

Analisis atas sistem pelaporan keuangan Pertamina dan dampaknya terhadap penilaian kinerja perusahaan

Desandri, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=75340&lokasi=lokal>

Abstrak

Masalah kinerja Pertamina akhir-akhir ini menjadi perhatian masyarakat Indonesia. Walaupun masalah ini sebenarnya sudah dipertanyakan orang sejak dulu, namun sekarang kelihatannya menjadi semacam "pembenaran" atas dugaan tersebut setelah terungkapnya laporan inefisiensi Pertamina sejumlah US\$ 6,1 Milyar yang terjadi hanya dalam dua periode akuntansi yaitu tahun anggaran 1996/1997 dan 1997/1998 oleh kantor konsultan PricewaterhouseCoopers (PwC) atas hasil special audit yang ditujukan kepada Menteri Keuangan.

Walaupun jumlah kebocoran yang dilaporkan oleh PwC yang sangat besar itu bukan jumlah uang yang hilang dicuri atau di korupsi, tapi PwC mengklasifikasikannya sebagai jumlah kerugian akibat inefisiensi yang timbul akibat dari meningkatnya biaya yang sebenarnya dapat dihindari (losses quantified) dan hilangnya kesempatan untuk menghemat (opportunities for savings), hal ini menunjukkan bahwa kinerja Pertamina belum optimum dan penilaian kinerja yang selama ini dilakukan sangat bias karena hanya menggunakan data informasi keuangan. Hal ini bisa terjadi karena struktur organisasi yang sentralistis dan sistem pelaporan keuangan yang tidak transparan.

Struktur organisasi Pertamina yang sangat besar dan sentralistis menyebabkan proses bisnis menjadi panjang dan memerlukan banyak waktu untuk pengambilan keputusan. Banyaknya penelaahan ulang (reviews) dan paraf (approvals) untuk suatu transaksi yang melibatkan banyak bagian mengakibatkan tidak adanya orang atau bagian yang mau bertanggung jawab terhadap suatu transaksi. Hal ini mengakibatkan tidak jelasnya responsibility sehingga sulit untuk dimintakan akuntabilitasnya.

Sementara itu banyak kebijakan dan prosedur yang dikembangkan oleh Pertamina mengacu langsung kepada peraturan dan per undang-undangan yang dikeluarkan oleh Pemerintah seperti masalah tender pengadaan barang. Hal ini harus dilakukan oleh Pertamina walaupun secara nyata hal tersebut tidak menghasilkan efisiensi bagi Pertamina.

Selain itu ditinjau dari sistem pelaporan keuangan Pertamina, juga kurang transparan dalam arti bisnis. Hal ini disebabkan karena, pertama, sistem pelaporan Pertamina saat ini membagi Pertamina kedalam dua komponen yaitu sistem BBM dan operasi milik sendiri, bukan berdasarkan daerah bisnis. Kedua, tujuan utama dari pelaporan tersebut adalah lebih untuk menghitung kebutuhan subsidi dari pada untuk menentukan profitabilitas. Hal ini membuat pelaporan berfokus pada biaya dan mengabaikan komponen pendapatan. Ketiga, transfer dari produk-produk antar unit usaha didasarkan pada biaya atau pengaturan biaya yang tidak adil seperti harga prorata. Mekanisme penentuan harga seperti ini akan mengakibatkan distorsi pada kinerja unit usaha yang sesungguhnya.

Pengukuran kinerja unit usaha yang berdasarkan Laporan Realisasi Anggaran dan Laporan Realisasi Biaya juga tidak bisa memotivasi perusahaan dan karyawan untuk lebih cost consciousness. Hal ini disebabkan sistem pelaporan keuangan Pertamina yang tersentralisir dimana laporan keuangan unit hanyalah diperlukan untuk memudahkan Kantor Pusat dalam menyusun laporan keuangan konsolidasi dan bukan ditujukan untuk

menilai seberapa besar kemampuan unit usaha dalam menghasilkan laba dari pengelolaan asset yang dimilikinya.

Oleh karena itu, Pertamina sebagai perusahaan yang terintegrasi secara vertikal membutuhkan sarana pengendalian agar seluruh aktivitasnya dapat diarahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif. Salah satu sarana pengendalian yang digunakan manajemen untuk mengarahkan unit organisasinya adalah melalui sistem pengendalian manajemen. Sistem pengendalian manajemen mencakup dua hal yaitu struktur pengendalian dan proses pengendalian. Struktur pengendalian mencakup penentuan pusat pertanggungjawaban sedangkan proses pengendalian mencakup langkah penyusunan program, anggaran, laporan hasil kegiatan serta pengukuran kinerja.

Era globalisasi dan perdagangan bebas sudah ada di depan mata. Dengan adanya perdagangan bebas menyebabkan persaingan antar perusahaan tidak lagi dipengaruhi oleh batas wilayah negara. Perkembangan lingkungan yang begitu cepat saat ini telah menyeret semua badan usaha, tidak terkecuali Pertamina, ke situasi persaingan yang ketat. Dalam situasi seperti ini kecenderungan inefisiensi serta kelemahan dalam fungsi manajemen akan berdampak pada kinerja perusahaan. Oleh karena itu, tuntutan terhadap restrukturisasi organisasi saat ini sudah dianggap sebagai sesuatu yang mendesak untuk dilakukan. Dimasa depan hanya organisasi yang efisien, produktif dan bergerak lincah yang akan dapat bertahan dan memenangkan persaingan.

Pertamina yang selama ini mengemban 2 (dua) misi sekaligus yaitu mencari keuntungan (profit oriented) sebagai mana layaknya sebuah badan usaha dan juga sekaligus non profit oriented yaitu sebagai perpanjangan tangan Pemerintah dalam masalah operasi BBM di dalam negeri dimana Pertamina tidak memperoleh laba maupun menderita rugi atas operasi ini (nirlaba) sudah saatnya diubah. Dengan sistem seperti ini tidak memungkinkan Pertamina untuk mandiri dan efisien karena tidak menanggung resiko atas segala aktivitas usahanya serta selalu mengundang campur tangan pemerintah. Padahal sekitar 70 % dari operasi Pertamina adalah operasi BBM yang tidak mendatangkan keuntungan tersebut, sehingga pengukuran kinerja dengan melakukan analisa rasio dari laporan keuangan Pertamina sebagai mana dimaksud oleh SK Menteri Keuangan No. 740IKMK.0011989 akan dapat menyesatkan dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu disini penulis ingin melihat bagaimana kaitan antara struktur organisasi, sistem pelaporan keuangan, dan pengukuran kinerja serta dampaknya terhadap motivasi karyawan.