

PENJABARAN ASAS TATA KELOLA PERUSAHAAN DALAM PENGATURAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KOTA DENPASAR*

Oleh :

A.A Eggy Brahmindra Satya**

I Wayan Wiryawan***

Ida Ayu Sukihana****

Bagian Hukum Bisnis Fakultas Hukum Universitas Udayana

ABSTRAK

Tulisan ini berjudul Penjabaran Asas Tata Kelola Perusahaan Dalam Pengaturan Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Denpasar. Tata kelola perusahaan sendiri merupakan suatu sistem yang mengatur ke arah mana kegiatan usaha akan dilaksanakan, termasuk membuat sasaran yang akan dicapai, untuk apa sasaran tersebut perlu dicapai, serta ukuran keberhasilannya. Tata kelola perusahaan dapat diselenggarakan dengan baik apabila suatu perusahaan memperhatikan asas-asas yang terdapat di dalamnya agar dapat berjalan sesuai dengan yang di inginkan. Berdasarkan latar belakang tersebut maka rumusan masalahnya yaitu apakah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kota Denpasar sudah menjalankan asas tata kelola perusahaan dan pengaturan sumber daya manusia dan bagaimanakah penjabaran asas tata kelola perusahaan dalam pengaturan sumber daya manusia pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kota Denpasar. Metode penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode empiris, dikarenakan untuk mengetahui bagaimanakah pelaksanaan dan penjabaran dari asas tata kelola perusahaan dalam pengaturan sumber daya manusia pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kota Denpasar. Kesimpulan yang diperoleh adalah Dalam pelaksanaannya dan dijabarkan dalam buku pedoman GCG

* Tulisan ini merupakan ringkasan Skripsi

** A.A Eggy Brahmindra Satya adalah mahasiswa Fakultas Hukum Universitas Udayana.

Korespondensi : eggybrahmindra@yahoo.com

*** I Wayan Wiryawan adalah Dosen Fakultas Hukum Universitas Udayana, sebagai penulis II merupakan pembimbing I.

**** Ida Ayu Sukihana Dosen Fakultas Hukum Universitas Udayana, sebagai penulis III merupakan pembimbing II.

diharapkan dapat meningkatkan kualitas kerja yang dilakukan oleh para karyawan atau sumber daya manusia agar dapat tercapainya visi dan misi dari perusahaan.

Kata Kunci : Asas Tata Kelola Perusahaan, Sumber Daya Manusia, Perusahaan Daerah Air Minum

ABSTRACT

This paper entitled The Elaboration of Corporate Governance Principles in the Regulation of Human Resources at Municipal Water Company (PDAM) Denpasar. Corporate governance itself is a system that governs the direction in which business activities will be carried out, including making targets to be achieved, for which the objectives need to be achieved, as well as measures of success. Corporate governance can be well organized if a company notices the principles contained in it in order to run in accordance with the desired. Based on this background then the problem formulation is whether the Municipal Water Company (PDAM) Denpasar has been running the principles of corporate governance and human resource management and how the elaboration of the principle of corporate governance in the regulation of human resources at the Municipal Water Company (PDAM) Denpasar. This research method is done by using empirical method, because to know how the implementation and elaboration of the principle of corporate governance in the regulation of human resources at the Regional Water Company (PDAM) denpasar city. The conclusion obtained is In the implementation and described in the GCG manual is expected to improve the quality of work done by the employees or human resources in order to achieve the vision and mission of the company.

Keywords: Principles of Corporate Governance, Human Resources, Regional Water Company

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan Daerah Air Minum selanjutnya yang disingkat dengan (PDAM) Kota Denpasar merupakan salah satu perusahaan daerah milik Pemerintah Kota Denpasar. Perusahaan ini dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Denpasar Nomor 16 Tahun 2002 Tentang Perusahaan Daerah Air Minum. Ketentuan Pasal 5

Perda PDAM menentukan bahwa tujuan dari perusahaan yaitu mencakup pemberian pelayanan terhadap masyarakat akan kebutuhan air bersih serta meningkatkan pendapatan asli daerah dan untuk pewujudan tujuan itu diperukan pengelolaan perusahaan secara baik sebagaimana ditentukan dalam azas-azas umum tata keola perusahaan yang baik atau *Good Corporate Governance* (GCG)”.

