

REORGANISASI DAN PENINGKATAN TATA-KELOLA BUMD KABUPATEN SORONG SELATAN PROVINSI PAPUA BARAT

Tim Peneliti:

Dr. Wahyudi Kumorotomo

Dr. Ambar Widaningrum

Dr. Samodra Wibawa

Dr. Gabriel Lele

Arie Ruhyanto, MSc

Yuli Isnadi, MPA

CIMDEV

(Center for Institutional and Management Development)

Jurusan Manajemen dan Kebijakan Publik

Universitas Gadjah Mada

2012

PENGANTAR

- ❑ BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) Kabupaten Sorong Selatan punya persoalan serius menyangkut efisiensi dan efektivitas.
- ❑ BUMD belum memberi keuntungan rasional, meski sudah menelan biaya besar saat pendirian dan pengoperasiannya.
- ❑ Beberapa BUMD belum dioperasikan sesuai dengan tujuan pendirian semula.



TUJUAN PENELITIAN

- ❑ Naskah akademik yg dihasilkan dari penelitian ini bermaksud membantu Pemkab Sorong Selatan dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi BUMD.
- ❑ Out put yang dihasilkan: alternatif / pilihan kebijakan untuk penataan organisasi dan tata-keelola BUMD.
- ❑ Tiap alternatif akan mendapat penjelasan berupa: keunggulan, risiko, langkah transisi, dan perkiraan waktu pencapaian.

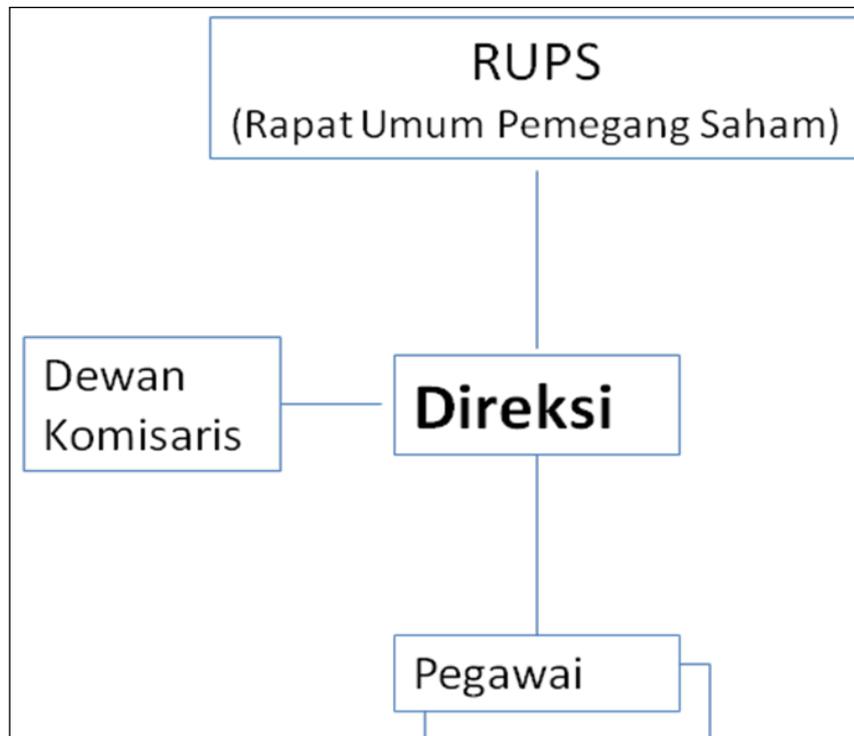


KONSEP BUMD

- ❑ BUMD adalah perusahaan yang pengendalian dan modalnya dimiliki Pemerintah Daerah.
- ❑ BUMD berfungsi sebagai penyedia kebutuhan publik dan sumber penyumbang PAD.
- ❑ Kendala akuntabilitas: BUMD harus menghasilkan keuntungan, manajemen harus merumuskan aturan main yang jelas dan mengkondisikan semua pihak mematuhi aturan yang ada.
- ❑ Aturan yang jelas akan mengurangi pengaruh negatif tata-kelola informal dan konflik ekonomi-politik antara *stakeholder* dan pemerintah daerah.

