

# Demonopolization SOEs Policy as An Efforts To Restructured Roles and Institutions in Facing Global Competition

Putu Samawati<sup>1</sup>

Law Faculty of Sriwijaya University - Indonesia

## Abstract

This article discusses how SOEs prepare themselves in an effort to deal with economic globalization over the demonopolization policy. Demonopolization is a policy undertaken by the government as a commitment in implementing of free trade required WTO. Economic globalization is a condition that will not be able to be avoided, a sure step that must be taken by the government is to prepare for the resilience of the nations economy through institutional strengthening strategies. One of them is by improving the performance of SOEs through policies that can create a synergy of effort and will be able to improve the quality to face competition globally. Create competitors to SOEs will be able to encourage SOEs to improve their institutions internally and externally, this condition is one of the strategies to create professional and independent SOEs, in order to face global challenges. Restructuring of SOEs by applying corporate culture and implement of concept good corporate government is a strategy for internal institutional reform, internal institutional strengthening will have an impact on external institutional which will provide the best service for consumers and public. The Concept of SOEs performance must be based on the principles of economic democracy that promote fair efficiency for all economic actors, the main aim of providing protection for the people of Indonesia.

Keywords: Demonopolization, SOEs, Restructure, Global Competition

---

<sup>1</sup> Putu Samawati is a Lecturer at Law Faculty of Sriwijaya University and currently listed as a Ph.D. Student at Law Faculty of Gadjah Mada University. E-mail: [putusamawati80@gmail.com](mailto:putusamawati80@gmail.com)

## Kebijakan Demonopolisasi Bumh Sebagai Upaya Penataan Peran Dan Kelembagaan Menghadapi Persaingan Global

Putu Samawati

### I. Pendahuluan

Kebijakan demonopolisasi yang dilakukan pemerintah terhadap Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berasal dari desakan IMF atas evaluasi kinerja perusahaan negara yang buruk semasa orde baru dengan kegiatan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) yang dilakukan pemerintah. Berbagai peraturan perundang-undangan juga diterbitkan sebagai dasar penguat pelaksanaan pemulihan pembangunan ekonomi bangsa yang menjadi salah satu prasyarat dalam *Letter of Intent* IMF tertanggal 15 Januari 1998 dan diamandemen tanggal 20 Januari 2000 (Gie, 1998:36). Banyak Perusahaan negara yang semula diberikan hak monopoli dalam melakukan kegiatan usaha yang berkaitan dengan cabang-cabang produksi penting bagi negara dan menyangkut hajat hidup orang banyak, selanjutnya dicabut hak monopolinya. Demonopolisasi adalah Kondisi BUMN yang semula mendapatkan hak monopoli dalam menjalankan usaha pada sektor-sektor vital, selanjutnya hak tersebut dicabut melalui peraturan perundang-undangan, sehingga memberi peluang swasta untuk mendirikan jenis usaha yang sama. Menciptakan pesaing baru dalam menjalankan usaha yang selama ini dimonopoli adalah langkah yang diharapkan agar BUMN mampu memperbaiki kinerjanya (Rodrigues & Pereira, 2011: 2).

Kebijakan demonopolisasi oleh pemerintah diberlakukan pada semua BUMN, termasuk BUMN yang berkarakter publik. Diberlakukannya Undang-undang No.22 Tahun 2001 tentang Minyak dan Gas Bumi, menjadikan PT. Pertamina (persero) tidak lagi dapat melakukan kegiatan monopoli pada sektor usaha minyak dan gas bumi, kecuali monopoli atas BBM bersubsidi. Pemerintah membuka kesempatan kepada sektor swasta untuk dapat melakukan kegiatan usaha Hulu (eksplorasi dan eksploitasi) maupun Hilir (pengolahan, pengangkutan, penyimpanan, dan niaga) atas minyak dan gas bumi, berdasarkan Pasal 9 Peraturan Republik Indonesia, Undang-undang No.22 tentang Minyak dan Gas Bumi, Lembaran Negara No. 136 Tahun 2001. Monopoli PT. Perusahaan Listrik Negara/ PT. PLN (persero) juga dicabut berdasarkan ketentuan Pasal 11 ayat (1) Undang-undang No.30 Tahun 2009 tentang Ketenagalistrikan jo Pasal 9 ayat (3) Peraturan Pemerintah No.14 Tahun 2012 tentang Kegiatan Usaha Penyediaan Tenaga Listrik. Pasal 23 dan 214 Undang-

undang No.23 Tahun 2007 tentang Perkeretaapian, menghapuskan monopoli PT. KAI (persero). Begitu juga halnya dengan PT. Angkasa Pura (persero) didemonopolisasi melalui Undang-undang No.1 Tahun 2009 tentang Penerbangan jo Peraturan Pemerintah No.40 Tahun 2012 tentang Pembangunan dan Pelestarian Lingkungan Hidup Bandara Udara. PT. Pelabuhan Indonesia/ PT. Pelindo I – IV (persero) didemonopolisasi melalui Undang-undang No.17 Tahun 2008 tentang Pelayaran dalam penjelasan umum bagian b. PT. Krakatau Steel (persero) kehilangan hak monopolinya melalui Peraturan Presiden No.79 Tahun 2005 tentang Pencabutan Keputusan Presiden No.36 Tahun 1979 tentang Pengadaan Besi. Undang-undang No.7 Tahun 2004 tentang Sumber Daya Air jo Pasal 60 dan 64 Peraturan Pemerintah No.16 Tahun 2005 tentang Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum mencabut monopoli PT. Perusahaan Air Minum (PAM).

