

LEMBAR PERSETUJUAN

**Pengaturan dan Penerapan Prinsip Akuntabilitas dan Prinsip Pertanggungjawaban
Untuk Membangun Good Corporate Governance Pada PT Pertamina (Persero) Dalam
Program Konversi Minyak Tanah Ke LPG
(Studi di PT Pertamina (Persero) Kota Surabaya)**

Oleh :

M Firman Maulana Putra

NIM 0510110106

Disetujui pada tanggal :

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping

Dr. SIHABUDIN, SH.,MH
NIP. 19591216 198503 1 001

DJUMIKASIH, S.H. M.H.
NIP. 19721130 199802 2 001

Mengetahui

Ketua Bagian Hukum Perdata

RACHMI SULISTYARINI, SH., MH
NIP. 19611112 198601 2 001

LEMBAR PENGESAHAN

**Pengaturan dan Penerapan Prinsip Akuntabilitas dan Prinsip
Pertanggungjawaban Untuk Membangun *Good Corporate Governance* Pada
PT Pertamina (PESERO) Dalam Program Konversi Minyak Tanah Ke LPG
(Studi di PT Pertamina (PESERO) Kota Surabaya)**

Oleh :

M FIRMAN MAULANA PUTRA

NIM. 0510110106

Skripsi ini telah disahkan pada tanggal :

Pembimbing Utama

(Dr. Sihabuddin, S.H., M.H)

NIP. 195912161985031001

Ketua Majelis

(Dr. Sihabuddin, S.H., M.H)

NIP. 195912161985031001

Pembimbing Pendamping

(Djumikasih, S.H., M.H)

NIP. 197211301998022001

Ketua Bagian Hukum Perdata

(Rachmi Sulistyarini, S.H., M.H.)

NIP. 19611112 198601 2 001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Hukum Universitas Brawijaya

(Herman Suryokumuro, S.H., M.S.)

NIP. 19560528 198503 1 002

KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan segala Rahmat serta Karunianya yang tiada henti hingga penulis dapat sampai pada tahap ini, khususnya dengan selesainya skripsi ini. Terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Herman Suryokumoro, SH, MH. Selaku Dekan Fakultas Hukum Universitas Brawijaya
2. Ibu Rachmi Sulistyorini, SH, MH. Selaku Ketua Bagian Hukum Perdata terimakasih atas bantuannya yang selama ini telah memberikan arahan sehingga skripsi ini bisa selesai dengan lancar
3. Bapak Dr. Sihabudin, S.H., M.H Selaku Dosen Pembimbing Utama, terima kasih yang sebanyak - banyaknya atas motivasi serta kesabarannya dalam memberikan bimbingan kepada penulis selama ini.
4. Ibu Djumikasih, S.H., M.H selaku Dosen Pembimbing Pendamping, terima kasih yang sebesar – besarnya atas bimbingannya, motivasi serta kesabarannya dalam memberikan bimbingan kepada penulis selama ini.
5. Ayah, Ibu dan mbak aku tersayang yang hingga saat ini selalu memberikan dukungan dan kasih sayang serta doanya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar.
6. My love Agatha Widi Agustin "Yankpu" yang setiap harinya selalu menemani selama ada di malang dan selalu memberikan dukungan agar skripsi dengan segera dapat diselesaikan, selalu sabar dalam menghadapi tingkah laku saya pada waktu mengerjakan skripsi.
7. Teman-teman SMA genk MADESU (Masa Depan Sukses) yaitu Ryan "kunam", Gerry "londo garink", Meta "mamet", Yunus "mbah ardi", Sahrul "black", Hatta

”bebek”, Fiansa ”bontang”, Novi ”opluck” yang selalu setia menemani sejak kita kenal dan selalu memberikan bantuan serta doa

8. Seluruh pihak dari PT Pertamina Kota Surabaya yang dengan sabar mengarahkan penulis untuk mendapatkan data yang dibutuhkan serta pihak nasabah yang membantu penulis untuk melengkapi data yang penulis butuhkan
9. Seluruh mahasiswa Perdata Bisnis dan Pihak – pihak lain yang turut membantu penulis sampai selesainya skripsi ini, yang tidak mungkin dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis yakin skripsi ini masih sangat jauh dari sempurna, sehingga masukan dan kritik selalu penulis harapkan untuk memperbaiki skripsi ini.

Akhir kata, penulis mohon maaf yang sebesar – besarnya apabila dalam pembuatan skripsi ini penulis melakukan kesalahan baik yang disengaja maupun yang tidak sengaja. Semoga Tuhan Yang Maha Esa mengampuni atas segala kesalahan kita dan berkenan menunjukkan menunjukkan jalan yang benar untuk kita semua. Amien

Malang, Desember 2010

Penulis

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
ABSTRAKSI.....	viii
BAB I	PENDAHULUAN
A. Latar belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat penelitian.....	6
E. Sistematika penelitian.....	7
BAB II	KAJIAN PUSTAKA
1. Kajian umum tentang <i>good corporate governance</i>	
1.1 Definisi urgensi pentingnya <i>good corporate governance</i>	8
1.2 Prinsip-prinsip <i>good corporate governance</i>	17
2. Kajian umum tentang konversi minyak tanah ke LPG	
2.1 Definisi konversi,minyak tanah dan LPG.....	28
2.2 Maksud dan tujuan program konversi minyak tanah ke LPG.....	30
2.3 Sasaran program konversi minyak tanah ke LPG.....	30
2.4 Pihak-pihak terkait dengan program konversi minyak tanah ke LPG.....	31
BAB III	METODE PENELITIAN
1. Metode penelitian.....	33
2. Lokasi Penelitian.....	33
3. Jenis dan sumber data	
3.1 Jenis data.....	34
3.2 Sumber data.....	34
4. Teknik pengumpulan data.....	35
5. Populasi dan sampel.....	35
6. Teknik analisis data.....	36
7. Definisi operasional.....	36
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN
A. Gambaran umum lokasi penelitian	
1. Sejarah berdirinya PT Pertamina (PESERO).....	37
2. Visi, misi dan tugas pokok.....	39
3. Lokasi penelitian.....	39
4. Struktur organisasi.....	40
5. Maknalogo PT Pertamina.....	42
B. PENGATURAN DAN PENERAPAN PRINSIP AKUNTABILITAS DAN PRINSIP PERTANGGUNGJAWABAN UNTUK MEMBANGUN <i>GOOD CORPORATE GOVERNANCE</i> PADA PT PERTAMINA (PESERO) DALAM PROGRAM KONVERSI MINYAK TANAH KE LPG	
B.1 Pengaturan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban pada PT Pertamina (PESERO) dalam program konversi minyak tanah ke LPG.....	43

B.2 Penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban pada PT Pertamina (PESERO) dalam program konversi minyak tanah ke LPG..... 44

C. HAMBATAN DAN SOLUSI PENGATURAN DAN PENERAPAN PRINSIP AKUNTABILITAS DAN PRINSIP PERTANGGUNGJAWABAN UNTUK MEMBANGUN GOOD CORPORATE GOVERNANCE PADA PT PERTAMINA (PESERO) DALAM PROGRAM KONVERSI MINYAK TANAH KE LPG

C.1 Hambatan pengaturan dan penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban..... 65

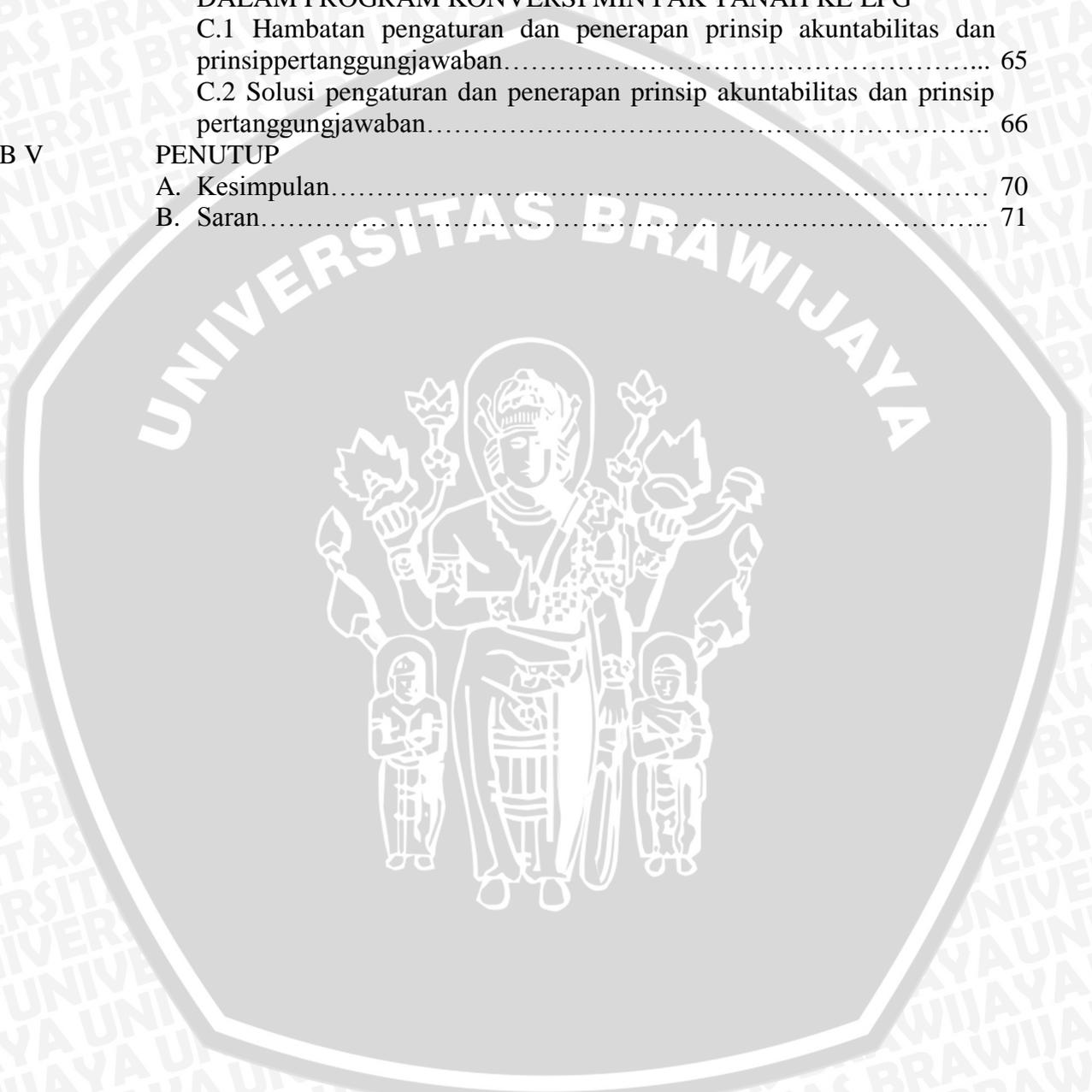
C.2 Solusi pengaturan dan penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban..... 66

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan..... 70

B. Saran..... 71



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Pengaturan dan penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban pada PT Pertamina Surabaya.....62



ABSTRAKSI

M. Firman Maulana Putra, Hukum Ekonomi, Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, Desember 2010, *Pengaturan dan Penerapan Prinsip Akuntabilitas dan Prinsip Pertanggungjawaban Untuk Membangun Good Corporate Governance Pada PT Pertamina (Persero) Dalam Program Konversi Minyak Tanah Ke LPG (Studi di PT Pertamina (Persero) Kota Surabaya)*. Dr. SIHABUDIN, SH.,MH ; DJUMIKASIH, S.H. M.H.

Pada penulisan skripsi ini penulis membahas tentang *Pengaturan dan Penerapan Prinsip Akuntabilitas dan Prinsip Pertanggungjawaban Untuk Membangun Good Corporate Governance Pada PT Pertamina (Persero) Dalam Program Konversi Minyak Tanah Ke LPG*. Hal ini dilatarbelakangi oleh pemerintah melakukan program konversi minyak tanah ke LPG dengan tujuan mengurangi subsidi yang ada, dimana yang melakukan program tersebut dilimpahkan kepada PT Pertamina (PESERO). Telah disebutkan dalam pasal 3 huruf c dan huruf d KEPMEN BUMN nomor Kep 117/M-MBU/2002 terdapat prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban, dimana PT Pertamina melakukan penerapan prinsip tersebut dalam melakukan program konversi minyak tanah ke LPG.

Rumusan masalah yang pertama bagaimana pengaturan dan penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban untuk membangun *good corporate governance* pada PT Pertamina (PESERO) dalam program konversi minyak tanah ke LPG. Kedua, apa hambatan-hambatan dan solusi pengaturan dan penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban untuk membangun *good corporate governance* pada PT Pertamina (PESERO) dalam program konversi minyak tanah ke LPG

Penulis menggunakan metode penelitian yuridis sosiologis, penelitian yang didasarkan pada data primer dan data sekunder. Kemudian, seluruh data yang ada di analisa dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif

Berdasarkan hasil penelitian, penulis memperoleh jawaban atas permasalahan yang ada, bahwa prinsip akuntabilitas diterapkan dengan cara direksi mempunyai fungsi sebagai fungsi manajemen. Sedangkan untuk prinsip pertanggungjawaban PT Pertamina melakukan pengawasan terhadap mata rantai penjualan dan penyaluran LPG 3kg.

Menyikapi fakta-fakta tersebut, maka disarankan agar PT Pertamina dapat mempertahankan prestasi yang telah dicapainya, khususnya dalam menerapkan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban.

BAB I

PENDAHULUAN

A.Latar Belakang

Konsep Good Corporate Governance ini mulai banyak di perbincangkan di Indonesia pada pertengahan tahun 1997, saat krisis ekonomi melanda Asia Tenggara termasuk Indonesia. Dampak dari krisis tersebut, banyak perusahaan berjatuh karena tidak mampu bertahan, salah satu penyebabnya adalah karena pertumbuhan yang dicapai selama ini tidak dibangun di atas landasan yang kokoh sesuai prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat. Menyadari situasi dan kondisi demikian, pemerintah melalui Kementerian Negara BUMN mulai memperkenalkan konsep *Good Corporate Governance* ini di lingkungan BUMN, sebagai salah satu upaya untuk memperbaiki kinerja BUMN yang memiliki nilai aset yang demikian besar untuk mendukung pencapaian penerimaan/pendapatan negara, sekaligus menghapuskan berbagai bentuk praktek inefisiensi, korupsi, kolusi, nepotisme dan penyimpangan lainnya untuk memperkuat daya saing BUMN menghadapi pasar global.

Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : Kep-117/M-MBU/2002 Tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dijelaskan bahwa *Corporate governance* adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika.

Jadi *Good Corporate Governance* dapat diartikan sebagai suatu proses dan struktur yang digunakan untuk meningkatkan keberhasilan usaha, dan akuntabilitas perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan nilai perusahaan dalam jangka panjang dengan memperhatikan kepentingan *stakeholders* serta berlandaskan peraturan perundang-undangan, moral dan nilai etika.