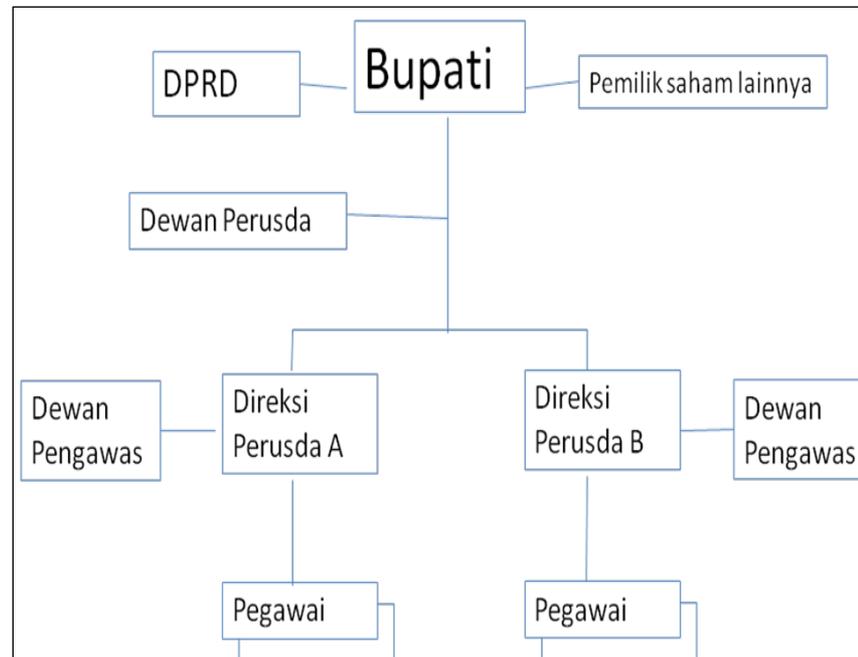
BUMD SEBAGAI PT (PERSEROAN TERBATAS)

- UU No.5/1962 ttg Perusahaan Daerah; Permendagri No.3/1998; Permendagri No.2/2007
- Permendagri No 3/1998: BUMD dapat berbentuk PT (Perseroan Terbatas) atau Perusda (Perusahaan Daerah) .
- Jika berorientasi keuntungan, BUMD dpt berbentuk PT yang 51% sahamnya dimiliki Pemda. Susunan anggota ditetapkan melalui anggaran dasar perusahaan, bupati berposisi otonom thd DPRD. Struktur PT:



BUMD SEBAGAI PERUSDA

- Laporan keuangan Perusda dilampirkan pada laporan keuangan Kepala Daerah dalam konteks penggunaan APBD.
- Laba Perusda dibagi ke dalam:
 1. Pembangunan daerah, belanja daerah, pemegang saham dengan proporsi 55%
 2. Cadangan umum, sosial dan pendidikan, jasa produksi, sumbangan dana pensiun dan sokongan dengan proporsi 45%.



PERUSDA

- ❑ Jika berorientasi pelayanan, maka berbentuk Perusda tanpa harus dibebani untung. Semua harus diklarifikasi sejak awal,
- ❑ Perusda dibentuk pemerintah daerah melalui Perda yang disahkan Gubernur, dana berasal dari APBD, menjadi obyek pengawasan dari BPKP, BPK, dan itwilkab.
- ❑ Bupati berdasar persetujuan DPRD mengangkat direksi dan dewan pengawas . Kemudian direksi mengangkat pegawai/ karyawan untuk mengoperasikan Perusda.

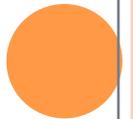


KINERJA BUMD (1)

NAMA BUMD	EFEKTIVITAS		KEUNTUNGAN					KINERJA BUMD
	TUJUAN SEMULA	PENGOPERSIONALAN	MODAL AWAL	KEUNTUNGAN BAGI APBD	PERBANDINGAN KEUNTUNGAN-MODAL AWAL	PERKIRAN LAMA PENGEMBALIAN MODAL	TAHUN PENGEMBALIAN MODAL AWAL	
Hotel Melati	Melayani Kebutuhan akan Jasa Penginapan di Kabupaten Sorsel, terutama di Teminabuan	Pengguna hanya dari Pemerintah Daerah	+/- Rp. 5,5 M	-	-	-	-	Buruk
Kapal LCT Sorsel Indah	Memenuhi kebutuhan transportasi laut masyarakat di daerah terpencil	Melayani masyarakat di daerah kota	+/- Rp. 4,4 M	Rp. 781.133.100,- [dalam 2,5 tahun]	17,73% [dalam 2,5 tahun]	14 tahun	2025	Sedang
Bengkel Pemerintah Daerah	Memenuhi kebutuhan masyarakat di Kabupaten Sorong Selatan, khususnya Teminabuan	Digunakan hanya ketika keadaan darurat	+/- Rp. 1,9 M	Rp. 774.200.000,-	40%	2 tahun	2014	Buruk
Pabrik Es dan Coolstorage	Melayani seluruh nelayan di Kabupaten Sorong Selatan	Hanya melayani nelayan dari suku Bugis, Buton, dan Makassar	+/- Rp. 3,4 M	Rp. 110 juta dalam 3 tahun	3,2%	31 tahun	2041	Sedang