Perusahaan daerah adalah suatu badan yang dibentuk oleh daerah dalam rangka pembangunan ekonomi dan untuk menambah penghasilan daerah, di mana tujuan utama perusahaan daerah bukan pada keuntungan, akan tetapi justru memberikan jasa dan menyelenggarakan jasa umum serta mengembangkan perekonomian daerah, sehingga dengan demikian perusahaan daerah mempunyai fungsi ganda yang harus menjamin keseimbangan antara fungsi sosial dan fungsi ekonomis. Pembangunan ekonomi diatas mempunyai arti pengelolaan kekuatan ekonomi potensial menjadi kekuatan ekonomi riil melalui penanaman modal.¹

Saat ini belum ada ketentuan yang secara khusus mengatur mengenai GCG untuk perusahaan daerah. GCG untuk perusahaan daerah diatur secara umum di dalam Pasal 343 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. Pasal 343 ayat (1) huruf d menentukan bahwa pengelolaan BUMD paling sedikit harus memenuhi unsur Tata kelola perusahaan yang baik. Ketentuan ini bersifat umum dan belum memberikan panduan teknis kepada perusahaan daerah tentang cara pengelolaan perusahaan daerah yang sesuai dengan prinsip tata kelola perusahaan demikian itu.

¹ Udiana, I Made, 2011, *Rekontruksi Pengaturan Penyelesaian Sengketa Penanaman Modal Asing*, Udayana University Press, Denpasar, h.2.

Good Corporate Governance yang baik dapat memberikan perangsang atau insetif yang baik bagi manajemen untuk mencapai tujuan yang merupakan kepentingan perusahaan dan pemegang saham dan harus memfasilitasi pemantauan yang efektif, sehingga mendorong perusahaan untuk menggunakan sumber daya dengan lebih efisien.²

GCG didefinisikan sebagai suatu pola hubungan, sistem, dan proses yang digunakan oleh organ perusahaan yaitu (Direksi, Dewan Komisaris, Rapat Umum Pemegang Saham) guna memberikan nilai tambah kepada pemegang saham secara berkesinambungan dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, yang berlandaskan peraturan perundang-undangan dan juga norma-norma hukum yang berlaku.³

Tata kelola perusahaan merupakan suatu subjek yang memiliki banyak aspek. Tata kelola perusahaan menyangkut pada permasalahan akuntabilitas dan tanggung jawab dari suatu mandat, khususnya dalam penerapan suatu pedoman dan mekanisme untuk memastikan suatu perilaku yang baik dan melindungi kepentingan dari pemegang saham. Adapun subjek yang lainnya dari tata kelola perusahaan yaitu seperti sudut pandang pemangku kepentingan, yang menuntut perhatian dan

² Eddi Wibowo, Tomo HS, dan Hessei Nogi S. Tangkilisan, 2004, *Memahami Good Government Governance & Good Corporate Governance*, Yayasan Pembaruan Administrasi Publik Indonesia (YPAPI), Yogyakarta, h.85.

³ Made Ayu Mas Prima Mandasari, Marwanto, 2016 “Pengaturan Dan Penilaian Evaluasi Kualitas Penerapan *Good Corporate Governance* Pada Badan Usaha Milik Negara”, *Kertha Semaya*, Vol. 06, No. 01, Februari 2016, hal.3, ojs.unud.ac.id, URL: <https://ojs.unud.ac.id/index.php/kerthasemaya/article/view/18977>, diakses pada tanggal 19 oktober 2017, pada pukul 01.00 WITA.

akuntabilitas yang lebih terhadap pihak-pihak lain selain dari pemegang saham, pihak-pihak lain tersebut misalnya seperti karyawan atau lingkungan dari suatu perusahaan.

Agar pelaksanaan dari GCG dapat diselenggarakan dengan baik maka ada beberapa prinsip atau asas yang perlu diperhatikan, yaitu:

1. Pertanggungjawaban (*responsibility*)

Tanggung jawab dari suatu perusahaan tidak hanya diberikan kepada pemegang saham melainkan juga kepada stakeholder atau pemangku kepentingan.

2. Transparansi (*transparency*)

Suatu perusahaan harus menyediakan suatu informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan.

3. Akuntabilitas (*accountability*)

Suatu perusahaan harus dapat bertanggung jawab atas kinerjanya secara transparan dan juga wajar.

4. Kesetaraan dan Kewajaran (*fairness*)

Dalam melaksanakan kegiatannya suatu perusahaan harus memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran.

