

**PERUSAHAAN NEGARA DI RRC
DARI SISTEM TERPUSAT SAMPAI PRIVATISASI**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana

**WIDA KRISTIANI
0704060441**



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU PENGETAHUAN BUDAYA
PROGRAM STUDI CINA
DEPOK
JULI 2008**

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Wida Kristiani
NPM : 0704060441
Program Studi : Cina
Judul Skripsi : Privatisasi Setengah Hati –Perkembangan Perusahaan
Milik Negara di RRC dari Masa Sebelum Reformasi
sampai pada Privatisasi-

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Reguler pada Program Studi Cina Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Priyanto Wibowo ()

Ketua Penguji : Assa Rahmawati K, M. Hum ()

Penguji : Albert Roring, M. Hum ()

Penguji : R. Tuty Nur Mutia Muas, M. Hum ()

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 22 Juli 2008

KATA PENGANTAR

Kemuliaan di tempat tertinggi bagi Allah Bapa, Putra, dan Roh Kudus, karena berkat Dia, saya berhasil menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih Bapa karena tidak pernah bosan mendengar doa bahkan keluh kesah anakMu ini.

Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi syarat untuk mencapai gelar Sarjana Humaniora, Program Studi Cina, Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya Universitas Indonesia. Saya sungguh menyadari kalau skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan, doa dan berkat dari banyak pihak. Saya bukan apa-apa tanpa orang-orang hebat di belakang saya.

Tema skripsi ini muncul setelah saya mengikuti kuliah Sistem Sosial Politik Cina, oleh karena itu saya sangat berterima kasih kepada Pak Ignatius Wibowo untuk ilmu dan buku-buku yang sangat berkualitas. Tidak lupa saya berterima kasih kepada Ibu Lily S. untuk bersedia menjadi pembimbing akademis selama tiga tahun. Untuk Pak Priyanto Wibowo sebagai pembimbing skripsi saya yang walaupun sibuk tetap bersedia memberi bimbingan. Untuk Ibu Tuty Muas dan Pak Albert Roring sebagai pembaca sekaligus penguji saya, untuk Ibu Assa Rahmawati Kabul sebagai Ketua Sidang, terima kasih karena sudah meluluskan saya. Ibu Christine, Ibu Nurni, Ibu Joanessa, Ibu Hermin, Ibu Rahadjeng, Ibu Donna, Mbak Agi, dan semua dosen di Prodi Cina yang telah mengajar kami selama empat tahun. Terima kasih untuk semua yang telah diberikan kepada kami..

Puji syukur dan terima kasih atas teman-teman senasib seperjuangan di Prodi Cina angkatan 2004. *And the award goes to...* Meidi Sangkianti WS, sahabat terbaik dan terkasih, bukan saja selalu ada di saat saya membutuhkan (dan tidak), tapi juga mau berbagi kamar tidur dan kamar mandi dengan saya sampai pada detik terakhir sidang. *I always love our meal time!* Untuk Surya, makasih selalu ada saat saya perlu temen untuk impulsif bareng. Untuk Sorta dan Yani, makasih untuk jadi sahabat yang paling hangat di asrama. Untuk Mila dan Fitri, terima kasih untuk selalu ketawa bareng dan makan bareng di kutek. Untuk Ayel dan Rara, terima kasih untuk wajah cantik dan ramah kalian saat saya bosan liat yang lain. Untuk Elsa, terima kasih atas kebaikan hati di balik wajah yang judes itu. Untuk Yoke, terima kasih untuk semangatnya. Untuk Uti, terima kasih untuk senyum yang tulus. Untuk Ayu, makasih selalu jadi temen yang bisa diandalkan dan

selalu bisa ditanyai soal apapun. Untuk Adel dan Cheril, terima kasih untuk hadir dalam semua sidang kita. Untuk Yola, makasih boleh nginep di Sukabumi! Untuk Danu, Nisa, Atmel, Lina, Mary, Yasmin, Tenny, Cicil, Shinta, Hilda, Galuh, Kiki, Rani, Dita, Diana, Reno, Sefty, Anin, Adre, dan Abi. 谢谢朋友们。。。我们永远是朋友! Untuk teman-teman seperjuangan di SMUN I, Yurike, Murni, Rio Gunawan; untuk sahabat-sahabat terbaik di SMP RP Bogor, Putri Ganesha, Ratna DH, Rima K. dan yang lain; juga untuk sahabat semasa kecil, Novira Susanti. *I'm nothing without you, guys...*

Skripsi ini saya persembahkan khusus untuk keluarga yang selalu penuh dengan cinta dan kehangatan. Terima kasih tak terhingga kepada Mama dan Bapak, berkat pertanyaan Mama yang tak pernah berhenti mengenai kapan saya menyelesaikan skripsi, saya akhirnya “muak” dan memutuskan untuk membuat Mama puas dengan jawaban “sudah selesai”, walaupun itu berarti mengurangi waktu saya untuk bersuka-ria. Terima kasih untuk Bapak atas tunjangan finansial yang tiada hentinya demi skripsi ini. Untuk Febryanti Mega Kristiani, adik saya yang judes tapi cantik dan penyayang, juga untuk Kristian Adi Putro, adik saya yang tetap tabah menerima kekejaman kakak-kakaknya. *I love you all with all of my heart...you are my everything. Yeah, and I love you too Carter, Mungilita, and Tengilita...my dearest dogs and cat...I know you are happy there in 'the animal's heaven'.*

Skripsi ini juga saya persembahkan untuk seseorang yang sudah menemani saya selama dua tahun. Terima kasih untuk hati, pikiran, dan perasaan kamu... *You are so special, Marcellus Kuswiatmoko Manunggal...*

Pada akhirnya, skripsi ini saya persembahkan secara khusus untuk diri saya sendiri, Wida Kristiani, S.Hum. Terima kasih untuk perjuangannya selama empat tahun! *You are so awesome...! (^,^)... You are about to enter a new stage of your life, 加油!!*

Saya menyadari kekurangan-kekurangan pada skripsi ini, saya sungguh mohon maaf atas hal tersebut. Saya berharap skripsi ini bisa berguna dan menjadi berkat bagi banyak orang. Akhir kata...Terima kasih Yesus Kristus-ku, skripsi ini akhirnya selesai.

*Segala perkara dapat kutanggung di dalam Dia yang memberi kekuatan kepadaku
(Filipi 4:13)*

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Wida Kristiani
NPM : 0704060441
Program Studi : Cina
Fakultas : Ilmu Pengetahuan Budaya
Jenis karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Perusahaan Negara di RRC : dari Sistem Terpusat sampai Privatisasi

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selam tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok
Pada tanggal : 24 Juli 2008
Yang menyatakan

(Wida Kristiani)

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Wida Kristiani
NPM : 0704060441
Tanda Tangan :

Tanggal : 22 Juli 2008



DARTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL DAN GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Metode Penelitian	6
1.5 Teknik dan Sumber Data	7
1.6 Sistematika Penulisan	7
BAB II PERUSAHAAN NEGARA RRC MENUJU PRIVATISASI	8
2.1 Perusahaan negara di RRC sebelum reformasi	8
2.1.1 Tugas para manajer dan para pekerja	10
2.1.2 Permasalahan yang dihadapi	12
2.2 Perusahaan negara setelah reformasi (1979-1993)	13
2.3 Sistem Tanggungjawab	16
2.4 Perusahaan negara di masa moderen (1993-sekarang)	20
BAB III PRIVATISASI PERUSAHAAN MILIK NEGARA DI CINA ...	25
3.1 Pengertian Privatisasi	25
3.2 Perjalanan menuju privatisasi	26
3.2.1 Tahap I : Privatisasi di pedesaan	27
3.2.2 Tahap II : Privatisasi di perkotaan	29
3.3 Privatisasi perusahaan negara	30
3.3.1 Teknis dalam privatisasi di tingkat nasional dan propinsi ...	32
3.3.2 Teknis privatisasi di tingkat perusahaan : korporasi	34
3.3.3 Teknis pembagian saham perusahaan negara	38
3.4 Privatisasi setengah hati	40
3.5 Dampak privatisasi	43
3.5.1 Bidang ekonomi	45
3.5.2 Bidang Sosial dan Politik	47
BAB IV KESIMPULAN	53
BIBLIOGRAFI	58
INDEKS	60

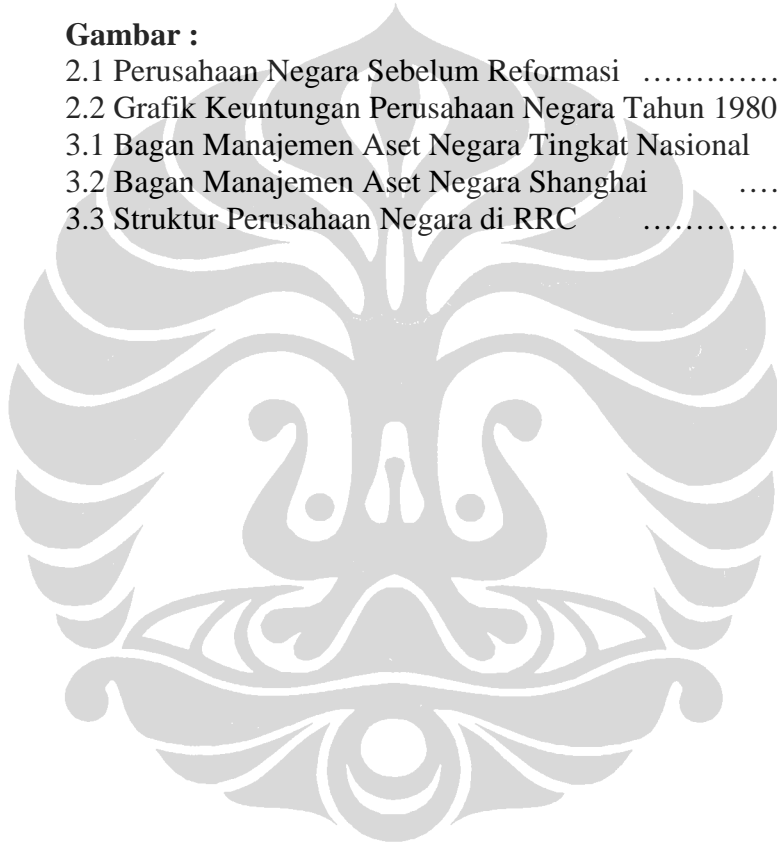
DAFTAR TABEL DAN GAMBAR

Tabel :

1.1 Pendapatan Negara dari Sektor Pajak (1978-2001)	4
2.2 Realisasi Otonomi Perusahaan	23
3.1 Jenis-jenis Saham dalam Korporasi	40
3.2 Keuntungan Perusahaan Negara (1997-2001)	44
3.3 Pendapatan Pemerintah (1978-2000)	46
3.4 Tenaga Kerja di Perusahaan Industri Cina	50

Gambar :

2.1 Perusahaan Negara Sebelum Reformasi	9
2.2 Grafik Keuntungan Perusahaan Negara Tahun 1980-1989	19
3.1 Bagan Manajemen Aset Negara Tingkat Nasional	33
3.2 Bagan Manajemen Aset Negara Shanghai	34
3.3 Struktur Perusahaan Negara di RRC	36



ABSTRAK

Nama : Wida Kristiani
Program Studi : Cina
Judul : Privatisasi Perusahaan Negara di RRC :
dari Sistem Terpusat sampai Privatisasi

Skripsi ini membahas tentang perusahaan negara sejak berdirinya RRC yang menerapkan sistem perekonomian terpusat sampai pada privatisasi diterapkan, tujuannya adalah untuk mengetahui bagaimana perusahaan negara berkembang dari masa ke masa dan untuk mengetahui bagaimana privatisasi mempengaruhi perusahaan negara maupun perekonomian RRC. Skripsi ini menggunakan metode deskriptif analisis dengan menyusun data dan fakta yang telah dikumpulkan menjadi bentuk deskripsi lalu diakhiri dengan analisa penulis. Privatisasi merupakan suatu tindakan kapitalis yang dilakukan Barat, namun RRC sebagai negara sosialis turut melakukan privatisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa privatisasi tidak saja memberikan hasil yang positif bagi perusahaan, juga memberikan manfaat bagi negara dilihat dari berkembangnya sektor swasta dan meningkatnya pendapatan negara.