Berdasarkan pengertian di atas dapat diketahui bahwa dalam *Good Corporate Governance*, terdapat beberapa hal penting yaitu :

1. Efektivitas yang bersumber dari Budaya Perusahaan, Etika, Nilai, Sistem, Proses bisnis, Kebijakan dan Struktur Organisasi perusahaan yang bertujuan untuk mendukung dan mendorong pengembangan perusahaan, pengelolaan sumber daya dan resiko secara lebih efektif dan efisien, pertanggungjawaban perusahaan kepada pemegang saham dan *stakeholders* lainnya.

2. Seperangkat prinsip, kebijakan dan sistem manajemen perusahaan yang diterapkan bagi terwujudnya operasional perusahaan yang efisien, efektif dan *profitable* dalam menjalankan organisasi dan bisnis perusahaan untuk mencapai sasaran strategis yang memenuhi prinsip-prinsip praktek bisnis yang baik dan penerapannya sesuai dengan peraturan yang berlaku, peduli terhadap lingkungan serta dilandasi oleh nilai-nilai sosial budaya yang tinggi.

3. Seperangkat peraturan dan ataupun sistem yang mengarahkan kepada pengendalian perusahaan bagi penciptaan pertambahan nilai bagi pihak pemegang kepentingan (Pemerintah, Pemegang saham, Pimpinan perusahaan dan Karyawan) dan bagi perusahaan itu sendiri.

Pemerintah dalam Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : Kep-117/M-MBU/2002 Tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance*

Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pasal tiga menyebutkan empat prinsip GCG, yaitu :

1. transparansi, yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan
2. kemandirian, yaitu suatu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat
3. akuntabilitas, yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban Organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.
dapat dijelaskan bahwa perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.
4. pertanggungjawaban, yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

Dapat dijelaskan bahwa perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan

lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*.

Dewasa ini pemerintah melakukan program konversi minyak tanah ke gas dengan tujuan mengurangi beban subsidi yang ada. Untuk membantu masyarakat dalam membeli gas LPG, maka awalnya pemerintah membagikan perdana LPG seberat 3 kilogram beserta kompor secara kepada masyarakat kurang mampu yang belum menggunakan LPG di rumahnya dengan syarat bahwa masyarakat penerima LPG mempunyai penghasilan tidak lebih dari Rp1.500.000,00 (satu juta lima ratus ribu rupiah) per bulan. Sedangkan untuk pemakaian selanjutnya pemerintah membuat kebijakan akan pemberian subsidi di dalam penggunaan LPG 3 kilogram tersebut.

Disebutkan dalam Konstitusi Undang-Undang Dasar 1945 mengamanatkan bahwa pelaku utama dalam sistem perekonomian Indonesia adalah : Badan Usaha Milik Negara (BUMN); Badan Usaha Milik Swasta (BUMS); dan Koperasi. BUMN sebagai salah satu pelaku utama perekonomian nasional bertujuan untuk mendukung keuangan negara dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Proses konversi ini tentu saja dilaksanakan oleh perusahaan PT Pertamina (persero), selaku BUMN yang berkewenangan di dalam melaksanakan program ini.

Oleh karena itu skripsi ini ingin memahami, menganalisis dan menjelaskan sejauh mana penerapan GCG di dalam proses konversi minyak tanah ke LPG yang dilakukan oleh PT Pertamina (persero). Maka dalam skripsi ini penulis akan mengambil judul **“Pengaturan dan Penerapan Prinsip Akuntabilitas dan Prinsip Pertanggungjawaban Untuk Membangun *Good Corporate***

Governance Pada PT Pertamina (Persero) Dalam Program Konversi Minyak Tanah Ke LPG(Studi di PT Pertamina (Persero) Kota Surabaya)”

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaturan dan penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban (pasal 3 huruf c dan huruf d Keputusan Menteri BUMN Nomor Kep-117/M-MBU/2002) untuk membangun *good corporate governance* pada PT Pertamina (Persero) dalam program konversi minyak tanah ke LPG ?
2. Apa hambatan-hambatan dan solusi pengaturan dan penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban (pasal 3 huruf c dan huruf d Keputusan Menteri BUMN Nomor Kep-117/M-MBU/2002) untuk membangun *good corporate governance* pada PT Pertamina (Persero) dalam program konversi minyak tanah ke LPG ?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaturan dan penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban (pasal 3 huruf c dan huruf d Keputusan Menteri BUMN Nomor Kep-117/M-MBU/2002) untuk membangun *good corporate governance* pada PT Pertamina (Persero) dalam program konversi minyak tanah ke LPG
2. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan hambatan-hambatan dan solusi pengaturan dan penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban (pasal 3 huruf c dan huruf d Keputusan Menteri BUMN Nomor Kep-117/M-MBU/2002) untuk membangun *good*

corporate governance pada PT Pertamina (Persero) dalam program konversi minyak tanah ke LPG

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk pengembangan ilmu hukum dalam bidang hukum perusahaan, terutama mengenai *good corporate governance*

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Kalangan Akademis

Penelitian diharapkan dapat menambah wawasan tentang ilmu hukum khususnya hukum perusahaan, terutama mengenai perwujudan *good corporate governance* yang mengatur tentang prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban

b. Bagi PT Pertamina (Persero) Kota Surabaya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembanding atas langkah-langkah yang sudah atau sedang diambil oleh perusahaan terkait untuk mencapai tujuannya mewujudkan *good corporate governance* dan diharapkan dapat menjadi bahan masukan untuk meningkatkan fungsinya di masa yang akan mendatang

c. Bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang luas bagi masyarakat tentang *good corporate governance*

E.Sistimatika Penulisan

Penulisan penelitian ini terdiri dari 5(lima) bab yang sistematika dan alur pembahasannya adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang penulisan penelitian, perumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian, dan manfaat penelitian.

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang teori-teori yang melandasi pembahasan yang berkaitan dengan judul, yakni teori tentang prinsip akuntabilitas, prinsip pertanggungjawaban dan *Good Corporate Governance* (GCG).

Teori-teori ini didapat dari studi pustaka beberapa literatur.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi uraian tentang metode pendekatan, alasan pemilihan lokasi, jenis dan sumber data, metode memperoleh data, populasi dan sampel, teknik analisis data, dan sistematika penulisan.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi hasil penelitian yang merupakan jawaban dari seluruh permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini akan disajikan kesimpulan dari rumusan masalah yang dijabarkan dalam pembahasan dan berisi saran-saran yang diharapkan akan dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi pihak terkait.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Pustaka

1. Kajian Umum tentang *Good Corporate Governance*

1.1 Definisi dan Urgensi Pentingnya *Good Corporate Governance*

Konsep *Good Corporate Governance* (GCG) di Indonesia, diperkenalkan oleh pemerintah Indonesia dan *International Monetary Fund* (IMF) dalam rangka *economy recovery* pasca krisis. GCG merupakan suatu konsep tentang tata cara kelola perusahaan yang sehat. Konsep ini diharapkan dapat melindungi pemegang saham (*stockholders*) dan kreditor agar dapat memperoleh kembali investasinya¹.

GCG sendiri merupakan suatu sistem pengelolaan perusahaan yang mencerminkan hubungan yang sinergi antara manajemen dan pemegang saham, kreditor, pemerintah, *supplier*, dan *stakeholder* lainnya.

Istilah *Corporate Governance* sendiri pertama kali digunakan pada tahun 1970an ketika terdapat beberapa skandal korporasi yang terjadi di Amerika Serikat (AS) dan beberapa tindakan perusahaan-perusahaan di AS yang terlibat dalam kegiatan berpolitik yang tidak sehat dan budaya korupsi².

Corporate governance juga dapat diartikan sebagai suatu hal yang berkaitan dengan pengambilan keputusan yang efektif yang bersumber dari budaya perusahaan, etika, sistem nilai, proses bisnis, kebijakan, dan struktur organisasi yang bertujuan untuk mendorong:

¹ Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, *Good Corporate Governance, Perkembangan Pemikiran dan Implementasinya di Indonesia dalam Perspektif Hukum*, Kreasi Total Media, Yogyakarta, 2007, hlm 60

² Ibid, hlm 60

1. Pertumbuhan kinerja perusahaan
2. Pengelolaan sumber daya dan risiko secara lebih efisien dan efektif
3. Pertanggungjawaban perusahaan kepada pemegang saham dan *stakeholder* lainnya³

Corporate governance dalam arti sempit pada dasarnya berbicara tentang dua aspek yakni *governance structure* atau *board structure* dan *governance proses* atau *governance mechanism* pada suatu perusahaan. *Governance structure* adalah struktur hubungan pertanggungjawaban dan pembagian peran diantara berbagai organ utama perusahaan yaitu pemilik atau pemegang saham, pengawas atau komisaris, dan pengelola atau direksi atau manajemen. Sedangkan *governance proses* membicarakan tentang mekanisme kerja dan interaksi aktual diantara organ-organ tersebut⁴.

Walaupun tidak ada definisi yang universal mengenai *corporate governance*, tetapi setiap negara memiliki *corporate governance code* tersendiri yang mengatur bagaimana perusahaan itu dikelola dan diarahkan demi kepentingan perusahaan itu sendiri. *Corporate governance code* di masing-masing negara tersebut pada prinsipnya ada beberapa aspek universal *corporate governance framework* yang terdapat di masing-masing code tersebut, yaitu :

1. Tujuan korporasi (*corporate objective*)

Korporasi sudah seharusnya berusaha menjamin kelangsungan hidup bisnisnya dalam jangka panjang dan mengelola hubungan dengan *stakeholder* yang efektif. Korporasi seharusnya mengungkapkan

³ Antonius Alijoyo dan Subarto Zaini, *Komisaris Independen*, Penggerak Praktik GCG di Perusahaan, Penerbit PT. Indeks Kelompok GRAMEDIA, Jakarta, 2004, hlm. 2

⁴ Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, *opcit*, hlm 66

informasi dengan akurat, memadai, dan tepat waktu, dan juga bersikap transparan terhadap investor tentang akuisisi, hak dan kewajiban kepemilikan, serta penjualan saham.

2. Hak suara (*voting rights*)

Pemegang saham biasanya mengeluarkan satu suara untuk satu saham. Korporasi seharusnya menjamin hak pemilik untuk memberikan suara. Regulator seharusnya memfasilitasi hak memberikan suara dan mewajibkan adanya keterbukaan yang terkait dengan proses pengambilan putusan yang tepat waktu.

3. *Non-executive corporate board*

Terdapat desakan yang kuat agar *board* melibatkan anggota *non-executive* yang independen dalam jumlah dan kompetensi yang memadai. *Non-executive* yang independen sebaiknya tidak kurang dari 2 anggota dan sama banyaknya dengan *substansial majority*. Komite audit, komite remunerasi, dan komite nominasi sebaiknya mayoritas beranggotakan *non-executive* yang independen.

4. Kebijakan remunerasi perusahaan (*corporate remuneration policy*)

Setiap laporan tahunan korporasi seharusnya mengungkapkan kebijakan *board* tentang remunerasi sehingga investor dapat memutuskan apakah praktik dan kebijakan remunerasi tersebut telah sesuai dengan standar, kepatuhan, dan kepatutan.

5. Fokus strategis (*strategic focus*)

Modifikasi strategis yang penting bagi bisnis utama seharusnya tidak dibuat bila modifikasi yang diusulkan tidak disetujui oleh pemegang



saham. Demikian juga bila terjadi perubahan penting korporasi yang mendasar dan secara material berpengaruh melemahkan *ekuitas* atau mengikis *economic interest* atau hak kepemilikan saham dari pemegang saham yang ada.

6. Kinerja operasional (*operating performance*)

Corporate Governance Framework seharusnya memfokuskan perhatian *board* pada hal-hal yang berkaitan dengan mengoptimalkan kinerja perusahaan.

7. *Shareholder returns*

Corporate Governance Framework seharusnya memfokuskan perhatian *board* pada pengoptimalan *return* kepada pemegang saham.

8. *Corporate citizenship*

Korporasi harus taat kepada berbagai peraturan dan ketentuan hukum yang berlaku pada wilayah hukum di mana korporasi tersebut beroperasi.

9. Implementasi *corporate governance*

Apabila di suatu negara telah ada *code* yang menjadi rujukan atau pedoman praktik GCG, maka *code* tersebut harus diterapkan oleh perusahaan-perusahaan di negara tersebut⁵.

GCG pada dasarnya merupakan suatu konsep yang menyangkut struktur perseroan, pembagian tugas, pembagian kewenangan, dan pembagian beban tanggung jawab dari masing-masing unsur yang membentuk struktur

⁵ Ibid, hlm 67-69

perseroan dan mekanisme yang harus ditempuh oleh masing-masing unsur dari struktur perseroan tersebut.

Beberapa definisi dari *Good Corporate Governance* (GCG) :

- a) Definisi *corporate governance* yang umum digunakan adalah *corporate governance* sebagai sistem hukum dan praktik untuk menjalankan kewenangan dan kontrol dalam bisnis perusahaan. Kegiatan ini meliputi hubungan khusus antara pemegang saham, komisaris dan komite-komitennya, direksi, pejabat eksekutif, dan konstituen lainnya.
- b) Menurut Sutan Remy Sjahdeini, *corporate governance* adalah suatu konsep yang menyangkut struktur perseroan, pembagian tugas, pembagian kewenangan dan pembagian beban tanggung jawab dari masing-masing unsur yang membentuk struktur perseroan dan mekanisme yang harus ditempuh oleh masing-masing unsur dari struktur perseroan tersebut⁶.
- c) Menurut pasal 1 huruf a Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara nomor : KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), *Corporate governance* adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika.

⁶ Ibid, hlm 63

- d) Definisi GCG menurut *OECD* dan *World Bank* adalah sistem penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab sejalan dengan demokrasi pasar yang efisien, menghindari salah alokasi dana investasi yang minim, mencegah korupsi di sektor politik maupun administratif, mematuhi disiplin anggaran, menciptakan *legal* dan *political framework* bagi tumbuhnya aktivitas kewiraswastaan⁷.
- e) Menurut Komite Cadbury, GCG adalah prinsip yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawabannya kepada para *shareholders* khususnya, dan *stakeholders* pada umumnya⁸.
- f) *Center for European Policy Studies (CEPS)*, punya formula lain, menurutnya GCG adalah merupakan seluruh sistem yang dibentuk mulai dari hak, proses, serta pengendalian, baik yang ada di dalam maupun diluar manajemen perusahaan⁹.
- g) *Finance Committee on Corporate Governance Malaysia* mengartikan GCG adalah merupakan suatu proses serta struktur yang digunakan untuk mengarahkan bisnis dan akuntabilitas perusahaan¹⁰.
- h) Lembaga Keuangan Malaysia mengartikan GCG adalah merupakan proses dan struktur yang digunakan untuk mengarahkan dan mengelola bisnis serta urusan-urusan perusahaan, dalam rangka meningkatkan

⁷ Ibid, hlm 73

⁸ Mas Ahmad Daniri, *Good Corporate Governance Konsep dan Penerapannya dalam Konteks Indonesia*, Penerbit Deddy Jacobus, Jakarta, 2005, hlm 7.