5. Independensi (*independency*)

Agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan lancar, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

Dalam penerapannya sistem GCG yang paling utama harus diperhatikan yaitu sumber daya manusianya. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan

organisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal, kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik.⁴

Manusia sebagai makhluk Tuhan Yang Maha Esa, yang pada awalnya merupakan suatu potensi, yang harus berkembang terus sejak lahir merupakan makhluk pribadi yang tersusun atas jasmani dan rohani, memiliki akal budi dan kehendak yang pada awalnya merupakan suatu potensi, yang harus berkembang terus menerus untuk menjadi pribadi yang sempurna dan mencapai tujuan eksistensinya.⁵

Pentingnya partisipasi dari sumber daya manusia atau yang selanjutnya disingkat dengan SDM merupakan salah satu faktor pendukung dari kesuksesan suatu perusahaan. Sehingga perusahaan dituntut untuk melakukan pengembangan terhadap kuantitas dan kualitas dari SDM melalui pelatihan. Membangun kemampuan dari SDM sendiri didasari oleh kapasitas perusahaan guna mempertahankan karyawan, merupakan salah satu langkah awal dalam penciptaan aset SDM yang strategis. Penciptaan aset SDM yang strategis tersebut tergantung pada proses organisasi dalam mencetak SDM yang cakap serta kemampuan dari suatu perusahaan dalam merekrut individu-individu terbaik.

1.2 Tujuan

Penulisan ini bertujuan Untuk mengetahui apakah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kota Denpasar sudah

⁴ Soekidjo Notoadmodjo, 2003, *Pengembangan sumber Daya Manusia*, Cet. 3, Rineka Cipta, Jakarta, h. 5.

⁵ Udiana, I Made, 2015, *Kedudukan Dan Kewenangan Pengadilan Hubungan Industrial*, Udayana University Press, Denpasar, h.32.

menjalankan asas tata kelola perusahaan dan pengaturan sumber daya manusia serta untuk mengetahui Bagaimanakah penjabaran asas tata kelola perusahaan dalam pengaturan sumber daya manusia pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kota Denpasar.

II. ISI MAKALAH

2.1 Metode Penelitian

Jenis penelitian dalam penyusunan skripsi ini adalah jenis penelitian empiris yakni penelitian hukum yang berdasarkan pada efektivitas hukum di dalam masyarakat. Kajian empiris adalah kajian yang memandang hukum sebagai kenyataan, mencakup kenyataan sosial, kenyataan kultur dan lain-lain. Kajian ini bersifat deskriptif, dimana kajian empiris mengkaji *law in action*. Kajian empiris dunianya adalah *das sein* (apa kenyataannya).

Dalam penelitian empiris, hukum akan menghasilkan teori-teori tentang eksistensi dan fungsi hukum dalam masyarakat, berikut perubahan-perubahan yang terjadi dalam proses-proses perubahan sosial. Maksud dari dilakukannya penelitian secara empiris ini yaitu agar dapat menemukan jawaban maupun pembahasan dari permasalahan yang diangkat dalam skripsi ini, yang mana data-data maupun bentuk fakta yang terjadi dalam masyarakat nyata ini tidaklah ada di dalam kajian kepustakaan atau perbendaharaan buku, maka dari itu dilaksanakannya suatu penelitian secara empiris dan demikian pula cara kerja ilmu hukum yang empiris, ia hanya merekam fenomena hukum dengan apa adanya.⁶

⁶ Achmad Ali dan Wiwie Heryani, 2012, *Menjelajahi Kajian Empiris Terhadap Hukum*, Prenamedia Group, Jakarta, h. 2-3.

2.2 Hasil Dan Pembahasan

2.2.1 Pelaksanaan asas tata kelola perusahaan dalam pengaturan sumber daya manusia pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kota Denpasar

Tata kelola perusahaan yang baik yaitu merupakan suatu sistem yang mengatur ke arah mana kegiatan dari suatu perusahaan akan dilaksanakan, termasuk dalam membuat sasaran yang akan dicapai dan untuk apakah sasaran tersebut perlu dicapai serta untuk mengukur keberhasilan dari pelaksanaannya guna untuk mencapai sasaran dari perusahaan tersebut. Dengan kata lain *Good Corporate Governance* (GCG) ini merupakan sebuah sistem yang dapat mengendalikan suatu perusahaan.

Menurut Ernest and Young mengatakan bahwa *Corporate Governance* terdiri atas sekumpulan mekanisme yang memiliki keterkaitan, yang terdiri atas pemegang saham institusional, dewan direksi, dan Komisaris, para manajer yang diberikan upah berdasarkan dari kinerjanya, pasar sebagai pengendali perseroan, struktur kepemilikan, struktur keuangan, investor terkait dengan persaingan produk dan manajemen perusahaan terhadap resiko bisnis merupakan hal yang penting.⁷

Pelaksanaan asas tata kelola perusahaan dalam pengaturan SDM pada PDAM Kota Denpasar yaitu :

1. Meningkatkan kualitas kerja para karyawan

Dengan dilaksanakan *good corporate governance*, diharapkan dapat merubah kondisi lingkungan pekerjaan

⁷ Imam Saputra Tunggal dan Amin Widjaja Tunggal. 2002, *Membangun Good Corporate Governance (GCG)*, Havarindo, Jakarta, h.4.

menjadi lebih baik. Bertambah baiknya dari lingkungan suatu pekerjaan, maka karyawan akan merasa lebih dihargai dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini juga akan bermanfaat baik dan meningkatnya kualitas kerja yang dilakukan oleh para karyawan. Karyawan bisa merasa nyaman dan senang dalam menjalankan pekerjaannya di perusahaan.