Kata kunci : perusahaan negara, privatisasi



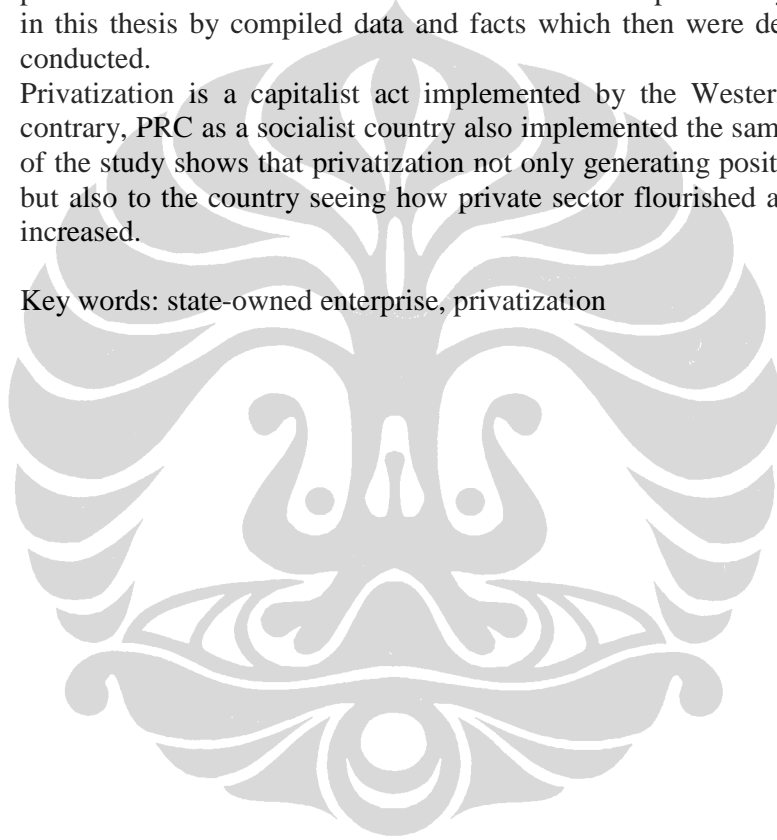
ABSTRACT

Name : Wida Kristiani
Study Program : Chinese
Title : State-owned Enterprises in PRC: from Centralized Economic System to Privatization

This thesis discusses state-owned enterprises (SOE) since the PRC, which implemented centralized system, was founded until privatization came into power. The objective of this thesis is to study the development of SOE and how privatization affected SOE and the PRC. The descriptive-analysis method is used in this thesis by compiled data and facts which then were described and finally conducted.

Privatization is a capitalist act implemented by the Western countries, but in contrary, PRC as a socialist country also implemented the same policy. The result of the study shows that privatization not only generating positive impacts to SOE but also to the country seeing how private sector flourished and national income increased.

Key words: state-owned enterprise, privatization



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Republik Rakyat Cina dikenal sebagai negara sosialis yang menerapkan sistem ekonomi pasar, bahkan pertumbuhan ekonomi RRC yang mencapai hampir 10% per tahun merupakan yang paling pesat di antara negara lain (Vob dan Yi, 2004 : 6, pdf). Pada kenyataannya, kondisi yang baik tersebut baru terjadi satu dekade belakangan. Cina mulai memasuki babak baru dalam kehidupan ekonomi mereka pada bulan Desember tahun 1978, saat Deng Xiaoping mengumumkan reformasi ekonomi yang pada akhirnya memperbaiki kehidupan ratusan juta rakyat RRC (Prokopenko, 2000 : 10, pdf). Tujuan reformasi tersebut adalah mengubah secara bertahap sistem ekonomi RRC yang pada mulanya terpusat menjadi sistem ekonomi yang lebih terbuka terhadap peluang pasar. Dalam melakukan reformasi, Deng Xiaoping bertindak hati-hati dengan tidak serta merta turut mereformasi sistem politik RRC, namun tetap meneruskan sistem negara sosialis yang sudah dibangun oleh pemimpin sebelumnya, Mao Ze Dong. Deng yang sudah menjadi pengikut Mao sejak 1930-an, berkeyakinan sekalipun sosialisme dan sistem ekonomi pasar merupakan dua hal yang kontradiktif, namun RRC akan tetap dapat menganut sistem politik sosialis sekaligus menjadi lebih makmur dengan sistem perekonomian pasar, seperti ungkapannya yang terkenal, “Kaya itu mulia” (*zhifù shi guāngróng*).

Menurut Chow, penulis buku *China's Economic Transformation* ada empat alasan mengapa reformasi 1978 dilakukan oleh Deng dan pemerintahannya. Alasan pertama adalah kegagalan Revolusi Kebudayaan yang membawa penderitaan dan trauma bagi rakyat RRC. Kesan buruk dari Revolusi Kebudayaan ini menyebabkan rakyat tidak percaya kepada pemerintahnya, sehingga pada masa itu pemerintah berusaha meraih kembali kepercayaan rakyat dengan mengubah ‘penampilan’ dan melakukan perubahan-perubahan. Alasan yang kedua adalah ketidakmampuan sistem ekonomi terpusat untuk membawa rakyat pada kesejahteraan, hal itu sudah terbukti

terutama selama masa Revolusi Kebudayaan. Alasan ketiga adalah kesuksesan negara-negara tetangga dekat Cina -termasuk Taiwan, Hong Kong, Singapura, dan Korea Selatan yang dikenal dengan sebutan “Macan Asia”- yang menerapkan sistem ekonomi pasar. Keberhasilan tersebut memberi gambaran pada pemerintah dan rakyat RRC kalau sistem ekonomi pasar masih lebih baik daripada sistem ekonomi terpusat. Alasan keempat adalah dengan alasan-alasan yang sudah disebutkan di atas, rakyat sudah bersiap dan pasti akan mendukung reformasi ekonomi. Situasi di atas tidak memberikan pilihan lain pada RRC selain berubah (Chow, 2002 : 46-47).

Reformasi ekonomi menyentuh enam aspek dalam perekonomian RRC, yaitu pertanian, reformasi harga, perbankan, perdagangan luar negeri dan investasi, sektor ekonomi selain negara¹, dan aspek terakhir yang menjadi pembahasan dalam skripsi ini, yaitu perusahaan negara (Chow, 2002 : 48-55). Sejak lama perusahaan negara di RRC merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dengan perekonomian mereka. Sejak tahun 1949, sebagai sebuah negara sosialis, ekonomi RRC diletakkan di atas prinsip kepemilikan masyarakat -yang lewat proses rasionalisasi panjang-diterjemahkan menjadi “kepemilikan negara” (*guóyǒu qǐyè*) (Wibowo, 2002 : 116), sehingga tidak mengherankan perusahaan negara menjadi bagian yang penting dalam kehidupan rakyat RRC. Pemerintah RRC sendiri memang menjadikan perusahaan mereka, mulai dari yang kecil sampai yang besar, sebagai lahan pekerjaan bagi rakyat. Bagaimana perubahan-perubahan terjadi pada perusahaan negara RRC dalam setiap periode seiring dengan perubahan ekonomi mereka menjadi hal yang sangat menarik penulis untuk membahasnya lebih lanjut.

Pada masa sebelum reformasi, manajemen perusahaan negara termasuk subjek kebijakan pemerintah, seperti halnya dengan aspek politik dan ekonomi. Pada saat Revolusi Kebudayaan, Partai yang merupakan representasi pemerintah mengambil alih manajemen perusahaan sebagai salah satu strategi pembangunan. Dengan kondisi seperti itu, perusahaan-perusahaan hanya dapat melaksanakan segala kegiatan perusahaan sesuai dengan perintah pemerintah, termasuk kegiatan berproduksi, pengalokasian pekerja, bahan material, mesin, dan keuangan, bahkan hampir tidak

¹ Sektor non-negara adalah perusahaan kolektif, swasta, dan asing (Chow, 2002 : 55).

ada kesepakatan antara unit satu dengan unit yang lain di perusahaan yang sama, semua diatur oleh pemerintah (Jie dan Ward, 2003 : 36-37).

Perubahan-perubahan yang dilakukan pemerintah setelah reformasi ekonomi 1978 menampakkan hasilnya, reformasi berjalan dengan mulus dan terbukti dapat memperbaiki perekonomian RRC. Sejak reformasi dimulai pada 1978 sampai pada pertengahan tahun 1990-an, sekitar 200 juta orang sudah keluar dari kemiskinan dan saat Deng Xiaoping meninggal pada 1997, RRC sudah dapat menyerap investasi asing sebanyak \$40 miliar (Supachai dan Mark, 2002 : 32). Pertumbuhan yang sangat menonjol terutama tampak pada akhir dekade 90-an, pada tahun 1998, Produk Nasional Bruto RRC mencapai \$11,4 miliar, meningkat 638% dibandingkan dengan PNB pada tahun 1978. Sejak tahun 1990-an RRC rata-rata mengalami pertumbuhan sebesar 9,7% per tahun, mengukuhkannya sebagai salah satu negara dengan laju pertumbuhan ekonomi yang tercepat, menempati urutan ke-7 dalam urutan negara dengan PNB paling besar setelah USA, Jepang, Jerman, Perancis, Inggris, dan Italia. Pada tahun 1998, pendapatan per kapita rakyat Cina meningkat 490,5% dibandingkan dengan pendapatan per kapita tahun 1978. Jepang dan Korea membutuhkan 60-80 tahun untuk mencapai pertumbuhan ekonomi yang sama dengan level yang dicapai RRC hanya dalam kurun waktu 20 tahun tersebut (Vob dan Yi, 2004 : 1, pdf). Besarnya pendapatan negara tersebut di dapat dari beberapa sumber, seperti pajak, pendapatan perusahaan negara, industri energi dan transportasi, dan lain-lain. Di antara sumber-sumber pendapatan tersebut, pendapatan dari pajak merupakan yang terbesar. Di bawah ini adalah tabel pendapatan RRC yang didapat dari sektor pajak.