KINERJA BUMD (2)

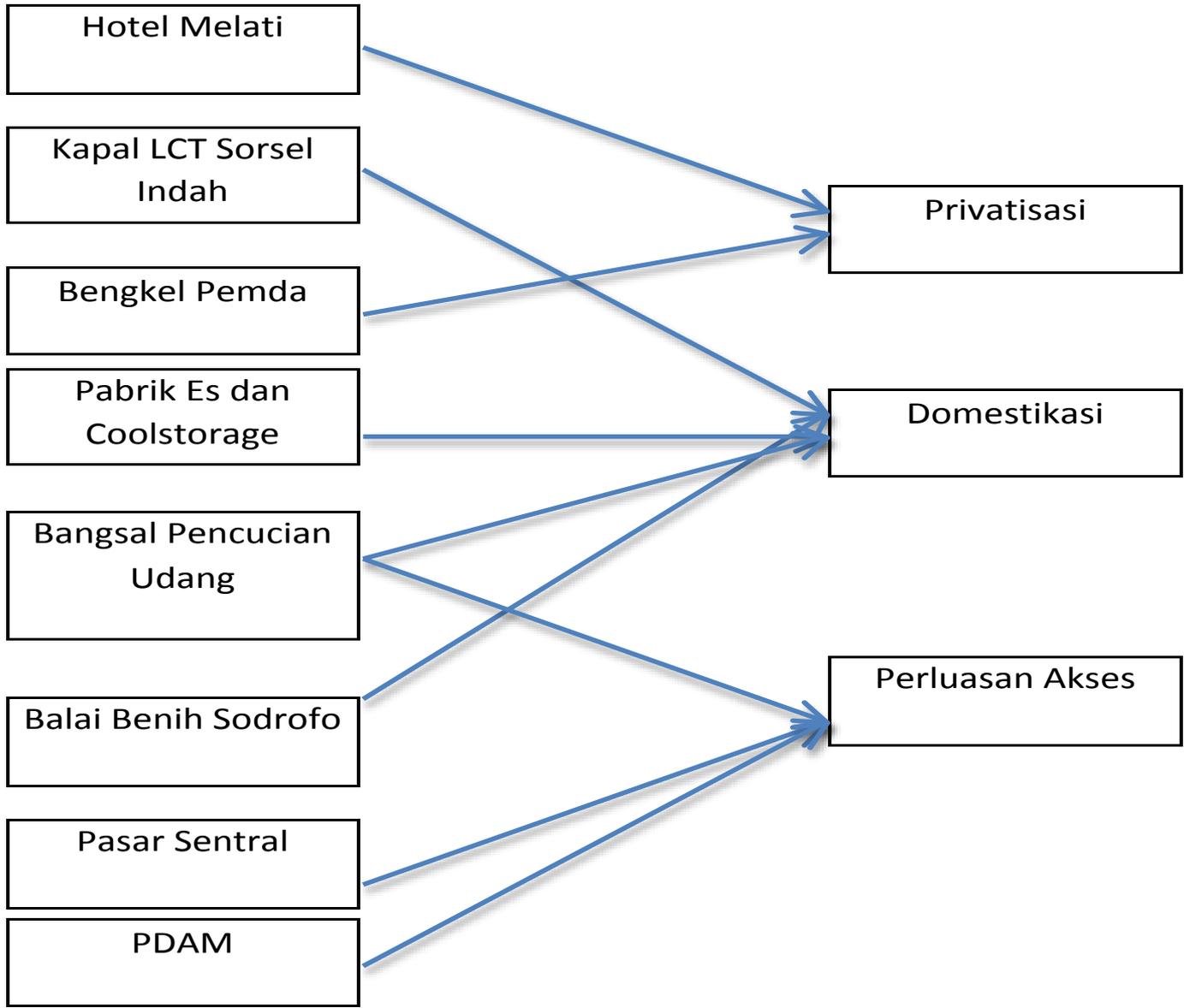
NAMA BUMD	EFEKTIVITAS		KEUNTUNGAN					KINERJA BUMD
	TUJUAN SEMULA	PENGOPERSIONALAN	MODAL AWAL	KEUNTUNGAN BAGI APBD	PERBANDINGAN KEUNTUNGAN-N-MODAL AWAL	PERKIRAN LAMA PENGEMBALIAN MODAL MODAL	TAHUN PENGEMBALIAN MODAL AWAL	
Bangsai Pencucian Udang	Melayani seluruh nelayan di Kabupaten Sorong Selatan	Hanya melayani nelayan dari suku Bugis, Buton, dan Makassar	Rp. 1,07 M	Rp. 15 juta/tahun	1,4%	71 tahun	2079	Buruk
Balai Benih Sodrofo	Memenuhi kebutuhan ikan air tawar masyarakat Kabupaten Sorong Selatan	Belum mampu memenuhi seluruh kebutuhan masyarakat	+/- Rp. 2,4 M	Rp. 18 juta/tahun	0,08%	133 tahun	2142	Buruk
Pasar Sentral	Memenuhi kebutuhan seluruh masyarakat	-	-	-	-	-	-	-
Perusahaan Air Minum	Memenuhi kebutuhan seluruh masyarakat	Belum mampu memenuhi kebutuhan seluruh masyarakat	-	-	-	-	-	-
Tempat Wisata Kali Sembra	Menjadi tempat wisata utama bagi masyarakat	Belum mampu menjadi tempat wisata utama bagi masyarakat	-	-	-	-	-	-



