

# Peran dan Pemberdayaan BUMD Dalam Rangka Peningkatan Perekonomian Daerah

Rustian Kamaluddin \*

## 1. Latar Belakang

Sebagaimana yang diamanatkan dalam GBHN 1999 dan Undang-undang No. 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) Tahun 2000 – 2004 adalah bahwa perwujudan otonomi daerah dalam pertumbuhan ekonomi dan pemerataan antar daerah dilaksanakan melalui berbagai arah kebijakan, utamanya adalah: (a) mengembangkan otonomi daerah secara luas, nyata, dan bertanggung jawab dalam rangka pemberdayaan masyarakat, serta berbagai lembaga ekonomi dan masyarakat di daerah; (b) melakukan pengkajian dan saran kebijakan lebih lanjut tentang berlakunya otonomi daerah bagi daerah provinsi, daerah kabupaten dan kota serta daerah perdesaan; dan (c) mewujudkan perimbangan keuangan antara pusat dan daerah secara adil dengan mengutamakan kepentingan daerah yang lebih luas melalui desentralisasi perizinan dan investasi serta pengelolaan sumber daya di daerah.

Dalam hubungan ini, sebagai sumber-sumber penerimaan daerah keseluruhannya dalam pelaksanaan otonomi dan desentralisasi ini adalah: (a) Pendapatan Asli Daerah; (b) Dana Perimbangan; (c) Pinjaman Daerah dan (d) Lain-lain Penerimaan yang sah. Dan sumber PAD tersebut meliputi; (a) hasil pajak daerah; (b) hasil retribusi daerah; (c) hasil perusahaan milik daerah dan hasil kekayaan daerah lainnya yang dipisahkan dan (d) lain-lain PAD yang sah.

Sehubungan dengan itu, sesungguhnya usaha dan kegiatan ekonomi daerah yang bersumber dari hasil badan usaha milik daerah (BUMD) telah berjalan sejak lama. BUMD tersebut dibentuk berdasarkan UU No. 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah, yang diperkuat oleh UU No. 5 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Pemerintahan di Daerah (Nota Keuangan dan RAPBN, 1997/1998). Tujuan dibentuknya BUMD tersebut adalah untuk melaksanakan pembangunan daerah melalui pelayanan jasa kepada masyarakat, penyelenggaraan kemanfaatan umum dan peningkatan penghasilan pemerintah daerah.

Dapat dikemukakan lebih lanjut bahwa BUMD itu berdasarkan kategori sasarannya dapat dibedakan dua golongan, yaitu perusahaan daerah untuk melayani kepentingan umum dan perusahaan daerah untuk tujuan peningkatan penerimaan daerah dalam PAD-nya. Dan BUMD itu bergerak dalam berbagai bidang usaha, yaitu jasa keuangan dan perbankan (BPD dan Bank Pasar), jasa air bersih (PDAM) dan berbagai jasa dan usaha produktif lainnya pada industri, perdagangan dan perhotelan, pertanian-perkebunan, perparkiran, percetakan, dan lain-lain.

Berdasarkan laporan hasil studi Biro Analisa Keuangan Depkeu (1997) dikemukakan bahwa memang perkembangan BUMD secara kuantitatif telah berlangsung

---

\* Prof. Dr. Rustian Kamaluddin adalah Guru Besar FE Trisakti dan mantan Ketua Bappeda Provinsi Sumatera Barat. Pokok-pokok pikiran dalam tulisan ini, naskah aslinya dalam bentuk dan analisis yang berbeda disusun dan disajikan pada Rapat Koordinasi Pemberdayaan BUMD oleh Depdagri dan Otda di Jakarta, 4 – 6 Desember 2000-red.

cukup pesat, yaitu dari sejumlah 122 buah pada awal Pelita I hingga mencapai 651 buah pada tahun 1996 (Catatan: data BPS untuk tahun 1996 sebanyak 611 buah). Namun cukup pesatnya peningkatan jumlah BUMD ini kurang disertai dengan peningkatan pada sisi kualitasnya, yang antara lain dapat dilihat dari kemampuan BUMD dalam memobilisasi dan menghasilkan pendapatannya. Sebagai contoh, pada tahun 1989/1990 kontribusi penerimaan Bagian laba BUMD terhadap PAD Pemda tingkat I hanya mencapai rata-rata 1,91% dan bahkan pada tahun 1994/1995 kontribusinya menurun menjadi 1,18%. Demikian pula untuk Daerah tingkat II, dimana besarnya kontribusi penerimaan Bagian laba BUMD terhadap PAD Pemda tingkat II pada tahun 1989/1990 hanya mencapai rata-rata 2,94% dan pada tahun 1993/1994 mengalami penurunan pula menjadi 2,79%.

Sehubungan dengan latar belakang yang dikemukakan di atas, berikut ini dalam makalah ini akan dibahas dan dianalisis lebih lanjut secara ringkas tentang: peran BUMD dalam menunjang keuangan daerah per daerah dan menurut jumlah daerah keseluruhannya, hambatan dan permasalahan dalam pembinaan dan pengembangan BUMD, serta kebijakan, upaya dan pemberdayaan yang telah atau perlu ditempuh dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta beberapa kesimpulan dan penutup, yang dapat dikemukakan dan dikembangkan dari uraian dan pembahasan sebelumnya.

## 2. Peran BUMD dalam Menunjang Keuangan Daerah

Sebagaimana yang dikemukakan di atas bahwa yang menjadi dasar pendirian BUMD adalah UU No. 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah. Dalam hal ini, berbagai fungsi dan peranan yang “dibebankan” kepada dan dilaksanakan oleh BUMD tersebut (BPS, 1997), utamanya adalah: (a) melaksanakan kebijakan pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan daerah; (b) pemupukan dana bagi pembiayaan pembangunan daerah; (c) mendorong peran serta masyarakat dalam bidang usaha; (d) memenuhi kebutuhan barang dan jasa bagi kepentingan publik, dan (e) menjadi perintis kegiatan dan usaha yang kurang diminati swasta.

Mengingat dipandang cukup pentingnya peran BUMD khususnya sebagai salah satu sumber PAD di Daerah, maka tentu saja BUMD dituntut agar lebih profesional dan lebih efisien dalam melaksanakan usahanya. Kebijakan dan upaya ke arah itu telah banyak dilakukan, namun karena berbagai kendala, ternyata BUMD pada umumnya, khususnya di luar PDAM dan BPD menunjukkan hasil yang belum menggembirakan. Hal ini tampak, antara lain, relatif masih kecilnya peran dan kontribusi laba BUMD dalam penerimaan PAD di daerah, baik pada tingkat provinsi maupun kabupaten dan kota.