⁹ Toha Suherman, *Penelitian Masalah Hukum Tentang Penerapan Good Corporate Governance Pada Dunia Usaha*, Badan Pembinaan Hukum Nasional Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusia, Jakarta, 2007, hlm 12.

¹⁰ Ibid, hlm 13

kemakmuran bisnis dan akuntabilitas perusahaan, dengan tujuan utama mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* yang lainnya¹¹.

- i) *Forum Corporate Governance* mengartikan GCG adalah lembaga atau institusi yang di dalamnya terdapat seperangkat peraturan-peraturan yang menetapkan hubungan antara pemegang saham, pengurus, pihak kreditor, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan internal dan eksternal lainnya sehubungan dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan¹².

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, GCG secara singkat dapat diartikan sebagai seperangkat sistem yang mengatur dan mengendalikan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan. Hal ini disebabkan karena GCG dapat mendorong terbentuknya pola kerja manajemen yang Bersih, Transparan, dan Profesional.

Berdasarkan pengertian di atas pula, tampak beberapa aspek penting dari GCG yang perlu dipahami beragam kalangan di dunia bisnis, yakni :

- a) Adanya keseimbangan hubungan antara organ-organ perusahaan diantaranya Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, dan Direksi. Keseimbangan ini mencakup hal-hal yang berkaitan dengan struktur kelembagaan dan mekanisme operasional ketiga organ perusahaan tersebut (keseimbangan internal).

¹¹ Ibid, hlm 13

¹² Ibid, hlm 14

- b) Adanya pemenuhan tanggung jawab sebagai entitas bisnis dalam masyarakat kepada seluruh *stakeholder*. Tanggung jawab ini meliputi hal-hal yang terkait dengan pengaturan hubungan antara perusahaan dengan *stakeholder* (keseimbangan eksternal). Di antaranya, tanggung jawab pengelola perusahaan, manajemen, pengawasan, serta pertanggungjawaban kepada para pemegang saham dan *stakeholder* lainnya.
- c) Adanya hak-hak pemegang saham untuk mendapat informasi yang tepat dan benar pada waktu yang diperlukan mengenai perusahaan. Kemudian hak berperan serta dalam pengambilan keputusan mengenai perkembangan strategis dan perubahan mendasar atas perusahaan serta ikut menikmati keuntungan yang diperoleh perusahaan dalam pertumbuhannya.
- d) Adanya perlakuan yang sama terhadap para pemegang saham, terutama pemegang saham minoritas melalui keterbukaan informasi yang material dan relevan serta melarang penyampaian informasi untuk pihak sendiri yang bisa menguntungkan orang dalam¹³.

Penerapan prinsip GCG dalam dunia usaha saat ini merupakan suatu tuntutan agar perusahaan-perusahaan dapat tetap eksis dalam persaingan global. Penerapan GCG dalam suatu perusahaan mempunyai tujuan-tujuan strategis. Tujuan-tujuan tersebut adalah sebagai berikut :

- a) Untuk dapat mengembangkan dan meningkatkan nilai perusahaan.

¹³ Mas Achmad Daniri, Opcit, hlm 8

- b) Untuk dapat mengelola sumber daya dan resiko secara lebih efektif dan efisien.
- c) Untuk dapat meningkatkan disiplin dan tanggung jawab dari organ perusahaan demi menjaga kepentingan para *stakeholders* dan *stakeholders* perusahaan.
- d) Untuk meningkatkan kontribusi perusahaan (khususnya perusahaan pemerintah) terhadap perekonomian nasional.
- e) Meningkatkan investasi nasional
- f) Mensukseskan privatisasi perusahaan-perusahaan pemerintah¹⁴.

Berdasarkan pasal 4 Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor KEP-117/M-MBU/2002 tentang penerapan Praktek *Good Corporate Governance* Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), maka tujuan GCG :

- a) Memaksimalkan nilai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggung jawab dan adil agar perusahaan memiliki daya saing kuat, baik secara nasional maupun internasional.
- b) Mendorong pengelolaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) secara profesional, transparan dan efisien serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ.
- c) Mendorong agar organ dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran akan

¹⁴ Munir Fuady, *Perlindungan Pemegang Saham Minoritas*, CV Utomo, Bandung, 2005, hal 52

adanya tanggung jawab sosial BUMN terhadap *stakeholder* maupun kelestarian lingkungan di sekitar BUMN.

- d) Meningkatkan kontribusi di sekitar BUMN dalam perekonomian nasional.
- e) Meningkatkan investasi nasional.
- f) Mensukseskan program privatisasi.

Penerapan tata kelola perusahaan yang baik memberikan banyak sekali keuntungan bagi perusahaan itu sendiri dan masyarakat, tumbuhnya kepercayaan investor memberi peluang akses sumber pendanaan yang murah dan berkembangnya pasar modal kita, menguatnya kepercayaan lembaga keuangan domestik maupun internasional memberi peluang akses kredit dengan bunga yang kompetitif, kontrol yang efektif mengurangi kemungkinan penyalahgunaan kekuasaan untuk kepentingan pribadi.

1.2 Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*

Setelah definisi serta aspek penting GCG, maka dapat dibahas mengenai prinsip-prinsip yang dikandung dalam GCG, yaitu :

- a) *Transparency* (keterbukaan informasi)

Transparansi bisa diartikan sebagai keterbukaan informasi, baik dalam proses pengambilan keputusan maupun dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan.

Menurut peraturan di pasar modal Indonesia, yang dimaksud informasi material dan relevan adalah informasi yang dapat mempengaruhi naik turunnya harga saham perusahaan tersebut, atau

yang mempengaruhi secara signifikan risiko serta prospek usaha perusahaan yang bersangkutan.

Penerapan mewujudkan transparansi ini sendiri, perusahaan harus menyediakan informasi yang cukup, akurat, dan tepat waktu kepada berbagai pihak yang berkepentingan dengan perusahaan tersebut. Setiap perusahaan, diharapkan pula dapat mempublikasikan informasi keuangan serta informasi lainnya yang material dan berdampak signifikan pada kinerja perusahaan secara akurat dan tepat waktu. Selain itu, para investor harus dapat mengakses informasi penting perusahaan secara mudah pada saat diperlukan.

Ada banyak manfaat yang bisa dipetik dari penerapan prinsip ini. Salah satunya, *stakeholder* dapat mengetahui risiko yang mungkin terjadi dalam melakukan transaksi dengan perusahaan. Kemudian, karena adanya informasi kinerja perusahaan yang diungkap secara akurat, tepat waktu, jelas, konsisten, dan dapat diperbandingkan, maka dapat terjadinya efisiensi pasar. Selanjutnya, jika prinsip transparansi dilaksanakan dengan baik dan tepat, akan dimungkinkan terhindarnya benturan kepentingan berbagai pihak dalam manajemen.

b) *Accountability* (akuntabilitas)

Akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggung jawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.

Masalah yang sering ditemukan di perusahaan-perusahaan Indonesia adalah mandulnya fungsi pengawasan Dewan Komisaris. Atau justru



sebaliknya, Komisaris Utama mengambil peran berikut wewenang yang seharusnya dijalankan Direksi.

Kewajiban untuk memiliki Komisaris Independen dan Komite Audit sebagaimana yang ditetapkan oleh Bursa Efek Indonesia, merupakan salah satu implementasi prinsip ini. Tepatnya, berupaya memberdayakan fungsi pengawasan Dewan Komisaris. Beberapa bentuk implementasi lain dari prinsip akuntabilitas :

- 1) Praktek audit internal yang efektif, serta
- 2) Kejelasan fungsi, hak, kewajiban, wewenang dan tanggung jawab dalam anggaran dasar perusahaan dan *statement of corporate intent* (target pencapaian perusahaan di masa depan)

Bila prinsip akuntabilitas ini diterapkan secara efektif, maka ada kejelasan fungsi, hak, kewajiban, wewenang, dan tanggung jawab antara pemegang saham, Dewan Komisaris, serta Direksi. Dengan adanya kejelasan inilah maka perusahaan akan terhindar dari kondisi *agency problem* (benturan kepentingan peran).

- c) Responsibilitas (pertanggung jawaban)

Pertanggung jawaban perusahaan adalah kesesuaian (kepatuhan) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku. Peraturan yang berlaku disini termasuk yang berkaitan dengan masalah pajak, hubungan industrial, perlindungan lingkungan hidup, kesehatan/keselamatan kerja, standar penggajian, dan persaingan yang sehat.



Penerapan prinsip ini diharapkan membuat perusahaan menyadari bahwa dalam kegiatan operasionalnya seringkali ia menghasilkan eksternalitas (dampak luar kegiatan perusahaan) negatif yang harus ditanggung oleh masyarakat. Di luar hal itu, lewat prinsip tanggung jawab sosial ini juga diharapkan membantu peran pemerintah dalam mengurangi kesenjangan pendapatan dan kesempatan kerja pada segmen masyarakat yang belum mendapatkan manfaat dari mekanisme pasar.

d) *Independency* (kemandirian)

Independensi merupakan prinsip penting dalam penerapan GCG di Indonesia. Independensi atau kemandirian adalah suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

Independensi terutama sekali penting dalam proses pengambilan keputusan. Hilangnya independensi dalam proses pengambilan keputusan akan menghilangkan objektivitas dalam pengambilan keputusan tersebut. Kejadian ini akan sangat fatal bila ternyata harus mengorbankan kepentingan perusahaan yang seharusnya mendapat prioritas utama.

Independensi bagi para anggota Direksi mewujudkan dalam keputusan-keputusan transaksi yang seharusnya tidak mengandung benturan kepentingan dan atau tidak mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan perusahaan yang dikelolanya selain dari gaji dan fasilitas sebagai anggota Direksi, yang ditentukan oleh RUPS.



Untuk meningkatkan independensi dalam pengambilan keputusan bisnis, perusahaan hendaknya mengembangkan beberapa aturan, pedoman, dan praktik di tingkat *corporate board*, terutama di tingkat Dewan Komisaris dan Direksi yang oleh Undang-Undang di daulat untuk mengurus perusahaan dengan sebaik-baiknya.

e) *Fairness* (kesetaraan dan kewajaran)

Secara sederhana kesetaraan dan kewajaran bisa didefinisikan sebagai perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku.

Fairness juga mencakup adanya kejelasan hak-hak pemodal, sistem hukum dan penegakan peraturan untuk melindungi hak-hak investor khususnya pemegang saham minoritas dari berbagai bentuk kecurangan. Bentuk kecurangan ini bisa berupa *insider trading* (transaksi yang melibatkan orang dalam), *fraud* (penipuan), dilusi saham (nilai perusahaan berkurang), KKN, atau keputusan-keputusan yang dapat merugikan seperti pembelian kembali saham yang telah dikeluarkan, penerbitan saham baru, merger, akuisisi, atau pengambil alihan perusahaan lain.

Fairness diharapkan membuat seluruh aset perusahaan dikelola secara baik dan *prudent* hati-hati), sehingga muncul perlindungan kepentingan pemegang saham secara *fair* (jujur dan adil). *Fairness* juga diharapkan memberi perlindungan kepada perusahaan terhadap praktek korporasi yang merugikan. Pendek kata, *fairness* menjadi jiwa untuk

memonitor dan menjamin perlakuan yang adil di antara beragam kepentingan dalam perusahaan.

Seperti halnya sebuah prinsip, *fairness* memerlukan syarat agar bisa diberlakukan secara efektif. Syarat itu berupa peraturan dan perundang-undangan yang jelas, tegas, konsisten dan dapat ditegakkan secara efektif. Hal ini dinilai penting karena akan menjadi penjamin adanya perlindungan atas hak-hak pemegang saham manapun, tanpa pengecualian. Peraturan perundang-undangan ini harus dirancang sedemikian rupa sehingga dapat menghindari penyalahgunaan lembaga peradilan (*litigation abuse*). Di antara *litigation abuse* ini adalah penyalahgunaan ketidak-efisienan lembaga peradilan dalam mengambil keputusan sehingga pihak yang tidak beritikad baik mengulur-ngulur waktu kewajiban yang harus dibayarkannya atau bahkan dapat terbebas dari kewajiban yang harus dibayarkannya¹⁵.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) membagi prinsip-prinsip GCG dalam lima bidang utama, yaitu : hak-hak pemegang saham (*the rights of shareholders*) dan perlindungannya, perlakuan yang adil bagi seluruh pemegang saham (*the equitable treatment of shareholders*), peranan *stakeholders* dalam *corporate governance* (*the role of stake holders in corporate governance*), pengungkapan dan transparansi (*disclosure and transparency*), dan tanggung jawab direksi dan komisaris (*the responsibility of the board*)

¹⁵ Mas Achmad Daniri, *opcit*, hlm 9-13

terhadap perusahaan, pemegang saham dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya.

Secara ringkas prinsip-prinsip pokok yang perlu diperhatikan untuk terselenggaranya praktik GCG adalah : keadilan (*fairness*), transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*) dan tanggung jawab (*responsibility*). Prinsip-prinsip tersebut akan diuraikan sebagai berikut :

a) Keadilan (*fairness*)

Prinsip-prinsip OECD memuat secara luas konsep keadilan dengan dua prinsip terpisah. Prinsip pertama menyatakan : “kerangka pengelolaan harus melindungi hak-hak pemegang saham.” Secara umum, prinsip ini mengakui adanya hak kepemilikan dari pemegang saham. Para pemegang saham tersebut memiliki hak untuk mengikutsertakan kepentingan mereka dalam perusahaan tersebut. Prinsip pertama tadi juga mengakui hak pemegang saham untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan penting yang dibuat perusahaan, seperti pemilihan direksi dan persetujuan atas proses merger ataupun akuisisi. Pengelolaan pemegang saham dalam perusahaan juga berkaitan dengan hak untuk turut serta dalam prosedur voting dalam pemilihan direksi, penggunaan perwakilan dalam proses voting, dan kemampuan pemegang saham untuk memberikan gagasan-gagasan dalam rapat pemegang saham dan untuk mengadakan RUPS luar biasa.

Prinsip kedua menyatakan bahwa “kerangka pengelolaan perusahaan harus dapat memastikan perlakuan yang setara bagi para pemegang saham, termasuk pemegang saham minoritas dan asing. Semua

pemegang saham memiliki kesempatan untuk memperoleh ganti rugi atas pelanggaran hak-hak mereka”. Prinsip kedua ini mengandung makna bahwa hukum harus melindungi hak pemegang saham minoritas dari penggunaan yang tidak sesuai dan transaksi yang dilakukan oleh pemegang saham mayoritas.