Tabel 1.1 : Pendapatan negara dari sektor pajak (1978-2001)

Pendapatan Pajak						
(100 miliar yuan)						
Tahun	Total	Pajak Industri dan Komersial	Tarif	Pertanian dan Bidang yang berhubungan	Pendapatan Pajak dari Perusahaan Milik Negara	Pemasukan Pajak dari Perusahaan Kolektif
1978	519.28	462.12	28.76	28.40		
1980	571.70	510.50	33.53	27.67		
1985	2040.79	1097.47	205.21	42.05	595.84	100.22
1990	2821.86	1858.99	159.01	87.86	604.12	111.88
1991	2990.17	1981.11	187.28	90.65	627.59	103.54
1992	3296.91	2244.21	212.75	119.17	624.77	96.01
1993	4255.30	3194.49	256.47	125.74	582.91	95.69
1994	5126.88	3914.22	272.68	231.49	609.75	98.74
1995	6038.04	4589.68	291.83	278.09	759.38	119.06
1996	6909.82	5270.04	301.84	369.46	822.33	146.15
1997	8234.04	6553.89	319.49	397.48	794.43	168.75
1998	9262.80	7625.42	313.04	398.80	743.93	181.61
1999	10682.58	8885.44	562.23	423.50	639.00	172.41
2000	12581.51	10366.09	750.48	465.31	827.41	172.22
2001	15301.38		840.52	481.70		

Sumber : 2001 *Yearbook of China.*, telah diolah kembali

Dari data di atas dapat dilihat bahwa pendapatan RRC dari sektor pajak selalu mengalami kenaikan dari tahun ke tahun. Lebih jauh lagi, dapat dilihat ada dua sektor yang memberikan pendapatan paling banyak, yaitu sektor industri dan sektor perusahaan milik negara. Pendapatan pajak dari perusahaan negara meningkat pada tahun 1985, yang awalnya 595,84 juta yuan menjadi 827,41 juta yuan pada tahun 2000. Berdasarkan data-data yang diacu, pada tahun-tahun tersebut, RRC sudah mulai melakukan privatisasi pada perusahaan negaranya. Sebagai tulang punggung dari

industri dan perekonomian RRC (Chang, 2001 : 46), selain memberikan sumbangan yang besar untuk pendapatan negara, perusahaan negara RRC juga memberikan penghidupan pada rakyat, dengan mempekerjakan mereka sebagai tenaga kerja. Sebagai contoh, dari 384.000 industri yang ada di Cina pada tahun 1981, sekitar 84.000-nya merupakan milik pemerintah dan mempekerjakan 74,5 juta orang (Chang, 2001 : 46). Dengan privatisasi perusahaan-perusahaan negara yang perlahan-lahan dilakukan Cina sebagai negara sosialis, penulis ingin mempelajari bagaimana privatisasi tersebut memberi dampak pada RRC, dalam sektor ekonomi, penyerapan tenaga kerja, maupun sektor lainnya.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penelitian berjudul “Perusahaan Negara di RRC : dari Sistem Terpusat sampai Privatisasi” ini berusaha menjawab beberapa permasalahan, yaitu bagaimana kondisi perusahaan negara di Cina sebelum dan setelah privatisasi, dan bagaimana privatisasi mempengaruhi RRC. Penulisan ini akan menitikberatkan pada pembahasan kondisi perusahaan RRC setelah privatisasi. Penelitian yang dilakukan terhadap perusahaan negara RRC adalah sejak masa berdirinya RRC sampai pada saat privatisasi diterapkan, yaitu sekitar tahun 1949 sampai tahun 2001. Tahun 1949 dipilih sebagai pembuka, karena perusahaan negara sudah berdiri di RRC sejak Mao Ze Dong mengumumkan berdirinya Republik Rakyat Cina. Tahun 2001 dipilih sebagai tahun penutup, karena penulis beranggapan bahwa waktu dua dekade sejak reformasi ekonomi diumumkan pada tahun 1978, merupakan waktu yang cukup untuk melihat perubahan akibat privatisasi yang diterapkan di RRC.

Penulis menggunakan istilah “perusahaan negara” dan bukan istilah “BUMN” karena faktor istilah dalam bahasa Mandarin. Sejak awal berdiri, RRC menggunakan kata “*guóyǒu qīyè*” untuk menyebut perusahaan negara mereka, dan walaupun perusahaan negara setelah privatisasi mengalami perubahan bentuk menjadi korporasi, RRC tetap menggunakan istilah “*guóyǒu qīyè*”. Oleh karena itu, penulis memilih

untuk tetap memakai istilah “perusahaan negara” dari awal pembahasan sampai pada bab penutup.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dan penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui bagaimana perkembangan perusahaan negara RRC mulai dari masa sebelum reformasi sampai pada masa moderen, terutama dalam hal bagaimana privatisasi mempengaruhi perusahaan negara maupun bidang lain di RRC. Diharapkan, penelitian ini dapat memperkaya studi mengenai RRC dan dapat menjadi pondasi bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang membahas tentang perusahaan negara maupun privatisasi di Cina

1.4 Metode Penelitian

Metode adalah prosedur atau cara yang ditempuh dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Metode penelitian diterapkan berdasarkan tujuan penelitian dan tingkat generalisasi yang diharapkan (Suriasumantri, 2001 : 328)

Penelitian dalam penulisan skripsi ini menggunakan metode deskriptif analisis. Metode ini membuat penguraian secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan antarfenomena yang diselidiki. Dengan menggunakan metode ini, kita dapat menelusuri sebab-sebab dari suatu gejala tertentu. Selain itu dengan metode ini juga dapat diselidiki kedudukan fenomena atau faktor serta melihat hubungan antara satu faktor dan faktor yang lain (Nazir, 1988 : 64). Dengan metode ini, penulis berusaha menggambarkan latar belakang serta perkembangan perusahaan negara dari masa sebelum reformasi sampai masa RRC melakukan privatisasi dengan cara mengumpulkan, menyusun, membaca, dan menganalisa data-data yang didapat, lalu mengungkapkan kembali hasil analisa tersebut untuk kemudian menyimpulkannya.

1.5 Teknik dan Sumber Data

Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan dengan menggunakan acuan ilmiah dalam bahasa Indonesia, bahasa Inggris, maupun bahasa Mandarin yang berupa : buku; jurnal-jurnal ilmiah, hasil penelitian mengenai perekonomian RRC maupun perusahaan negara RRC; serta data-data ilmiah dari surat kabar, majalah terbitan dalam maupun luar negeri.

Lokasi penelitian mencakup beberapa perpustakaan dan lembaga ilmiah, seperti : perpustakaan Pusat UI, Depok, perpustakaan FIB UI, Depok, perpustakaan FISIP UI, Depok, perpustakaan *Centre for Strategic and International Studies (CSIS)*, Jakarta, dan sumber internet

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan ini dibagi menjadi empat bab, yaitu :

Bab I, “Pendahuluan”, yang meliputi latar belakang, tujuan penelitian, perumusan masalah, metode penelitian, teknik penelitian dan sumber data, serta sistematika penulisan.

Bab II, “Perusahaan Negara Menuju Privatisasi” yang membahas bagaimana perkembangan perusahaan negara sejak berdirinya RRC, sekitar tahun 1949-1978, dan bagaimana kondisi perusahaan negara setelah reformasi, dimulai dari tahun 1978-1990-an.

Bab III, “Privatisasi Perusahaan Negara”. Bab ini berisi pembahasan mengenai privatisasi perusahaan negara, mulai dari definisi privatisasi, teknis privatisasi perusahaan negara, sampai pada akibat privatisasi pada perusahaan negara dan RRC.

Bab IV, “Penutup”, berisi kesimpulan dan analisa yang dibuat oleh penulis berdasarkan hasil penelitian mengenai perkembangan perusahaan di RRC mulai tahun 1949 sampai pada masa privatisasi.

BAB II PERUSAHAAN NEGARA RRC MENUJU PRIVATISASI

2.1 Perusahaan negara di RRC sebelum reformasi (1950-1978)

Pada masa kini, RRC memiliki 7.341.500 perusahaan yang terbagi dalam empat jenis perusahaan berdasarkan kepemilikan, yaitu : 118.000 perusahaan milik negara (*guóyǒu qīyè*), 1.475.000 perusahaan kolektif² (*jítǐ qīyè*), 5.688.200 perusahaan milik individu³ (*gètǐ qīyè*), dan 60.300 perusahaan ekonomi lainnya (*qítā jīngjì lèixíng qīyè*) (Steinfeld, 1998 : 11). Perusahaan milik negara yang berjumlah 118.000 dijadikan subjek utama dalam pembahasan skripsi ini.

Secara formal, perusahaan negara dimiliki oleh “seluruh rakyat” (*quánmín suǒyǒu*), dan setiap perusahaan negara terafiliasi dengan salah satu dari empat level pemerintahan RRC, yaitu : pusat, provinsi, prefektural, atau kabupaten (Steinfeld, 1998 : 11). Perusahaan negara di RRC sebenarnya sudah ada di perkotaan-perkotaan sejak RRC berdiri. Sebagai tempat perusahaan negara didirikan, penguasa pada masa itu menata perkotaan menjadi sebuah “negara organis tenaga kerja⁴” untuk mencapai tujuan pembangunan ekonomi (Wibowo, 2000 : 178). Perkotaan ditujukan untuk menjadi “kota produsen”, yang memproduksi barang-barang dan jasa untuk rakyat dalam jumlah besar. Menurut konsep di masa itu, kota harus menjadi pusat industri, bukan perdagangan, oleh sebab itu, perusahaan negara yang berkembang pada masa tersebut lebih banyak berkecimpung di bidang industri dan konstruksi untuk memenuhi kebutuhan pembangunan RRC, sedangkan perusahaan negara yang

² Perusahaan kolektif merupakan ‘milik umum’, namun secara formal perusahaan kolektif dimiliki oleh pemerintah lokal. Mereka tidak mendapatkan investasi, pinjaman, atau subsidi dari pemerintah pusat, namun mendapatkannya dari anggaran daerah pemerintah daerah atau dari pihak asing.

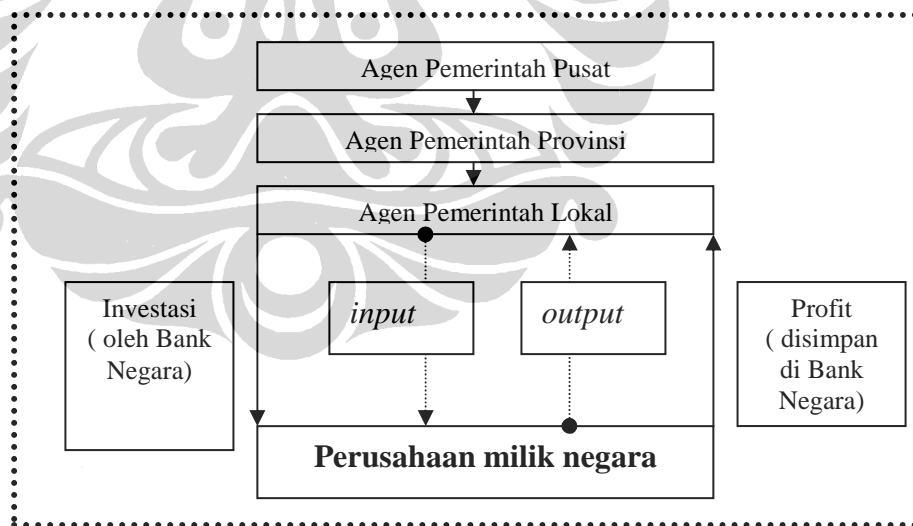
³ Perusahaan individu pada awalnya hanya boleh memiliki pegawai kurang dari tujuh orang, namun sekarang sudah diperbolehkan untuk mempekerjakan karyawan lebih dari tujuh orang.

⁴ Negara organis tenaga kerja adalah sebuah konsep negara dalam marxisme. Ada sepuluh ciri, antara lain monopoli negara dalam rencana pembangunan ekonomi, kepemilikan dan kontrol produksi oleh negara, negara sebagai satu-satunya penentu norma masyarakat, negara yang menentukan pekerjaan dan promosi bagi rakyat, hanya satu partai politik yang berkuasa, sistem produksi sosialis yang melibatkan banyak orang, dll.

bergerak di bidang jasa semakin berkurang, karena dikaitkan dengan gaya hidup borjuis yang bertentangan dengan sosialisme (Wibowo, 2000 : 179).

Pada tahun 1951, diadakan gerakan membasmi kapitalis di RRC, termasuk nasionalisasi perusahaan besar menjadi milik negara. Setelah penyitaan itu, RRC dengan sistem ekonomi terpusat menjalankan perusahaan negara mengikuti model perusahaan negara di Soviet dan negara sebagai satu-satunya badan hukum sah yang berhak memiliki serta mengendalikan aset maupun manajemen perusahaan. Konsep yang dibangun dalam kerangka tersebut memberi keleluasaan bagi negara untuk mengerahkan SDM maupun sumber modal yang ada demi memenuhi produksi dan distribusi perusahaan sesuai dengan keinginan negara. Dalam menghasilkan barang atau jasa, perusahaan milik negara selalu mengikuti aturan dari pusat, yang ilustrasinya dapat dilihat dari gambar di bawah ini.

Gambar 2.1 : Perusahaan Negara Sebelum Reformasi



Sumber : Steinfeld, 1998, hlm 49.

Dari gambar di atas, dapat dilihat dengan jelas bahwa perusahaan negara dalam segala bentuk merupakan kepanjangan tangan dari pemerintah. Pemerintah yang diwakili oleh agen-agen mereka baik di tingkat pusat, provinsi, maupun lokal, menentukan secara mutlak apa yang harus diproduksi, berapa banyak produksi, dan harga *input* yang diinginkan. Bank negara berfungsi sebagai kasir negara yang mengalokasikan investasi pada perusahaan. Untuk *output*, harga pun sudah ditentukan secara birokratis. Oleh karena negara sudah mengontrol harga dan *output*, mereka tahu “profit” yang akan dihasilkan masing-masing perusahaan. Mereka dapat memilih untuk mengembalikan keuntungan pada pusat untuk dialokasikan pada perusahaan negara yang lain atau disimpan di bank untuk digunakan perusahaan tersebut di masa mendatang. Dari gambar dan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa hubungan dalam perusahaan negara sebelum masa reformasi masih bersifat vertikal dan hirarki, antara produsen dan perencana, bukan antara produsen dan konsumen (Steinfeld, 1998 : 47-50).

2.1.1 Tugas para manajer dan para pekerja

Para manajer di perusahaan-perusahaan negara pada masa awal RRC berdiri diwajibkan untuk memenuhi rencana produksi pemerintah tanpa perlu memusingkan soal keuntungan, oleh sebab itu, perusahaan negara dengan model ini bukanlah perusahaan bisnis yang sesungguhnya⁵ namun lebih seperti pabrik (*gōngchǎng*) yang berkewajiban untuk memenuhi produksi barang dan jasa bagi rakyat Cina (Schipani dan Liu, 2002 : 2, pdf).

Para manajer dalam perusahaan ditunjuk dan diberhentikan oleh agen pemerintah yang disebut “kader negara” (*guójiā gàn bù*)⁶ dan mereka bertanggungjawab terhadap agen pemerintah di perusahaannya. Prestasi para jajaran eksekutif pun dinilai bukan dari kemampuan mereka untuk meningkatkan finansial perusahaan dengan menghasilkan profit sebanyak-banyaknya, melainkan dilihat dari kemampuan mereka untuk dapat memenuhi rencana produksi pemerintah, yang

⁵ Perusahaan pada umumnya hampir selalu bersifat kapitalis dan mencari keuntungan dari usahanya.

⁶ Kader Negara yang bertugas untuk mengawasi perusahaan negara memiliki perlakuan dan fasilitas yang sama dengan petugas pemerintah lainnya baik secara ekonomi maupun politik.

dibuat oleh agen pemerintah dalam perusahaan. Seringkali para manajer mengalami hambatan dalam mengoperasikan perusahaannya, mereka tahu, untuk meningkatkan karir, mereka harus membiarkan birokrasi menentukan target produksi, namun mereka tidak diberi jaminan *input* yang disediakan pemerintah untuk memenuhi target tersebut. Selain itu, dengan memenuhi target pemerintah di tahun pertama akan membuat perusahaan mereka harus mencapai target yang lebih tinggi di tahun berikutnya, hal tersebut tentunya akan memberi beban lebih berat pada perusahaan.

Sebelum reformasi, perusahaan tidak pernah memberikan insentif material pada pekerja, melainkan menggantinya dengan insentif moral, berupa pujian dan piagam. Pada masa tersebut, mendapatkan pujian sebagai pekerja yang baik atau mendapatkan piagam sebagai pekerja teladan sudah menjadi kebanggaan tersendiri bagi pegawainya. Walaupun tanpa sistem bonus, perusahaan tetap memberikan jaminan hidup pada para pekerjanya dan hampir seluruh pekerja di perusahaan negara merupakan pekerja seumur hidup yang terikat dengan tempat mereka bekerja yang disebut juga dengan unit kerja atau “*dānwèi*”. Pada tahun 1950-an, kota-kota di RRC sudah dipenuhi dengan “*dānwèi*”, yang pada intinya merupakan gabungan antara tempat tinggal dan tempat bekerja. Di dalam *dānwèi* para buruh dilengkapi dengan berbagai macam fasilitas untuk memenuhi kebutuhan mereka. Tempat tinggal dengan fasilitas air dan listrik disediakan bagi para pekerja secara cuma-cuma atau dengan biaya minimal, selain perumahan, perusahaan juga memberikan fasilitas kesehatan dan pendidikan bagi anak-anak para pekerja bahkan sampai pada pemberian tunjangan setelah mereka pensiun (Tang dan Ward, 2003 : 37).

Para pekerja menjadi sangat bergantung pada *dānwèi*, baik dilihat dari segi ekonomi, politik, dan personal. Secara ekonomis, pekerja bergantung pada perusahaan atau pabrik, karena tempat tersebut merupakan satu-satunya sumber penghasilan bagi mereka. Di tempat lain, mereka tidak akan mendapatkan pekerjaan yang memberikan begitu banyak jaminan. Para pekerja tidak memiliki pilihan lain selain bekerja di tempat itu untuk seumur hidup. Secara politis, pekerja bergantung pada perusahaan karena mereka tidak mampu mengadakan demonstrasi atau tindakan kolektif lainnya. Partai, kepolisian, maupun departemen personalia memiliki anggota

yang disebar di antara para pekerja untuk mencegah tindakan perlawanan sekecil apapun. Manajer sendiri sebagian besar berpihak pada negara yang memperkerjakan mereka dibandingkan membela para pekerjanya. Secara personal, para pekerja sangat bergantung pada manajernya untuk bisa membantu mereka dalam memilih apartemen, pindah divisi, mendapatkan cuti, izin berpergian, dll. (Wibowo, 2000 : 203-205). Atas dasar-dasar itulah, negara melalui *dānwèi* bisa dengan mudah mengarahkan para pekerja untuk melakukan apa yang negara inginkan, baik dalam proses produksi pabrik maupun dalam aspek lain, seperti politik.

2.1.2 Permasalahan yang dihadapi

Penerapan model perusahaan yang sepenuhnya dikendalikan negara ternyata menyebabkan permasalahan-permasalahan dalam tubuh perusahaan. Menurut Vob dan Xia, permasalahan utama perusahaan negara di RRC adalah ketidakmampuan perusahaan menghasilkan profit dan kurang efisiennya perusahaan dalam memproduksi (Vob dan Yi, 2004 : 6, pdf). Dalam menjalankan proses produksi, perusahaan selalu menyesuaikannya dengan target yang diberikan pemerintah, mereka akan menghasilkan *output* hanya sebanyak kewajibannya dan tidak mengindahkan prinsip ekonomi untuk menghasilkan *output* sebanyak-banyaknya dengan biaya sekecil-kecilnya, seringkali pabrik-pabrik menghasilkan terlalu banyak atau terlalu sedikit. Kalaupun mereka tidak bisa memenuhi target pemerintah, pemerintah akan memberikan subsidi, sehingga tidak ada alasan bagi para pekerja dan manajer untuk mengkhawatirkan profit perusahaan karena kesejahteraan mereka pun sudah terjamin tanpa harus bekerja ekstra. Dalam mencari SDM, perusahaan mengangkat pegawai bukan demi kebutuhan perusahaan, namun atas dasar ideologi dan atas dasar kolusi (Tang dan Ward 2003 : 37-38).

Tidak adanya dorongan giat bekerja bagi para pekerja dan kepemilikan tunggal perusahaan oleh negara menyebabkan hilangnya daya kompetisi antar perusahaan dan menyebabkan perkembangan mereka menjadi statis. Pada akhirnya, perusahaan negara di bawah sistem ekonomi komando lebih banyak merugi dan sebagai pemilik perusahaan milik negara, negara yang harus menanggungnya,

sehingga pemerintah RRC berinisiatif untuk mereformasi perusahaan mereka bersamaan dengan dicanangkannya reformasi ekonomi pada tahun 1978.

2.2 Perusahaan negara setelah reformasi (1979-1987)

Di Rusia dan beberapa negara Eropa Timur yang pernah menjadi sekutu RRC, reformasi perusahaan negara terjadi seperti revolusi yang cepat dan keras. Biasanya ditandai dengan privatisasi perusahaan secara besar-besaran, liberalisasi harga, dan eliminasi fiskal defisit; yang seringkali menyebabkan kekacauan ekonomi makro, seperti angka pengangguran dan inflasi yang tinggi (Vob dan Yi, 2005 : 6, pdf). Sebaliknya, di RRC, reformasi dilakukan secara bertahap dan tidak sekeras reformasi di Eropa Timur-Rusia, RRC banyak belajar dari kegagalan masa lalu dalam mengimplementasikan sesuatu yang radikal, seperti pada masa Lompatan Jauh ke Depan maupun Revolusi Kebudayaan dan melakukan reformasi dengan lebih hati-hati atau dengan istilah “menyebrang sungai dengan meraba-raba batu” (*mōzhe shítou guò hé*) (Tang dan Ward, 2003 : 39).

Pada bulan Desember 1978, dalam Sidang Pleno III kongres Partai ke-11, Deng Xiaoping mengumumkan dimulainya reformasi ekonomi. Reformasi ekonomi mencakup enam aspek, yaitu pertanian, reformasi harga, perbankan, perdagangan luar negeri dan investasi, sektor ekonomi non-negara, dan reformasi perusahaan negara. Sejak saat itu, RRC pun menerapkan beberapa tahap perbaikan dengan tujuan utama membuat perusahaan negara efisien dan kompetitif (Wibowo, 2000 : 207).

Pada akhir tahun 1970-an, pemerintah RRC melakukan langkah pertama untuk reformasi perusahaan negara, yaitu meningkatkan kemandirian perusahaan dalam membuat keputusan sendiri, karena pemerintah menganggap selama ini manajemen perusahaan negara terlalu bergantung pada pusat. Reformasi dalam tubuh perusahaan negara sendiri tidak memiliki maksud untuk benar-benar menghilangkan peran negara, namun untuk memperbaiki efisiensi di dalamnya (Wei, 1998 : 17). Oleh karena itu, dimulai pada tahun 1979, pemerintah pusat secara bertahap mulai mengalihkan pengelolaan perusahaan ke tangan pemerintah daerah, walaupun pemerintah pusat masih mengelola bidang-bidang strategis, seperti sumber energi dan

telekomunikasi. Pada tahun 1983, desentralisasi sudah hampir selesai dan sebagian besar perusahaan negara sudah berpindah tangan ke pemerintah lokal. Namun, perusahaan negara belum benar-benar menjadi perusahaan bisnis sejati, karena para eksekutif perusahaan yang diangkat oleh pemerintah lokal masih bertindak politis demi memenuhi target pemerintah daripada bertindak ekonomis untuk kepentingan perusahaan.

Pada tahun 1984, pemerintah secara bertahap menarik subsidi untuk perusahaan negara dengan tujuan agar mereka dapat bersaing secara kompetitif dengan perusahaan swasta. Untuk maksud itu, pemerintah pun mulai memberi otonomi dalam pengambilan keputusan pada perusahaan negara. Jika dulu manajer selalu mendapat campur tangan dari pemerintah, dengan hak otonomi yang baru, mereka dapat membuat beberapa keputusan sendiri. Hak otonomi itu meliputi : membuat keputusan di bidang produksi, menetapkan harga, memasarkan produk, membeli bahan mentah, mengambil keputusan di bidang investasi, memutuskan pemakaian kas perusahaan, melepaskan aset sesuai dengan tuntutan produksi, mengadakan kerjasama atau merger, membentuk manajemen pribadi, menetapkan gaji dan bonus, menetapkan organisasi internal, menolak pungutan liar, dan lain-lain (Wibowo, 2000 : 209).

Selain desentralisasi dan otonomi perusahaan, pemerintah RRC memperkenalkan sistem bonus pada awal tahun 1980-an. Sistem ini ternyata dapat memacu para karyawan dan manajer bekerja lebih produktif. Seperti yang sudah dijelaskan di atas, pada masa sebelum reformasi, pekerja hanya mendapatkan insentif moral berupa pujian atau piagam, namun pada masa setelah reformasi, pekerja dan manajer sudah diperbolehkan menerima insentif material berupa gaji atau bonus sesuai dengan hasil kerja mereka. Tidak ada lagi ketakutan untuk dikatakan kapitalis, para pekerja pun bisa menggunakan uang yang untuk memenuhi kebutuhan hidup. Rasa puas terhadap terpenuhinya kebutuhan mereka itu mengakibatkan mereka bekerja lebih baik dan efektif untuk perusahaan tempat mereka bekerja.

Desentralisasi sudah diberlakukan, begitu juga dengan sistem bonus, namun ternyata reformasi perusahaan negara tidak semudah reformasi di bidang pertanian

(Chow, 2002 : 49). Reformasi pertanian dapat dilakukan dengan perhitungan yang lebih sederhana, contohnya cukup dengan peralatan seadanya seperti bajak, cangkul, dan pupuk, sebuah area persawahan sudah dapat dikelola. Sedangkan, untuk mengelola sebuah perusahaan negara, selain memerlukan tanah, bangunan, dan peralatan, sebuah perusahaan juga memerlukan manajemen yang terdiri dari manajer dan beberapa pekerja. Menurut Chow dalam tulisannya "*China's Economic Transformation*", ada beberapa alasan mengapa reformasi perusahaan negara tidak selancar reformasi di bidang pertanian. Alasan pertama adalah alasan ideologi, dalam sebuah negara sosialis seperti RRC, kontrol negara atas perekonomian sangat penting, termasuk kontrol atas perusahaan negara. Dengan memberikan pengelolaan perusahaan negara pada pemerintah daerah, negara tidak lagi mengontrol secara langsung dan hal itu berarti menyalahi jalur sosialisme. Oleh sebab itu, PKC pada masa awal reformasi masih belum merestui desentralisasi sepenuhnya. Alasan kedua adalah alasan politik, para birokrat tidak menginginkan kekuasaan mereka berkurang dengan membiarkan perusahaan beroperasi secara independen. Contohnya adalah menteri ekonomi menginginkan perusahaan negara tetap berada di bawah kendali mereka, sedangkan Biro Material dan Suplai menginginkan untuk tetap mengendalikan distribusi material. Desentralisasi hanya akan membuat kementerian maupun biro-biro pemerintah kehilangan sumber pendapatan (Chow, 2002 : 49). Sehingga, bagaimanapun caranya, pihak yang berkepentingan akan mempertahankan ketergantungan perusahaan negara kepada mereka yang pada akhirnya menghambat proses desentralisasi. Alasan ketiga adalah alasan ekonomi, perusahaan-perusahaan besar hampir selalu bergantung pada pabrik tertentu untuk memberi suplai peralatan dan material. Bila sebelumnya pemerintah sudah menetapkan harga suplai, dengan reformasi, pabrik penyedia suplai dapat mengubah harga demi efisiensi pabrik dan menyebabkan sistem harga dan distribusi berubah. Perusahaan-perusahaan besar lah yang pada akhirnya akan mengalami kerugian karena perubahan tersebut.

Pada akhir 1980-an, demi mengatasi permasalahan-permasalahan di atas, pemerintah RRC mengambil suatu langkah yang dinilai dapat meningkatkan kinerja perusahaan negara, yaitu : penerapan "sistem tanggungjawab" (*Contract*

Responsibility System/ chéngbāozhì) yang sudah lebih dulu diterapkan dalam bidang pertanian⁷.

2.3 Sistem Tanggungjawab

Prinsip dasar sistem tanggungjawab adalah “menetapkan keuntungan minimum perusahaan negara yang dibayarkan pada pemerintah” dan “untuk tetap memperoleh keuntungan, tetapi tetap bertanggungjawab membayar sejumlah keuntungan tetap pada negara, sekalipun perusahaan negara tidak menghasilkan keuntungan yang memuaskan.” (Liu dan Schipani, 2002). Cina memiliki beberapa macam nama untuk “sistem tanggungjawab”, seperti “kontrak untung-rugi”, “sistem tanggungjawab manajemen perusahaan”, “sistem tanggungjawab asset”, “kontrak sewa-menyewa”, dll. (Wei, 1998 : 17, pdf). Sistem kontrak atau sistem tanggungjawab diterapkan dalam skala nasional sejak Komite Sentral PKC dan Dewan Negara menyetujui penggunaan model ini dalam perusahaan negara di RRC mulai April 1987 sampai sekitar tahun 1993. Pihak yang terikat dalam kontrak ini adalah agen pemerintah dan perusahaan negara yang diwakili oleh manajer masing-masing. Manajer dipilih dalam kompetisi yang ketat dan dia yang secara hukum berhak merepresentasikan perusahaannya, sekaligus memiliki kewajiban bertanggungjawab atas kinerja perusahaannya.

Pada masa itu, kontrak pada umumnya berlaku antara 3-4 tahun, perincian di dalamnya bervariasi sesuai dengan keadaan perusahaan masing-masing. Menurut Wei, dalam tulisannya “*China’s SOE Reform : A Corporate Governance Perspective*”, ada beberapa bentuk kontrak yang lazim ditemui antara lain : (1) kontrak pembayaran keuntungan meningkat (*shàngjiǎo lìrùn dìzēng bāogān*), yaitu kontrak berdasarkan pembayaran keuntungan dan taksiran kenaikan keuntungan; (2) kontrak pembayaran

⁷ Sejak tahun 1950-an, Cina menerapkan bentuk pertanian kolektif di seluruh pedesaan. Sawah diberikan kepada negara dan dikerjakan bersama-sama, namun hal tersebut gagal untuk menaikkan produktivitas dan menyebabkan petani sangat menderita. Pada tahun 1978, di desa Fengyang, Provinsi Anhui, para petani dengan izin aparat setempat melakukan pembagian sawah untuk individu-individu, mengolahnya sendiri-sendiri, lalu memberi sebagian hasilnya untuk daerah dan sebagian lagi mereka simpan sendiri. Perbuatan yang dilarang tersebut ternyata memberi hasil yang jauh lebih efektif dan memberi kemakmuran pada petani, sehingga akhirnya Cina menerapkan sistem tersebut ke seluruh wilayah di Cina.

keuntungan tetap (*shàngjiǎo lìrùn dìngé bāogān*), yaitu kontrak yang memungkinkan perusahaan mendapatkan keuntungan setelah memenuhi target yang sudah ditetapkan sebelumnya; (3) kontrak pembayaran keuntungan dengan pembagian keuntungan (*shàngjiǎo lìrùn jìshù bāogān, chāoé fēnchéng*); (4) kontrak penurunan kerugian untuk perusahaan yang merugi (*kuīshùn qǐyì jiàn kuī / bǔtiē bāogān*); (5) kontrak tanggungjawab manajemen perusahaan (*qiyi jīngyíng zérènzhì*), yaitu kontrak yang dibuat berdasarkan total keuntungan dan taksiran pertumbuhan keuntungan; (6) kontrak tanggungjawab aset (*zīchǎn jīngyíng zérènzhì*), yaitu kontrak yang dibuat dengan tujuan utama menjaga dan mempertinggi nilai aset; dan lain-lain. Semua kontrak di atas memuat keterangan mengenai target keuntungan dan pajak, pemanfaatan profit, pembayaran utang, aset, inovasi produk dan teknologi, perbaikan kualitas produk, dan peringkat perusahaan. Namun pada prakteknya, hanya target pencapaian profit yang bisa dicapai, selain itu, kebanyakan kontrak di atas hanya berbeda nama, namun memiliki isi kontrak yang hampir seragam (Wei, 1998 : 18).

Dalam hukum di RRC, peraturan mengenai penerapan sistem kontrak ini disahkan lewat UU Perusahaan Milik Negara (*State-owned Enterprises Law/ Zhōnghuá Rénmín Gònghéguó quánmín suǒyǒuzhì qǐyèfǎ*) tahun 1988. UU Perusahaan Milik Negara tersebut berbunyi :

“企业的财产属于全民所有，国家依照所有权和经营权分离的原则授予企业经营管理。企业对国家授予其经营管理的财产享有占有、使用和依法处分的权利。企业依法取得法人资格，以国家授予其经营管理的财产承担民事责任。企业根据政府主管部门的决定，可以采取承包、租赁等经营责任制形式。”

Terjemahan :

Properti dari perusahaan dimiliki oleh seluruh rakyat (sama artinya dengan “Negara”), dan akan dioperasikan dan dikelola oleh perusahaan dengan otorisasi Negara sejalan dengan prinsip pemisahan antara kepemilikan dan otoritas pengelolaan. Perusahaan memiliki hak untuk memiliki, menggunakan, dan menjual –sesuai dengan hukum- properti mereka, yang sudah diotorisasikan oleh Negara untuk dioperasikan dan dikelola. Perusahaan memberlakukan status subjek hukum sesuai dengan hukum dan memikul tanggung jawab terhadap properti yang diberi otorisasi oleh Negara untuk dioperasikan dan dikendalikan. Sesuai dengan keputusan dari agen pemerintah, perusahaan diperbolehkan untuk menyetujui kontrak, penyewaan atau bentuk lain dari manajerial sistem tanggungjawab.

Sumber : <http://zhidao.baidu.com/question/7743482.html?fr=ql>

Selain melegalkan sistem tanggungjawab seperti yang tertulis pada baris terakhir, UU di atas juga mengindikasikan adanya perkembangan otonomi dalam perusahaan negara di RRC. Walaupun masih ada campur tangan pemerintah, namun sudah ada usaha untuk memberi kemandirian pada perusahaan untuk mengatur properti mereka sendiri. UU Perusahaan Negara tahun 1988 memuat pengaturan mengenai hak dan kewajiban dewan perusahaan. Dalam model transisional itu, manajer memiliki tanggungjawab menyeluruh atas manajemen perusahaan, dengan posisi direktur perusahaan sebagai sentral dalam perusahaan. Peraturan tersebut juga memberikan syarat pada perusahaan-perusahaan negara untuk membentuk suatu komite manajemen atau badan konsultasi untuk membantu direktur membuat keputusan penting.

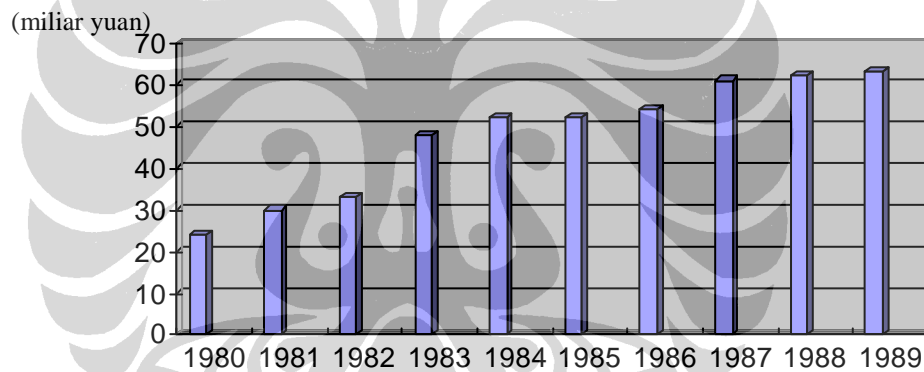
Dalam hal struktur perusahaan, UU Perusahaan Negara tahun 1988 memberi suatu posisi baru dalam struktur perusahaan yang tidak ada di perusahaan negara maupun di negara lain, yaitu posisi “sekretaris Partai” yang merupakan representasi dari Partai Komunis Cina (Schipani dan Liu, 2002 : 2, pdf). Tugas sekretaris partai adalah mengawasi jalannya perusahaan agar tidak bertentangan dengan ketentuan negara maupun partai. Selain posisi sekretaris partai, peraturan baru itu juga memberikan hak pada perusahaan untuk mempraktekkan manajemen demokratis lewat kongres pegawai dan bentuk organisasi interen perusahaan lainnya. Menyangkut hak para pegawai, hukum ini memungkinkan dibentuknya serikat pekerja maupun bentuk organisasi demokrasi lainnya dan mengizinkan para pegawai perusahaan untuk mengorganisasikan atau berpartisipasi di dalamnya.

Dalam masa penerapan sistem tanggungjawab, RRC mulai mengambil keputusan yang “keras” demi mengurangi kerugian di perusahaan-perusahaan negara yang sudah dialami selama puluhan tahun. Pada akhir tahun 1986, sebuah perusahaan negara di Shenyang yang memproduksi perlengkapan militer dinyatakan bangkrut, perusahaan tersebut menjadi perusahaan negara pertama di RRC yang “diizinkan” bangkrut. Kebangkrutan sebuah perusahaan negara tersebut memberikan pemahaman baru pada rakyat RRC bahwa pada masa penerapan sistem tanggungjawab itu, perusahaan negara bukan lagi perusahaan yang abadi seperti pada masa sebelum

reformasi (Lù, 2002 : 4-5). Pada masa yang sama pula, pemerintah RRC untuk pertama kalinya mengizinkan perusahaan negara untuk memecat buruh sesuai dengan kebutuhan perusahaan, keputusan tersebut disahkan dalam Keputusan Menteri Perburuhan dan Personalia tahun 1983.

Pada saat sistem tanggungjawab diterapkan, perusahaan negara menghasilkan keuntungan yang terus meningkat sampai pada tahun 1989. Pada awalnya, mereka meraih keuntungan sebesar 24% pada tahun 1980 dan menjadi 63% pada tahun 1989. Di bawah ini adalah grafik yang menunjukkan peningkatan tersebut.

Gambar 2.2 : Grafik Keuntungan Perusahaan Negara Tahun 1980-1989



Sumber : Groves, dkk.,1994.

Penerapan sistem tanggungjawab secara teori tampak ideal untuk perusahaan negara di RRC, pelaksanaannya tidak kapitalis namun tetap menguntungkan. Walaupun begitu, ternyata penerapan sistem itu masih gagal untuk menghasilkan keuntungan maksimal dalam perusahaan negara. Grafik keuntungan di atas merupakan keberhasilan jangka pendek, dan dikatakan oleh Wei kalau hanya sebagian kecil keuntungan yang disimpan untuk perusahaan, sebagian besar yang lain masuk ke kantong manajer dan agen pemerintah yang bersengkokol dengan mereka (1998 : 20, pdf). Liu dan Schipani dalam tulisan mereka yang berjudul “*Corporate*

Governance in China : Then and Now”, mengemukakan beberapa alasan mengapa model kontrak ini pada akhirnya tidak berhasil, yang pertama adalah kesulitan dalam menentukan jumlah yang harus dibayarkan perusahaan negara pada negara; kedua, walaupun memang perusahaan negara mampu menghasilkan profit, namun tidak mampu untuk membayar jumlah yang ditetapkan pemerintah saat mereka mengalami kerugian; alasan terakhir adalah terlalu kecilnya keuntungan yang bisa disimpan untuk tujuan pengembangan perusahaan (Liu dan Schipani, 2002 : 2, pdf).

Wei dalam tulisannya “*China’s SOE Reform : A Corporate Governance Perspective*” memiliki asumsi lain yang menjadi penyebab kegagalan sistem tanggungjawab. Absennya negara sebagai pemilik perusahaan di perusahaan tersebut dengan hanya perwakilan biro pemerintah, dan terbatasnya ruang pengaturan manajer, menyebabkan masalah manajemen yang cukup rumit. Birokrat yang menjadi pengawas, karena tidak mendapatkan insentif yang cukup sebagai pengawas, malah melakukan kecurangan bersama dengan manajer. Mereka memberi laporan keuangan palsu kepada negara, dan mengalihkan keuntungan maupun asset negara ke tangan mereka sendiri (Wei, 1998 : 22, pdf). Lebih jauh lagi, kekurangan-kekurangan di atas pada akhirnya menyebabkan sistem ini menjadi peluang korupsi dan lahan oportunistis antara manajemen perusahaan dan pihak pemerintah dilihat dari tidak seimbangannya mekanisme kontrol perusahaan dan tidak sejalanannya informasi antara satu pihak dengan pihak lainnya (Chen dan Strange, 2004 : 155). Melihat kurang berhasilnya sistem kontrak atau sistem tanggungjawab, pemerintah mulai melihat bentuk perusahaan moderen di luar negeri untuk diterapkan dalam perusahaan negara mereka.

2.4 Perusahaan negara di masa moderen (1993-sekarang)

Sejak Deng Xiaoping mulai memperkenalkan “sistem ekonomi pasar sosialis (*shèhuì zhǔyì shìchǎng jīngjì*)” di RRC pada tahun 1992, salah satu tujuan reformasi perusahaan negara adalah membangun sebuah sistem perusahaan yang moderen untuk sebagian besar perusahaan negara berskala besar dan berskala menengah (Liu dan Schipani, 2002 : 5, pdf). Dalam masa tersebut, perusahaan negara di Cina mulai

bertransformasi menjadi perusahaan moderen seperti di negara-negara Barat. Masuknya perusahaan negara dalam era moderen ditandai dengan disahkannya UU Korporasi tahun 1993, dan sebagai tambahannya adalah UU Sekuritas tahun 1998. UU Korporasi menegaskan pemisahan antara kepemilikan dan pengelolaan serta memperkenalkan sistem perusahaan negara yang berbasis pasar, yang disebut oleh para ahli Barat sebagai “reformasi hak milik”. Reformasi hak milik dapat dibedakan menjadi dua yaitu : hak penerimaan dan hak pengelolaan. Hak penerimaan berarti memiliki hak untuk memakai benda-benda atau jasa-jasa untuk menghasilkan pemasukan berupa uang atau benda atau jasa; hak pengelolaan adalah kewenangan untuk menggunakan barang atau jasa dalam produksi (*Business and Society*, 2000, vol 39 : 49-75). Reformasi itu juga diartikan sebagai pembentukan sebuah ‘sistem perusahaan moderen’ yang kepemilikan dan hak perusahaan dipisahkan dengan mengubah perusahaan menjadi sebuah “organisasi” legal yang independen dalam bentuk korporasi (*corporation*) (Tubilewics, 2006 : 58). Reformasi tersebut menjadi salah satu cara untuk memisahkan pemerintah dari perusahaan-perusahaannya, sehingga perusahaan tidak lagi bergantung pada pemerintah, namun bertindak secara independen sesuai dengan pasar.

UU Korporasi sebagai landasan perusahaan moderen RRC pertama kali disahkan pada Desember 1993 walaupun baru berlaku secara efektif pada Juli 1994 (Tokley, 1995 : 5, pdf). Beberapa hal yang diatur dalam UU Korporasi adalah kebijakan sosialis, jenis korporasi, dan struktur korporasi. Kebijakan sosialis yang pembahasannya diatur dalam UU Korporasi dengan jelas merefleksikan basis politik yang tetap harus dipertahankan dalam penerapan UU Korporasi. Kebijakan sosialis yang dimaksud antara lain adalah perlindungan dan pemberian fasilitas terhadap pegawai dan buruh, yang mencakup gaji, uang kesejahteraan, dan organisasi untuk bernaungnya para pekerja. Sedangkan, mengenai jenis korporasi, UU Korporasi tahun 1993 hanya melegalkan dua bentuk korporasi, yaitu : Persero Terbatas (*yǒuxiàn zérèn gōngsī*), dan Persero Terbuka (*gūfèn yǒuxiàn gōngsī*). Persero Terbatas dibagi menjadi beberapa bentuk, sesuai dengan kepemilikan, yaitu : Persero Terbatas Milik Negara dan Persero Terbatas Milik Asing. Persero Terbatas Milik Negara sepenuhnya

milik negara, sedangkan Persero Terbatas Milik Asing dibagi dalam beberapa bentuk, yaitu Perusahaan Milik Asing, Perusahaan Bersama RRC-pihak Asing, dan Perusahaan Kontrak RRC-pihak Asing. Sedangkan Persero Terbuka tidak terbagi berdasarkan kepemilikan, namun dikategorikan berdasarkan terdaftar atau tidaknya perusahaan dalam bursa saham (Liu and Schipani, 2002 : 7, pdf).

Mengenai struktur perusahaan, UU Korporasi tahun 1993 mengharuskan sebuah korporasi memiliki tiga badan utama, yaitu : (1) pemegang saham, yang bertindak sebagai badan dalam rapat umum, (2) dewan direksi, dan (3) dewan pengawas. Selain itu, UU Korporasi juga mengharuskan setiap perusahaan memiliki manajer yang bertanggungjawab kepada dewan direksi. Tugas utama mereka adalah mengontrol produksi, pengoperasian, dan manajemen perusahaan. Sebagai catatan, manajer selalu diwajibkan untuk menghadiri rapat dewan direksi, namun mereka tidak memiliki hak suara dalam rapat tersebut, kehadiran mereka adalah untuk memberikan keterangan mengenai keadaan perusahaan,

Pemegang saham merupakan pemilik perusahaan, karena mereka memiliki saham dalam perusahaan, oleh sebab itu pemegang saham berada di puncak struktur perusahaan. Rapat umum pemegang saham memegang peranan paling penting dalam perusahaan, tugas dan wewenang mereka adalah membuat keputusan berkaitan dengan rencana bisnis dan investasi perusahaan; memilih dan mengganti dewan direksi, termasuk memutuskan besarnya pendapatan dewan direksi; memeriksa dan menyetujui laporan dari dewan direksi dan dewan pengawas; memeriksa dan menyetujui rencana anggaran pajak dan keuangan; memeriksa dan menyetujui distribusi profit perusahaan; memutuskan penjualan saham perusahaan; membuat keputusan menyangkut merger, pembubaran, maupun likuidasi perusahaan. Tugas dari dewan direksi, dewan pengawas, dan para manajer selaku pelaksana operasional menurut UU Korporasi pasal 59-62 adalah : (1) “melakukan yang terbaik bagi perusahaan”, yang artinya para direktur dan pengawas harus memilih kebijakan dan tindakan demi keuntungan perusahaan; (2) ”tidak menggunakan dana perusahaan untuk tujuan pribadi”; (3) “tidak melakukan sesuatu yang bisa menimbulkan konflik intern perusahaan”, pasal tersebut berarti para direktur dan manajer dilarang untuk

melakukan bisnis yang sama dengan perusahaan. Semua pendapatan yang didapat dari aktivitas terkait menjadi milik perusahaan. Direktur dan manajer pun dilarang melakukan kontrak atau transaksi dengan perusahaan tanpa persetujuan rapat pemegang saham; dan (4) menjaga kerahasiaan perusahaan (Tokley, 1995 : 8-9, pdf).

UU Korporasi memberikan otonomi lebih luas dibandingkan dengan UU Perusahaan Milik Negara tahun 1988, karena bentuk perusahaan korporasi memberikan hak pengelolaan penuh pada para pengelola perusahaan. Pernyataan tersebut ditegaskan dalam UU Korporasi bab 1 pasal 5, yang berbunyi :

公司在国家宏观调控下，按照市场需求自主组织生产经营，以提高经济效益、劳动生产率 and 实现资产保值增值为目的。

Terjemahan : “Di bawah kontrol makro dan regulasi Negara, perusahaan memiliki otonomi dalam mengorganisasi proses produksi di bawah permintaan pasar, untuk meningkatkan efisiensi ekonomi, produktivitas buruh, mencapai target untuk menambah dan melindungi aset perusahaan”

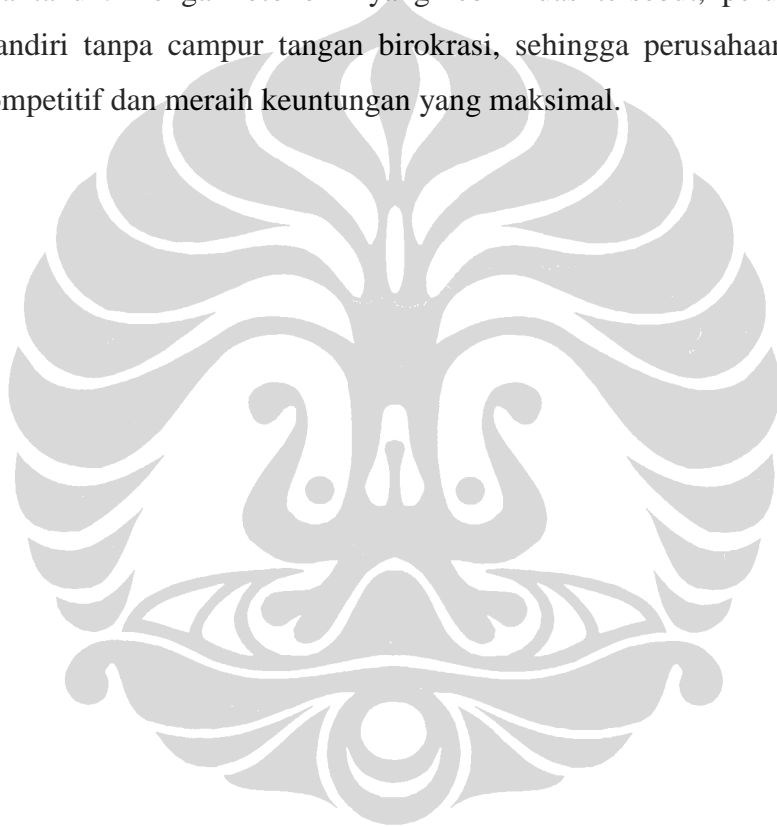
Dengan landasan di atas, manajer memiliki otonomi penuh atas perusahaan mereka, yang tidak dicampuri oleh pemilik perusahaan, dalam hal ini adalah negara. Peningkatan otonomi perusahaan dapat dilihat dari tabel di bawah ini

Tabel 2.2 : Realisasi Otonomi Perusahaan

Hak Pengambilan Keputusan	1993 (%)	1994 (%)	1995 (%)
Produksi	88.7	94.0	97.3
Harga	75.9	73.6	85.4
Penjualan	88.5	90.5	95.9
Penyimpanan	90.9	95.0	97.8
Export/import	15.3	25.8	41.3
Investasi	38.9	61.2	72.8
Penggunaan dana	63.7	73.8	88.3
Pembagian asset	29.4	46.6	68.2
Join dan merger	23.3	39.7	59.7
Pengambilan dan pemecatan pegawai	43.5	61.0	74.8
Personalia	53.7	73.3	74.8
Gaji dan bonus	70.2	86.0	93.1
Bentuk organisasi intern	79.3	90.5	94.4
Penolakan pembagian	7.0	10.3	17.4

Sumber : *China Entrepreneur Survey System* tahun 1996, telah diolah kembali

Dari tabel di atas dapat dilihat sejak tahun 1993-1995 terdapat peningkatan kewenangan yang cukup besar dalam pengambilan keputusan menyangkut kepentingan perusahaan. Rata-rata peningkatan tersebut mencapai 10% per tahun, bahkan untuk investasi, peningkatan kewenangan perusahaan mencapai 40% dalam dua tahun. Dengan otonomi yang lebih luas tersebut, perusahaan dapat berjalan mandiri tanpa campur tangan birokrasi, sehingga perusahaan bisa bersaing secara kompetitif dan meraih keuntungan yang maksimal.



BAB III

PRIVATISASI PERUSAHAAN NEGARA RRC

Sejak berdirinya RRC sampai pada masa moderen, perusahaan negara terus mengalami perubahan dengan harapan menjadi lebih baik. Pada masa moderen, perusahaan negara RRC mulai berubah bentuk menjadi perusahaan moderen seperti perusahaan yang ada di Barat, yaitu dalam bentuk korporasi. Bahkan sesudah menjadi korporasi, perusahaan negara tidak berhenti berkembang. Pemerintah RRC dan perusahaan negara sendiri tetap melakukan perubahan-perubahan yang sekiranya dapat memperbaiki kinerja perusahaan. Pengkorporasian perusahaan negara sebenarnya merupakan satu bagian dari sebuah tindakan ekonomi yang lebih besar, yang disebut privatisasi atau swastanisasi. Sebagai sebuah negara sosialis, RRC ternyata melakukan privatisasi pada perusahaan-perusahaan negaranya, meskipun bertentangan dengan paham politik yang dianut. Bagaimana RRC melakukan privatisasi akan dibahas lebih lanjut pada subbab-subbab di bawah ini.

3.1 Pengertian Privatisasi

Bersamaan dengan munculnya ideologi kapitalis di Barat pada akhir 1970-an, privatisasi mulai dikenal dunia. Lalu sejak runtuhnya Uni Soviet di awal 1990-an, dimulailah serangkaian privatisasi besar-besaran di negara-negara sosialis-komunis. Privatisasi selalu memberi efek yang lebih besar pada negara sosialis dibandingkan pada negara kapitalis. Mengapa dikatakan demikian? Karena privatisasi bertentangan dengan sistem ekonomi sosialis yang terpusat, yang menjadikan negara sebagai pengendali utama. Menjalankan privatisasi berarti mengubah landasan ekonomi tersebut dan menyerahkan pengelolaan pada sektor privat.