Berikut ini pertama-tama dikemukakan seberapa jauh peran atau kontribusi PAD, baik provinsi maupun kabupaten/kota, dalam penerimaan daerah seluruhnya. Kemudian dilanjutkan dengan seberapa jauh pula peran atau kontribusi Bagian laba perusahaan daerah dalam penerimaan PAD tersebut. Data-data olahan yang dicantumkan dalam tabel 1 dan tabel 2 berikut ini meliputi total penerimaan daerah provinsi dan kabupaten/kota selama 4 tahun, yaitu tahun 1997/98 hingga tahun 2000.

**Tabel 1**  
**Penerimaan Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota Seluruh Indonesia :**  
**Jumlah & Proporsi, 1997/1998 s/d 2000 (Penjumlahan)**

	Provinsi	Kabupaten/Kota	
--	----------	----------------	--

No	Uraian	Jumlah (Rp.miliar)	Proporsi (%)	Jumlah (Rp.miliar)	Proporsi (%)	Jumlah	Proporsi (%)
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Pendapatan Asli Daerah (PAD)	22.536,91	47,76	21.535,64	22,81	43.890,55	31,17
2.	Dana Alokasi	20.470,76	43,38	68.445,08	73,10	88.915,84	63,14
3.	Pinjaman Daerah	638,91	1,35	616,06	0,66	1.254,97	0,89
4.	Sisa lebih tahun sebelumnya	3.538,32	7,50	3.215,30	3,43	6.753,62	4,80
	Jml. penerimaan APBD Prov. Dan Kab./Kot.	47.184,90	100,00	93.630,08	100,00	140.814,98	100,00

Sumber : Diolah dari data *Nota Keuangan dan RAPBN Tahun Anggaran 2000 dan 2001*

Dari tabel 1 di atas tampak bahwa peran PAD provinsi selama periode 1997/1998-2000 (penjumlahan) adalah sebesar 47,76% dari jumlah penerimaan APBD provinsi seluruhnya. Sedangkan peranan PAD kabupaten/kota dalam periode yang sama hanyalah sebesar 22,81%. Jika keduanya dijumlahkan maka peranan PAD provinsi dan kabupaten/kota adalah sebesar 31,17 % dari jumlah penerimaan APBD provinsi dan kabupaten/kota keseluruhannya. Dengan demikian tampak dengan jelas relatif masih kecilnya PAD sebagai sumber pendapatan yang berasal dari daerah sendiri, yang berarti ketergantungan daerah, baik provinsi maupun kabupaten/kota, kepada pusat, dalam pembiayaan rutin dan pembangunannya masih sangat tergantung pada alokasi dana dari pemerintah pusat .

Selanjutnya dari tabel 2 di bawah ini dapat dikemukakan bahwa peran atau kontribusi yang terbesar dalam penerimaan PAD untuk provinsi keseluruhannya adalah Pajak daerah (81,60%), kemudian disusul oleh Retribusi daerah (9,64%) dan seterusnya hingga yang terkecil adalah Bagian laba perusahaan daerah (2,33%). Demikian pula pada kabupaten/kota keseluruhannya yang tertinggi perannya adalah pajak daerah (45,25%), kemudian menyusul retribusi daerah (41,26%) dan seterusnya hingga yang terkecil tetap Bagian laba perusahaan daerah (2,77%). Dan secara totalitas provinsi dan kabupaten/kota keseluruhannya proporsi Bagian laba perusahaan daerah terhadap jumlah PAD keseluruhannya selama periode 1997/1998 hingga 2000 adalah sebesar 2,50%.

**Tabel 2**  
**Komposisi Pendapatan Asli Daerah Provinsi dan Kabupaten/Kota**  
**Seluruh Indonesia : Jumlah dan Proporsi,**  
**1997/1998 s/d 2000 (Penjumlahan)**

No.	Komposisi PAD	Provinsi		Kabupaten/Kota		Jumlah	Proporsi (%)
		Jumlah (Rp.miliar)	Proporsi (%)	Jumlah (Rp.miliar)	Proporsi (%)		
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Pajak Daerah	12.669,08	81,60	4.336,17	45,25	17.005,25	67,72
2.	Retribusi Daerah	1.496,29	9,64	3.953,96	41,26	5.450,25	21,71
3.	Bagian laba perusahaan daerah	362,33	2,33	265,52	2,77	627,85	2,50
4.	Lain-lain Pendapatan Asli Daerah	998,63	6,43	1.027,12	10,72	2.025,75	8,07
	Jml. penerimaan APBD Prov. & Kab./Kot.	15.526,33	100,00	9.582,77	100,00	25.109,10	100,00

Sumber : Diolah dari data *Nota Keuangan dan RAPBN Tahun Anggaran 2000 dan 2001*

Dapat dikemukakan lebih lanjut bahwa kita dapat menguraikan pula bagaimana peran atau kontribusi penerimaan Bagi hasil perusahaan daerah itu, dari penjumlahan daerah provinsi dan daerah kabupaten/kota per provinsi terhadap PAD provinsi masing-masing, dengan ilustrasi untuk tahun anggaran 1995/1996. Ini dapat dilihat dari data yang telah diolah pada tabel 3 yang berikut ini.

**Tabel 3.**  
**PAD dan Bagian Laba Perusahaan Daerah Provinsi Per Provinsi**  
**Tahun 1996/1997**  
**(dalam juta rupiah)**

No.	Provinsi	PAD	Bagian Laba Perusahaan	Proporsi (%)
1	2	3	4	5
1	DI Aceh	45,209.31	438.33	0.97
2	Sumatera Utara	171,953.97	3,115.81	1.81
3	Sumatera Barat	60,360.92	1,694.72	2.81
4	R i a u	106,352.41	2,405.73	2.26
5	J a m b i	33,095.53	348.70	1.05
6	Sumatera Selatan	83,380.11	1,306.89	1.57
7	Bengkulu	19,750.59	973.24	4.93
8	Lampung	61,540.41	291.55	0.47
9	DKI Jakarta	1,787,375.78	41,366.19	2.31
10	Jawa Barat	542,304.36	5,291.04	0.98
11	Jawa Tengah	328,962.70	3,892.92	1.18

12	DI Yogyakarta	53,497.22	1,948.75	3.64
13	Jawa Timur	503,097.83	348.82	0.07
14	Kalimantan Barat	33,662.00	486.00	1.44
15	Kalimantan Tengah	15,101.88	522.67	3.46
16	Kalimantan Selatan	50,997.79	4,301.15	8.43
17	Kalimantan Timur	72,035.81	1,799.33	2.50
18	Sulawesi Utara	25,244.16	1,300.00	5.15
19	Sulawesi Tengah	19,963.19	535.00	2.68
20	Sulawesi Selatan	94,122.25	1,190.55	1.26
21	Sulawesi Tenggara	12,703.61	1,796.69	14.14
22	B a l i	97,210.93	924.67	0.95
23	Nusa Tenggara Barat	26,107.74	1,109.00	4.25
24	Nusa Tenggara Timur	31,010.87	303.48	0.98
25	Maluku	14,591.61	-	-
26	Irian Jaya	21,823.62	332.13	1.52
27	Timor Timur	7,472.20	944.67	12.64
	Jumlah	4,318,928.80	78,968.03	1.83

Sumber: Diolah dari data *Nota Keuangan dan RAPBN Tahun Anggaran 1999/2000*, dengan catatan pada Nota Keuangan tahun-tahun berikutnya tidak ada pos tentang penerimaan Bagian laba Perusahaan daerah secara tersendiri. Dan tentang Maluku tidak tersedia datanya pada tahun 1996/1997 tersebut.

Dari tabel 3 di atas tampak bahwa terdapat variasi peran atau kontribusi penerimaan Bagian laba perusahaan daerah secara totalitas tersebut terhadap PAD Provinsi dan Kabupaten/Kota keseluruhannya, pada tahun 1996/1997 antar provinsi satu sama lainnya. Namun besarnya variasi antar provinsi itu tidaklah terlalu besar atau jauh dari angka rata-rata per provinsi keseluruhannya, yaitu 1,83%. Peran atau kontribusi per provinsi yang terbesar (tidak termasuk Timor Timur) adalah Sulawesi Tenggara (14,14%), kemudian menyusul berturut-turut Kalimantan Selatan (8,43%), Sulawesi Utara (5,15%), Bengkulu (4,93%), Nusa Tenggara Barat (4,25%), dan seterusnya hingga yang terkecil Jawa Timur (0,07%)

Untuk mengetahui lebih jauh tentang peran atau kontribusi penerimaan Bagian laba perusahaan daerah terhadap PAD per provinsi, baik untuk provinsi maupun kabupaten/kota secara tersendiri masing-masing pada tahun 1993/1994 dan 1996/1997 dapat dilihat dalam tabel-tabel lampiran L1 dan L2. Terdapat perubahan dan pergeseran antar daerah dalam posisinya satu sama lain, tahun 1996/1997 dibandingkan dengan tahun 1993/1994. Dan khusus untuk tahun 1996/1997, misalnya, kontribusi penerimaan Bagian laba perusahaan daerah provinsi ini per provinsi (kecuali Timor Timur) yang terbesar adalah Sulawesi Tenggara (14,14%); kemudian menyusul berturut-turut Kalimantan Selatan (8,43%), Sulawesi Utara (5,15%), Bengkulu (4,93%), Nusa Tenggara Barat (4,25%), dan seterusnya hingga yang terkecil Jawa Timur (0,07%)

Sedangkan peran atau kontribusi penerimaan Bagian laba perusahaan daerah kabupaten/kota ini per provinsi pada tahun 1996/1997 (kecuali Timor-Timur yang sudah memisahkan diri dan DKI Jakarta yang tidak mempunyai kabupaten/kota) yang tertinggi adalah Kalimantan Tengah (10,02%), kemudian menyusul berturut-turut Kalimantan

Selatan (5,53%), Kalimantan Timur (4,95%), Nusa Tenggara Timur (3,51%), Irian Jaya (3,36%), Jawa Timur (3,31%), DI Yogyakarta (3,26%), Jawa Tengah (3,25%) dan seterusnya hingga yang terkecil Bali (0,95%).

Ditinjau per provinsi secara totalitas Bagian laba perusahaan daerah provinsi dan kabupaten/kota menunjukkan angka yang sangat bervariasi. Dari hasil penjumlahan selama empat TA. 1993/1994 – 1996/1997, ternyata bahwa jumlah penerimaan Bagian laba perusahaan daerah tersebut terhadap totalitas Bagian laba perusahaan daerah provinsi dan kabupaten/kota di Indonesia keseluruhannya dari yang terbesar berturut-turut: DKI Jakarta (29,36%), Jawa Barat (12,86%), Jawa Timur (11,00%), Jawa Tengah (10,01%), Sumatera Utara (4,15%), Kalimantan Timur (3,95%) dan seterusnya hingga yang terkecil Sulawesi Tengah (0,40%). Untuk lebih jelasnya tentang penerimaan Bagian laba perusahaan daerah baik provinsi maupun kabupaten/kota ini per provinsi masing-masing dapat dilihat pada tabel 4 di bawah.

**Tabel 4**  
**Penerimaan Bagian Laba Perusahaan Daerah**  
**Provinsi dan Kabupaten per Provinsi**  
**Tahun 1993/1994, 1994/1995, 1995/1996 dan 1996/1997 (penjumlahan)**  
**(dalam juta rupiah)**

No.	Nama Provinsi	Provinsi	Kabupaten/Kota	Jumlah	Proporsi (%)
1	2	3	4	6	7
1	DI Aceh	1,303.46	1,320.66	2,624.12	0.71
2	Sumatera Utara	8,190.95	7,225.16	15,416.11	4.15
3	Sumatera Barat	5,214.16	1,678.10	6,892.26	1.85
4	R i a u	5,024.40	965.17	5,989.57	1.61
5	J a m b i	1,130.35	1,641.45	2,771.80	0.75
6	Sumatera Selatan	3,376.07	4,455.28	7,831.35	2.11
7	Bengkulu	2,026.67	287.84	2,314.51	0.62
8	Lampung	1,341.00	10,427.67	11,768.67	3.16
9	DKI Jakarta	109,190.84	-	109,190.84	29.36
10	Jawa Barat	15,733.76	32,094.79	47,828.55	12.86
11	Jawa Tengah	12,702.88	24,530.12	37,233.00	10.01
12	DI Yogyakarta	4,608.41	3,605.77	8,214.18	2.21
13	Jawa Timur	1,802.65	39,107.41	40,910.06	11.00
14	Kalimantan Barat	1,663.53	582.04	2,245.57	0.60
15	Kalimantan Tengah	2,039.44	3,499.82	5,539.26	1.49
16	Kalimantan Selatan	5,290.89	3,877.36	9,168.25	2.47
17	Kalimantan Timur	7,433.78	7,240.95	14,674.73	3.95
18	Sulawesi Utara	6,680.00	1,696.68	8,376.68	2.25
19	Sulawesi Tengah	961.82	516.49	1,478.31	0.40
20	Sulawesi Selatan	2,465.22	4,028.43	6,493.65	1.75

21	Sulawesi Tenggara	3,692.71	317.16	4,009.87	1.08
22	B a l i	2,215.78	3,427.19	5,642.97	1.52
23	Nusa Tenggara Barat	3,813.89	1,059.75	4,873.64	1.31
24	Nusa Tenggara Timur	583.48	1,607.76	2,191.24	0.59
25	Maluku	1,333.56	535.53	1,869.09	0.50
26	Irian Jaya	2,474.27	845.38	3,319.65	0.89
27	Timor Timur	2,202.21	822.20	3,024.41	0.81
	<b>Jumlah</b>	<b>214,496.18</b>	<b>157,396.16</b>	<b>371,892.34</b>	<b>100.00</b>

Sumber: Diolah dari data *Nota Keuangan dan RAPBN Tahun Anggaran 1998/1999*, dengan catatan data untuk tahun-tahun selanjutnya tentang Bagian laba BUMD tidak lagi dirinci secara khusus dalam Nota Keuangan dan APBN Tahun 2000 dan 2001, tapi digabungkan ke dalam Lain-lain PAD daerah.

Untuk mengetahui lebih jauh tentang besarnya penerimaan Bagian laba perusahaan daerah per provinsi baik untuk daerah provinsi maupun kabupaten/kota secara tersendiri masing-masing dapat dilihat dalam tabel-tabel lampiran L3 dan L4. Terdapat perubahan dan pergeseran antar daerah dalam posisinya satu sama lain, tahun 1996/1997 dibandingkan dengan tahun 1993/1994. Dan khusus untuk tahun 1996/1997, awalnya, penerimaan Bagian laba perusahaan daerah provinsi per provinsi yang terbesar adalah DKI Jakarta (52,38%), selanjutnya berturut-turut menyusul Jawa Barat (6,70%), Kalimantan Selatan (5,45%), Jawa Tengah (4,93%), Sumatera Utara (3,95%), dan seterusnya hingga yang terkecil Lampung (0,37%) dan Nusa Tenggara Timur sebesar 0,38% dari total penerimaan Bagian laba perusahaan daerah provinsi per provinsi di Indonesia keseluruhannya.

Sedangkan penerimaan Bagian laba perusahaan daerah kabupaten/kota per provinsi yang terbesar pada tahun 1996/1997 adalah Jawa Barat (20,79%), selanjutnya berturut-turut menyusul Jawa Timur (19,38%), Lampung (16,94%), Jawa Tengah (11,73%), Sumatera Utara (5,03%), Sumatera Selatan (2,84%), dan yang terkecil Sulawesi Tenggara (0,19%) dari total penerimaan Laba perusahaan daerah kabupaten/kota per provinsi di Indonesia keseluruhannya, dengan catatan DKI Jakarta tidak ada penerimaan Bagian laba tersebut karena tidak ada wilayah kabupaten/kotanya.

### 3. Permasalahan dan Kendala Badan Usaha Milik Daerah dalam Pembinaan dan Pengembangannya

Relatif masih kecilnya penerimaan Bagian laba perusahaan daerah sebagai salah satu sumber PAD daerah, kecuali pada daerah tertentu seperti DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, Kalimantan Timur dan Sumatera Utara, adalah bahwa kebanyakan usahanya relatif berskala menengah dan kecil, di samping banyak pula diantaranya yang belum diselenggarakan berdasarkan asas ekonomi perusahaan, namun relatif lebih banyak didasarkan atas pertimbangan pelayanan publik.

Tambahan pula menurut UU No. 5 Tahun 1962 yang mendasarinya, terdapat rincian yang menetapkan bahwa penggunaan laba bersih perusahaan, setelah terlebih dulu dikurangi penyusutan, ditetapkan sebagai berikut (Kunarjo, 1993):

(1) Perusahaan Daerah yang memiliki modal seluruhnya terdiri dari kekayaan daerah yang dipisahkan adalah: (a) untuk dana pembangunan daerah 30%; (b) untuk anggaran

belanja daerah 25%; (c) untuk cadangan umum, sosial dan pendidikan, jasa produksi, sumbangan dana pensiun dan sokongan sejumlah 45%.

(2) Perusahaan daerah yang sebagian modalnya terdiri dari kekayaan daerah yang dipisahkan setelah dikeluarkan zakat yang dipandang perlu adalah (a) untuk dana pembangunan daerah 8%; (b) untuk anggaran belanja daerah 7%; dan (c) selebihnya (85%) untuk pemegang saham dan untuk cadangan umum.

Dengan demikian Bagian laba perusahaan daerah yang jumlahnya relatif kecil di berbagai daerah menjadi semakin kecil lagi dengan penetapan bagian daerah dalam penggunaan keuntungan bersihnya yang diperuntukkan bagi penerimaan daerah yang relatif kecil pula. Bahkan adakalanya pula pada daerah tertentu dan tahun-tahun anggaran tertentu praktis Bagian laba perusahaan daerah itu “tidak terealisasi” karena daerah sendiri terpaksa menambah permodalan (atau investasi) pada BUMD yang bersangkutan yang jumlahnya sama atau bahkan melebihi Bagian laba perusahaan daerah yang seharusnya disetorkan dalam mendukung APBD daerah yang bersangkutan.

Dari laporan hasil studi Biro Analisa Keuangan Daerah Depkeu tentang Analisis Kinerja BUMN Non PDAM (1997) dikemukakan bahwa berbagai permasalahan yang dihadapi BUMD dalam perjalanan hidupnya dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) lemahnya kemampuan manajemen perusahaan; (2) lemahnya kemampuan modal usaha; (3) kondisi mesin dan peralatan yang sudah tua atau ketinggalan dibandingkan usaha lain yang sejenis; (4) lemahnya kemampuan pelayanan dan pemasaran sehingga sulit bersaing; (5) kurang adanya koordinasi antar BUMD khususnya dalam kaitannya dengan industri hulu maupun hilir; (6) kurangnya perhatian dan kemampuan atas pemeliharaan aset yang dimiliki, sehingga rendahnya produktivitas, serta mutu dan ketepatan hasil produksi; (7) besarnya beban administrasi, akibat relatif besarnya jumlah pegawai dengan kualitas yang rendah; dan (8) masih dipertahankannya BUMD yang merugi, dengan alasan menghindarkan PHK dan “kewajiban” pemberian pelayanan umum bagi masyarakat.