2. Meningkatkan keterikatan kerja para karyawan

Kualitas pekerjaan dari para karyawan akan semakin bertambah dan juga kondisi dari lingkungan pekerjaan yang dapat membuat para karyawan nyaman, maka karyawan pun akan memiliki keterikatan kerja yang baik, baik itu dengan karyawan yang satu dengan yang lainnya maupun dengan perusahaannya. Hal ini akan berdampak baik pada perusahaan dalam menilai hasil dari kerja para karyawannya. Karena dengan meningkatnya keterikatan kerja dari para karyawan, maka hasil pekerjaan pun akan menjadi lebih baik dan juga lebih fokus.

3. Meningkatkan kinerja perusahaan

Manfaat GCG yang berdampak pada kualitas pekerjaan pada karyawan, maka hal ini akan berdampak langsung pada kinerja keseluruhan dari perusahaan tersebut. GCG juga dapat mempengaruhi kualitas pekerjaan dari karyawan, dan juga akan berpengaruh pada peningkatan kinerja dari perusahaan.

4. Penggunaan sumber daya yang lebih efektif

Penerapan GCG juga bermanfaat dalam pengelolaan dan penggunaan sumber daya akan menjadi semakin lebih efektif. Perusahaan hanya akan menaruh karyawan yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Hal ini tidak

terjadi tumpang tindih tugas yang mengakibatkan kekacauan pada tubuh perusahaan tersebut.

5. Suasana lingkungan bekerja yang lebih baik

Manfaat dari GCG juga berguna dalam meningkatkan lingkungan bekerja agar menjadi lebih baik. Setiap karyawan akan merasa dihargai dan membuat mereka akan merasa lebih nyaman. Dengan begitu, penerapan GCG akan berdampak pada lingkungan pekerjaan dari karyawan agar menjadi lebih baik.

Dalam Pengelolaan pengaturan sumber daya manusia perusahaan daerah air minum(PDAM) kota denpasar sendiri mengacu pada peraturan walikota denpasar no 32 tahun 2009 tentang organ dan kepegawaian perusahaan daerah air minum kota denpasar dan peraturan daerah kota denpasar no 3 tahun 2009 tentang perusahaan daerah air minum.

Dalam pasal 45 peraturan daerah kota denpasar no 3 tahun 2009 tentang perusahaan daerah air minum yaitu mengatur tentang :

1. Ketentuan mengenai kedudukan hukum pegawai, gaji, penghasilan Direksi dan Dewan Pengawas serta tunjangan lain ditetapkan dengan Peraturan Walikota.
2. Direksi mengangkat dan memberhentikan pegawai atau pekerja perusahaan dengan persetujuan Dewan pengawas berdasarkan Peraturan Kepegawaian PDAM sebagaimana dimaksud pada ayat (1).
3. Apabila dipandang perlu untuk kepentingan PDAM Direksi dapat mengangkat tenaga ahli sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku atas persetujuan Dewan Pengawas.

Pasal 22 huruf a peraturan walikota denpasar no 32 tahun 2009 tentang organ dan kepegawaian perusahaan daerah air minum kota denpasar menentukan bahwa direksi mempunyai tugas dalam menyusun perencanaan, melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap seluruh kegiatan operasional PDAM sedangkan dalam Pasal 22 b menentukan bahwa direksi mempunyai tugas dalam melakukan pembinaan terhadap pegawai.

Pasal yang terdapat di dalam peraturan walikota denpasar no 32 tahun 2009 tentang organ dan kepegawaian perusahaan daerah air minum kota denpasar dan peraturan daerah kota denpasar no 3 tahun 2009 tentang perusahaan daerah air minum tersebut diatas memiliki keterkaitan terhadap GCG dalam pengaturan pengelolaan SDM pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Denpasar.