Prinsip keadilan ini dapat diwujudkan antara lain dengan membuat peraturan korporasi yang melindungi kepentingan minoritas, membuat pedoman perilaku perusahaan (*corporate conduct*) dan/atau kebijakan-kebijakan yang melindungi korporasi terhadap perbuatan buruk orang dalam, *self-dealing* dan konflik kepentingan, menetapkan peran dan tanggung jawab direksi dan komite, termasuk di dalamnya sistem remunerasinya, menyajikan informasi secara wajar, dan mengedepankan *equal job opportunity*.

b) **Transparansi (*transparency*)**

Prinsip keterbukaan merupakan prinsip yang penting untuk mencegah terjadinya tindakan penipuan. Dengan pemberian informasi berdasarkan prinsip keterbukaan ini, maka dapat diantisipasi terjadinya kemungkinan pemegang saham, investor atau *stakeholder* tidak memperoleh informasi atau fakta material yang ada.

Prinsip transparansi merupakan salah satu unsur pokok dalam penerapan GCG dalam suatu perusahaan dan penerapan prinsip GCG dalam suatu perusahaan sudah merupakan kebutuhan mutlak dalam suatu korporat yang modern.



Keterbukaan bukan saja merupakan kewajiban bagi perusahaan publik yang akan dan telah melakukan penawaran umum, tetapi juga merupakan hak investor. Hanya dengan keterbukaan perlindungan terhadap investor dapat dilakukan. Keterbukaan merupakan kewajiban yang mutlak harus dilaksanakan oleh perusahaan publik.

Prinsip ini mengakui bahwa pemegang saham mempunyai hak untuk mendapatkan informasi yang benar, akurat dan tepat pada waktunya mengenai perusahaan, mengenal kinerja suatu perusahaan, hasil keuangan dan operasionalnya, dan informasi mengenai tujuan perusahaan.

c) Akuntabilitas (*accountability*)

Prinsip akuntabilitas menyatakan bahwa kerangka pengelolaan perusahaan harus memastikan pedoman strategis suatu perusahaan, pengawasan efektif atas pengelolaan dewan pertanggung jawaban kepada perusahaan dan para pemegang saham. Prinsip ini berimplikasi pada kewajiban hukum para direksi, yakni diisyaratkan untuk menjalin hubungan yang berbasiskan kepercayaan dengan pemegang saham dan perusahaan.

Prinsip akuntabilitas juga terdiri dari aspek yang menegaskan bahwa ada jaminan dihormatinya segala hak para *stakeholder*, adanya kesempatan bagi para *stakeholder* untuk mendapatkan ganti rugi yang efektif atas pelanggaran hak-hak mereka, dibukanya mekanisme pengembangan prestasi bagi pihak *stakeholder* yang berkepentingan, dan adanya akses bagi semua pihak untuk informasi yang relevan.

Prinsip akuntabilitas, terkandung kewajiban untuk menyajikan dan melaporkan segala tindak tanduk dan kegiatan perusahaan di bidang administrasi keuangan bukan hanya kepada pemegang saham saja tetapi kepada semua yang berkepentingan.

Akuntabilitas bagi pengurus perseroan, berarti pengurus perseroan harus mempunyai tanggung jawab terhadap perseroan dan pihak lain yang terkait. Jika dewan direksi secara sungguh-sungguh memegang akuntabilitasnya terhadap kepentingan pemegang saham, maka setiap anggota dewan haruslah mewakili pemegang saham direksi.

d) *Responsibilitas (responsibility)*

Prinsip *responsibilitas* mencakup hal-hal yang terkait dengan pemenuhan kewajiban sosial perusahaan sebagai bagian dari masyarakat. Perusahaan dalam memenuhi pertanggung jawabannya kepada para pemegang saham dan *stakeholders* harus sesuai dengan hukum dan perundang-undangan yang berlaku.

Prinsip *responsibilitas* seorang direksi perusahaan tidak hanya bertugas semata-mata untuk menjalankan bisnis perusahaan sehari-hari, membuat laporan keuangan, mengikuti seluruh aturan hukum yang berlaku, tetapi juga mengharapkan agar direksi dapat memenuhi kehendak masyarakat di lingkungannya, dan memenuhi kepentingan seluruh *stakeholder*.

Prinsip *responsibilitas* ini diwujudkan dengan kesadaran bahwa tanggung jawab merupakan konsekuensi logis dari adanya wewenang, menyadari akan adanya tanggung jawab sosial, menghindari penyalah

gunaan kekuasaan, menjadi profesional dengan tetap menjunjung etika dalam menjalankan bisnis, dan menciptakan dan memelihara lingkungan bisnis yang sehat¹⁶

Sedangkan pemerintah sendiri dalam Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara no : KEP-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* Pada Badan Usaha Milik Negara telah mengatur prinsip-prinsip GCG yang terdapat pada pasal 3 (tiga) yang terdiri 5 (lima) prinsip, yaitu :

- a) Transparansi yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.
- b) Kemandirian yaitu suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
- c) Akuntabilitas yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.
- d) Pertanggungjawaban yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

¹⁶ Ridwan Khairandy dan Camelia Malik, opcit, hlm 74-85

- e) Kewajaran yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Kajian Umum tentang Konversi Minyak Tanah ke LPG

2.1 Definisi Konversi, Minyak Tanah dan LPG

Disebutkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, konversi adalah (1) perubahan di satu sistem pengetahuan ke sistem yang lain ; (2) perubahan pemilikan atas suatu benda, tanah, dan sebagainya ; (3) perubahan suatu bentuk (rupa, dsb) ke bentuk (rupa, dsb) yang lain.

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa konversi minyak tanah ke LPG berarti pengalihan pemakaian bahan bakar minyak ke LPG.

Minyak tanah adalah cairan hidrokarbon yang tak berwarna dan mudah terbakar. Dia diperoleh dengan cara distilasi fraksional dari petroleum pada 150°C and 275°C (rantai karbon dari C₁₂ sampai C₁₅). Pada suatu waktu dia banyak digunakan dalam lampu minyak tanah tetapi sekarang utamanya digunakan sebagai bahan bakar mesin jet (lebih teknikal *Avtur*, *Jet-A*, *Jet-B*, *JP-4* atau *JP-8*). Sebuah bentuk dari minyak tanah dikenal sebagai RP-1 dibakar dengan oksigen cair sebagai bahan bakar roket. Nama *kerosene* diturunkan dari bahasa Yunani *keros*

Minyak tanah didistilasi langsung dari minyak mentah membutuhkan perawatan khusus, dalam sebuah unit Merox atau *hidrotreater*, untuk mengurangi kadar belerang dan pengaratannya. Minyak tanah dapat juga

diproduksi oleh *hidrocracker*, yang digunakan untuk memperbaiki kualitas bagian dari minyak mentah yang akan bagus untuk bahan bakar minyak.¹⁷

LPG merupakan singkatan dari *Liquid Petroleum Gas* yang berarti minyak cair yang berupa uap. LPG memiliki komponen utama gas propana (C_3H_8) dan butane (C_4H_{10}) lebih kurang 99% dan selebihnya adalah gas pentana (C_5H_{12}) yang dicairkan. LPG lebih berat dari udara dengan berat jenis sekitar 2.01 (dibandingkan dengan udara), tekanan uap.

LPG cair dalam tabung sekitar 5.0 – 6.2 Kg/cm². Tekanan di mana elpiji berbentuk cair, dinamakan tekanan uap-nya, juga bervariasi tergantung komposisi dan temperatur; sebagai contoh, dibutuhkan tekanan sekitar 220 kPa (2.2 bar) bagi butana murni pada 20 °C (68 °F) agar mencair, dan sekitar 2.2 MPa (22 bar) bagi propana murni pada 55 °C (131 °F).

LPG memiliki sifat sebagai berikut :

- a. Cair
- b. Bertekanan 4 – 7 kg/cm²
- c. Mudah menguap
- d. Expansi 240 x volume semula
- e. Tidak berwarna
- f. Tidak membuat logam berkarat
- g. Tidak berbau

Karena sifat terakhir yang memiliki sifat tidak berbau maka oleh industri migas diberi senyawa Ethyl Mercaptan dengan komposisi 1 ton LPG = 35 cc Ethyl Mercaptan yang memberi bau seperti petai untuk memberikan tanda

¹⁷ www.wikipedia.com diakses tanggal 12 Desember 2009

agar mudah dideteksi ketika terjadi kebocoran. Di Indonesia LPG dipasarkan dalam berbagai ukuran antara lain 6 Kg, 12 Kg, 50 Kg serta curah dengan tabung berwarna biru dan yang terbaru berukuran 3 Kg dengan tabung berwarna hijau yang digunakan untuk program konversi minyak tanah ke LPG¹⁸.

2.2 Maksud dan Tujuan Program Konversi Minyak Tanah ke LPG

Pemerintah melaksanakan program konversi minyak tanah ke LPG dengan tujuan :

- a. Mengurangi beban subsidi bahan bakar minyak yang cenderung meningkat jumlahnya (terutama pemakaian minyak tanah)
- b. Semakin menipisnya cadangan minyak bumi di Indonesia dan terus melambungnya harga minyak mentah dunia
- c. Pemakain LPG terbukti lebih mudah dan hemat, lebih aman dan lebih bersih¹⁹.

2.3 Sasaran Program Konversi Minyak Tanah ke LPG

A. Rumah tangga.

Rumah tangga yang berhak menerima paket LPG 3 Kg beserta kelengkapannya harus memenuhi persyaratan dan kriteria sebagai berikut :

- a. Ibu rumah tangga
- b. Pengguna minyak tanah murni
- c. Kelas sosial C1 kebawah (pengeluaran <1,5 juta/bulan)
- d. Penduduk legal setempat dengan dibuktikan dan melampirkan KTP atau KK atau surat keterangan dari kelurahan setempat

¹⁸ www.wikipedia.org diakses tanggal 12 Desember 2009

¹⁹ www.pertamina.com diakses tanggal 12 Desember 2009

B. Usaha Mikro

Usaha mikro yang berhak menerima paket LPG 3 Kg beserta kelengkapannya harus memenuhi persyaratan dan kriteria sebagai berikut :

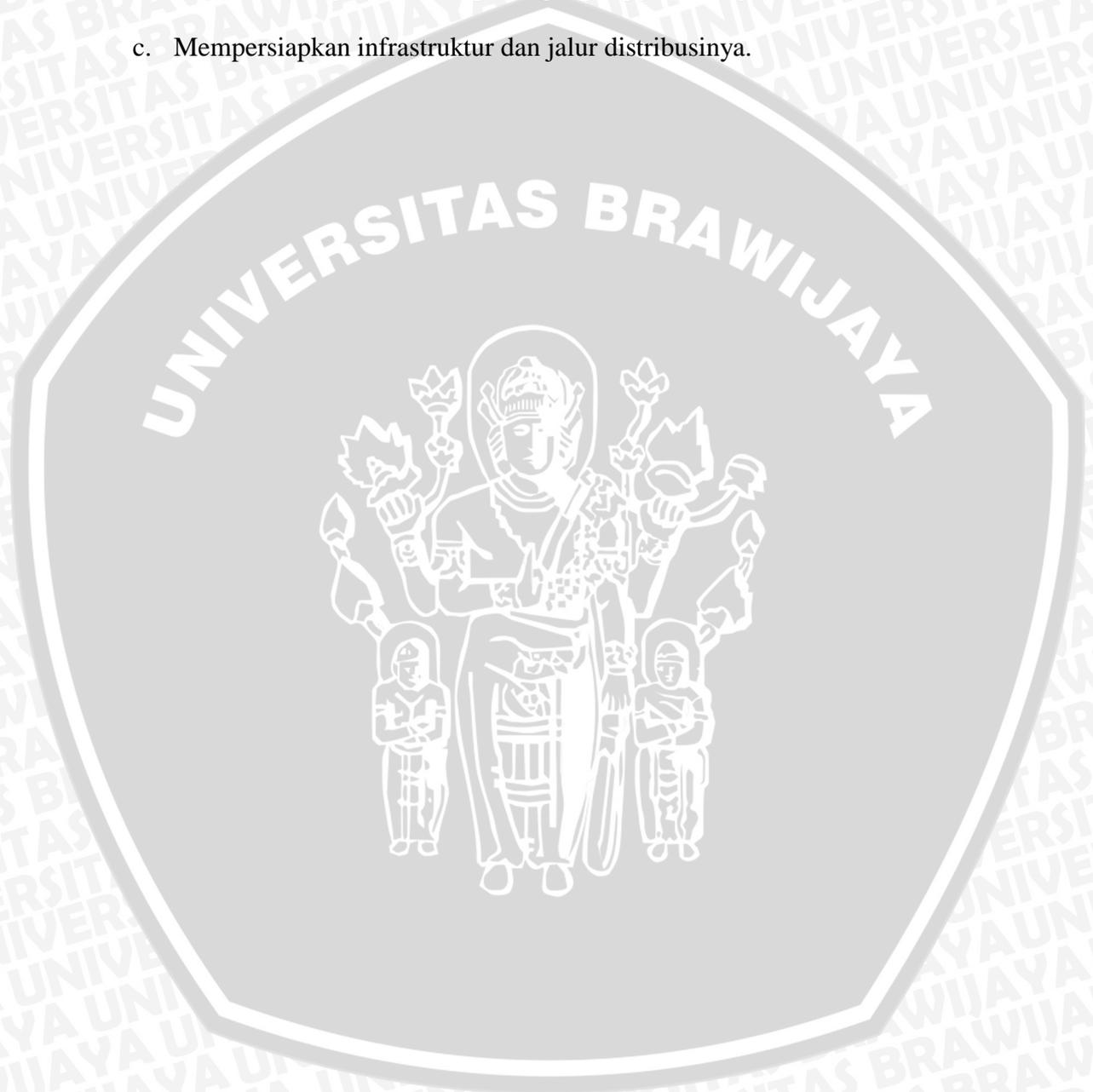
1. Usaha mikro tersebut merupakan pengguna minyak tanah untuk bahan bakar memasak dalam usahanya.
2. Penduduk legal setempat dengan dibuktikan dan melampirkan KTP atau KK atau surat keterangan dari kelurahan setempat.
3. Melampirkan surat keterangan usaha dari kelurahan setempat apabila dalam proses distribusi LPG 3 Kg secara gratis kepada masyarakat terdapat anggota masyarakat (rumah tangga atau usaha mikro) yang tidak memenuhi persyaratan diatas, akan tetapi sesuai kriteria berhak mendapatkan paket LPG 3 Kg secara gratis, maka dapat diberikan paket LPG 3 Kg dengan melampirkan :
 - a. Surat keterangan dari kelurahan setempat atau
 - b. Surat keterangan RT/RW atau
 - c. Berita acara serah terima distribusi antara konsultan dengan penerima paket dilampiri dengan foto kopi kartu identitas yang bersangkutan.

2.4 Pihak-Pihak Terkait dengan Program Konversi Minyak Tanah ke LPG

- A. Kementerian Negara Koperasi dan UKM (selanjutnya disebut : KUKM) : mengadakan kompor dan asesorisnya (regulator dan selang) serta mendistribusikannya bersama tabung dari Pertamina.

B. PT Pertamina (Persero)

- a. Menyediakan tabung LPG 3 Kg untuk perdana ditambah kebutuhan tabung untuk rolling.
- b. Menyediakan gas LPG 3 Kg sebagai pengganti minyak tanah.
- c. Mempersiapkan infrastruktur dan jalur distribusinya.



BAB III

METODE PENELITIAN

1. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan dengan pendekatan yuridis sosiologis, karena :

- a. Pendekatan yuridis dimaksudkan untuk dapat memahami dan mengkaji perwujudan penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban untuk membangun good corporate governance pada PT Pertamina (Persero) dalam program konversi minyak tanah ke LPG sebagaimana diatur dalam pasal 3 huruf c dan huruf d Keputusan Menteri BUMN Nomor Kep-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktik GCG Pada Badan Usaha Milik Negara.
- b. Pendekatan sosiologis dalam penelitian ini diperuntukkan bagi PT Pertamina (Persero) kota Surabaya, membahas tentang perwujudan penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban untuk membangun good corporate governance pada PT Pertamina (Persero) dalam program konversi minyak tanah ke LPG.

2. Lokasi penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Pertamina (Persero) kota Surabaya dengan alasan bahwa PT Pertamina (Persero) kota Surabaya merupakan pihak yang melakukan penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban untuk membangun good corporate governance pada PT Pertamina (Persero) dalam program konversi minyak tanah ke LPG dan masyarakat kota Surabaya penerima konversi minyak tanah ke LPG.

3. Jenis dan sumber data

I. Jenis data

a) Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari para responden dengan cara melalui wawancara secara bebas terpimpin yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian²⁰. Data primer diperoleh langsung dari hasil penelitian dilokasi dan juga hasil wawancara yang dilakukan secara langsung dengan daftar pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya sebagai pedoman terhadap pihak-pihak yang berkepentingan yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan.

b) Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari literatur atau bahan pustaka yang mencakup buku, majalah, surat kabar, artikel di internet, hasil laporan penelitian, hasil karya ilmiah serta berbentuk dokumen-dokumen²¹. Data sekunder merupakan data yang digunakan untuk menjelaskan suatu masalah yang diperoleh dari luar obyek, tetapi masih berhubungan dengan tema penelitian ini.

II. Sumber data

a) Data primer

Data primer didapatkan secara langsung dari penelitian lapang di Pertamina (Persero) kota Surabaya dan masyarakat kota Surabaya

²⁰ Subani Suryabrata, *Metode Penelitian*, Rajawali, Jakarta, 1982, hlm. 93.

²¹ Ibid

b) Data sekunder

Data sekunder diperoleh dari hasil penelitian kepustakaan yang terdapat di Pusat Dokumentasi dan Ilmu Hukum (PDIH) Fakultas Hukum Universitas Brawijaya, Perpustakaan Pusat Universitas Brawijaya dan Perpustakaan Pusat Kota Malang serta sumber dari internet

4. Teknik pengumpulan data

- a) Teknik pengumpulan data primer dilakukan dengan cara wawancara bebas terpimpin terhadap narasumber.
- b) Teknik pengumpulan data sekunder dilakukan dengan studi kepustakaan yang berkaitan dengan permasalahan yang diangkat.

5. Populasi dan sampel

a) Populasi

Populasi adalah seluruh obyek atau seluruh individu atau seluruh gejala atau seluruh kejadian atau seluruh unit yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah PT Pertamina (Persero) kota Surabaya

b) Sampel

Sampel adalah himpunan bagian atau bagian dari populasi. Sampel atas penelitian ini dilakukan berdasarkan teknik *non-random* yaitu dengan sample bertujuan (*purposive sampling*). Dimana Penulis memilih subyek-subyek dari anggota populasi, yaitu pihak-pihak yang mengetahui masalah yang dikaji, antara lain:

- a. Bagian personalia PT Pertamina (Persero) kota Surabaya.
- b. Manajer operasi PT Pertamina (Persero) kota Surabaya.

6. Teknik analisis data

Dalam penelitian ini metode analisis yang digunakan adalah secara deskriptif kualitatif yaitu dengan cara menggambarkan keadaan-keadaan dari objek yang diteliti di lapangan, kemudian terhadap permasalahan yang timbul akan ditinjau dan kemudian di analisis secara mendalam, dengan didasarkan pada teori-teori kepustakaan dan peraturan perundang-undangan sampai diperoleh suatu kesimpulan akhir.

7. Definisi operasional

a) Prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban

Penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban saat melakukan program konversi minyak tanah ke LPG.

b) Good Corporate Governance.

Good Corporate Governance yang dimaksud disini adalah perwujudan penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban untuk membangun good corporate governance pada PT Pertamina (Persero) dalam program konversi minyak tanah ke LPG

c) Konversi minyak tanah ke LPG

Konversi minyak tanah ke LPG yang dimaksud disini adalah cara PT Pertamina (Persero) melakukan program tersebut sehingga membangun Good Corporate Governance.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Berdirinya PT Pertamina (Pesero)

Pertamina adalah perusahaan minyak dan gas bumi yang dimiliki pemerintah Indonesia (*National Oil Company*), yang berdiri sejak tanggal 10 Desember 1957 dengan nama PT PERMINA. Pada tahun 1961 perusahaan ini berganti nama menjadi PN PERMINA dan setelah merger dengan PN PERTAMIN di tahun 1968 namanya berubah menjadi PN PERTAMINA. Dengan bergulirnya Undang Undang No 8 tahun 1971 sebutan perusahaan menjadi PERTAMINA. Sebutan ini tetap dipakai setelah PERTAMINA berubah status hukumnya menjadi PT PERTAMINA (PESERO) pada tanggal 17 September 2003 berdasarkan Undang Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2001 pada tanggal 23 november 2001 tentang minyak dan gas bumi.

PT PERTAMINA (PESERO) didirikan berdasarkan akta notaris Lenny Janis Ishak, S.H no 20 tanggal 17 September 2003, dan disahkan oleh Menteri Hukum dan Ham melalui Surat Keputusan No. C-24025 HT.01.01 pada tanggal 09 Oktober 2003. Pendirian perusahaan ini dilakukan menurut ketentuan-ketentuan yang tercantum dalam Undang Undang No 1 tahun 1995 tentang perseroan terbatas, Peraturan Pemerintah No 12 tahun 1998 tentang Perusahaan Perseroan (Persero) dan peralihannya berdasarkan PP no 31 tahun 2003 tentang Pengalihan Bentuk Perusahaan Pertambangan Minyak dan Gas Bumi Negara (PERTAMINA) Menjadi Perusahaan Perseroan (Persero).

Sesuai akta pendiriannya, maksud dari perusahaan perseroan adalah untuk menyelenggarakan usaha di bidang minyak dan gas bumi, baik di dalam maupun di luar negeri serta kegiatan usaha lain yang terkait atau menunjang kegiatan usaha di bidang minyak dan gas bumi tersebut.

Adapun tujuan dari perusahaan perseroan adalah untuk :

- a. Mengusahakan keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perseroan secara efektif dan efisien.
- b. Memberikan kontribusi dalam meningkatkan kegiatan ekonomi untuk kesejahteraan dan kemakmuran rakyat.

Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut, perseroan melaksanakan kegiatan usaha sebagai berikut :

- a. Menyelenggarakan usaha di bidang minyak dan gas bumi beserta hasil olahan dan turunannya.
- b. Menyelenggarakan kegiatan usaha di bidang panas bumi yang ada pada saat pendiriannya, termasuk Pembangkit Listrik Tenaga Panas Bumi (PLTP) yang telah mencapai tahap akhir negosiasi dan berhasil menjadi milik perseroan.
- c. Melaksanakan pengusahaan dan pemasaran Liquefied Natural Gas (LNG) dan produk lain yang dihasilkan dari kilang LNG.
- d. Menyelenggarakan kegiatan usaha lain yang terkait atau menunjang kegiatan usaha sebagaimana dimaksud dalam nomor 1, 2, dan 3.



Sesuai dengan ketentuan dalam Undang Undang MIGAS baru, Pertamina tidak lagi menjadi satu-satunya perusahaan yang memonopoli industri MIGAS dimana kegiatan usaha minyak dan gas bumi diserahkan kepada mekanisme pasar.

2. Visi, Misi, dan Tugas pokok

2.1 Visi PT Pertamina (Persero) Surabaya

Menjadi Unit Pemasaran yang Unggul, Maju dan Terpadang

2.2 Misi PT Pertamina (Persero) Surabaya

- a. Melakukan usaha dalam bidang BBM dan Non BBM yang menunjang bisnis perusahaan.
- b. Merupakan unit pemasaran yang dikelola secara profesional, kompetitif dan berdasarkan tata nilai unggulan dan berorientasi laba.
- c. Memberikan nilai tambah bagi perusahaan, pelanggan, pekerja dan masyarakat serta mendukung pertumbuhan ekonomi regional (wilayah JATIM, BALI, NTT, NTB)

2.3 Tugas pokok PT Pertamina (Persero) Surabaya

- a. Menyediakan dan menyalurkan Bahan Bakar Minyak (BBM) dan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat di wilayah kerja Unit Pemasaran V yang meliputi Jawa Timur, Bali, NTB, NTT.
- b. Memasarkan Bahan Bakar Khusus (Avtur, Avigas, Pertamina Plus, BBG) dan Non BBM (Pelumas, Elpiji, Aspal dan Petrokimia) di wilayah kerja Unit Pemasaran V yang meliputi Jawa Timur, Bali, NTB, NTT dan Timor Lorosae.

3. Lokasi Perusahaan

Jl. Wonokromo No. 88 Surabaya Telp : (031) 8492400 Fax : (031) 8437534

4. Bagan Struktur Organisasi



Tugas dan wewenang

Manajer wilayah IV : mengelola pemasaran LPG dan produk gas yang meliputi kegiatan perencanaan, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengendalian pemasaran, operasi dan administrasi penjualan di gas domestik region IV mencakup wilayah Jawa Timur, Bali, NTT dan Lombok dengan berpedoman dengan tepat jumlah, tepat mutu, tepat waktu, tepat tempat dan safety terjamin, guna mendukung pencapaian pemasaran di unit gas domestik.

Kepala administrasi penjualan : pelaksanaan kegiatan administrasi penjualan meliputi administrasi perencanaan penjualan, pelayanan pelanggan dan pemantauan realisasi penjualan LPG dan produk gas untuk mendukung pencapaian pemasarannya di gas domestik region IV

Kepala operasi : melaksanakan perencanaan pengadaan, penimbunan dan penyaluran LPG di filling point gas domestik region IV dan penyimpanan material di depot LPG filling point tanjung perak serta pemeliharaan sarfas untuk kelancaran operasi pemasaran dengan cepat dan tepat.

Sales representative : melaksanakan dan memantau kegiatan pemasaran LPG dengan berpedoman tepat jumlah, tepat mutu, tepat waktu, tepat tempat dan safety terjamin, untuk mendukung pencapaian pemasaran LPG di gas domestik region IV.



5. Makna Logo PT Pertamina



Gambar 2 Logo Pertamina
Sumber : www.pertamina.com

Elemen logo membentuk huruf “P” yang secara keseluruhan merupakan representasi bentuk panah yang terdiri dari tiga warna. Bentuk panah dimaksudkan sebagai PERTAMINA yang bergerak maju dan progresif. Sedangkan warna-warna yang berani dari logo PERTAMINA tersebut merupakan representasi dari langkah besar yang berani diambil oleh PERTAMINA dan aspirasi perusahaan akan masa depan yang lebih positif dan dinamis, dimana :

- a. Biru merepresentasikan sikap PERTAMINA yang andal, dapat dipercaya, dan bertanggung jawab.
- b. Hijau merepresentasikan sikap PERTAMINA yang menggunakan sumber daya energi yang berwawasan lingkungan.
- c. Merah merepresentasikan sikap PERTAMINA yang ulet, tegas dan berani dalam menghadapi berbagai macam kesulitan.

Tanda merek PERTAMINA adalah lambang penting sebagai perwujudan dari suatu keunikan dari persepsi tentang cita-cita PERTAMINA dan kepercayaan merek yang pada intinya sasaran pokok program branding adalah untuk

melindungi dan meningkatkan asset yang tak bernilai harganya. Segala yang mengandung identitas PERTAMINA harus dievaluasi karena kontribusi itu membentuk merek. Tanda merek baru PERTAMINA dirancang untuk menciptakan identitas yang lebih segar, dinamis, dan modern yang mencerminkan positioning baru dari arah Pertamina.

Sedangkan motto dari PERTAMINA : **Selalu Hadir Melayani**, mencerminkan Pertamina selalu hadir melayani masyarakat dan berorientasi pada kepuasan pelanggan, antara lain dengan menggalakkan quality control sampai produk diterima oleh konsumen²².

B. Pengaturan dan Penerapan Prinsip Akuntabilitas dan Prinsip Pertanggungjawaban Untuk Membangun Good Corporate Governance Pada PT Pertamina (Pesero) Dalam Program Konversi Minyak Tanah Ke LPG

B.1 Pengaturan Prinsip Akuntabilitas dan Prinsip Pertanggungjawaban Pada PT Pertamina (Pesero) Dalam Program Konversi Minyak Tanah Ke LPG

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan nara sumber²³, bahwa pengaturan prinsip akuntabilitas diatur dalam peraturan perundang-undangan Republik Indonesia.

Disebutkan dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 104 tahun 2007 pasal 8 ayat (1) yang berbunyi : penyediaan dan pendistribusian atas volume kebutuhan tahunan LPG tabung 3 kg dilaksanakan oleh badan usaha melalui penugasan oleh menteri.

²² Diakses dari www.pertamina-upms5.com

²³ Wawancara dengan PUDJIONO Manager HR PT Pertamina. Tanggal 25 Oktober 2010

Selain itu juga disebutkan dalam KEPMEN BUMN NO Kep-117/M-MBU/2002 pasal 3 huruf c yang berbunyi akuntabilitas yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.

Untuk prinsip pertanggungjawaban, berdasarkan hasil dari wawancara dengan nara sumber²⁴, bahwa pengaturan prinsip pertanggungjawaban diatur dalam peraturan perundang-undangan Republik Indonesia.

Disebutkan dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 104 tahun 2007 pasal 11 yang berbunyi : badan usaha yang mendapat penugasan penyediaan dan pendistribusian LPG tabung 3kg bertanggung jawab atas pengendalian dan pengawasan pelaksanaan penjualan dan penyaluran LPG tabung 3kg untuk rumah tangga dan usaha mikro.

Selain itu juga disebutkan dalam KEPMEN BUMN NO Kep-117/M-MBU/2002 pasal 3 huruf d yang berbunyi : pertanggungjawaban yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

B.2 Penerapan Prinsip Akuntabilitas dan Prinsip Pertanggungjawaban Pada PT Pertamina (Pesero) Dalam Program Konversi Minyak Tanah Ke LPG

Seperti telah dijelaskan sebelumnya bahwa penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) di Indonesia merupakan salah satu akibat dari adanya krisis. Isu tentang penerapan prinsip-prinsip GCG mulai dirasakan oleh para pelaku bisnis di Indonesia sejak adanya krisis ekonomi.