Selain dari pada itu, dari berbagai pengamatan dan keluhan yang seringkali disampaikan oleh pihak internal maupun eksternal dari perusahaan daerah sendiri adalah adanya berbagai kendala lain dalam pembinaan dan pengembangan usaha BUMD tersebut. Diantaranya dirasakan adanya campur tangan pemerintah daerah yang cukup besar atas jalannya organisasi BUMD serta adanya keterbatasan kewenangan tertentu dalam operasionalisasi perusahaan. Selanjutnya seringkali pula dalam penempatan direksi tidak terlepas dari pertimbangan KKN atau kedekatan para calonnya dengan pimpinan daerah. Dalam hubungan ini banyak pula penempatan direksi dan bahkan tenaga kerja yang kurang didasarkan pada pertimbangan profesionalisme, keahlian dan keterampilan, bahkan adakalanya penempatan di perusahaan daerah itu sebagai “tempat buangan” bagi pejabat tertentu yang tergeser kedudukannya.

#### **4. Pemberdayaan BUMD dalam Peningkatan Ekonomi Daerah**

Pemberdayaan masyarakat (beserta kelembagaannya, termasuk BUMD) menurut Ginandjar Kartasasmita (1996) adalah upaya untuk meningkatkan harkat dan lapisan masyarakat yang dalam kondisi sekarang tidak mampu untuk melepaskan diri dari perangkap kemiskinan dan keterbelakangan. Ini berarti bahwa memberdayakan itu adalah memampukan dan memandirikan masyarakat beserta kelembagaannya, disini termasuk badan usaha milik daerah.

Khusus dalam hal BUMD, upaya memberdayakan itu haruslah pertama-tama dimulai dengan menciptakan suasana atau iklim yang memungkinkan potensinya untuk berkembang. Ini dengan landasan pertimbangan bahwa setiap masyarakat dan kelembagaannya, memiliki potensi yang dapat dikembangkan. Maka dengan pemberdayaan itu *pertama-tama* merupakan upaya untuk membangun daya dengan mendorong, memotivasi dan membangkitkan kesadaran akan potensi (dan daya) yang dimilikinya serta berupaya untuk mengembangkannya. Selanjutnya, yang *kedua*, adalah memperkuat potensi atau daya yang dimiliki tersebut, dimana untuk ini diperlukan langkah-langkah yang lebih positif dan nyata, penyediaan berbagai *input* yang diperlukan, serta pembukaan akses kepada berbagai peluang sehingga semakin berdaya memanfaatkan peluang. Akhirnya, yang *ketiga*, dimana memberdayakan berarti pula melindungi, sehingga dalam proses pemberdayaan haruslah dicegah agar jangan pihak yang lemah menjadi bertambah lemah, tapi dapat hidup dengan daya saing yang memadai.

Dalam kaitan dengan perbaikan kinerja BUMD sebagai Laporan Hasil Studi Analisa Kinerja BUMD Non PDAM, Biro Analisa Keuangan dan Moneter, Depkeu, dikemukakan berbagai langkah dan tindakan yang dapat dilakukan dalam memperbaiki kinerja usaha BUMD, dengan tindakan-tindakan yang sifatnya strategis yang dapat dikelompokkan dalam tiga bagian strategi, yaitu strategi pengusahaan, strategi penumbuhan dan strategi penyehatan perusahaan yang dapat diringkaskan sebagai berikut:

(1) **Strategi Pengusahaan Perusahaan**, yang dapat dilakukan dengan langkah atau tindakan memperbaiki kinerja perusahaan, diantaranya dengan (a) Mengatasi kelemahan internal yang diantaranya melalui penetapan kembali *core business*, likuidasi unit bisnis yang selalu rugi, dan memperbaiki sistem manajemen organisasi; (b) Memaksimalkan kekuatan internal, yang antara lain dengan cara mengkonsentrasikan bisnis pada usaha yang berprospek tinggi, memperluas pasar dengan mempertahankan dan mencari pelanggan baru, serta mencari teknik produksi baru yang dapat meningkatkan efisiensi usaha; (c) Mengatasi ancaman eksternal, yang diantaranya dengan cara memperbaiki mutu produk dan jasa, meningkatkan kualitas SDM serta meningkatkan kreativitas dan keaktifan tenaga pemasaran dalam mencari terobosan baru; dan (d) Memaksimalkan peluang eksternal, yang antara lain melalui upaya kerjasama yang saling menguntungkan dengan perusahaan sejenis atau yang dalam keterkaitan. Dan kerjasama ini dapat dilakukan dalam bentuk *joint venture*, BOT, BOO atau bentuk kerjasama lainnya.

(2) **Strategi Penumbuhan Perusahaan**, adalah bertujuan untuk menumbuhkan dan mengembangkan perusahaan sesuai dengan ukuran besaran yang disepakati untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. BUMD dikatakan tumbuh jika perusahaan daerah itu berhasil meningkatkan antara lain, volume penjualan, pangsa pasar, besarnya laba dan aset perusahaan. Beberapa tindakan yang dapat dilakukan agar perusahaan terus tumbuh berkembang diantaranya adalah mengkonsentrasikan bisnis pada produk yang representatif, melakukan perluasan pasar, pengembangan produk baru, dan integrasi horizontal dan/atau vertikal.

(3) **Strategi Penyehatan Perusahaan**, yaitu yang dilakukan melalui pendekatan strategik dan pendekatan operasional. Dalam *pendekatan strategik*, misalnya, jika terjadi kesalahan strategis seperti ketidakmampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan konsumen sesuai dengan misinya, maka perlu dilakukan penilaian menyeluruh terhadap bisnis yang dilakukan untuk perubahan dan penyempurnaannya. Sedangkan dengan *pendekatan operasional* ditujukan untuk melakukan perubahan operasi perusahaan tanpa merubah strategi bisnis. Dalam hubungan ini langkah-langkah yang biasa diambil oleh

perusahaan dalam rangka penyehatan operasi diantaranya adalah: (a) Meningkatkan penghasilan yang diperoleh dengan berbagai teknik bisnis, misalnya pemotongan harga, peningkatan promosi, penambahan dan perbaikan pelayanan konsumen, memperbaiki saluran distribusi dan memperbaiki kualitas produk, dan (b) Melaksanakan pemotongan biaya (penghematan). Biaya-biaya yang tidak memiliki keterkaitan langsung dengan kegiatan operasional pokok perusahaan yang segera membentuk penghasilan, biasanya menjadi pilihan pertama untuk diturunkan, seperti misalnya biaya-biaya administrasi, penelitian dan pengembangan, dan pemasaran.

Demikianlah pokok-pokok pikiran dari Biro Analisa Keuangan dan Moneter, Depkeu tentang upaya perbaikan kinerja, yang berarti pula upaya pemberdayaan, dari BUMD di Daerah-daerah untuk masa mendatang. Pada dasarnya penulis sepakat dengan berbagai upaya, dan langkah dalam rangka pemberdayaan yang dikemukakan tersebut di atas. Namun demikian, disamping untuk usaha-usaha BUMD yang telah berjalan dengan kinerja yang masih rendah dan terbatas di masa lalu tersebut, juga perlu pemikiran lebih lanjut terhadap usaha-usaha BUMD yang akan didirikan dan dibangun pada masa mendatang dalam rangka lebih memberdayakannya untuk menunjang keuangan Daerah dan perekonomian Daerah pada umumnya. Dalam hubungan ini untuk pendirian BUMD baru dan pengembangan lebih lanjut BUMD yang telah jalan perlu dilakukan antara lain: (1) studi kelayakan usaha yang dilakukan secara teliti betul yang dapat disimpulkan untuk menghasilkan produk barang dan jasa yang *feasible* dan berprospek (sangat) menguntungkan; (2) peningkatan kerjasama dengan usaha yang sejenis atau yang bersifat keterkaitan dalam rangka peningkatan daya saing bersama di pasar domestik dan internasional; (3) penerapan kelembagaan dan organisasi usaha dengan tenaga terdidik dan terlatih yang dijiwai semangat kewirausahaan, dan (4) pengembangan dan penerapan fungsi-fungsi manajemen dalam organisasi perusahaan daerah seperti yang dalam usaha korporasi swasta yang dalam operasionalnya dilakukan dengan tertib, terbuka dan terpadu, dan (5) pemberian kewenangan yang lebih luas kepada BUMD dari pimpinan daerah sehingga direksinya dapat lebih “leluasa” dalam melaksanakan kepemimpinan dan operasionalisasi perusahaannya.

#### 4. Kesimpulan dan Penutup

Berdasarkan uraian yang didasarkan hasil studi serta berbagai data dan informasi yang dikemukakan di atas dapat disimpulkan antara lain hal-hal sebagai berikut:

1. Perkembangan banyaknya jumlah perusahaan BUMD telah cukup meningkat sejak awal Pelita I (122 buah menurut Biro Analisa Keuangan Daerah, 1997) telah mencapai 613 buah pada tahun 1995 (BPS, 1997), namun tahun-tahun belakangan ini cenderung agak menurun, yaitu 611 buah (1996) dan 607 buah (1997).
2. Pertambahan kuantitas itu ternyata kurang disertai dengan peningkatan kinerja BUMD secara umum dan secara keseluruhannya. Hal ini diantaranya tercermin dari masih banyaknya permasalahan dan hambatan yang dihadapi oleh BUMD, rendahnya kontribusi laba BUMD terhadap keuangan (PAD) Pemerintah Daerah, serta relatif buruknya kondisi keuangan BUMD pada umumnya, dan berbagai kelemahan lainnya. Dalam hubungan ini dapat ditambahkan bahwa pada tahun 1997 dari jumlah BUMD yang ada yang ber laba hanya 276 buah (45,5%) dan yang merugi sebanyak 331 buah (54,5%).

3. Kurang adanya spesialisasi dan konsentrasi utama dalam bidang usaha BUMD menyebabkan efisiensi yang rendah dan beban biaya operasional yang harus ditanggung menjadi relatif lebih besar. Sehingga disamping penghasilannya relatif rendah, maka dengan beban utang dan biaya operasional yang tinggi berakibat laba usaha relatif rendah atau bahkan mengalami kerugian.
4. Sehubungan dengan hal-hal tersebut di atas dalam rangka peningkatan kinerja BUMD serta pembinaan dan pengembangannya pada masa mendatang, baik yang lama maupun yang baru, perlu dilakukan berbagai kebijakan dan upaya pemberdayaannya yang tercakup dalam strategi-strategi perusahaan, penumbuhan dan penyehatan perusahaan.

Sebagai penutup dapat ditambahkan bahwa dalam rangka pelaksanaan otonomi serta peningkatan peranan dan pemberdayaan BUMD dalam pembangunan ekonomi regional dan nasional perlu diambil kebijakan dan langkah-langkah yang berikut :

1. Pemberian wewenang dan pendelegasian kebijakan yang lebih besar dan luas oleh pimpinan daerah kepada BUMN dalam operasionalnya. Di samping perlu pengurangan campur tangan Pemda dalam berbagai hal dalam menjalankan usaha BUMD tersebut.
2. Penumbuhan dan pengembangan BUMD perlu dibina dan dilaksanakan, khususnya yang bermotifkan laba usaha untuk meningkatkan penerimaan Bagian laba perusahaan daerah bagi PAD, melalui peningkatan keahlian dan profesionalisme direksi beserta stafnya dalam menjalankan perusahaan sebagai usaha komersial murni yang mengutamakan pertimbangan efisiensi, dan pencapaian laba usaha yang memadai. Hendaklah ditanamkan dan dikembangkan jiwa dan semangat wirausaha (*entrepreneurship*) pada direksi beserta staf BUMD dalam melaksanakan operasionalisasi usahanya.
3. Namun demikian, pertimbangan perlindungan lingkungan perlu pula diperhatikan dan diterapkan. Dalam hal ini, upaya peningkatan daya saing BUMD jangan sampai mematikan usaha-usaha perekonomian rakyat yang berskala kecil dan menengah. Demikian pula antar BUMD itu dalam persaingan jangan sampai memukul dan mematikan satu sama lain, tetapi perlu dilakukan upaya perlindungan oleh Pemda agar dapat terhindar sehingga usaha BUMD dan usaha yang lemah dapat saling bekerja sama, serta saling mendukung dan memperkuat dalam keterkaitan satu sama lainnya.