STRATEGI REORGANISASI BUMD

- ❑ **Privatisasi:** kegiatan usaha BUMD disesuaikan dengan pola kerja organisasi perusahaan swasta.
- ❑ **Domestifikasi:** menarik manajemen BUMD kembali ke ranah otoritas Pemda untuk dikembalikan kepada fungsi semula; memenuhi hajat hidup orang banyak dan sekaligus memberi keuntungan kepada pihak Pemerintah Daerah.
- ❑ **Perluasan Akses:** melayani hajat hidup orang banyak dan sekaligus menampung surplus dari masyarakat.

Bagan 5.1. Rumusan Strategi Pengembangan BUMD



MATRIKS PENATAAN (1)

NAMA BUMD	IDEALITA		REALITA		ALTERNATIF PENATAAN				
	TUJUAN	MODAL	OPERASIONAL	PEMASUKAN BAGI APBD	ALTERNATIF	KEUNGGULAN	RESIKO	LANGKAH-LANGKAH TRANSISI DAN PENGEMBANGAN	PERKIRAAN WAKTU PENCAPAIAN
Hotel Melati	Melayani Kebutuhan Jasa Penginapan Di Kabupaten Sorong Selatan	+/- Rp. 5,5 miliar	Pengguna hanya dari kalangan Pemda	Belum memberi pemasukan	Alternatif 1: PRIVATISASI Dilepas ke swasta melalui skema penjualan saham mayoritas, divestasi, atau penjualan seluruh aset	Pemda tidak dipusingkan dengan urusan pengelolaan; menerima bagi hasil keuntungan (dengan proporsi yang disepakati); mengoptimalkan model pengelolaan swasta Profesionalisasi pengelolaan: manajemen dan SDM menjadi tanggung jawab pihak swasta	Pemda tidak memperoleh bagi hasil jika pengelolaan buruk.	a.Kontrak kerjasama antara swasta-pemda jelas, mencakup batas waktu kontrak; b. penetapan proporsi bagi hasil; c. laporan pertanggungjawaban tahunan yang rutin, dan pembentukan dewan pengawas daerah untuk mengawasi aktivitas hotel.	<u>Tahun pertama</u> : pembenahan manajemen <u>Tahun kedua dan seterusnya</u> : mulai bagi hasil.