²⁴ ibid

Untuk mengatasi krisis tersebut, pemerintah mulai membuat kebijakan terkait dengan hal itu. Tujuannya adalah agar perekonomian negara stabil serta bisa mengurangi dampak krisis. Kebijakan yang dibuat oleh pemerintah ini ditujukan khususnya bagi perusahaan-perusahaan publik. Dalam kebijakan itu, mereka (Badan Usaha Milik Negara) diwajibkan untuk melaksanakan praktek-praktek GCG.

Rendahnya kualitas *corporate governance* mempengaruhi daya saing perusahaan-perusahaan pada suatu negara atau dengan kata lain rendahnya daya saing perusahaan di suatu negara akan berpengaruh terhadap daya saing negara yang bersangkutan, akibatnya perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia akan dipandang oleh investor kurang memberikan suatu nilai tambah kepada pemilikinya.

Pemerintah melalui Menteri Negara BUMN telah menerbitkan Keputusan Menteri BUMN No.kep-117/M-MBU/2002 tentang Penerapan Praktik GCG pada BUMN. Dalam pasal 2 ayat (1) ditentukan bahwa BUMN wajib menerapkan GCG secara konsisten dan atau menjadikan GCG sebagai landasan operasional. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan GCG sudah merupakan kewajiban bagi BUMN.

Di PT Pertamina, untuk menindak lanjuti kebijakan terkait dengan pelaksanaan GCG dibuat kebijakan lanjutan yang nantinya bisa mencerminkan penerapan prinsip GCG. Seperti telah dibahas pada bab sebelumnya, gambaran tentang penerapan GCG di PT Pertamina adalah sebagai berikut



1. Prinsip Akuntabilitas

Proses pelaksanaan prinsip akuntabilitas bisa maksimal, diperlukan kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Dalam KEPMEN BUMN No KEP-117/M-MBU/2002 pasal 3 huruf c dijelaskan pengertian dari akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggung jawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Selain itu juga disebutkan dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 104 tahun 2007 pasal 8 ayat (1)

Untuk mengetahui tentang lebih jelas prinsip akuntabilitas Good Corporate Governance PT Pertamina pada konversi minyak tanah ke LPG dilakukan wawancara yang berisi²⁵ :

“mmm,,,sebenarnya mas program konversi ini bukan pertamina saja yang terkait,tapi banyak sekali yang terkait. Di dalamnya itu ada pihak dari Kementerian UKM, Kementerian pemberdayaan wanita, Kementerian BUMN dan PT Pertamina. PT Pertamina sendiri dalam hal konversi ini cuma bertugas sebagai pihak penyedia dan pendistribusi saja, jadi PT Pertamina sendiri berpedoman pada Peraturan Presiden No 104 Tahun 2007. Ya seperti itulah mas pengaturan GCG pada PT Pertamina pada program konversi”

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas maka prinsip akuntabilitas di PT Pertamina unit pemasaran Surabaya diwujudkan dengan :

a. DIREKSI

Menurut ketentuan pasal 92 UU No 40 tahun 2007 disebutkan bahwa direksi menjalankan pengurusan perseroan untuk kepentingan perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan perseroan, selain itu direksi juga berwenang menjalankan pengurusan sesuai dengan kebijakan yang dipandang tepat. Dari

²⁵ ibid

pengaturan tersebut dapat ditafsirkan bahwa direksi memiliki fungsi utama yaitu fungsi manajemen.

Fungsi manajemen dalam program konversi minyak tanah ke LPG yang dilakukan PT Pertamina diterapkan dengan cara :

i. Menyampaikan kepada Direktur Jendral Minyak dan Gas Bumi mengenai rencana 1 tahun penyediaan dan pendistribusian LPG tabung 3 kg yang terdiri dari rencana bulanan dan triwulanan.

ii. Menyampaikan kepada Direktur Jendral Minyak dan Gas Bumi mengenai rencana penyediaan dan pendistribusian LPG 3 kg sesuai dengan daerah pengalihan yang ditetapkan per propinsi, per kabupaten/kota, per bulan, per triwulan, per tahun, serta perubahannya.

iii. Melaksanakan penyediaan dan pendistribusian LPG tabung 3kg sesuai rencana sebagaimana dimaksud pada butir i dan butir ii

iv. Memberikan akses secara online kepada Direktur Jendral Minyak dan Gas Bumi untuk keperluan pengawasan terhadap penyediaan dan pendistribusian LPG tabung 3kg sebagaimana dimaksud pada butir i dan butir ii

v. Mempersiapkan data dan informasi yang diperlukan untuk pelaksanaan pengawasan melalui verifikasi setiap bulan, triwulan dan uji petik apabila diperlukan oleh Direktur Jendral Minyak dan Gas Bumi

vi. Melakukan perjanjian dengan kepala daerah, bahwa daerah yang dipimpin oleh kepala daerah tersebut menerima untuk melaksanakan program konversi minyak tanah ke LPG²⁶.

²⁶ Ibid

Dari telaah penerapan diatas dapat disimpulkan bahwa direksi mempunyai tanggung jawab untuk :

- i. Menguasai, memelihara dan mengurus penyediaan dan pendistribusian tabung LPG 3kg.
- ii. Memberikan kemudahan dalam pelaksanaan dan memberikan data kepada Direktorat Jendral Minyak dan Gas bumi pada program konversi minyak tanah ke LPG.

b. LAPORAN PELAKSANAAN

Diatur dalam lampiran III Keputusan Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral No 3175 K/10/MEM/ 2007 yang berbunyi bahwa PT Pertamina bertanggung jawab atas realisasi keuangan dalam pelaksanaan penyediaan dan pendistribusian LPG tabung 3kg.

Dapat dilihat dari ketentuan diatas bahwa penerapannya dilakukan dengan cara Direksi membuat laporan pelaksanaan dalam rangka mempertanggungjawabkan aktivitas konversi minyak tanah ke LPG yang berisi antara lain tentang kondisi keuangan, pencapaian target pelaksanaan sudah terealisasi berapa persen dan pemasaran, kondisi sumber daya manusia dan rencana pengembangan yang akan datang. Laporan keuangan ini dilakukan setiap triwulanan, semester, setiap tahun dan dapat juga dilakukan apabila terdapat kasus per kasus yang terjadi penyelewengan dan disampaikan kepada *Vice President* (VP) selaku Officer Head PT Pertamina Gas Domestik Region IV²⁷.

Laporan pelaksanaan ini dilakukan oleh audit eksternal selanjutnya disebut surveyor, dimana penunjukan surveyor ini dilakukan dengan cara tender agar

²⁷ ibid

tercipta kebenaran dan kebersihan isi laporan sesuai dengan kenyataan yang ada dengan sesungguhnya di lapangan.

c. AUDITOR EKSTERNAL

Keberadaan auditor eksternal dibutuhkan oleh perusahaan untuk melakukan audit dan memberikan hasil-hasil audit yang objektif dan independen terhadap setiap kegiatan usaha perusahaan. Jenis aktivitas PT.Pertamina yang diaudit secara eksternal adalah laporan mengenai kegiatan PT.Pertamina dalam melakukan kegiatan konversi minyak tanah ke LPG, rincian masalah yang timbul selama penyediaan dan pendistribusian yang mempengaruhi kegiatan usaha PT.Pertamina, diserahkan kepada lembaga surveyor publik dengan cara dilakukan penunjukan secara tender selaku auditor eksternal untuk diperiksa dan telah memperoleh opini pihak independen atas kewajaran, ketaat-azasan dan kesesuaian laporan pelaksanaan²⁸.

Dapat dirinci bahwa tugas dan tanggung jawab auditor eksternal adalah sebagai berikut :

1. Melakukan audit atas laporan pelaksanaan penyediaan dan pendistribusian LPG 3kg dan semua catatan akuntansi serta data penunjang lainnya untuk memastikan kepatuhan, kewajaran, dan kesesuaian dengan standar akuntansi keuangan Indonesia dan memberikan opini atas laporan keuangan.
2. Menyampaikan secara berkala dan/atau sewaktu-waktu laporan perkembangan/kemajuan pelaksanaan audit termasuk informasi mengenai penyimpangan yang signifikan kepada Satuan Pengawas Internal (SPI) dan Komite Audit.

²⁸ Ibid

3. Menerbitkan laporan hasil audit secara tepat waktu sesuai dengan kontrak/perjanjian.
4. Mengevaluasi ketaatan perusahaan pada peraturan internal dan perundang-undangan.
5. Mengevaluasi pengelolaan resiko
6. Mengevaluasi pembangunan dan pemanfaatan teknologi informasi²⁹

d. MANAJEMEN RESIKO

Pesatnya perkembangan lingkungan eksternal dan internal di dunia usaha telah mengakibatkan semakin kompleksnya resiko yang dihadapi oleh setiap perusahaan, dan tidak menutup kemungkinan resiko tersebut juga dialami oleh PT Pertamina, dan untuk beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang makin terbuka, maka penerapan manajemen resiko PT Pertamina dibagi atas Klasifikasi, tujuan, ruang lingkup, dan manfaat.

Klarifikasi resiko perusahaan sebagai berikut :

1. Resiko strategi, yang meliputi antara lain: resiko kegagalan eksplorasi dan eksploitasi, resiko adanya produk substitusi BBM dan NBBM, resiko persaingan bisnis, resiko kerugian anak Perusahaan, resiko kerugian kerja sama strategis, resiko penugasan dari pemerintah (PSO), resiko kegagalan marketing, resiko penurunan cadangan minyak mentah, serta resiko yang timbul dari dampak adanya kebijakan/regulasi pemasaran.

2. Resiko operasional, meliputi antara lain: resiko kegagalan operasional kilang, resiko kelangkaan minyak mentah dan produk minyak, resiko memproduksi migas, resiko kehandalan peralatan (pasokan dan teknologi),

²⁹ Pedoman *Good Corporate Governance* PT Pertamina

resiko kesalahan proses, resiko bencana alam, resiko ketidakpatuhan pada prosedur, resiko pemogokan kerja dan SDM, resiko kegagalan penanganan lingkungan, resiko kesehatan dan keselamatan lingkungan serta keselamatan proses, resiko perubahan situasi sosial, politik dan keamanan, resiko persaingan pemasaran.

3. Resiko keuangan, yang meliputi antara lain: resiko harga produk BBM dan NBBM, resiko transaksi mata uang asing, resiko perubahan harga minyak mentah dunia, resiko keterlambatan terbitnya SKOP, resiko perubahan nilai suku bunga, resiko ketiadaan dana akibat keputusan pemerintah, resiko tidak tertagihnya piutang, dan resiko dari adanya regulasi keuangan dari pemerintah.

Tujuan Manajemen Resiko

Manajemen resiko bertujuan untuk meminimalisasi resiko kerugian

Ruang lingkup Manajemen Resiko sekurang-kurangnya mencakup :

1. Mengidentifikasi potensi resiko internal pada setiap fungsi/unit dan potensi resiko eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja Perusahaan
2. Mengembangkan strategi penanganan pengelolaan resiko
3. Mengimplementasikan program-program pengelolaan untuk mengurangi resiko
4. Mengevaluasi keberhasilan manajemen resiko

Manfaat manajemen resiko adalah memperkecil dampak kerugian dari ketidak pastian dalam usaha³⁰.

³⁰ ibid

e. SATUAN PENGAWAS INTERN

Satuan Pengawas Intern (SPI) merupakan suatu badan pengawas untuk memberikan jaminan yang layak mengenai pencapaian dari sasaran manajemen dalam kategori keadaan pelaporan pelaksanaan, efektifitas dan efisiensi dari operasional serta ketaatan terhadap hukum dan peraturan yang ditetapkan oleh PT Pertamina.

SPI mempunyai tugas dan tanggung jawab :

1. Membuat strategi, kebijakan, serta rencana kegiatan pengawasan
2. Memonitor pencapaian tujuan dan strategi pengawasan secara keseluruhan serta melakukan kajian secara berkala
3. Memastikan sistem pengendalian internal Perusahaan berfungsi efektif termasuk melakukan kegiatan yang dapat mencegah terjadinya penyimpangan serta melakukan assesment terhadap sistem tersebut secara berkala
4. Melaksanakan fungsi pengawasan pada seluruh aktivitas usaha yang meliputi antara lain bidang akuntansi, keuangan, sumber daya manusia dan operasional
5. Melakukan audit guna mendorong terciptanya kepatuhan baik pekerja maupun manajemen Perusahaan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku
6. Melakukan audit khusus (investigasi) untuk mengungkap kasus yang mempunyai indikasi terjadinya penyalahgunaan wewenang, penggelapan, penyelewengan, dan kecurangan (fraud)



7. Memberikan saran-saran perbaikan yang diperlukan dan informasi yang obyektif tentang kegiatan yang diaudit kepada semua tingkatan manajemen
8. Memberikan konsultasi terhadap seluruh jajaran manajemen mengenai upaya peningkatan efektivitas pengendalian intern, peningkatan efisiensi, manajemen risiko, dan kegiatan lainnya terkait dengan peningkatan kinerja
9. Mendukung penerapan GCG di lingkungan Perusahaan
10. Menyiapkan dukungan data, informasi dan analisis untuk Direksi dalam rangka penyampaian laporan Direksi kepada Komisaris
11. Melaporkan seluruh hasil kegiatan pengawasannya langsung kepada Direktur Utama dan memberikan tembusan kepada Komisaris melalui Komite Audit³¹.

2. Prinsip Pertanggungjawaban

Dalam KEPMEN BUMN No KEP-117/M-MBU/2002 pasal 3 huruf d dijelaskan pengertian dari pertanggungjawaban yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Selain itu juga disebutkan dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 104 tahun 2007 pasal 11

Untuk mengetahui tentang lebih jelas prinsip pertanggungjawaban *Good Corporate Governance* PT Pertamina pada konversi minyak tanah ke LPG dilakukan wawancara yang berisi³² :

³¹ ibid

³² Wawancara dengan PUDJIONO Manager HR PT Pertamina. Tanggal 25 Oktober 2010

“PT Pertamina itu sudah sesuai mas dengan peraturan yang ada untuk melakukan konversi, kalau PT Pertamina ga sesuai dengan peraturan yang ada ya perusahaan dan direksi sendiri mas yang rugi. Tapi sebenarnya pertanggungjawaban PT Pertamina melaksanakan program konversi cuma ada pada tanggung jawab sosial sendiri mas, contohnya seperti kalau ada ledakan LPG 3kg itu baru PT Pertamina bertanggungjawab mas dan selain itu ada juga program PT Pertamina yg lain berupa tanggung jawab sosial”

Berdasarkan dari hasil wawancara diatas maka prinsip pertanggungjawaban di PT Pertamina unit pemasaran Surabaya diwujudkan sebagai berikut.

Prinsip pertanggungjawaban ini mengarahkan perusahaan untuk senantiasa taat terhadap berbagai peraturan perundang-undangan yang ada di suatu negara. Fakta menunjukkan bahwa di masa kini perusahaan merupakan suatu badan hukum, sanksi yang sering diberikan kepada perusahaan yang melanggar hukum berupa sanksi administratif dan sanksi denda.

Pengenaan sanksi tersebut dapat memiliki berbagai implikasi buruk, antara lain :

1. Menimbulkan kerugian yang sangat besar bagi keadaan finansial perusahaan, terutama jika dikenai sanksi denda ataupun kalah dalam gugatan perbuatan melawan hukum, mengingat besarnya denda atau tuntutan sudah mencapai angka yang sangat besar.
2. Merusak nama baik suatu perusahaan, sehingga perusahaan tersebut akan ditinggalkan oleh konsumennya. Padahal, dalam bisnis, kepercayaan konsumen dan mitra bisnis merupakan hal utama yang harus dipertahankan oleh perusahaan.

3. Belum lagi kemungkinan bahwa perusahaan dapat dicabut ijin usahanya, yang mana berarti bahwa perusahaan tidak dapat beroperasi lagi, dan akan ada banyak pihak yang dirugikan hal tersebut³³.

Telah disebutkan dalam pasal 1 butir (1) Undang-Undang No 40 tahun 2007 bahwa tanggung jawab sosial dan lingkungan adalah komitmen perseroan untuk berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat baik bagi perseroan sendiri, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya. Selain itu pengaturan pertanggungjawaban juga diatur dalam pasal 74 yang berbunyi perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan.

Secara teoritis tentang pentingnya penerapan tanggung jawab perusahaan, PT Pertamina membagi dalam 4 jenis tanggung jawab yaitu :

1. Tanggung jawab ekonomis (*make a profit*) : tujuan utama dari perusahaan adalah menghasilkan laba (profit). Dalam proses menghasilkan laba perusahaan harus memiliki nilai tambah ekonomi untuk keberlangsungan perusahaan
2. Tanggung jawab legal (*obey the law*) : tanggung jawab legal berkaitan dengan tanggung jawab pertama, bahwa pada intinya dalam menjalankan proses untuk mencari laba, perusahaan harus taat pada peraturan hukum yang berlaku sesuai dengan ketetapan pemerintah.
3. Tanggung jawab etis (*be ethical*) : dalam menjalankan praktik bisnisnya perusahaan memiliki kewajiban untuk menjalankan secara baik, benar, adil

³³ Indra Surya, S.H, L.L.M dan Ivan Yustiavanda, S.H, L.L.M. *Penerapan Good Corporate Governance mengesampingkan hak-hak istimewa demi kelangsungan usaha*. Fakultas Hukum Universitas Indonesia. Jakarta. 2008 hal 89

dan fair. Selain itu perilaku organisasi perusahaan harus memperhatikan norma-norma masyarakat untuk dijadikan sebagai bahan rujukan dalam membuat program.

4. Tanggung jawab filantropis (*be a good citizen*) : selain ketiga tanggung jawab diatas perusahaan juga dituntut dapat memberikan kontribusi yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas kehidupan semua³⁴.

Penerapannya PT Pertamina melakukan pertanggungjawaban dengan cara bertanggung jawab atas realisasi keuangan dalam pelaksanaan penyediaan dan pendistribusian LPG tabung 3kg, melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap agen dalam rantai distribusi yang menjadi tanggung jawabnya, mencegah dan/atau mengatasi terjadinya kekurangan pasok/ketidاكلancaran distribusi LPG tabung 3kg kepada masyarakat³⁵.

Salah satu dampak negatif dalam pelaksanaan Program ini adalah kurangnya faktor keamanan, yakni pencegahan kemungkinan adanya kebocoran gas, atau sebab lainnya yang menimbulkan adanya ledakan akibat gas LPG. Faktor keamanan menjadi pemicu atas munculnya beragam pro dan kontra adanya tuntutan bagi korporasi (Pertamina) untuk bertanggung jawab.persoalan yang lain yang kemudian juga menimbulkan perdebatan adalah siapa sebenarnya yang menjadi subyek yang pantas untuk bertanggungjawab atas kerugian yang diderita oleh pengguna gas LPG 3kg yang merupakan upaya pelaksanaan Program Pemerintah

³⁴ Laporan kegiatan PT Pertamina

³⁵ Wawancara dengan PUDJIONO Manager HR PT Pertamina. Tanggal 25 Oktober 2010

Bentuk pertanggungjawaban dari kekurangan tersebut, PT Pertamina telah melakukan pengasuransian terhadap korban terjadinya resiko ledakan LPG 3kg. Dimana program asuransi itu diserahkan kepada lembaga asuransi yang telah ditetapkan oleh PT Pertamina yang mengakibatkan semua proses pengasuransian dilakukan oleh lembaga asuransi tersebut.

Dasar hukum yang digunakan adalah pasal 1365 BW yang berbunyi “Tiap perbuatan yang melanggar hukum dan membawa kerugian kepada orang lain, mewajibkan orang yang menimbulkan kerugian itu karena kesalahannya untuk menggantikan kerugian tersebut.”

Menurut informasi yang diperoleh, bahwa asuransi yang diberikan kepada korban ledakan tabung LPG 3kg dibagi dalam 2(dua) jenis. Untuk yang mengalami korban meninggal dan cacat permanen diberikan santunan sebesar Rp.50.000.000,00 dan untuk korban luka-luka mendapatkan santunan sebesar Rp.25.000.000,00.

Untuk memberikan uang santunan tersebut PT Pertamina melakukan investigasi terlebih dahulu untuk mengetahui apakah korban tersebut benar-benar akibat ledakan tabung LPG 3kg atau bukan

Selain tindakan seperti dijelaskan sebelumnya, PT Pertamina juga melakukan program edukasi tentang tata cara penggunaan LPG 3kg. program edukasi itu dilakukan dengan cara sosialisasi tentang pendidikan bagaimana penggunaan LPG 3kg yang benar, bagaimana mengatasi kebocoran selang regulator LPG 3kg. semua ini terdapat dalam buku penggunaan yang dikeluarkan oleh PT Pertamina yang mempunyai judul “buku pintar petunjuk aman penggunaan LPG 3kg”.

Dewasa ini PT Pertamina untuk mengurangi resiko akan terjadinya ledakan akibat kebocoran LPG 3kg akibat selang dan regulator, maka PT Pertamina melakukan pembaruan akan selang dan regulator yang bestandar SNI.

Selain penerapan pertanggungjawaban diatas, PT Pertamina juga melakukan penerapan tanggung jawab sosial perusahaan. Pentingnya penerapan tanggung jawab sosial perusahaan terdapat beberapa motif-motif PT Pertamina dalam menjalankannya, yaitu :

1. Motif internal : kesadaran perusahaan untuk tumbuh dan berkembang bersama masyarakat dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat sesuai dengan tanggung jawab filantropis.
2. Motif keamanan : jaminan keamanan dari masyarakat supaya operasional perusahaan tidak terganggu sesuai dengan tanggung jawab filantropis.
3. Motif tuntutan : permintaan stake/sahreholders
4. Motif bisnis : peningkatan value perusahaan agar produk perusahaan dapat diterima pasar sesuai dengan tanggung jawab ekonomis.
5. Motif legal : diundangkan dan diatur oleh negara sesuai dengan tanggung jawab legal³⁶.

PT Pertamina untuk melaksanakan tanggung jawab sosial salah satunya melakukan program pertamina SEHATI (sehat anak dan ibu) terhadap masyarakat.

Program Pertamina SEHATI merupakan program yang ditujukan untuk membantu pemerintah dalam meningkatkan kualitas hidup balita berusia 6-60 bulan, kegiatan ini difokuskan pada peningkatan standar nutrisi untuk balita.

³⁶ Opcit

Perencanaan program pertama SEHATI didasari atas permasalahan sosial yang terjadi akibat dari meningkatnya angka kemiskinan. Berdasarkan fakta yang ada saat ini jumlah penderita gizi buruk khususnya anak-anak, di Indonesia cukup signifikan terutama di daerah dengan masyarakat yang memiliki tingkat pendapatan rendah dan berpotensi sumber daya alam terbatas. Alasan mengapa pertama mempunyai program khusus yang ditujukan untuk kesehatan ibu dan anak, terlebih anak pada usia balita hal ini dikarenakan anak merupakan generasi bangsa. Anak dengan gizi buruk akan mengalami keterbatasan dalam pengembangan potensi serta intelektual yang pada akhirnya berdampak pada kualitas hidup selanjutnya.

Selain alasan tersebut diatas, di sekitar area operasi PT Pertamina yang berada di wilayah Jatim ini terutama di wilayah Surabaya, terdapat banyak masyarakat dengan tingkat pendapatan rendah sehingga pemenuhan gizi keluarga juga mengalami hambatan, dengan hadirnya program Pertamina SEHATI diharapkan mampu membantu masyarakat dalam memenuhi kebutuhan pemenuhan gizi untuk balita dan ibu hamil. Program Pertamina SEHATI merupakan kegiatan utama Pertamina untuk memerangi gizi buruk. Kegiatan Pertamina SEHATI dilakukan dengan melalui 3 tahap yaitu pada balita dengan umur sama atau lebih dari 6 bulan-5 tahun. Untuk pembagian paket agar tepat sasaran, rincian paket dibagi menjadi dua kategori jumlah penerima paket yaitu pada kategori kelompok pertama. Kelompok umur 6 bulan - < 1tahun (kategori I) serta 1-5 tahun (kategori II) dengan sasaran 450 anak.

Pemberian makanan tambahan diberikan selama tiga bulan, selain itu kondisi perkembangan penerima juga akan dipantau terus selama tiga bulan dan

tiga bulan sesudahnya. Dalam pelaksanaan kegiatan ini banyak melibatkan kerjasama dengan berbagai pihak, antara lain pemerintah daerah setempat, dokter dan tenaga kesehatan daerah setempat. Untuk pemantauan terhadap kondisi perkembangan penerimaan dilakukan oleh Humas tiap depot wilayah penerima bekerja sama dengan puskesmas setempat.

Selain itu dalam pelaksanaan sebuah program masalah juga sering terjadi dalam masyarakat, perusahaan tentunya menjalankan program sesuai dengan program kerja yang telah disusun berdasarkan pertimbangan yang cukup matang serta memikirkan keberlanjutan dan keberhasilan dari program tersebut. Bukan merupakan suatu hal baru lagi bagi perusahaan dalam melakukan kegiatan derma sosial terdapat kepentingan didalamnya, perusahaan dianggap memiliki kepentingan tertentu dalam menjalankan kegiatannya. Program sosial diharapkan dapat meningkatkan citra perusahaan demi kelangsungan perusahaannya. Demikian pula yang dilakukan PT Pertamina berbagai macam program sosial dilakukan tujuan utama adalah untuk meningkatkan citra perusahaan, selain itu juga bentuk tanggung jawab PT Pertamina terhadap masyarakat terutama di sekitar wilayah operasi.

Tolak ukur keberhasilan sebuah program tidak hanya dilihat dari besarnya nominal maupun intensitas waktu dari kegiatan tersebut dilakukan akan tetapi ditentukan oleh penerimaan masyarakat sebagai bagian yang merasakan dan mengalami program Pertamina SEHATI. Berdasarkan fakta tersebut PT Pertamina dalam melaksanakan programnya dari tahap ke tahap selalu melakukan perbaikan serta penambahan fasilitas sehingga diharapkan masyarakat dapat menikmati program yang telah diberikan.

Berdasarkan teori AGIL (adaptation, goal attainment, integration, latency) maka dapat dijelaskan bahwa :

1. *Adaptation* (adaptasi) : adaptasi mempunyai fungsi yang terpenting sebuah sistem harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan sekitar sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan. Dalam fungsi ini program pertama SEHATI merupakan salah satu komponen dari kegiatan tanggung jawab sosial PT Pertamina dalam bidang kesehatan.

2. *Goal attainment* (pencapaian tujuan) : untuk fungsi yang kedua dalam menjalankan sebuah sistem harus mencapai tujuan utamanya. Tujuan utama dari program Peratmina Sehati adalah untuk mensejahterakan serta meningkatkan kualitas gizi balita dan ibu.

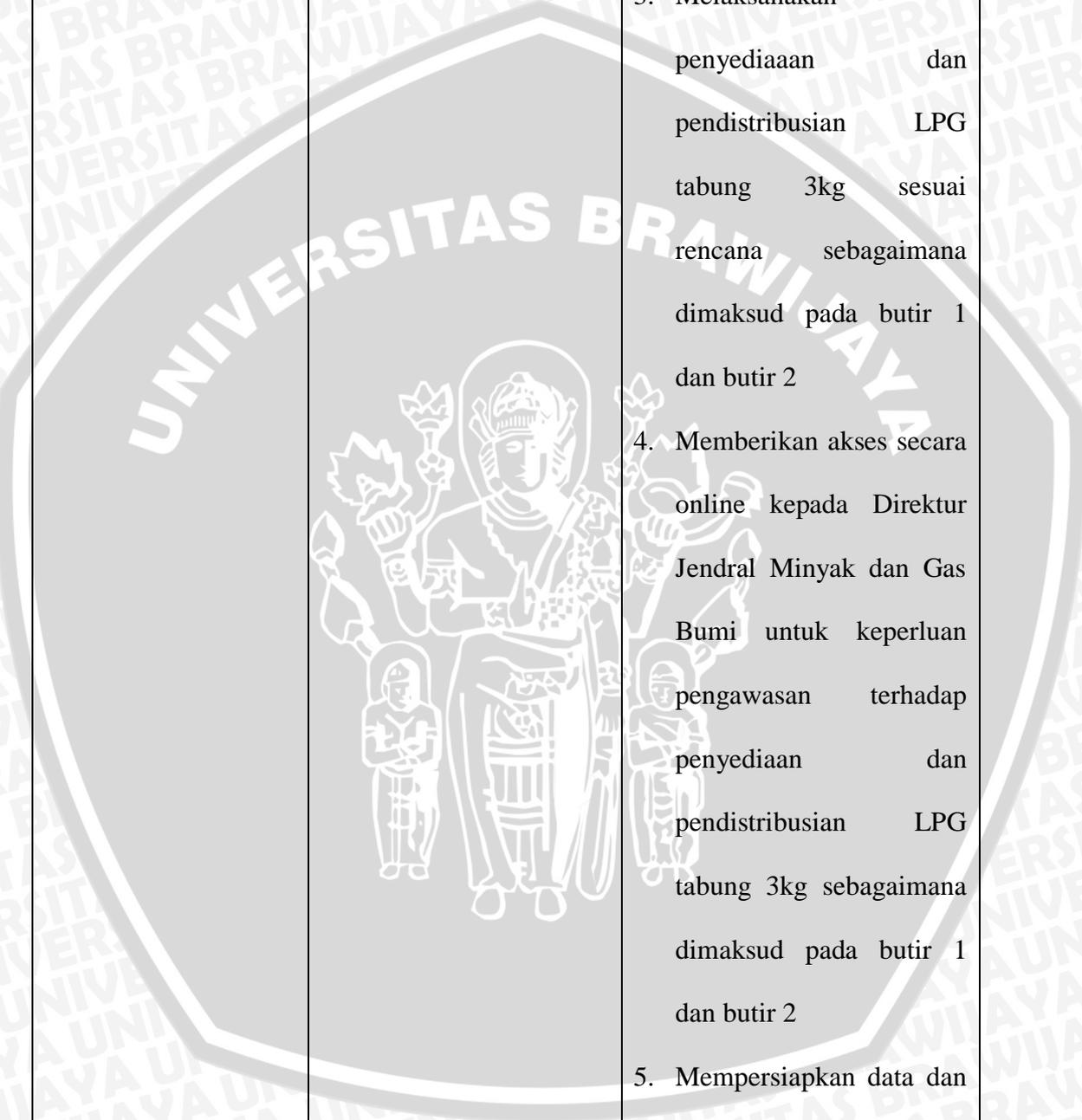
3. *Integration* (integrasi) : dalam sebuah sistem diperlukan pengelolaan serta pengaturan terhadap dari setiap bagian yang menjadi komponennya. Pengelolaan dari program Pertamina SEHATI dilakukan PT Pertamina dengan melakukan kerjasama dengan berbagai pihak yaitu dinas kesehatan wilayah terkait serta perangkat masyarakat.