## Daftar Pustaka

- Abdullah, Rozali, *Pelaksanaan Otonomi Luas dan Isu Federalisme Sebagai Suatu Alternatif*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2000.
- Andrews, Colin Mac & Ichlasul Amal (eds.), *Hubungan Pusat Daerah Dalam Pembangunan*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1993.
- Anwar, M. Arsyad, et.al.(eds), *Prospek Ekonomi Indonesia dan Sumber Pembiayaan Pembangunan*. Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1992.
- Badan Pusat Statistik, *Statistik Keuangan: Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah*, BPS, Jakarta, 1997.
- Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, *Menatap Ke Depan Perekonomian Nasional*, BAPPENAS, Jakarta, 1999.
- Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, *Konsep Program Pembangunan Nasional (Propenas) 2000-2005*, BAPPENAS, Jakarta, 1999.
- Bird dan Vaillacort, *Desentralisasi Fiskal di Negara-Negara Berkembang* (terjemahan). Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2000.
- Davey, Kenneth J., *Pembiayaan Pemerintahan Daerah*. (terjemahan). Penerbit Universitas Indonesia, Jakarta, 1988.
- Devas, Nick, et.al.(eds), *Kuangan Pemerintah Daerah di Indonesia*. (terjemahan), Penerbit Universitas Indonesia, Jakarta, 1989.
- “Garis-Garis Besar Haluan Negara , Tahun 1999-2004” dalam *TAP MPR '99: Hasil Sidang Umum MPR RI Tahun 1999*, PT Pabelan Jayakarta, Jakarta, 1999.
- Giugale, Marcelo M, and Steven B. Webb (Eds), *Achievements and Challenge of Fiscal Decentralization: Lessons From Mexico*, The World Bank, Washington DC, 2000.
- Kartasasmita Ginandjar, *Pembangunan Untuk Rakyat: Memadukan Pertumbuhan dan Pemerataan*, CIDES, Jakarta, 1996.
- Kunarjo, *Perencanaan dan Pembiayaan Pembangunan*, Penerbit Universitas Indonesia, Jakarta, 1993.
- Osborne, David, dan Ted Gaebler, *Mewirausahakan Birokrasi* (Terjemahan dari *Reinventing Government*), PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 1995.
- Republik Indonesia, *Nota Keuangan dan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Keuangan Negara, Beberapa Tahun Anggaran*, Jakarta.
- Sumodiningrat, Gunawan, *Pembangunan Daerah dan Pemberdayaan Masyarakat*, PT Bina Rena Pariwara, Jakarta, 1997.
- Sumodiningrat, Gunawan, *Agenda Pemulihan Ekonomi: Mewujudkan Kesejahteraan Rakyat Melalui Pemberdayaan dan Otonomi Daerah*, PT Kipas Putih Aksara, Jakarta, 1997.
- Tunggal, Hadi Setia (penghimpun), *UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah*, Harvarindo, Jakarta, 2000.
- Tunggal, Hadi Setia (penghimpun), *UU Nomor 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah*, Harvarindo, Jakarta, 2000.

## Lampiran

Tabel L1.

PAD dan Bagian Laba Perusahaan Daerah Provinsi Per Provinsi

Tahun 1996/1997

(dalam juta rupiah)

No.	Provinsi	PAD	Bagian Laba Perusahaan	Proporsi (%)
1	2	3	4	5
1	DI Aceh	45,209.31	438.33	0.97
2	Sumatera Utara	171,953.97	3,115.81	1.81
3	Sumatera Barat	60,360.92	1,694.72	2.81
4	R i a u	106,352.41	2,405.73	2.26
5	J a m b i	33,095.53	348.70	1.05
6	Sumatera Selatan	83,380.11	1,306.89	1.57
7	Bengkulu	19,750.59	973.24	4.93
8	Lampung	61,540.41	291.55	0.47
9	DKI Jakarta	1,787,375.78	41,366.19	2.31
10	Jawa Barat	542,304.36	5,291.04	0.98
11	Jawa Tengah	328,962.70	3,892.92	1.18
12	DI Yogyakarta	53,497.22	1,948.75	3.64
13	Jawa Timur	503,097.83	348.82	0.07
14	Kalimantan Barat	33,662.00	486.00	1.44
15	Kalimantan Tengah	15,101.88	522.67	3.46
16	Kalimantan Selatan	50,997.79	4,301.15	8.43
17	Kalimantan Timur	72,035.81	1,799.33	2.50
18	Sulawesi Utara	25,244.16	1,300.00	5.15
19	Sulawesi Tengah	19,963.19	535.00	2.68
20	Sulawesi Selatan	94,122.25	1,190.55	1.26
21	Sulawesi Tenggara	12,703.61	1,796.69	14.14
22	B a l i	97,210.93	924.67	0.95
23	Nusa Tenggara Barat	26,107.74	1,109.00	4.25
24	Nusa Tenggara Timur	31,010.87	303.48	0.98
25	Maluku	14,591.61	-	-
26	Irian Jaya	21,823.62	332.13	1.52
27	Timor Timur	7,472.20	944.67	12.64
	Jumlah	4,318,928.80	78,968.03	1.83

Sumber: Diolah dari data *Nota Keuangan dan RAPBN Tahun Anggaran 1999/2000*, dengan catatan pada Nota Keuangan tahun-tahun berikutnya tidak ada pos tentang penerimaan Bagian laba perusahaan secara tersendiri. Dan tentang Maluku tidak tersedia datanya.

**Tabel L2.****PAD dan Bagian Laba Perusahaan Daerah Kabupaten/Kota Per Provinsi****Tahun 1996/1997****(dalam juta rupiah)**

No.	Provinsi	PAD	Bagian Laba Perusahaan	Proporsi (%)
1	2	3	4	5
1	DI Aceh	20,360.0	621.67	3.05
2	Sumatera Utara	107,950.0	2,996.02	2.78
3	Sumatera Barat	39,260.0	426.68	1.09
4	R i a u	24,520.0	497.19	2.03
5	J a m b i	15,140.0	577.11	3.81
6	Sumatera Selatan	41,610.0	1,713.85	4.12
7	Bengkulu	8,000.0	93.18	1.16
8	Lampung	34,490.0	10,086.34	29.24
9	DKI Jakarta	-	-	-
10	Jawa Barat	480,600.0	12,377.58	2.58
11	Jawa Tengah	261,100.0	6,987.85	2.68
12	DI Yogyakarta	39,500.0	1,689.71	4.28
13	Jawa Timur	332,310.0	11,538.68	3.47
14	Kalimantan Barat	18,090.0	138.43	0.77
15	Kalimantan Tengah	10,990.0	1,377.42	12.53
16	Kalimantan Selatan	25,690.0	1,566.98	6.10
17	Kalimantan Timur	42,100.0	1,456.72	3.46
18	Sulawesi Utara	24,690.0	734.17	2.97
19	Sulawesi Tengah	9,240.0	227.39	2.46
20	Sulawesi Selatan	70,640.0	1,764.01	2.50
21	Sulawesi Tenggara	9,090.0	129.03	1.42
22	B a l i	137,290.0	1,265.47	0.92
23	Nusa Tenggara Barat	22,610.0	407.94	1.80
24	Nusa Tenggara Timur	18,790.0	500.82	2.67
25	Maluku	11,040.0	70.79	0.64
26	Irian Jaya	18,410.0	20.00	0.11
27	Timor Timur	3,840.0	284.38	7.41
	Jumlah	1,827,350.0	59,549.41	3.26

Sumber: Diolah dari data *Nota Keuangan dan RAPBN Tahun Anggaran 1999/2000*, dengan catatan pada Nota Keuangan tahun-tahun berikutnya tidak ada pos tentang penerimaan Bagian laba perusahaan secara tersendiri. Dan untuk DKI Jakarta tidak ada penerimaan menurut Dati II-nya

**Tabel L 3****Penerimaan Bagian Laba Perusahaan Daerah Provinsi Per Provinsi****Tahun 1993/1994 dan 1996/1997****(dalam juta rupiah)**

No.	Provinsi	1993/1994	Proporsi (%)	1996/1997	Proporsi (%)
1	2	3	4	5	6
1	DI Aceh	282.76	0.89	438.33	0.56
2	Sumatera Utara	1,219.06	3.83	3,115.81	3.95
3	Sumatera Barat	1,048.93	3.29	1,694.72	2.15
4	R i a u	913.02	2.87	2,405.73	3.05
5	J a m b I	231.59	0.73	348.70	0.44
6	Sumatera Selatan	471.42	1.48	1,306.89	1.65
7	Bengkulu	215.47	0.68	973.24	1.23
8	Lampung	228.20	0.72	291.55	0.37
9	DKI Jakarta	13,585.98	42.67	41,366.19	52.38
10	Jawa Barat	2,459.16	7.72	5,291.04	6.70
11	Jawa Tengah	2,681.01	8.42	3,892.92	4.93
12	DI Yogyakarta	728.39	2.29	1,948.75	2.47
13	Jawa Timur	495.17	1.56	348.82	0.44
14	Kalimantan Barat	348.00	1.09	486.00	0.62
15	Kalimantan Tengah	604.45	1.90	522.67	0.66
16	Kalimantan Selatan	231.83	0.73	4,301.15	5.45
17	Kalimantan Timur	1,452.39	4.56	1,799.33	2.28
18	Sulawesi Utara	1,350.00	4.24	1,300.00	1.65
19	Sulawesi Tengah	65.00	0.20	535.00	0.68
20	Sulawesi Selatan	317.79	1.00	1,190.55	1.51
21	Sulawesi Tenggara	287.00	0.90	1,796.69	2.28
22	B a l i	365.77	1.15	924.67	1.17
23	Nusa Tenggara Barat	824.56	2.59	1,109.00	1.40
24	Nusa Tenggara Timur	35.00	0.11	303.48	0.38
25	Maluku	905.00	2.84	-	-
26	Irian Jaya	191.50	0.60	332.13	0.42
27	Timor Timur	302.09	0.95	944.67	1.20
	<b>Jumlah</b>	<b>31,840.54</b>	<b>100.00</b>	<b>78,968.03</b>	<b>100.00</b>

Sumber: Diolah dari data *Nota Keuangan dan RAPBN Tahun Anggaran 1999/2000* dengan catatan pada Nota Keuangan tahun-tahun berikutnya tidak ada pos tentang penerimaan Bagian laba perusahaan secara tersendiri. Dan untuk Maluku tidak tersedia datanya.

**Tabel L 4****Penerimaan Bagian Laba Perusahaan Daerah Kabupaten/Kota Per Provinsi****Tahun 1993/1994 dan 1996/1997****(dalam juta rupiah)**

No.	Provinsi	1993/1994	Proporsi (%)	1996/1997	Proporsi (%)
1	2	3	4	5	6
1	DI Aceh	142.57	0.54	621.67	1.04
2	Sumatera Utara	709.06	2.69	2,996.02	5.03
3	Sumatera Barat	359.83	1.36	426.68	0.72
4	R i a u	121.50	0.46	497.19	0.83
5	J a m b i	521.80	1.98	577.11	0.97
6	Sumatera Selatan	541.54	2.05	1,713.85	2.88
7	Bengkulu	50.29	0.19	93.18	0.16
8	Lampung	39.00	0.15	10,086.34	16.94
9	DKI Jakarta	-	-	-	-
10	Jawa Barat	5,461.87	20.72	12,377.58	20.79
11	Jawa Tengah	4,537.55	17.21	6,987.85	11.73
12	DI Yogyakarta	435.33	1.65	1,689.71	2.84
13	Jawa Timur	8,816.29	33.44	11,538.68	19.38
14	Kalimantan Barat	102.53	0.39	138.43	0.23
15	Kalimantan Tengah	363.91	1.38	1,377.42	2.31
16	Kalimantan Selatan	305.63	1.16	1,566.98	2.63
17	Kalimantan Timur	1,860.09	7.06	1,456.72	2.45
18	Sulawesi Utara	239.50	0.91	734.17	1.23
19	Sulawesi Tengah	60.61	0.23	227.39	0.38
20	Sulawesi Selatan	567.17	2.15	1,764.01	2.96
21	Sulawesi Tenggara	17.78	0.07	129.03	0.22
22	B a l i	483.33	1.83	1,265.47	2.13
23	Nusa Tenggara Barat	214.56	0.81	407.94	0.69
24	Nusa Tenggara Timur	213.66	0.81	500.82	0.84
25	Maluku	55.87	0.21	70.79	0.12
26	Irian Jaya	73.30	0.28	20.00	0.03
27	Timor Timur	68.10	0.26	284.38	0.48
<b>Jumlah</b>		<b>26,362.67</b>	<b>100.00</b>	<b>59,549.41</b>	<b>100.00</b>

Sumber: Diolah dari data *Nota Keuangan dan RAPBN Tahun Anggaran 1999/2000* dengan catatan pada Nota Keuangan tahun-tahun berikutnya tidak ada pos tentang penerimaan Bagian laba perusahaan secara tersendiri. Dan untuk Maluku tidak tersedia datanya.