Diberlakukannya beberapa peraturan perundang-undangan yang mencabut posisi monopoli BUMN dalam menjalankan kegiatan usahanya merupakan bagian dari komitmen pemerintah yang tunduk pada perjanjian internasional dalam perdagangan global. Indonesia telah meratifikasi hasil *Final Act Uruguay Round* melalui penerbitan Undang-undang No.7 Tahun 1994 tentang Ratifikasi Persetujuan Pembentukan Organisasi Perdagangan Dunia, *Agreement Establishing The World Trade Organization (WTO)*. WTO menggagas diberlakukannya perdagangan bebas yang memberikan kesempatan pada setiap negara untuk saling bertukar produk negaranya dengan mekanisme persaingan sehat. Atas dasar menghadapi perdagangan bebas tersebut setiap negara mulai mempersiapkan diri melalui kerjasama regional. Indonesia bersama dalam Association of Southeast Asian Nations (ASEAN) membentuk ASEAN Free Trade Area (AFTA) untuk melaksanakan perdagangan bebas yang berlaku tahun 2003. AFTA bersama dengan negara-negara pasifik (seperti USA, Canada, Australia, dan sebagainya) membentuk kerjasama perdagangan bebas Asia Pacific Economic Cooperation (APEC) yang berlaku tahun 2010, yang selanjutnya semua negara akan menghadapi perdagangan bebas secara global dengan menerapkan prinsip-prinsip secara penuh dalam WTO yang berlaku di pada tahun 2020 (Hata 2006: 33).

Konsep perdagangan bebas merupakan hal yang tidak dapat ditolak keberadaannya, mau tidak mau Indonesia harus turut berpartisipasi. Upaya untuk mempersiapkan diri agar mampu berpartisipasi dalam perdagangan bebas, salah satunya dilakukan dengan memperkuat kelembagaan BUMN. Strategi memperkuat keberadaan BUMN dilandasi oleh pemikiran bahwa BUMN memiliki peran utama sebagai pemberi kemanfaatan bagi masyarakat banyak dalam bentuk melakukan pelayan publik (*public utility*), hal yang tidak dibebankan kepada Perusahaan swasta (Ilmar 2012: 77). Sebagai wahana pembangunan (*agent of development*), BUMN dipersiapkan sebagai badan usaha yang mampu menjadi pesaing bagi perusahaan swasta yang bekerja dengan mengandalkan mekanisme pasar. Keberadaan BUMN adalah sebagai

penyeimbang bagi perusahaan swasta agar mampu memberikan pelayanan produk yang memenuhi standar sehingga tidak merugikan konsumen dan/atau masyarakat banyak. Kebijakan demonopolisasi BUMN berkarakter Publik merupakan langkah awal yang ditujukan untuk merevitalisasi BUMN agar mampu memiliki daya saing dengan badan usaha milik swasta (Sedlak & Roberts 1991: 55). Artikel ini akan membahas upaya untuk meningkatkan peran BUMN agar mampu mandiri dan bersaing dengan swasta. Persoalan utama ini akan diuraikan lebih lanjut dengan menjabarkan konsep demonopolisasi BUMN yang ideal berdasarkan Sistem Ekonomi Demokrasi, termasuk juga persoalan pengaturan dan strategi kebijakan demonopolisasi BUMN dalam upaya menjamin stabilitas pembangunan nasional.

## II. Tinjauan Literatur

Keberadaan Perusahaan sebagai pelaku ekonomi dalam masyarakat merupakan perpaduan antara kajian hukum dan kajian ekonomi. Perusahaan menjadi kajian hukum, sebab perusahaan memiliki hak dan kewajiban serta tanggung jawab. Sedangkan dari aspek ekonomi, yaitu untuk memenuhi kebutuhan manusia, maka perusahaan merupakan penopang kebutuhan masyarakat (Posner 1997: 440-441). Dilain pihak dapat diketahui bahwa kedudukan hukum dan ekonomi merupakan penopang bagi pembangunan bangsa, sehingga keduanya harus harmonis dan sinergi untuk tujuan melindungi kepentingan masyarakat (Manan. 2014: 9). Keberadaan perusahaan memang memiliki korelasi dengan masyarakat, paling sederhana hubungan perusahaan dengan masyarakat dalam siklus ekonomi adalah pelaku usaha dengan konsumen. Penegasan mengenai kedudukan perusahaan ini dinyatakan oleh CST Kansil, bahwa perusahaan adalah suatu pengertian ekonomi yang banyak dipakai dalam ranah hukum dagang. Secara umum, perusahaan termasuk dalam ranah hukum perdata, dan secara khusus termasuk ke dalam ranah hukum dagang (Kansil & Christine 2005: 67). Kegiatan usaha yang dilakukan oleh perusahaan dalam laju pertumbuhan ekonomi selalu dipengaruhi oleh keberadaan perkembangan hukum perusahaan. Dengan demikian, kehidupan ekonomi juga mampu mengubah sasaran yang lebih luas termasuk kehidupan bernegara (Hartono. 2007: 42-43). Selanjutnya pembahasan dalam artikel ini memang diarahkan pada konsep pemikiran hukum perdata sebagai landasan dalam pembahasan tentang Perusahaan Negara/ Badan Usaha Milik Negara.

### 2.1. Landasan Hukum Pendirian BUMN

Pengaturan mengenai landasan hukum pendirian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sudah dilaksanakan sejak tahun 1960 melalui penerbitan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang Nomor 19 Tahun 1960 tentang Perusahaan Negara, yang selanjutnya ditetapkan sebagai Undang-undang No.1 Tahun 1961. Pada saat ini belum dikenal istilah BUMN, yang dikenal

adalah istilah Perusahaan Negara. Pada Pasal 1 dinyatakan bahwa Perusahaan Negara ialah semua perusahaan dalam bentuk apapun yang modalnya untuk seluruhnya merupakan kekayaan Negara Republik Indonesia, kecuali jika ditentukan lain dengan atau berdasarkan Undang-undang. Penegasan lebih lanjut mengenai pendirian perusahaan negara terdapat dalam Pasal 3, yang menyatakan bahwa perusahaan negara harus didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 1960 dan berbentuk badan hukum. Pembentukan Perusahaan Negara kemudian disederhanakan menjadi tiga bentuk perusahaan, yaitu Perusahaan Jawatan (Perjan), Perusahaan Umum (Perum), dan Perusahaan Perseroan (Persero). Perubahan mengenai pendirian Perusahaan Negara yang disederhanakan dalam 3 bentuk ini ditetapkan berdasarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang Nomor 1 Tahun 1969 tentang Bentuk-bentuk Usaha Negara, yang kemudian ditetapkan dengan Undang-undang Nomor 9 Tahun 1969.

Pengaturan mengenai pendirian Perusahaan Negara disempurnakan dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, dalam Undang-undang ini juga memuat perubahan istilah, dimana terminologi Perusahaan Negara diganti dengan istilah Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Selain itu bentuk perusahaan yang semula dapat didirikan dalam tiga bentuk perusahaan, diubah hanya dapat didirikan dalam bentuk perusahaan umum atau perusahaan perseroan. Berdasarkan Pasal 1 angka 1 Undang-undang No.19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. Makna yang didapati dari pengertian BUMN tersebut, bahwa BUMN setara dengan perusahaan, karena mengacu pada istilah badan usaha. Layaknya suatu badan usaha yang memang orientasi pendiriannya mengejar keuntungan atau laba, BUMN sebagai badan usaha juga didirikan untuk memperoleh keuntungan tetapi juga dibebani untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Fungsi memberikan pelayanan kepada masyarakat ini yang membedakan keberadaan BUMN dengan perusahaan swasta pada umumnya.

Kinerja BUMN memang diarahkan untuk memperoleh keuntungan sekaligus dapat memenuhi kebutuhan masyarakat banyak. Beban sebagai *agent of development* memang menempatkan BUMN untuk dapat bersaing dengan sektor swasta. Tuntutan globalisasi juga menjadi pengaruh besar atas kebijakan pemerintah yang menginginkan sektor-sektor usaha yang selama ini dimonopoli oleh BUMN dapat dilepaskan kepada swasta. Atas nama efisiensi dan efektivitas, pemerintah melalui penerbitan peraturan perundang-undangan melakukan pelepasan hak monopoli terhadap BUMN yang berkarakter publik. BUMN yang berkarakter publik dimaksudkan adalah:

- 1) BUMN tersebut menjalankan kegiatan usaha pada sektor usaha pengelolaan atau pendistribusian barang dan/atau jasa yang memiliki karakteristik sebagai barang atau jasa publik (Anggoro 2016: 126)
- 2) BUMN tersebut menjalankan sektor-sektor vital yang penting bagi negara dan menguasai hajat hidup rakyat banyak (Mahkamah Konstitusi, Putusan Nomor 36/PUU-X/2012. Pengujian Undang-undang No. 22 tahun 2001 Tentang Minyak dan Gas Bumi: 98).
- 3) Kegiatan usaha yang dijalankan oleh BUMN tersebut sarannya untuk pemenuhan kebutuhan publik atau kemanfaatan publik (Mahkamah Konstitusi, Putusan Nomor 001-021-022/PUU-I/2003. tanggal 15 Desember 2004: 35 dan 259).

Khusus BUMN yang memiliki karakter publik harus dipertimbangkan untuk menerapkan kebijakan demonopolisasi, karena BUMN jenis ini berdampak pada pemenuhan kebutuhan masyarakat banyak. Pendirian BUMN Persero didasari dari upaya negara untuk mengalihkan hak berusaha/berniaga yang tidak boleh dilakukan oleh lembaga publik dalam struktur pemerintahan. Hak berusaha/berniaga ini merupakan salah satu bentuk keterlibatan negara dalam mewujudkan visi Indonesia sebagai negara berdaulat, maju, adil dan makmur (Fernandes 1986: 68-69).

## 2.2. Keberadaan BUMN Persero dalam Kebijakan Persaingan Usaha dan Perdagangan Bebas sebagai Dampak Globalisasi Ekonomi.

Pengaruh globalisasi dalam perekonomian bangsa tidak dapat dihindari, mau tidak mau era tersebut akan dijalani oleh bangsa Indonesia. Salah satu bidang yang terkena imbas globalisasi adalah bidang ekonomi. Karakteristik globalisasi ekonomi ditandai dengan semakin menipisnya batas-batas geografi dari kegiatan ekonomi atau pasar secara nasional atau regional, kemudian mengglobal menjadi satu proses yang melibatkan banyak negara. Globalisasi ekonomi merupakan suatu proses yang berada di luar pengaruh atau jangkauan kontrol pemerintah, karena proses tersebut terutama digerakkan oleh kekuatan pasar global, bukan oleh kebijakan atau peraturan yang dikeluarkan oleh sebuah pemerintah secara individu. Perkembangan ini telah meningkatkan kadar hubungan saling ketergantungan ekonomi dan juga mempertajam persaingan antar negara, tidak hanya dalam perdagangan internasional tetapi juga dalam investasi, keuangan dan produksi (Jusmadi 2014: 25). Hal yang perlu untuk menjadi perhatian bahwa, persaingan bebas dalam ekonomi pasar yang dikembangkan dan diterapkan di Indonesia bukanlah dalam artian bebas sebebaskan-bebasnya, melainkan bebas terikat dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tugas hukum dalam hal ini adalah mengontrol jalannya perekonomian, yang akan mampu menciptakan efisiensi dan efektivitas sistem perekonomian melalui persaingan usaha sehat.

Efisiensi dapat dilakukan antara lain dengan penghapusan pengekangan perdagangan yaitu dengan memberikan kesempatan yang sama

kepada setiap orang atau badan usaha untuk menjalankan bisnis di wilayah hukum Indonesia. Selain itu perlu pula dipertahankan situasi persaingan yang mengharuskan setiap pelaku usaha memproduksi barang dan/atau jasa dengan biaya yang relatif rendah. Tingkat efisiensi yang tinggi akan dapat mengembangkan produktivitas yang berkualitas dengan tingkat harga yang lebih murah, sehingga daya beli masyarakat terjangkau. Era globalisasi yang penuh tantangan harus mampu dihadapi tanpa pengecualian, namun disisi lain apabila dilihat lebih jauh terbuka pula peluang yang menjanjikan. Globalisasi di bidang ekonomi dan perdagangan akan meningkatkan intensitas persaingan ketat, baik dalam memperebutkan bahan baku yang terbatas jumlahnya maupun dalam memperebutkan pasar bagi produksinya. Dalam kondisi yang demikian itu, hanya pelaku usaha yang lebih efisien dan memiliki keunggulan kompetitiflah yang akan mampu bertahan. Globalisasi menuntut sistem ekonomi yang berorientasi pada pasar, dimana tercipta suatu mekanisme yang terinci dan terkoordinasi di bawah sadar manusia, dan sektor usaha akan tercipta melalui sistem harga dan pasar. Mekanisme ini merupakan alat komunikasi untuk menghimpun pengetahuan dan tindakan jutaan orang yang berlainan dan tersebar di berbagai wilayah. Tidak ada seorang pun yang sengaja merancang pasar, namun secara alamiah pasar akan dapat tetap menjalankan fungsinya dengan baik (Samuelson & Nordhaus 199: 43-45).

Pada mekanisme pasar, semua pelaku ekonomi (produsen, distributor, konsumen) bekerja tanpa konflik sosial, walaupun tiap orang yang berpartisipasi didorong oleh kepentingan pribadi masing-masing. Hal yang khas dari pendekatan ekonomi pasar adalah tiap-tiap lembaga perekonomian memprakarsai rencana dan keputusan ekonominya sendiri, dan rencana individu-individu tersebut dikoordinasikan melalui formasi harga di pasar. Dengan kata lain, pengoordinasian rencana-rencana tersebut melibatkan keputusan yang dibuat oleh pelaku ekonomi sendiri berdasarkan kesepakatan yang disimpulkan secara bebas, tidak dipaksakan oleh suatu otoritas yang lebih tinggi. Proses ini disebut sebagai koordinasi diri sendiri berdasarkan keputusan bersama (Sianipar. 2001: 24). Pada mekanisme pasar bebas memang menghendaki campur tangan peran pemerintah seminimal mungkin. Peran pemerintah dalam hal ini harus mampu memberlakukan peraturan-peraturan yang tidak diskriminatif terhadap pelaku pasar. Kebijakan dalam ekonomi pasar merujuk pada seperangkat peraturan persaingan usaha yang ditujukan untuk mempertahankan tingkat keadilan dari persaingan dan aturan hukum yang mengatur perekonomian untuk mengadvokasi terciptanya pasar persaingan sehat (Graham. 2000: 205).

Peran pemerintah dalam memberikan batasan pengaturan mengenai mekanisme pasar persaingan sehat ini sangat berkaitan erat dengan persoalan globalisasi yang akan dihadapi. Apabila dikaitkan dengan upaya pemerintah untuk mempersiapkan BUMN persero dalam mekanisme persaingan usaha secara global, maka pemerintah harus mampu menyusun peraturan yang dapat

mengakomodasi strategi kinerja BUMN Persero sebagai perusahaan negara yang mampu bertahan dalam era globalisasi. BUMN Persero harus mampu dipersiapkan dalam menghadapi dan menjalani globalisasi produksi, globalisasi pemasaran, dan globalisasi finansial. Pendirian BUMN Persero merupakan salah satu langkah negara untuk ikut andil dalam sistem perekonomian pasar, melalui kegiatan menjalankan bisnis mandiri yang mampu berkompetisi dengan pengusaha-pengusaha swasta secara wajar dan sehat. Tercapainya efisiensi dan produktivitas nasional dapat menghindarkan terjadinya konsentrasi kekuatan pasar pada satu atau beberapa perusahaan. Dengan demikian konsumen mempunyai banyak alternatif dalam memilih barang dan/atau jasa yang dihasilkan produsen serta harga dapat ditentukan oleh mekanisme pasar sesuai dengan hukum penawaran dan permintaan. Mekanisme pasar bebas dalam konsep persaingan usaha sehat ini merupakan media yang efektif dan damai dalam upaya meningkatkan kesejahteraan negara yang bersangkutan, strategi ini merupakan pilihan favorit dari beberapa negara, karena negara-negara akan diuntungkan dengan kerjasama perdagangan secara global yang akan meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya (Burchill & Linklater 1996: 32).

### III. Metodologi

#### 3.1. Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah penelitian hukum normatif (Soejono & Abdurrahman. 2003: 112). Peneliti mencoba menjawab permasalahan dari segi asas-asas dan norma hukum, yang sifatnya memberikan gambaran tentang rasionalisasi kebijakan demonopolisasi dan fungsi BUMN sebagai *agent of development* dengan mengaitkan kebijakan tersebut dalam hukum yang berlaku kepada tatanan kemasyarakatan (Sidharta 2001: 23). Pendekatan perundang-undangan (*statute approach*) menjadi kunci analisis disamping pendekatan sejarah hukum (*legal historical approach*) dan pendekatan filosofis (*legal philosophy approach*).

#### 3.2. Teknik Pengolahan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder, yang diperoleh melalui penelitian dengan studi pustaka/dokumen (Soekanto dan Sri Mamudji 2006: 10). Setelah data penelitian terkumpul, langkah selanjutnya adalah melakukan pengolahan data, yang diawali dengan mengklasifikasi fakta-fakta, mengklasifikasi tentang masalah hukum yang diteliti sampai akhirnya mengadakan analisis hukum (Hartono. 1994: 44).

#### 3.3. Analisis Data dan Penarikan Kesimpulan

Secara umum analisis dilakukan dengan metode doktrinal melalui optik preskriptif (Muhadjir 1998: 29). Hasil analisis akan muncul suatu kesimpulan sebagai konsep baru yang menjawab permasalahan secara induktif yang akan memberikan pemahaman konsep demonopolisasi sebagai upaya menguatkan

peran BUMN dalam pembangunan nasional yang berkelanjutan (Sunggono 2007:10).

#### IV. Analisis dan Diskusi

##### 4.1. Konsep Demokrasi Ekonomi dalam Kebijakan Demonopolisasi BUMN.

Kedudukan BUMN Persero ditegaskan sebagai badan hukum privat, walaupun ada istilah milik negara. Kedudukan negara hanya sebagai penyerta modal pendirian BUMN Persero dan tidak ikut campur dalam manajemen BUMN sebagai *corporate entity* (Sunggono 2007:10), konsekuensinya negara hanya ikut bertanggung jawab sebatas modal yang disertakan dalam BUMN Persero. BUMN sebagai badan usaha negara memiliki peran penting sebagai wahana pembangunan (*agent of development*) bangsa. BUMN didirikan sebagai *agent of development* yang lebih berorientasi pada pemenuhan kemanfaatan umum (*utility public*), hal ini yang membedakan dengan perusahaan swasta yang hanya berorientasi pada keuntungan (*profit motif*). Kebijakan demonopolisasi BUMN yang diberlakukan pemerintah pada dasarnya harus berpijak pada konsep demokrasi ekonomi. Jimly Asshiddiqie menyatakan bahwa, konsep demokrasi ekonomi terdapat pada Pasal 33 UUD NRI 1945 yaitu konsep ekonomi yang dijalankan dengan prinsip kebersamaan, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, serta dengan menjaga keseimbangan, kemajuan, dan kesatuan ekonomi nasional yang arahnya menjamin keadilan dan sebesar-besar kemakmuran rakyat (Prasetyo 2012: 503).

Makna yang terkandung dalam peristilahan "efisiensi berkeadilan" membendung masuknya paham neoliberalisme ekonomi (yang membuka jalan ke arah kapitalisme dan imperialisme baru). kondisi ini dikarenakan perkataan "efisiensi dalam perekonomian berorientasi pada *maximum gain* (dalam badan usaha ekonomi) dan *maximum satisfaction* (dalam transaksi ekonomi orang-seorang). Maksudnya paham ekonomi neoklasikal sebagai wujud dari liberalisme ekonomi/neoliberalisme yang beroperasi melalui pasar-bebas (*laissez-faire*). Keberadaan pasar bebas atau perdagangan bebas yang dihendaki WTO akan membuka peluang untuk berdaulatnya Pasar dan akan menggusur kedaulatan Rakyat, pada akhirnya perdagangan bebas akan menggusur orang miskin dan bukan menggusur kemiskinan (Swasono 2008: 24). Dengan menambahkan istilah "efisiensi berkeadilan" maka kepentingan orang-seorang yang diwakilinya berubah menjadi kepentingan masyarakat, *individual preference* dirubah menjadi *social preference*. Hal ini merupakan suatu perwujudan transformasi ekonomi dari sistem ekonomi berdasarkan asas perorangan menjadi sistem ekonomi berdasar kebersamaan dan asas kekeluargaan.

Praktik dalam penyelenggaraan sistem demokrasi ekonomi adalah setiap anggota masyarakat tidak boleh hanya diperlakukan sebagai objek.

Setiap anggota masyarakat harus menjadi subjek. Kedudukan anggota masyarakat sebagai subjek perekonomian memiliki konsekuensi yang luas terhadap penyelenggaraan sistem demokrasi ekonomi, dalam hal ini rakyat harus mampu berperan aktif tidak hanya bersifat partisipatoris tetapi juga harus mampu bersifat emansipatoris (Swasono. 2008: 6). Anggota masyarakat harus dijadikan motor atau pendukung pembangunan, melalui upaya membangun kemampuan masyarakat untuk memiliki alat-alat produksi (*co-ownership*), mampu dan turut dalam pengambilan keputusan-keputusan ekonomi (*co-determination*), dan yang juga mampu dan turut menanggung segala akibat yang ditimbulkan dari pelaksanaan keputusan-keputusan ekonomi tersebut (*co-responsibility*), harapan yang dituju adalah kondisi masyarakat yang dapat melaksanakan sistem perekonomian dalam suasana yang bebas dan membangkitkan dinamika serta kreativitas rakyat (Sumawinata. 2004: 60-61).

Peran negara dalam membantu menjaga keseimbangan pasar bagi stabilitas perekonomian bangsa dapat dilakukan secara langsung ikut mengelola suatu badan usaha, atau hanya dalam pembuat kebijakan, aturan, atau pengawas. Upaya konkret yang dapat dilakukan adalah dengan mengendalikan harga dan pengaturan pasar. Mekanisme pengendalian harga dan pengaturan pasar akan ditetapkan, salah satunya pada pengelolaan produk yang menyangkut cabang-cabang produksi penting bagi negara, dan pemenuhan atas produk-produk yang menyangkut hajat hidup orang banyak. Konsepsi peran negara ini sejalan dengan dasar pembenar kebijakan demonopolisasi BUMN yang dikaitkan dengan konsep dikuasai negara menurut Moh. Hatta (1970), yang menyatakan bahwa, "dikuasai negara" tidak berarti bahwa negara sendiri menjadi pengusaha, tetapi cukup bila kekuasaan negara terdapat pada pembuatan peraturan guna melancarkan jalannya ekonomi (Hatta 1970: 31-32). Mengenai persoalan dikuasai negara, Emil Salim (1985) berpendapat, bahwa istilah dikuasai oleh negara mempunyai pengertian sebagai; pemilik, pengatur, perencana, pelaksana, dan pengawas. Rumusan kelima pengertian ini dengan bobot yang berlainan dapat menempatkan negara dalam kedudukannya untuk menguasai dapat dengan memiliki dan mengelola langsung cabang produksi penting dan sumber daya alam. Hal lain negara juga dapat tanpa memiliki dan mengelola langsung cabang produksi penting dan sumber daya alam, namun negara sebagai pemegang kedaulatan, memanfaatkan jalur pengaturan, perencanaan dan pengawasan terhadap bidang tersebut. Pandangan ini menempatkan pemerintah untuk berperan sesuai dengan situasi dan kondisi perkembangan zaman yang selalu menghendaki penyesuaian mengikuti arah kebijakan global yang menginginkan pasar bebas tanpa ada batasan dan hambatan berusaha. Hal mendasar yang harus menjadi perhatian dari pemerintah adalah persoalan jaminan perlindungan pemenuhan kebutuhan hajat hidup masyarakat banyak dan perlindungan akan keberadaan kekayaan alam Indonesia yang berkelanjutan (Swasono (ed.) 2010: 61).

Realisasi konsep demonopolisasi BUMN berdasarkan prinsip demokrasi ekonomi ini adalah menguatkan tujuan dasar pendirian BUMN dengan membenarkan interen maupun eksteren kelembagaan BUMN agar perannya sebagai *agent of development* dapat terealisasi. Hal utama lainnya adalah pemerintah harus memberikan kesempatan pertama kepada badan usaha swasta milik pribumi untuk menjadi kompetitor BUMN. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk mengembalikan kemanfaatan pengolahan sumber daya manusia dan sumber daya alam Indonesia kepada bangsa Indonesia sendiri. Opsi terakhir adalah memberikan peluang kepada investor swasta untuk menjadi kompetitor BUMN, dengan penetapan aturan pelaksanaan kegiatan usaha berdasarkan kebijakan negara yang dikuatkan dalam aturan perundang-undangan. Fungsi negara diposisikan sebagai penentu kebijakan, melakukan pengaturan, dan pengawasan bagi badan usaha swasta yang menjadi kompetitor BUMN.

#### 4.2. Penguatan Kelembagaan BUMN dalam Menghadapi Globalisasi Perekonomian Sebagai Dampak dari Kebijakan Demonopolisasi.

Demonopolisasi merupakan kondisi yang tidak bisa dihindari, hal ini dilakukan pemerintah sebagai konsekuensi dari globalisasi perekonomian dalam perdagangan bebas. Hal yang dapat dilakukan adalah mempersiapkan BUMN Persero yang menjalani usaha dalam bidang penyediaan barang atau pelayanan jasa publik untuk mampu bertahan menghadapi globalisasi perekonomian tersebut. BUMN yang telah didemonopolisasi pada dasarnya harus terlebih dahulu dipersiapkan dengan penataan kelembagaan yang baik, hal ini diperlukan agar BUMN tersebut dapat siap berkompetisi dengan swasta. BUMN merupakan alat pemerintah yang digunakan untuk menunjang tugas negara dalam keberhasilan pembangunan, karena peranan BUMN sebagai wahana pembangunan yang dituntut harus mampu menjalankan usaha vital dan pembangunan proyek-proyek tertentu yang tidak terdapat dalam rencana pembangunan yang ditetapkan semula (Hartini, 2017:40). Tuntutan BUMN untuk mampu mandiri dan bersaing dengan swasta dilakukan dalam upaya membuka pasar persaingan secara global. Atas dasar hal tersebutlah diperlukan strategi penguatan bagi peran BUMN agar mampu mendukung perekonomian nasional yang berkelanjutan. Penataan BUMN secara intern dan ekstern kelembagaan merupakan poin penting sebelum pemerintah memberlakukan kebijakan demonopolisasi. Bentuk penataan kelembagaan BUMN dapat dilakukan melalui restrukturisasi BUMN, dengan menerapkan budaya korporatisasi dalam menjalankan usahanya.

Korporatisasi merupakan salah satu cara untuk meningkatkan peran BUMN melalui penyehatan manajemen dengan membangun budaya korporat dan pemanfaatan tenaga profesional dalam pengurusan dan kepemilikan atas saham perusahaan tetap di tangan negara (Ruru 1996: 16). Hakikatnya adalah dengan memasukkan unsur dan semangat korporat/bisnis ke dalam lingkungan BUMN, sehingga BUMN tersebut dikelola profesional sesuai dengan prinsip-prinsip bisnis yang akan menimbulkan kompetitif dan mendorong semangat

pengelolanya untuk mencapai tujuan pendirian serta memperoleh laba demi perkembangan BUMN sendiri. Menurut Clarke (2003), kesuksesan BUMN sangat bergantung pada penerapan korporatisasi terhadap BUMN, hal tersebut dimulai dari penentuan bentuk BUMN yang tepat bagi negara hingga pada penempatan pengurus organ perseroan yang profesional (Clarke 2003: 27). Penegasan lebih lanjut mengenai korporatisasi disampaikan oleh Thynne (1996), korporatisasi merupakan pilihan terbaik dalam upaya restrukturisasi BUMN, karena peran BUMN yang harus menyediakan kebutuhan publik tidak dapat diserahkan kepada mekanisme pasar (Thynne 1996: 138). Keberadaan BUMN adalah sebagai penjamin stabilitas perekonomian dengan menjaga kesediaan barang serta jasa penting bagi rakyat, hal yang tidak menjadi orientasi swasta.

Target utama dari korporatisasi berupa upaya penguatan intern BUMN dengan fokus pada pembenahan hukum, tujuan pendirian, penentuan bentuk perusahaan, intern organisasi, manajemen, dan sumber daya pengelola BUMN (Simatupang 2011: 319). Tujuan yang hendak dicapai adalah menjadikan BUMN sebagai perusahaan yang efisien, sehingga mempunyai produktivitas tinggi agar mampu berkompetisi secara global (Peterson 2009: 181). Hal utama dan pertama yang harus dilakukan adalah dengan melakukan pembenahan dan penyesuaian visi misi perusahaan yang berorientasi pada kemampuan untuk menghadapi persaingan global. Visi misi perusahaan ini akan terimplementasikan dalam budaya perusahaan yang mengarah kepada budaya korporasi berdasarkan pada konsep demokrasi ekonomi.

Budaya korporasi akan menempatkan pada upaya pembenahan intern kelembagaan perusahaan, tetapi akan memiliki dampak secara ekstern bagi kelembagaan perusahaan yang kemanfaatannya akan dirasakan oleh konsumen dan masyarakat luas. Budaya korporasi berupaya menjadikan konsumen sebagai sentral/ pusat target capaian, karena hasil produksi BUMN akan dimanfaatkan oleh konsumen, maka usaha memahami kebutuhan konsumen dengan menawarkan produk yang berkualitas serta pelayanan terbaik dilakukan oleh perusahaan secara maksimal. Hal yang tidak kalah pentingnya dalam upaya pembenahan kelembagaan BUMN adalah menerapkan prinsip integritas berupa sikap profesional dan jujur serta berperilaku disiplin terhadap kode etik bisnis, nasionalisme dengan mengedepankan kepentingan bangsa di atas kepentingan pribadi dan kelompok, kemampuan meningkatkan kerjasama, serta kemampuan melakukan terobosan-terobosan dan langkah nyata dalam mendorong perkembangan perusahaan, melalui penerapan inovasi yang dapat menunjang kinerja perusahaan (Mayo Agosto, 2005).

Pelaksanaan perdagangan bebas yang akan dilaksanakan pada tahun 2020 merupakan langkah nyata yang harus dilakukan BUMN untuk menjadikan perusahaannya sebagai korporasi kelas dunia. Tahapan untuk mencapai sebagai perusahaan kelas dunia di tahun 2020 disusun dalam konsep strategi perusahaan yang tertuang dalam *roadmap* korporasi. Strategi penguatan yang dapat dilakukan adalah dengan memperkuat infrastruktur pembangunan yang

dapat mendukung percepatan mobilitas produksi dan distribusi produk yang ditawarkan. Peremajaan sarana prasarana produksi perusahaan juga harus dilakukan secara berkala, dengan mengikuti inovasi yang ada di masyarakat, merupakan suatu keharusan agar tidak tertinggal dan mampu bersaing dengan swasta. Selain pembenahan fisik perusahaan (*hard structure*), hal yang tidak kalah pentingnya adalah upaya menjaga keberlanjutan sumber daya manusia (SDM) perusahaan (*soft structure*) yang akan membantu ekspansi perusahaan bertaraf internasional. Upaya untuk menghadapi tantangan tersebut, korporasi harus melakukan upaya berkesinambungan untuk memastikan ketersediaan SDM yang sesuai kebutuhan, arah perkembangan, dan strategi perusahaan. Hal ini dapat dilakukan oleh korporasi dengan memantapkan standar kompetensi yang ditetapkan, mulai dari rekrutmen, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, pola karier, remunerasi, kesehatan dan keselamatan kerja, hingga pensiun. Semua itu harus disusun dan ditetapkan berdasarkan ketentuan-ketentuan normatif perusahaan yang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia.

Penguatan kelembagaan BUMN yang juga bagian dari korporatisasi adalah penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance/GCG*), yang akan mendorong terciptanya pasar yang efisien, transparan, dan konsisten dengan peraturan perundang-undangan, juga mensinergikan hubungan antara pemerintah sebagai regulator, dunia usaha sebagai pelaku pasar, dan masyarakat sebagai pengguna produk/jasa (Komite Nasional Kebijakan Governance 2006: 3). Pada prinsipnya ada 5 asas dalam penerapan GCG yaitu transparansi; akuntabilitas; responsibilitas; independensi; kewajaran dan kesetaraan (Komite Nasional Kebijakan Governance. 2006: 5-7). Komitmen perusahaan dalam menjalankan penataan kelembagaan yang baik juga memuat ketentuan tentang keberlanjutan perusahaan serta kontribusi perusahaan terhadap pemberdayaan masyarakat dan lingkungan hidup sekitar perusahaan. Hal ini sesuai dengan amanat Undang-undang No.19 Tahun 2003 tentang BUMN dan Undang-undang No.40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, yang mencerminkan cita-cita luhur tentang berdirinya BUMN yang bukan hanya sekedar untuk mengejar laba dan menyumbang penerimaan kepada negara. BUMN juga didedikasikan untuk menopang kesejahteraan seluruh pemangku kepentingan dan masyarakat melalui bimbingan dan bantuan.

Pelaksanaan prinsip budaya korporasi BUMN merupakan upaya penguatan kelembagaan BUMN secara intern yang akan berdampak pada peran BUMN secara eksteren bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat. Hal ini dikarenakan negara akan memberlakukan BUMN sebagai suatu entitas hukum yang menjalankan prinsip-prinsip korporat tetapi tetap memberikan kontribusi bagi pemenuhan kebutuhan publik dengan realisasi keuntungan yang diperoleh BUMN akan masuk ke kas negara dan akan diinvestasikan kembali oleh pemerintah bagi kemakmuran rakyat. Peran utama BUMN adalah

memberikan jaminan atas terpenuhinya fungsi kemanfaatan umum dalam hal ini memberikan pemenuhan kebutuhan dan/atau pelayanan publik, yang merupakan tujuan utama didirikannya BUMN, apabila pemenuhan kebutuhan dan/atau pelayanan publik telah terpenuhi, maka dimungkinkan BUMN tersebut untuk memperoleh keuntungan demi keberlanjutan dan pengembangan usaha BUMN yang bersangkutan. Tujuan utama BUMN ini akan dapat tercapai, apabila BUMN dipersiapkan untuk menjadi badan usaha yang kuat dan tangguh dalam menghadapi persaingan bebas yang akan berhadapan atau berkompetisi dengan Badan Usaha Milik Swasta, baik swasta nasional ataupun swasta asing.

## V. Kesimpulan dan Rekomendasi

### 5.1. Kesimpulan

Demonopolisasi BUMN merupakan kebijakan pemerintah yang didorong oleh tuntutan globalisasi dengan membuka pasar bebas tanpa batas-batas sebagai hambatan. Disisi lain kebijakan ini juga merupakan salah satu bentuk memantapkan posisi BUMN sebagai korporasi dan *agent of development* agar keluar dari zona nyaman khususnya yang selama ini menjalankan usaha secara monopoli. Menciptakan kompetitor bagi BUMN, membuat BUMN berupaya untuk menguatkan kelembagaannya melalui korporatisasi, dengan mengimplementasikan prinsip *principal agent* dan tata kelola perusahaan yang baik. Harapannya BUMN mampu mensinergikan capaian profit motif dan pemberi kemanfaatan bagi masyarakat. Hal utama dari pelaksanaan kebijakan demonopolisasi dan penguatan kelembagaan BUMN adalah kemampuan untuk membuat jejaring antara pemerintah sebagai regulator, dunia usaha sebagai pelaku pasar, dan masyarakat sebagai pengguna produk/jasa. Pembangunan nasional dengan menggunakan konsep demokrasi ekonomi memadukan prinsip kebersamaan, efisiensi berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, serta menjaga keseimbangan, kemajuan, dan kesatuan ekonomi nasional yang arahnya menjamin keadilan dan sebesar-besar kemakmuran rakyat.

### 5.2. Rekomendasi

Kebijakan demonopolisasi terhadap BUMN berkarakter publik yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia, dapat menjadi motivasi bagi BUMN untuk memperbaiki kinerja dengan membenahi manajemen kelembagaannya. Kemampuan BUMN untuk merestrukturisasi korporasinya agar bisa bersaing dengan perusahaan swasta harus mendapat dukungan istimewa dari pemerintah, karena beban ganda yang disematkan pada BUMN yaitu untuk mengejar keuntungan sekaligus agen pembangunan pemberi kemanfaatan bagi rakyat banyak. Dukungan pemerintah dapat dilakukan dengan 2 cara peningkatan peran BUMN, yaitu dengan perbaikan kebijakan pemerintah terkait

pengaturan tentang mekanisme demonopolisasi, dan mendukung mekanisme korporatisasi BUMN.

## VI. Referensi

### *Buku*

- Ali, Achmad. (1996). *Menguak Tabir Hukum: Suatu Kajian Filosofis dan Sosiologis*. Jakarta: Candra Pratama.
- Anggoro, Teddy. (2016). *Monopoli Alamiah Badan Usaha Milik Negara*. Depok: Herya Media.
- Asshiddiqie, Jimly. (2010). *Konstitusi Ekonomi*. Jakarta: Kompas.
- Baswir, Revisond. (2010). *Manifesto Ekonomi Kerakyatan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Damanik, E.D. (1985). *Kemakmuran Masyarakat Berasaskan Koperasi, dalam Membangun Sistem Ekonomi Nasional: Sistem Ekonomi dan Demokrasi Ekonomi*. Jakarta: UI Press.
- Gie, Kwik Kian. (1998). *Praktek Bisnis dan Orientasi Ekonomi Indonesia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama & IBBI.
- Hartini, Rahayu. (2017). *BUMN Persero: Konsep Keuangan Negara dan Hukum Kepailitan di Indonesia*. Malang: Setara Press.
- Hartono, Sunaryati. (1988). *Hukum Pembangunan Ekonomi Pembangunan Indonesia*. Bandung: Bina Cipta.
- \_\_\_\_\_. (1994). *Penelitian Hukum di Indonesia Pada Akhir Abad ke 20*. Bandung: Alumni.
- Ilmar, Aminuddin. (2012). *Hak Menguasai Negara dalam Privatisasi BUMN*. cetakan pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2006). *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*. Jakarta: KNKG.
- Manan, Abdul. (2013). *Aspek-aspek Pengubah Hukum*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Mertokusumo, Sudikno. (2002). *Mengenal Hukum*. Yogyakarta: Liberty.
- Muhadjir, Noeng. (1998). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Peterson, Willis L. (2009). *Principle of Economics (Micro)*. Illionos: Irwin.
- Saidin, OK. (2016). *Mencari dan Menjadi Hukum Indonesia: Refleksi Pemikiran Prof. Mahadi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sidharta, Bernard Arief. (2001). *Filsafat Ilmu Hukum*. Bandung: Laboratorium Hukum Fakultas Hukum Universitas Khatolik Parahyangan.
- Simatupang, Dian Puji. (2011). *Paradoks Rasionalitas Perluasan Ruang Lingkup Keuangan Negara, dan Implikasinya Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah*. Jakarta: Badan Penerbit FH-UI.
- Soejono dan H. Abdurrahman. (2003). *Metode penelitian hukum*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

- Soekanto, Soerjono dan Mamudji, Sri. (2006). *Penelitian Hukum Normatif*. Jakarta: Rajawali.
- Soekarno. (2003). *Lahirnya Pantja-Sila: Pidato Pertama tentang Pancasila*. Blitar: Departemen Penerangan Republik Indonesia. .
- Stiglitz, Joseph E. (2007). *Making Globalization Work: Menyiasati Globalisasi Menuju Dunia yang Lebih Adil*. Diterjemahkan Edrijani Azwalidi. Bandung: Mizan.
- Sumawinata, Sarbini. (2004). *Politik Ekonomi Kerakyatan*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sunggono, Bambang. (2007). *Metodologi Penelitian Hukum*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Swasono, Sri-Edi. (2005). *Ekspose Ekonomi: Mewaspadaai Globalisme dan Pasar Bebas*. Yogyakarta: Pustep UGM.
- Swasono, Sri Edi. (ed.). (2010). *Membangun Sistem Ekonomi Nasional-Sistem Ekonomi dan Demokrasi Ekonomi*. Jakarta: UI Press.
- Thomas, Clark and Pitelis, Christos (ed.) (1993). *The Political Economy of Privatization*. USA: Routledge.

*Jurnal dan Sumber lainnya*

- Agosto, Mayo. (2005). "The OECD Principles of good corporate governance". Organization of Economic Co-operation and Development. Source: <http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/view/562/560>
- Clarke, Donald. (2003). "Corporatization, not Privatization", *China Economic Quarterly*. Vol. 7 No.3.
- Niels, Petersen. (2013). "Antitrust Law and The Promotion of Democracy and Economic Growth". *Journal of Competition Law & Economic*. 9(3). Doi:10.1093/joclec/nht003. source: <http://jcle.oxfordjournals.org/at Gadjah Mada University> [Accessed November 9, 2015].
- Prasetyo, Kuku Fadli. (2012). "Politik Hukum di Bidang Ekonomi dan Pelembagaan Konsepsi Welfare State di dalam Undang-Undang Dasar 1945". *Journal Konstitusi* 9 (3) September.
- Rodrigues, Artur and Pereira, Paulo J. (2011). "Investment Decisions in Granted Monopolies Under The Threat of a Random Demonopolization." *Economic Jornal Faculty of Economic University of Parto: Portugal*.
- Ruru, Barcelius. (1996). "Arah Kebijakan BUMN: Menghadapi Era AFTA dan APEC 2010". *Jurnal Keuangan dan Moneter*. Jakarta: Badan Kebijakan Fiskal.
- Sedlak, Mikulas and Roberts, Ivanka. (1991). "An Inevitable part of Economic Reform: Demonopolization and The Development of Economic Competition. *Soviet and Eastern European Foreign Trade Journal*. Vo. 27. No.2 (Summer 1991). Taylor & Francis Ltd: Soviet. <http://www.jstor.org/stable/2774925>.
- Thynne, Ian. (1996). "Corporatization as a Strategy of State-Owned Enterprise Reform", in ed. Yuen. Ng. Chee et all. *State-Owned Enterprise Reform*

*in Vietnam: Lessons from Asia*, Singapore: Institute of Southeast Asian Studies.

Swasono. (2008). “Kesokoguruan Ekonomi Rakyat dan Triple-Co”. *Harian Umum Suara Pembaharuan*, Jakarta, 14 Juli.