4. *Latency* (pemeliharaan pola) : dalam pola pemeliharaan sebuah sistem harus mampu berfungsi sebagai pemelihara dan memperbaiki motivasi pola-pola individu dan cultural³⁷.

³⁷ Ibid

Tabel 1. Pengaturan dan penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban pada PT Pertamina Surabaya

Prinsip	Pengaturan	Penerapan
Akuntabilitas (kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif)	<ol style="list-style-type: none"> Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 104 tahun 2007 pasal 8 ayat (1) KEPMEN BUMN NO Kep-117/M-MBU/2002 pasal 3 huruf c 	<ol style="list-style-type: none"> Menyampaikan kepada Direktur Jendral Minyak dan Gas Bumi mengenai rencana 1 tahun penyediaan dan pendistribusian LPG tabung 3 kg yang terdiri dari rencana bulanan dan triwulanan. Menyampaikan kepada Direktur Jendral Minyak dan Gas Bumi mengenai rencana penyediaan dan pendistribusian LPG 3 kg sesuai dengan daerah pengalihan yang ditetapkan per propinsi, per kabupaten/kota, per bulan, per triwulan, per

		<p>tahun, serta perubahannya.</p> <p>3. Melaksanakan penyediaan dan pendistribusian LPG tabung 3kg sesuai rencana sebagaimana dimaksud pada butir 1 dan butir 2</p> <p>4. Memberikan akses secara online kepada Direktur Jendral Minyak dan Gas Bumi untuk keperluan pengawasan terhadap penyediaan dan pendistribusian LPG tabung 3kg sebagaimana dimaksud pada butir 1 dan butir 2</p> <p>5. Mempersiapkan data dan informasi yang diperlukan untuk pelaksanaan pengawasan</p>
--	---	--



		<p>melalui verifikasi setiap bulan, triwulan dan uji petik apabila diperlukan oleh Direktur Jendral Minyak dan Gas Bumi</p> <p>6. Melakukan perjanjian dengan kepala daerah, bahwa daerah yang dipimpin oleh kepala daerah tersebut menerima untuk melaksanakan program konversi minyak tanah ke LPG</p>
<p>Pertanggungjawaban (kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 104 tahun 2007 pasal 11 2. KEPMEN BUMN No KEP-117/M-MBU/2002 pasal 3 huruf d 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap agen dalam rantai distribusi 2. Memberikan asuransi terhadap korban terjadinya resiko ledakan LPG 3kg 3. Melakukan program edukasi dengan cara sosialisasi tentang

		<p>pendidikan bagaimana penggunaan LPG 3kg yg benar.</p> <p>4. Melakukan pembaharuan akan selang dan regulator yang berstandart SNI.</p>
--	--	--

Sumber : data primer diolah, november 2010

C. Hambatan dan Solusi Pengaturan dan Penerapan Prinsip Akuntabilitas dan Prinsip Pertanggungjawaban Untuk Membangun Good Corporate Governance Pada PT Pertamina (Pesero) Dalam Program Konversi Minyak Tanah Ke LPG

C.1 Hambatan Pengaturan dan Penerapan Prinsip Akuntabilitas dan Prinsip Pertanggungjawaban

Berdasarkan dari hasil wawancara yang di dapat dengan nara sumber³⁸ bahwa pengaturan dan penerapan prinsip pertanggung jawaban ini tidak ada hambatan di dalamnya, akan tetapi hambatan terdapat pada penerapan prinsip akuntabilitas.

Hambatan yang dialami PT Pertamina untuk penerapan akuntabilitas yaitu berupa ketidak jelasan waktu yang digunakan untuk program konversi yang mengakibatkan dalam pelaksanaan pembagian perdana kompor LPG mengalami kebingungan pada suatu daerah tertentu

Dalam melakukan segala aktivitas bisnis tidak akan terlepas dari kondisi lingkungan yang melandasinya. Begitu pula halnya dengan penerapan prinsip

³⁸ Wawancara dengan PUDJIONO Manager HR PT Pertamina. Tanggal 25 Oktober 2010



akuntabilitas yang sudah tentu akan dipengaruhi oleh berbagai komponen yang ada di sekelilingnya. Komponen-komponen dimaksud seperti budaya dan sebagainya ada yang bersifat mendukung, namun ada juga yang akhirnya menjadi kendala dalam aplikasinya. Prinsip GCG yang mempunyai kendala yang terbesar adalah pada penerapan prinsip akuntabilitas, yaitu faktor budaya perusahaan yang kurang mendukung, dimana masih adanya suatu pandangan bahwa praktik *corporate governance* itu hanyalah merupakan suatu bentuk kepatuhan terhadap peraturan atau ketentuan dan bukannya sebagai suatu sistem diperlukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja. Hal ini mengakibatkan aplikasi prinsip akuntabilitas tidak sepenuh hati dilaksanakan, sehingga penerapannya menjadi berkurang.

Begitu juga halnya dengan adanya dan telah membudidayanya anggapan bahwa tindakan penyelewengan (*fraud*) hanyalah merupakan hal yang biasa dan lumrah dilakukan dan bahkan tindakan korupsi pun dianggap sebagai sesuatu tindakan yang tidak salah. Anggapan yang seperti ini jelas bertentangan dengan jiwa *corporate governance*, sehingga akan mengganggu dan bahkan menghambat berjalannya aplikasi tersebut.

C.2 Solusi Pengaturan dan Penerapan Prinsip Akuntabilitas dan Prinsip Pertanggungjawaban

Kunci utama untuk mengatasi hambatan penerapan prinsip akuntabilitas adalah niat perusahaan untuk berubah. Pengalaman beberapa perusahaan yang sukses menerapkan *corporate governance* kuncinya terletak pada keberanian untuk mengubah diri. Kepatuhan terhadap regulasi merupakan salah satu praktik yang diharapkan *corporate governance*. Artinya untuk dapat merasakan manfaat

dari *corporate governance* perusahaan tidak hanya dituntut untuk menaati peraturan saja tetapi lebih dari itu bagaimana perusahaan bisa mentransformasikan konsep-konsep *corporate governance* ke dalam operasional perusahaan sehari-hari. Transformasi harus bisa dilakukan secara menyeluruh melalui pola kerja, sikap mentalitas, dan kebiasaan-kebiasaan yang ada di dalam perusahaan (*corporate culture*)³⁹.

Untuk mengatasi segala hambatan yang ada, PT Pertamina mewajibkan kepada semua insan Pertamina untuk mematuhi pedoman etika dan tata perilaku (*code of conduct*) dimana yang mempunyai pengertian bahwa merupakan salah satu wujud komitmen seluruh insan Pertamina untuk melaksanakan praktek-praktek pengelolaan perusahaan yang baik dan sehat, sebagai bagian dari usaha untuk pencapaian visi dan misi perusahaan dengan mendasarkan tata nilai unggulan Pertamina.

Tata nilai unggulan Pertamina dibagi dalam 6 bagian yaitu :

1. *Clean* (bersih)

Dikelola secara profesional, menghindari kepentingan, tidak menoleransi suap, menjunjung tinggi kepercayaan dan integritas. Berpedoman pada asas-asas tata kelola korporasi yang baik.

2. *Competitive* (kompetitif)

Mampu berkompetisi dalam skala regional maupun internasional, mendorong pertumbuhan melalui investasi, membangun budaya sadar biaya dan menghargai kinerja.

3. *Confident* (percaya diri)

³⁹ Indra Surya, S.H, L.L.M dan Ivan Yustiavanda, S.H, L.L.M. Penerapan Good Corporate Governance mengesampingkan hak-hak istimewa demi kelangsungan usaha. Fakultas Hukum Universitas Indonesia. Jakarta. 2008 hal 61

Berperan dalam pembangunan ekonomi nasional, menjadi pelopor dalam reformasi BUMN dan membangun kebanggaan bangsa

4. *Customer focused* (fokus pada pelanggan)

Berorientasi pada kepentingan pelanggan dan berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan

5. *Commercial* (komersial)

Menciptakan nilai tambah dengan orientasi komersial, mengambil keputusan berdasarkan prinsip-prinsip bisnis yang sehat

6. *Capable* (kemampuan)

Dikelola oleh pemimpin dan pekerja yang profesional dan memiliki talenta dan penguasaan teknis tinggi, berkomitmen dalam membangun kemampuan riset dan pengembangan⁴⁰.

Tujuan dibentuknya etika usaha dan tata perilaku yaitu :

1. Mengidentifikasi nilai-nilai, prinsip-prinsip dan standar etika selaras dengan visi dan misi
2. Menjabarkan tata nilai unggulan sebagai landasan etika
3. Menjadi acuan perilaku insan Pertamina dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing dan berinteraksi dengan stakeholders
4. Menjelaskan agar insan Pertamina dapat menilai bentuk kegiatan yang diinginkan dan membantu memberikan pertimbangan jika menemui keraguan dalam bertindak⁴¹.

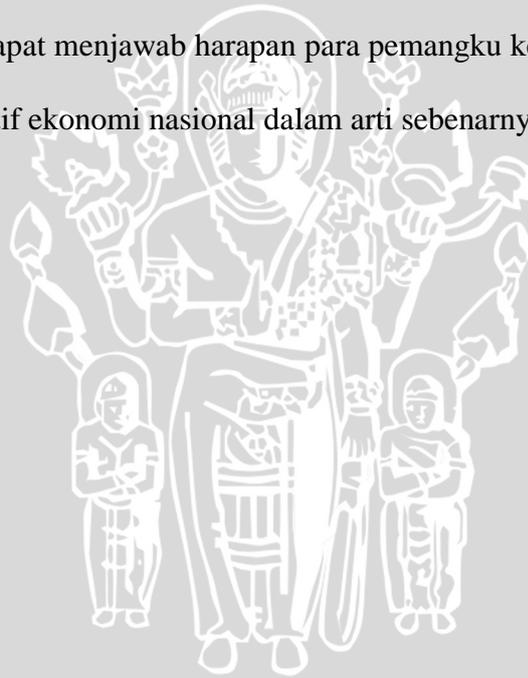
Selama lebih dari setengah abad, Pertamina telah melayani kebutuhan energi dalam negeri dengan mengelola kegiatan operasi yang terintegrasi di sektor

⁴⁰ *Code of Conduct* insan PT Pertamina

⁴¹ *Ibid*

minyak, gas, dan panas bumi. Pertamina juga senantiasa berupaya untuk memperbaiki kinerja operasi dan keuangan guna memberikan kontribusi yang terbaik bagi perekonomian Indonesia. Perubahan hukum dan Undang-Undang di Indonesia telah menumbuhkan suatu pola bisnis baru yang menyebabkan masuknya pesaing di sektor pemasaran dalam negeri. Selain itu, dalam kerangka GCG, Pertamina perlu melaksanakan bisnis yang transparan dan bersih. Hal ini juga menjadi tekad pemerintah untuk memastikan transparansi dan profesionalisme dalam sektor bisnis.

Transformasi menuju Pertamina masa depan dapat berjalan dengan baik, sehingga Pertamina dapat menjawab harapan para pemangku kepentingan dengan menjadi suatu lokomotif ekonomi nasional dalam arti sebenarnya



BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan selama ini, maka dapat diberikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengaturan dan penerapan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban pada PT Pertamina sudah bisa dikatakan baik. Yang mana pengaturan prinsip akuntabilitas disebutkan dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 104 tahun 2007 pasal 8 ayat (1) dan KEPMEN BUMN NO Kep-117/M-MBU/2002 pasal 3 huruf c, dimana penerapannya dapat ditarik secara garis besar bahwa direksi memiliki fungsi utama yaitu fungsi manajemen. Sedangkan pengaturan prinsip pertanggungjawaban disebutkan dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 104 tahun 2007 pasal 11 dan KEPMEN BUMN NO Kep-117/M-MBU/2002 pasal 3 huruf d, dimana penerapannya dapat ditarik secara garis besar bahwa bentuk pertanggungjawaban PT Pertamina dilakukan dengan cara : melakukan realisasi keuangan, melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap agen dalam rantai distribusi, mencegah dan mengatasi terjadinya kekurangan pasok /ketidaklancaran distribusi LPG tabung 3kg, memberikan asuransi kepada masyarakat korban ledakan tabung LPG 3kg.

2. Dalam pengaturan dan penerapan prinsip pertanggungjawaban tidak ada kendala yang dihadapi, akan tetapi pada penerapan prinsip akuntabilitas mengalami kendala yaitu berupa ketidakjelasan tentang waktu yang dipergunakan untuk program konversi yang mengakibatkan dalam pelaksanaan pembagian perdana kompor LPG mengalami kebingungan pada suatu daerah tertentu. Solusi yang dilakukan PT Pertamina untuk mengatasi hambatan tersebut adalah niat perusahaan untuk berubah, dimana perubahan itu yang didalamnya harus mempunyai anggapan bahwa *corporate governance* harus menjadi budaya dalam melakukan pekerjaan.

B. SARAN

Kepada PT Pertamina kota Surabaya

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan melihat fakta-fakta yang terjadi, diharapkan PT Pertamina kota Surabaya dapat mempertahankan prestasi yang telah dicapainya, khususnya dalam menerapkan prinsip akuntabilitas dan prinsip pertanggungjawaban. Sebab penerapan kedua prinsip tersebut akan menjadi strategi bisnis yang bagus bagi PT Pertamina untuk menjaga atau meningkatkan daya saing melalui reputasi dan kesetiaan merk produk (loyalitas) atau citra PT Pertamina

Lebih memperhatikan kualitas tabung LPG 3kg agar tidak sering terjadi ledakan dan lebih memperhatikan korban dari ledakan LPG 3kg untuk melakukan pembayaran ganti rugi