MATRIKS PENATAAN (2)

NAMA BUMD	IDEALITA		REALITA		ALTERNATIF PENATAAN				
	TUJUAN	MODAL	OPERASIONAL	PEMASUKAN BAGI APBD	ALTERNATIF	KEUNGGULAN	RESIKO	LANGKAH-LANGKAH TRANSISI DAN PENGEMBANGAN	PERKIRAAN WAKTU PENCAPAIAN
Kapal LCT Sorsel Indah	Melayani kebutuhan transportasi laut di daerah terpencil	+/- Rp. 4,4 miliar	Melayani masyarakat Teminabuan dan Kabupaten lain	Rp. 781.133.100,- (dalam 2,5 tahun)	<p>Alternatif 1: DOMESTIFIKASI Dikembalikan ke pemda dan dijadikan PT atau Perusda</p>	<p>Pemda memiliki saham mayoritas, saham lainnya bisa dari swasta</p>	<p>Pemda harus membentukkan tim pengelola PT atau Perusda</p>	<p>Rekrutmen terbuka utk manajer dan SDM (dibatasi maksimal 10) orang) Diklat /workshop manajemen</p>	<p><u>Tahun pertama:</u> pemantapan <u>Tahun kedua dan seterusnya</u> : penguatan modal dan produksi</p>
					<p>Alternatif 2: PRIVATISASI Dilepas ke swasta melalui skema penjualan saham mayoritas, divestasi, atau penjualan seluruh aset</p>	<p>Pemda tidak dipusingkan dengan urusan pengelolaan; menerima bagi hasil keuntungan (dengan proporsi yang disepakati); mengoptimalkan model pengelolaan swasta Profesionalisasi pengelolaan: manajemen dan SDM menjadi tanggung jawab pihak swasta</p>	<p>Pemda tidak memperoleh bagi hasil jika pengelolaan buruk.</p>	<p>Kontrak kerjasama antara swasta-pemda jelas, mencakup batas waktu kontrak; proporsi bagi hasil; laporan pertanggungjawaban tahunan yang rutin, dan pembentukan dewan pengawas daerah untuk mengawasi aktivitas hotel.</p>	<p>Tahun pertama: pembenahan. Tahun kedua dan seterusnya : mulai bagi hasil.</p>

MATRIKS PENATAAN (3)

NAMA BUMD	IDEALITA		REALITA		ALTERNATIF PENATAAN				
	TUJUAN	MODAL	OPERASIONAL	PEMASUKAN BAGI APBD	ALTERNATIF	KEUNGGULAN	RESIKO	LANGKAH-LANGKAH TRANSISI DAN PENGEMBANGAN	PERKIRAAN WAKTU PENCAPAIAN
Bengkel Pemerintah Daerah	Melayani kebutuhan jasa perbekelan di Kabupaten Sorong Selatan	+/- Rp. 1,9 miliar	Hanya sebagai rujukan saat darurat di sebuah Kecamatan	Rp. 774.200.000,-	Alternatif 1: PRIVATISASI Dilepas ke swasta melalui skema penjualan saham mayoritas, divestasi, atau penjualan seluruh aset	Pemda tidak dipusingkan dengan urusan pengelolaan; menerima bagi hasil keuntungan (dengan proporsi yang disepakati); mengoptimalkan model pengelolaan swasta Profesionalisasi pengelolaan: manajemen dan SDM menjadi tanggung jawab pihak swasta	Pemda tidak memperoleh bagi hasil jika pengelolaan buruk.	Kontrak kerjasama antara swasta-pemda jelas, mencakup batas waktu kontrak; proporsi bagi hasil; laporan pertanggungjawaban tahunan yang rutin, dan pembentukan dewan pengawas daerah untuk mengawasi aktivitas hotel.	Tahun pertama: pembenahan. Tahun kedua dan seterusnya: mulai bagi hasil.
					Alternatif 2: DOMESTIFIKASI Sebagai Balai Latihan Kerja	-Mendidik tenaga terampil dan siap kerja -Memberi kontribusi pada pengurangan angka pengangguran	Pemda tidak memperoleh kontribusi keuangan dari kegiatan ini,	Pembentukan BLK perbengkelan, bekerjasama dengan Dinas PU dan Dinas tenaga Kerja	3 bulan pertama: reorganisasi Bulan ke 4 dan seterusnya, proses pendidikan Blan ke 7 dan seterusnya: menghasilkan lulusan siap kerja/wira-usaha

MATRIKS PENATAAN (4)

NAMA BUMD	IDEALITA		REALITA		ALTERNATIF PENATAAN				
	TUJUAN	MODAL	OPERASIONAL	PEMASUKAN BAGI APBD	ALTERNATIF	KEUNGGULAN	RESIKO	LANGKAH-LANGKAH TRANSISI DAN PENGEMBANGAN	PERKIRAAN WAKTU PENCAPAIAN
Pabrik Es dan Coolstorage	Melayani seluruh nelayan di Kabupaten Sorong Selatan	+/- Rp. 3,4 miliar	Hanya nelayan dari suku pendatang yang dari segi jumlah minoritas	Rp. 110 juta dalam 3 tahun	Alternatif 1: DOMESTIFIKASI Dikembalikan ke pemda dan dijadikan PT atau Perusda, dengan menggabungkan (holding) Bangsa Pencuci Udang dan Balai Benih Sodrofo	Efisiensi pengelolaan kegiatan yang saling melengkapi (mutualis) Penggabungan modal pemerintah	Pemda membentuk holding company (PT atau Perusda) dan dewan pengawas. Dewan Pengawas ini juga mengawasi PT atau Perusda lain milik Pemda	Rekrutmen terbuka utk manajer dan SDM (dibatasi maksimal 10) orang) Diklat /workshop manajemen	Tahun pertama: pemantapan Tahun kedua dan seterusnya: penguatan modal dan produksi
					Alternatif 2: PRIVATISASI Dilepas ke swasta melalui skema penjualan saham mayoritas, divestasi, atau penjualan seluruh aset	Pemda tidak dipusingkan dengan urusan pengelolaan; menerima bagi hasil keuntungan (dengan proporsi yang disepakati); mengoptimalkan model pengelolaan swasta Profesionalisasi pengelolaan: manajemen dan SDM menjadi tanggung jawab pihak swasta	Pemda tidak memperoleh bagi hasil jika pengelolaan buruk.	Kontrak kerjasama antara swasta-pemda jelas, mencakup batas waktu kontrak; proporsi bagi hasil; laporan pertanggungjawaban tahunan yang rutin, dan pembentukan dewan pengawas daerah untuk mengawasi aktivitas hotel.	Tahun pertama: pembenahan. Tahun kedua dan seterusnya: mulai bagi hasil.

MATRIKS PENATAAN (5)

NAMA BUMD	IDEALITA		REALITA		ALTERNATIF PENATAAN				
	TUJUAN	MODAL	OPERASIONAL	PEMASUKAN BAGI APBD	ALTERNATIF	KEUNGGULAN	RESIKO	LANGKAH-LANGKAH TRANSISI DAN PENGEMBANGAN	PERKIRAAN WAKTU PENCAPAIAN
Bangsa I Pencucian Udag	Melayani seluruh nelayan di Kabupaten Sorong Selatan	Rp. 1,07 miliar	Hanya nelayan dari suku pendatang yang dari segi jumlah minoritas	Rp. 15 juta/tahun	Alternatif 1: DOMESTIFIKASI Dikembalikan ke pemda dan dijadikan PT atau Perusda, dengan menggabungkan (holding) BangsaI Pencuci Udag dan Balai Benih Sodrofo	Efisiensi pengelolaan kegiatan yang saling melengkapi (mutualis) Penggabungan modal pemerintah, sekaligus untuk perluasan akses/keterjangkauan masyarakat pada usaha ini	Pemda membentuk holding company (PT atau Perusda) dan dewan pengawas. Dewan Pengawas ini juga mengawasi PT atau Perusda lain milik Pemda	Rekrutmen terbuka utk manajer dan SDM (dibatasi maksimal 10) orang) Diklat /workshop manajemen	Tahun pertama: pemantapan Tahun kedua dan seterusnya: penguatan modal dan produksi
					Alternatif 2: PRIVATISASI Dilepas ke swasta melalui skema penjualan saham mayoritas, divestasi, atau penjualan seluruh aset	Pemda tidak dipusingkan dengan urusan pengelolaan; menerima bagi hasil keuntungan (dengan proporsi yang disepakati); mengoptimalkan model pengelolaan swasta Profesionalisasi pengelolaan: manajemen dan SDM menjadi tanggung jawab pihak swasta	Pemda tidak memperoleh bagi hasil jika pengelolaan buruk.	Kontrak kerjasama antara swasta-pemda jelas, mencakup batas waktu kontrak; proporsi bagi hasil; laporan pertanggungjawaban tahunan yang rutin, dan pembentukan dewan pengawas daerah untuk mengawasi aktivitas hotel.	Tahun pertama: pembenahan. Tahun kedua dan seterusnya: mulai bagi hasil.

MATRIKS PENATAAN (6)

NAMA BUMD	IDEALITA		REALITA		ALTERNATIF PENATAAN				
	TUJUAN	MODAL	OPERASIONAL	PEMASUKAN BAGI APBD	ALTERNATIF	KEUNGGULAN	RESIKO	LANGKAH-LANGKAH TRANSISI DAN PENGEMBANGAN	PERKIRAAN WAKTU PENCAPAIAN
Balai Benih Sodrofo	Memuhi kebutuhan ikan air tawar masyarakat Kabupaten Sorong Selatan	+/- Rp. 2,4 miliar	Belum memenuhi seluruh kebutuhan masyarakat	Rp. 18 juta/tahun	Alternatif 1: DOMESTIFIKASI Dikembalikan ke pemda dan dijadikan PT atau Perusda, dengan menggabungkan (holding) Bangsa Pencuci Uang dan Balai Benih Sodrofo	Efisiensi pengelolaan kegiatan yang saling melengkapi (mutualis) Penggabungan modal pemerintah, sekaligus untuk perluasan akses/ keterjangkauan masyarakat pada usaha ini	Pemda membentuk holding company (PT atau Perusda) dan dewan pengawas. Dewan Pengawas ini juga mengawasi PT atau Perusda lain milik Pemda	Rekrutmen terbuka utk manajer dan SDM (dibatasi maksimal 10) orang) Diklat /workshop manajemen	Tahun pertama: pemantapan Tahun kedua dan seterusnya: penguatan modal dan produksi
					Alternatif 2: PRIVATISASI Dilepas ke swasta melalui skema penjualan saham mayoritas, divestasi, atau penjualan seluruh aset	Pemda tidak dipusingkan dengan urusan pengelolaan; menerima bagi hasil keuntungan (dengan proporsi yang disepakati); mengoptimalkan model pengelolaan swasta Profesionalisasi pengelolaan: manajemen dan SDM menjadi tanggung jawab pihak swasta	Pemda tidak memperoleh bagi hasil jika pengelolaan buruk.	Kontrak kerjasama antara swasta-pemda jelas, mencakup batas waktu kontrak; proporsi bagi hasil; laporan pertanggungjawaban tahunan yang rutin, dan pembentukan dewan pengawas daerah untuk mengawasi aktivitas hotel.	Tahun pertama: pembenahan. Tahun kedua dan seterusnya: mulai bagi hasil.

MATRIKS PENATAAN (7)

NAMA BUMD	IDEALITA		REALITA		ALTERNATIF PENATAAN				
	TUJUAN	MODAL	OPERASIONAL	PEMASUKAN BAGI APBD	ALTERNATIF	KEUNGGULAN	RESIKO	LANGKAH-LANGKAH TRANSISI DAN PENGEMBANGAN	PERKIRAAN WAKTU PENCAPAIAN
Pasar Sentral	Memenuhi kebutuhan seluruh masyarakat				Alternatif solusi: Pembentukan Unit Pengelola Pasar yang pengelolaannya mandiri di bawah Dinas Pasar yang terdiri dari pengelola pasar seperti: manajer, akuntan pasar, tenaga keamanan, tenaga kebersihan, dan tenaga teknis lainnya.	Sebagai kawasan ekonomi wilayah, solusi ini akan: a. mengembangkan pasar dan menghasilkan unit-unit produktif mandiri, b. mengembangkan semangat wirausaha masyarakat kabupaten Sorong Selatan, c. perluasan akses masyarakat untuk mencari kebutuhan harian.	Membutuhkan biaya untuk penguatan infrastruktur fisik pasar, akses jalan, dan transportasi	1. Membentuk tim pengelola transisi yang terdiri dari dinas pendapatan daerah, PU dan dinas pasar 2. Sosialisasi perda tentang fungsionalisasi pasar baru, dan membentuk prosedur-tata laksana (Protab) pengembangan pasar	Tahun pertama: pembenahan oleh tim transisi Tahun kedua dan seterusnya : mulai bagi hasil.



MATRIKS PENATAAN (8)

NAMA BUMD	IDEALITA A		REALITA		ALTERNATIF PENATAAN				
	TUJUAN	MODAL	OPERASIONAL	PEMASUKAN BAGI APBD	ALTERNATIF	KEUNGGULAN	RESIKO	LANGKAH-LANGKAH TRANSISI DAN PENGEMBANGAN	PERKIRAAN WAKTU PENCAPAIAN
Perusahaan Air Minum	Memenuhi kebutuhan seluruh masyarakat		Belum mampu memenuhi kebutuhan seluruh masyarakat		Alternatif solusi: DOMESTIFIKASI dijadikan PT atau Perusda dengan melakukan rekruiitmen tenaga manajer dan pegawai perusahaan	Tidak terjadi kerancuan pemilikan antara Dinas PU sebagai pembangun infrastruktur dengan PDAM	Pemda harus membeli sebagian besar saham dan memberi kompensasi biaya pada dinas PU dengan melibatkan sebagai salah satu dewan pengawas. Membutuhkan biaya untuk membangun infrastruktur fisik dan kantor pelayanan	Pengembangan tenaga manajemen dan teknis. Penghitungan ulang pelanggan dan calon pelanggan Penentuan biaya langganan	3 bulan pertama: pengembang an/pelatihan tenaga manajemen dan teknis. Bulan ke 4 dan seterusnya: pemantapan manajemen, sistem pelayanan, dan penghitungan hasil



MATRIKS PENATAAN (9)

NAM A BUMD	IDEALITA		REALITA		ALTERNATIF PENATAAN				
	TUJU AN	MO DAL	OPERA SIOAN AL	PEM ASUK AN BAGI APBD	ALTERNATIF	KEUNGGULAN	RESIKO	LANGKAH- LANGKAH TRANSISI DAN PENGEMBANGAN	PERKIRAAN WAKTU PENCAPAIAN
Tempat Wisata					Alternatif 1: PRIVATISASI Dilepas ke swasta melalui skema penjualan saham mayoritas, divestasi, atau penjualan seluruh asset dan digabungkan dengan pengelolaan hotel Melati	Pemda tidak dipusingkan dengan urusan pengelolaan; menerima bagi hasil keuntungan (dengan proporsi yang disepakati); mengoptimalkan model pengelolaan swasta Profesionalisasi pengelolaan: manajemen dan SDM menjadi tanggung jawab pihak swasta	Pemda tidak memperoleh bagi hasil jika pengelolaan buruk.	Kontrak kerjasama antara swasta-pemda jelas, mencakup batas waktu kontrak; proporsi bagi hasil; lapaoran pertanggungjawaban tahunan yang rutin, dan pembentukan dewan pengawas daerah untuk mengawasi aktivitas hotel/wisata.	Tahun pertama: pembenahan. Tahun kedua dan seterusnya: mulai bagi hasil.
					Alternatif 2: DOMESTIFIKAS I Pengelolaan penuh oleh Pemda, mengingat tempat wisata ini merupakan wisata rintisan	Dinas Pariwisata secara penuh mengelola wisata ini dan bekerjasama dengan Dinas Pendapatan Daerah untuk penarikan retribusi masuk (yang murah)	Sebagai wisata rintisan, Pemda tidak memperoleh atau hanya sedikit memperoleh hasil, Pemda mengeluarkan biaya untuk membangun rintisan infrastruktur (fasilitas) wisata.	Dinas Pariwisata membentuk tim kerja pengelolaan wisata: pengelolaan dan promosi.	Tahun pertama: inisiasi dan promosi Tahun kedua dan seterusnya: promosi dan kerjasama dengan hotel dan biro-biro perjalanan.

PENUTUP

1. Penerimaan Pemda dari BUMD di Sorsel relatif kecil.
2. Status PT bagi BUMD Sorsel membuat tidak mungkin untuk mengontrol bagi hasil secara langsung. Karena itu Pemda harus memiliki saham mayoritas.
3. Alternatif lain adalah dengan mengubah BUMD menjadi Perusda dengan syarat: komitmen politik kuat, rumusan target keuntungan jelas, evaluasi rutin tiap tahun, dan kemanfaatan publik terjamin.
4. Tiga strategi reorganisasi pengembangan BUMD: Privatisasi, Domestifikasi, dan Perluasan Aset.



TERIMA KASIH