2.2.2 Penjabaran asas tata kelola perusahaan dalam pengaturan sumber daya manusia pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) kota Denpasar

Pada dasarnya prinsip-prinsip dari GCG harus menjadi pedoman dalam sebuah pengelolaan suatu perusahaan yang harus memperhatikan partisipasi, pertanggungjawaban, kemandirian, kewajaran, akuntabilitas, dan transparansi. Prinsip GCG juga harus bersandar pada aturan-aturan yang telah ada, serta berorientasi pada Padmaksara yakni delapan langkah baru menuju pembangunan Kota Denpasar yang lebih baik. Salah satunya berorientasi pada tata kelola perusahaan, melakukan sebuah sinergi untuk lebih memperkuat capaian pembangunan Kota Denpasar.

GCG yang dilaksanakan PDAM Kota Denpasar dalam pengaturan sumber daya manusia dijabarkan pada buku pedoman mengenai GCG pada PDAM Kota Denpasar, dalam pedoman

tersebut terdapat pedoman perilaku (*Code of Conduct*). *Code of Conduct* merupakan suatu dokumen tertulis yang mengatur mengenai bagaimana tata cara atau perilaku perusahaan terhadap para pemangku kepentingannya dan juga mengatur bagaimana perilaku karyawan dalam berinteraksi atau berkomunikasi dengan sesama karyawan dan juga bagaimana perilaku karyawan diatur dalam rangka memenuhi tanggung jawab perusahaan terhadap para pemangku kepentingannya.

Pada intinya *Code of Conduct* tersebut merupakan suatu pedoman perilaku yang harus dilaksanakan guna membantu sebuah perusahaan untuk mencapai tujuannya sebagaimana yang telah ditetapkan dalam visi dan misinya. Serta *Code of Conduct* harus bersumber dari nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan tersebut. Dalam penerapannya *Code of Conduct* ini berlaku untuk setiap karyawan dan manajemen perusahaan (termasuk Dewan Komisaris dan Direksi) tanpa terkecuali kepada seluruh elemen perusahaan.

III. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan yang dapat disampaikan sebagai berikut:

1. Dalam pelaksanaan pengaturan sumber daya manusia, asas tata kelola perusahaan dapat membantu meningkatkan kualitas kerja, pengelolaan dan penggunaan sumber daya akan menjadi lebih efektif pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Denpasar.
2. Penjabaran asas tata kelola perusahaan dalam pengaturan sumber daya manusia pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Denpasar dijabarkan dalam pedoman GCG pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Denpasar yang di

dalamnya terdapat mengenai pedoman perilaku atau *Code of Conduct*, yang merupakan pedoman perilaku yang harus dijalankan guna membantu sebuah perusahaan untuk mencapai tujuannya sebagaimana yang telah ditetapkan dalam visi dan misi serta moto dalam suatu perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Eddi Wibowo et.al., 2004, *Memahami Good Government Governance & Good Corporate Governance*, Yayasan Pembaruan Administrasi Publik Indonesia (YPAPI), Yogyakarta.

Achmad Ali dan Wiwie Heryani, 2012, *Menjelajahi Kajian Empiris Terhadap Hukum*, Prenamedia Group, Jakarta.

Soekidjo Notoadmodjo, 2003, *Pengembangan sumber Daya Manusia*, Cet. 3, Rineka Cipta, Jakarta.

Udiana, I Made, 2015, *Kedudukan Dan Kewenangan Pengadilan Hubungan Industrial*, Udayana University Press, Denpasar.

Udiana, I Made, 2011, *Rekontruksi Pengaturan Penyelesaian Sengketa Penanaman Modal Asing*, Udayana University Press, Denpasar.

Imam Saputra Tunggal dan Amin Widjaja Tunggal, 2002, *Membangun Good Corporate Governance (GCG)*, Havarindo, Jakarta.

KARYA ILMIAH

Made Ayu Mas Prima Mandasari, Marwanto, 2016 “Pengaturan Dan Penilaian Evaluasi Kualitas Penerapan *Good Corporate Governance* Pada Badan Usaha Milik Negara”, *Kertha Semaya*, Vol. 06, No. 01, Februari 2016, hal.3, ojs.unud.ac.id, URL: <https://ojs.unud.ac.id/index.php/kerthasemaya/article/view/18977>, diakses pada tanggal 19 oktober 2017, pada pukul 01.00 WITA.

PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Rwpublik Indonesia Nomor 5587.

Peraturan Daerah Kota Denpasar Nomor 3 Tahun 2009 tentang Perusahaan Daerah Air minum.

Peraturan Walikota Denpasar No 32 Tahun 2009 tentang Organ dan Kepegawaian Perusahaan Daerah Air Minum Kota Denpasar.

Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor 1 tahun 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara.