



TRANSFORMASI BUMD KABUPATEN BADUNG : TANTANGAN ATAU PELUANG

Oleh: I Made Ari Artaya

Badan Riset dan Inovasi Daerah Kabupaten Badung

E-mail: ari.artaya@gmail.com

Policy brief ini ditujukan untuk: Bupati Badung, DPRD Kabupaten Badung, BUMD.

RINGKASAN EKSEKUTIF

Di Kabupaten Badung, Perumda Pasar dan Pangan Mangu Giri Sedana dibentuk untuk menjaga ketahanan pangan dan pelayanan publik. Namun, dalam praktiknya, BUMD ini menghadapi sejumlah tantangan: ketergantungan pada distribusi pangan dari luar daerah, keterbatasan modal, serta lemahnya profesionalisme manajemen. Faktor utama yang membatasi fleksibilitas usaha adalah BUMD yang masih berbentuk Perumda, sehingga tidak dapat menghimpun modal dari pihak ketiga/swasta. Untuk mengatasi hal tersebut, terdapat dua alternatif yaitu :

1. Transformasi BUMD Pangan menjadi Perseroda agar dapat membuka akses permodalan melalui penyertaan swasta, menjaga keseimbangan antara profit dan pelayanan publik dan memungkinkan tata kelola yang lebih transparan dan profesional.
2. Pemisahan BUMD Pasar dan BUMD Pangan agar BUMD Pasar fokus pada pengelolaan aset publik (pasar rakyat, sarana perdagangan, revitalisasi infrastruktur), BUMD Pangan fokus pada distribusi pangan pokok, agroindustri, digitalisasi rantai pasok, kemitraan dengan petani/UMKM, dan logistik pangan, profesionalisme manajemen, serta kontribusi PAD yang lebih transparan. Untuk itu, Pemerintah Kabupaten Badung perlu melakukan transformasi Perumda Pangan menjadi Perseroda dengan tetap menempatkan Pemda sebagai pemegang saham mayoritas, serta membuka peluang kemitraan strategis dengan swasta, BUMN, koperasi petani, dan sektor pariwisata serta perlu menyiapkan Perubahan regulasi daerah (Perda No. 16/2022) sebagai dasar hukum transformasi kelembagaan BUMD Pasar dan Pangan.

PENDAHULUAN

Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah telah memberikan hak, tugas dan tanggung jawab kepada Pemerintah Daerah untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut asas otonomi. Untuk melaksanakan otonomi daerah yang luas dan bertanggung jawab, setiap daerah memerlukan kewenangan dan kemampuan untuk menggali sumber daya yang ada di daerahnya masing-masing guna meningkatkan Pendapatan Asli Daerah. Salah satu instrumen strategis dalam meningkatkan PAD adalah melalui pendirian Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). BUMD diharapkan dapat memproduksi dan menyediakan barang dan/atau jasa yang dibutuhkan masyarakat, sekaligus menciptakan nilai tambah ekonomi bagi daerah. Oleh karena itu, ruang lingkup BUMD tidak semata terfokus pada satu sektor, melainkan mencakup bidang-bidang strategis seperti pembangunan, agrobisnis, industri, konstruksi, properti, konsultasi, perdagangan,



telekomunikasi, transportasi (darat, laut, udara), energi dan sumber daya mineral, pertanian, kelautan dan perikanan, pariwisata, infrastruktur, jasa keuangan, investasi, dan bidang lainnya sesuai kebutuhan masyarakat serta peluang usaha daerah. Dengan demikian, pendirian BUMD merupakan bagian integral dari upaya pembangunan daerah dan kontribusi terhadap pembangunan ekonomi nasional.

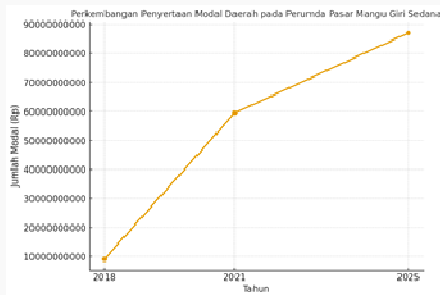
Kabupaten Badung sebagai salah satu daerah strategis di Provinsi Bali memiliki peran penting dalam pembangunan ekonomi, khususnya melalui sektor pariwisata, perdagangan, dan pertanian. Di sisi lain, ketahanan pangan menjadi kebutuhan mendesak dalam menunjang kesejahteraan masyarakat, serta meningkatkan daya saing daerah. Salah satu strategi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Badung adalah mendirikan Perusahaan Umum Daerah Pasar dan Pangan Mangu Giri Sedana yang dibentuk guna memberikan pelayanan kemanfaatan umum yang bermutu bagi masyarakat dalam rangka menjaga ketahanan pangan untuk pengembangan perekonomian daerah. Model ini menekankan fungsi pelayanan publik, dengan orientasi utama pada ketersediaan dan stabilisasi pangan.

DESKRIPSI MASALAH

Saat ini Pemerintah Kabupaten Badung memiliki Perusahaan Umum Daerah Pasar dan Pangan Mangu Giri Sedana berdasarkan Perda No. 16 Tahun 2022. Pembentukan BUMD Perumda Pasar dan Pangan diharapkan mampu mengatasi berbagai tantangan pangan di Kabupaten Badung, antara lain : ketergantungan terhadap distribusi pangan dari luar daerah dan belum optimalnya rantai pasok pangan lokal. Permasalahan utama yang muncul adalah lemahnya profesionalisme direksi dan pengawas dalam mengelola BUMD. Lemahnya profesionalisme ini tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh menurunnya pendapatan BUMD. Pendapatan BUMD yang terus menurun disebabkan oleh keterbatasan modal serta ruang gerak bisnis yang tidak fleksibel. Berdasarkan perhitungan *Return on Equity* (ROE) Perumda Mangu Giri Sedana selama tahun 2023 dan 2024 adalah masing-masing sebesar 7,48% dan -0,49%. ROE ini menunjukkan seberapa efisien sebuah perusahaan menggunakan modal sendiri untuk menghasilkan laba. Pada Tahun 2024, Perumda Pasar dan Pangan Mangu Giri Sedana mengalami kerugian, sehingga ROE yang dihasilkan memiliki nilai negatif. Sedangkan perhitungan *Return on Investment* (ROI) Perumda Mangu Giri Sedana selama tahun 2023 dan 2024 adalah masing-masing sebesar -5,81% dan -0,37%. Dapat disimpulkan bahwa ROI Perumda Pasar dan Pangan Mangu Giri Sedana memiliki nilai negatif, sehingga menjadi pertanda bahwa Perumda Mangu Giri Sedana mendapatkan kerugian dari jumlah aset yang



diinvestasikan (Laporan Hasil Evaluasi Kinerja Tahun 2024 Perumda Pasar dan Pangan Mangu Giri Sedana). Sebagai Perumda, BUMD Pasar dan Pangan Badung hanya mengandalkan modal daerah dan belum memiliki akses terhadap penyertaan modal dari pihak swasta atau investor lain. Sampai saat ini berdasarkan Perda



Nomor 2 Tahun 2021 tentang Perubahan Atas Perda Nomor 18 Tahun 2018 tentang Penyertaan Modal Daerah pada Perumda Pasar Mangu Giri Sedana menyebutkan bahwa besarnya penyertaan modal Daerah pada Perumda Pasar Mangu Giri Sedana sebesar Rp.59.421.214.908,00 selama 4 (empat) tahun dengan modal sebelum Perda ini

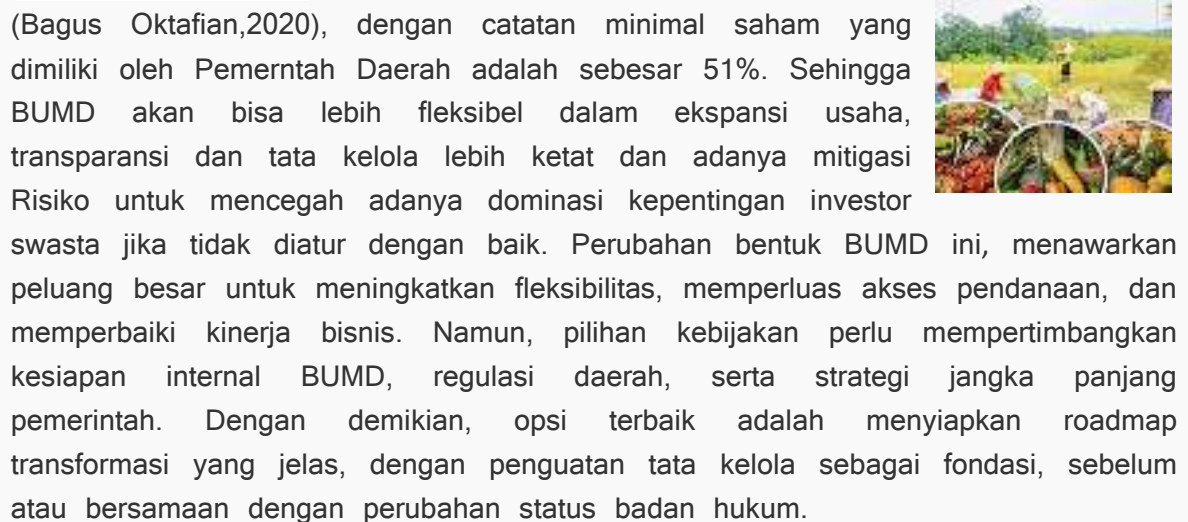
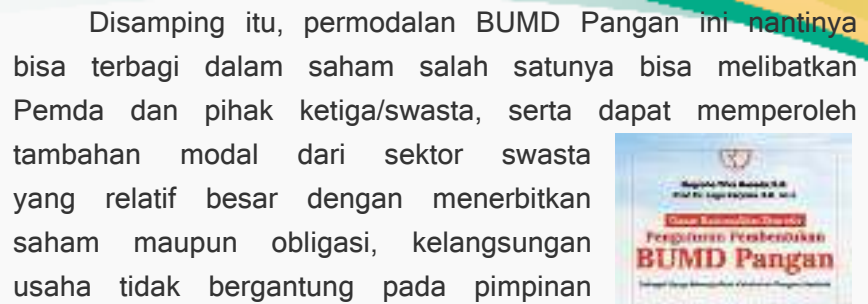
ditetapkan sebesar Rp.27.316.161.616,10, sehingga Jumlah Penyertaan Modal Daerah pada Perusahaan Umum Daerah Pasar sampai dengan Tahun Anggaran 2025 sebesar Rp. 87.000.000.000,00, sedangkan pada tahun 2018 penyertaan modal Daerah pada Perumda Pasar Mangu Giri Sedana sebesar Rp.9.074.038.354,00. Kebanyakan BUMD di seluruh Indonesia masih mengandalkan APBD untuk operasional perusahaan. Hanya 340 BUMD (20% BUMD) yang sudah mandiri dan tidak membebani APBD masing-masing daerah (Dian Cahyaningrum,2018). Dengan demikian, akar permasalahan kinerja BUMD Pasar dan Pangan yang menurun terletak pada bentuk badan hukum yang masih berupa Perumda. Transformasi menjadi Perseroda menjadi langkah strategis agar BUMD dapat membuka peluang kerjasama dengan pihak swasta, meningkatkan profesionalisme pengelolaan, serta memperbaiki kinerja dan pendapatan secara berkelanjutan.

REKOMENDASI KEBIJAKAN

Beberapa alternatif kebijakan yang dapat disampaikan sebagai solusi dalam meningkatkan pengelolaan BUMD Pasar dan Pangan di Kabupaten Badung, adalah sebagai berikut :

1. Perubahan bentuk BUMD Pangan menjadi PERSERODA

Pembentukan Perusahaan Perseroan Daerah (Perseroda) Pangan adalah untuk mengonsolidasikan pengelolaan BUMD Pangan, dalam meningkatkan efisiensi, profesionalisme, dan daya saing. Model ini menekankan fungsi pelayanan publik, dengan orientasi utama pada ketersediaan dan stabilisasi pangan. Disamping itu perubahan bentuk BUMD Pangan ini diharapkan dapat memberikan keleluasaan dalam penghimpunan modal, termasuk dari investor swasta, memungkinkan ekspansi usaha yang lebih agresif di bidang produksi, distribusi, dan hilirisasi pangan dan mengoptimalkan keuntungan sekaligus menjaga peran pelayanan publik (Siregar, A.,2021).



JENIS BUMD

- Perusahaan Daerah Pasca (PD Pasar)
- Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM)
- PT Bank Jateng, PT Bank DKI, Bank Sumut dan lain-lain.

Melalui pemisahan ini, kedua BUMD akan memiliki arah kebijakan, tata kelola, dan strategi bisnis yang lebih fokus dan profesional, sesuai dengan mandat dan bidang usaha masing-masing. Manfaat utama pemisahan adalah: Peningkatan profesionalisme yaitu manajemen BUMD Pasar dan BUMD Pangan akan fokus pada kompetensi inti masing-masing, Optimalisasi kinerja bisnis yaitu BUMD Pangan dapat lebih fleksibel menjalin kemitraan strategis dengan pihak swasta untuk memperkuat ketahanan pangan daerah dan distribusi pangan



(zonasusl.com/2025/05/26/), sementara BUMD Pasar dapat fokus pada modernisasi dan revitalisasi pasar rakyat, Disamping efisiensi pengelolaan aset, karena pendapatan dari sektor pasar dan pangan dapat dihitung secara terpisah dan lebih transparan. Untuk itu, Bagian Perekonomian Setda Kabupaten Badung perlu melakukan Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 16 Tahun 2022 tentang Perusahaan Umum Daerah Pasar dan Pangan Mangu Giri Sedana untuk mentranformasi perubahan bentuk BUMD Pangan dari Perumda menjadi Perseroda.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik Kabupaten Badung. (2024). Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) Kabupaten Badung menurut lapangan usaha 2024. Badan Pusat Statistik.
- Badan Pangan Nasional/National Food Agency (NFA), (2023). NFA Dukung Penguatan BUMD Pangan sebagai Pilar Ketahanan Pangan Daerah : <https://badanpangan.go.id/blog/post/nfa-dukung-penguatan-bumd-pangan-sebagai-pilar-ketahanan-pangan-daerah>
- Bagus Oktafian Abrianto. (2020). Transformasi Perusahaan Daerah menjadi Perumda atau Perseroda : <https://www.ijicc.net/index.php/volume-5-2019/37-vol-5-iss-2-part-2>
- Dian Cahyaningrum, 30 Juni 2018, Implikasi Bentuk Hukum Bumd Terhadap Pengelolaan Bumd, [file:///C:/Users/SUBID%20EKONOMI/Downloads/997-2294-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/SUBID%20EKONOMI/Downloads/997-2294-1-PB%20(1).pdf)
- Dua Perseroda Baru: Sektor Pangan dan Infrastruktur Segera Terbentuk di Makassar : <https://zonasusl.com/2025/05/26/dua-perseroda-baru-sektor-pangan-dan-infrastruktur-segera-terbentuk-di-makassar/>
- Haryono, S. (2019). Manajemen BUMD: Strategi, regulasi, dan implementasi. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2021). Pedoman umum pengelolaan Badan Usaha Milik Daerah. Kementerian Dalam Negeri.
- Lembaga Administrasi Negara. (2020). Kajian reformasi BUMD dalam mendukung pembangunan daerah. Jakarta: LAN.
- Siregar, A. (2021). Transformasi BUMD dari Perumda ke Perseroda: Tantangan dan peluang. Jurnal Administrasi Publik, 8(2), 145-160. <https://doi.org/10.31219/osf.io/>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 118 Tahun 2018 tentang Rencana Bisnis, Rencana Kerja dan Anggaran, Kerjasama, Pelaporan, dan Evaluasi Badan Usaha Milik Daerah.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2018 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Pengawas atau Anggota Komisaris dan Anggota Direksi BUMD.



POLICY BRIEF

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 tentang Tata Cara Kerjasama Daerah dengan Badan Usaha Milik Daerah dan Badan Usaha Milik Swasta.

Peraturan Daerah Kabupaten Badung Nomor 16 Tahun 2022 tentang Perusahaan Umum Daerah Pasar dan Pangan Mangu Giri Sedana.