Sebenarnya, apakah yang disebut privatisasi? Menurut Bennis So Wai Yip dalam tulisannya "*Privatisation*", privatisasi dalam arti sempit berarti penjualan atau pengalihan aset negara atau aset publik kepada pihak swasta atau pihak non-pemerintah. Cara yang dilakukan bisa dengan pendistribusian kupon atau voucher dalam nominal tertentu. Cara lain adalah penjualan perusahaan pada manajemen dan

pegawainya, yang biasanya dilakukan oleh perusahaan negara dalam skala kecil disebut juga dengan *management-employee buyout* atau *jīnglǐcéng róngzī shōugòu zhòngzǔ* (MEBO). Meminjam istilah Ners dalam tulisannya “*Privatisation (from Above or Below or Mass Privatisation) Versus Generic Private Enterprise Building*”, privatisasi model ini yang langsung dilakukan pada sektor negara disebut sebagai “privatisasi dari atas”. Sedangkan, Katsuji Nakagane dalam tulisannya “*SOE reform and Privatization in China, A Note on Several Theoretical and Empirical Issues*” menyebut privatisasi tersebut dengan nama “privatisasi mikro” (Nakagane, 2000 : 13).

Dalam arti yang lebih luas, privatisasi berarti cara-cara yang dilakukan dengan tujuan mengurangi “wilayah kekuasaan” negara, dan untuk memperkuat pengaruh pasar dalam kebijakan sektor publik. Privatisasi model ini tidak memerlukan pengalihan aset negara, namun bisa dilakukan dengan cara-cara seperti (1) menghilangkan monopoli negara, (2) mengurangi batasan dalam aktivitas sektor privat, dan (3) mengizinkan masuknya lebih banyak perusahaan-perusahaan swasta dalam sektor publik (Tubilewics, 2006 : 51). Salah contoh tindakan yang dilakukan untuk menerapkan metode di atas misalnya adalah dengan memberikan lisensi atas perusahaan telekomunikasi swasta untuk mengurangi monopoli telekomunikasi oleh negara, mengizinkan sektor asing untuk mengelola transportasi, mengizinkan lebih banyak perusahaan swasta beroperasi, dan lain-lain. Dalam kasus negara bekas komunis, meningkatnya kuantitas perusahaan swasta sudah merupakan bentuk dari privatisasi, dan kembali meminjam istilah Ners, privatisasi seperti ini disebut dengan “privatisasi dari bawah”.

3.2 Perjalanan menuju privatisasi

Bagaimana RRC melakukan privatisasi? Pada saat Rusia memprivatisasi 11.000 perusahaan negaranya pada tahun 1992-1994, disusul oleh Polandia pada tahun 1995, Republik Czechna pada tahun 1996 (Steinfeld, 1998 : 34), dan negara sosialis lainnya pada tahun-tahun berikutnya, RRC tetap menolak mengakui melakukan privatisasi. Namun, pada kenyataannya, RRC sudah dan sedang melakukan hal tersebut sejak awal 1990-an. Keputusan untuk menjalankan sistem

perusahaan moderen yang dikuatkan dengan penetapan UU Korporasi tahun 1993 sudah merupakan suatu pertanda dilakukannya privatisasi di RRC. Sedangkan untuk tetap mempertahankan sosialisme mereka pada saat mempraktekkan privatisasi, RRC tidak menggunakan istilah ‘privatisasi’ (*sīyǒuhuà*), namun menggunakan istilah ‘denasionalisasi’ (*fēiguóyǒuhuà* atau *mínyínghuà*). RRC pun tidak melakukan penjualan atau pengalihan perusahaan negara kepada perusahaan swasta yang tidak memiliki status subjek hukum⁸, namun RRC melakukan penjualan saham secara terbatas dan memasukkan perusahaannya pada bursa saham. Isu tentang “pembagian saham perusahaan negara” sebenarnya sudah dikeluarkan oleh para ekonom di luar RRC sebagai alternatif sejak tahun 1984. Mereka berasumsi, bila negara hanya menjadi pemegang saham dan benar-benar terpisah dari regulator di lapangan, maka permasalahan manajerial perusahaan yang selalu berbau politik akan dapat diselesaikan, perusahaan negara dan para manajer pun hanya akan berkonsentrasi untuk meningkatkan kinerja mereka.

3.2.1 Tahap I : Privatisasi di pedesaan

Privatisasi pada awalnya tidak terencana dan bukan terjadi pertama kali dalam tubuh perusahaan negara. Reformasi yang tidak digariskan oleh pusat tersebut terjadi di daerah pedesaan, yang benih-benihnya mulai tampak saat sistem kontrak dilaksanakan. Reformasi di pedesaan tersebut mencakup tiga bagian besar, yaitu : dekomunesasi lahan dan pertanian; perusahaan kabupaten dan pedesaan (*Township Village Enterprises –TVE-* atau *xiāngzhènqǐyè*); dan ekonomi swasta (Tubilewics, 2006 : 54). Privatisasi di daerah pedesaan mendapat kelonggaran dari pemerintah, karena pemerintah melihat hasil yang positif dari tindakan tersebut. Untuk mengantar pada pemahaman mengenai privatisasi perusahaan negara, akan lebih baik untuk mengetahui awal mula privatisasi di pedesaan yang kemudian menjalar ke pusat.

Sistem tanggungjawab atau sistem kontrak diterapkan mulai tahun 1980-an setelah kegagalan kolektivisasi dan komunesasi yang diterapkan di pedesaan RRC

⁸ Subjek hukum atau *legal person* adalah sebuah kesatuan hukum yang memiliki hak dan kewajiban hukum. Subjek hukum bisa berupa individu atau kelompok besar. Perusahaan pun dapat menjadi subjek hukum.

pada pertengahan 1950-an. Bagaimana sistem kontrak dapat dilaksanakan adalah karena inisiatif para petani itu sendiri. Para petani yang menyerahkan semua properti mereka kepada komune tidak diperkenankan untuk mengatur rencana pertanian, semua sudah diputuskan pusat dan harus dijalankan oleh komune. Hasil pertanian dikirim ke kota untuk memenuhi kebutuhan pangan orang-orang di perkotaan, padahal seringkali kebutuhan pangan mereka belum terpenuhi. Akhirnya, para petani berinisiatif untuk membubarkan komune dan menawarkan sistem kontrak sebagai alternatif.

Dalam “privatisasi” pertanian ini, petani tidak serta merta memiliki lahannya kembali, namun memiliki otonomi penuh dalam mengelola lahan yang masih milik desa tersebut. Pada mulanya, lahan dikontrakkan kepada petani selama tiga tahun, lalu diperpanjang menjadi 15 tahun, dan akhirnya diperpanjang menjadi 30 tahun. Dalam sistem kontrak, setiap rumah tangga yang mengurus satu lahan diharuskan menanam sejumlah tanaman, seperti gandum, katun, lalu menjualnya pada negara dengan harga yang sudah ditentukan. Setelah menunaikan kewajiban tersebut, petani berhak menanam apa saja dan menjualnya ke pasar⁹.

Bersamaan dengan dekomunesasi pertanian, pencarian kehidupan dengan cara individu diizinkan. Salah satu contoh bentuk swasta di pedesaan adalah *gètìhù*, yang diperbolehkan untuk memperkerjakan kurang dari delapan pegawai¹⁰. Pada masa Mao, *gètìhù* diizinkan untuk beroperasi, namun dengan jumlah yang sangat kecil, kebijakan mengenai diperbolehkannya memperkerjakan pegawai masih belum ada, karena hal tersebut mengimplikasikan ‘eksploitasi terhadap yang lain’ (Tubilewics, 2006 : 55). Walaupun pada prakteknya banyak yang melanggar kebijakan delapan pegawai, namun negara tidak menekan perusahaan swasta di pedesaan, karena dianggap terlalu kecil dan tidak akan mengganggu stabilitas negara. Sejak diizinkan, *gètìhù* meningkat tajam dari sekitar 160.000 unit pada tahun 1978 menjadi tujuh juta unit pada tahun 1984.

⁹ Pada tahun 2001 sistem tanggungjawab perusahaan dihapuskan, dan pada tahun 2004 sistem kontrak dalam pertanian dihapuskan di seluruh Cina.

¹⁰ Kebijakan tersebut dikuatkan oleh Kebijakan Regulasi dalam Bisnis Individual non-Pertanian yang dikeluarkan tahun 1984.

Seiring dengan naiknya pendapatan masyarakat pedesaan karena keberhasilan sistem kontrak, muncul pula “perusahaan kabupaten dan pedesaan” atau *township village enterprises* (TVE) atau *xiāngzhènqǐyè* yang merupakan hasil perubahan nama “komune dan brigade” yang digunakan pada masa kolektivisasi. Sebelum tahun 1984, industri pedesaan tersebut hanya diizinkan untuk menghasilkan barang-barang pertanian dan beberapa material yang dipesan oleh negara, namun setelah tahun 1984, sudah mulai diizinkan untuk menghasilkan berbagai macam material mentah untuk suplai perkotaan. Perusahaan kabupaten dan pedesaan merupakan perusahaan milik publik dan dioperasikan tanpa campur tangan negara maupun para birokrat di daerah tersebut.

3.2.2 Tahap II : Privatisasi di kota

Perkembangan usaha swasta di pedesaan pada akhirnya menjalar ke perkotaan. Di perkotaan pada awal tahun 1980-an, *gètìhù* masih menjadi anak bawang, dalam artian belum banyak penduduk kota yang melirik usaha tersebut, karena status sosial mereka yang aman sebagai pegawai perusahaan negara. Monopoli yang masih berlaku di perkotaan menyebabkan *gètìhù* pun masih terbatas pada usaha-usaha seperti jasa perbaikan, jasa pertukangan, fotografi, catering dll (Tubilewics, 2006 : 56). Namun, *gètìhù* ternyata dapat menjadi solusi yang baik untuk menampung surplus pekerja –pemuda maupun pensiunan- yang baru pulang dari pedesaan¹¹, sehingga perlahan namun pasti usaha swasta tersebut berkembang pula di perkotaan.

Perkembangan usaha swasta ternyata semakin besar dan memberikan sumbangan yang tidak kecil untuk perekonomian nasional RRC, sehingga pada Kongres Nasional ke-13, Oktober 1987, Partai secara formal mengesahkan eksistensi usaha dan perusahaan swasta. Dalam amandemen pertama Konstitusi Republik Rakyat Cina (*Zhōnghuá Rénmín Gònghéguó Xiànfǎ*) pada tahun 1988, ekonomi swasta dilegalisasikan, yang tertulis seperti di bawah ini :

¹¹ Pada masa Revolusi Kebudayaan (1966-1976), pusat mengirimkan orang-orang perkotaan ke pedesaan untuk ‘magang’ di desa dan belajar dari para petani yang dianggap sebagai kekuatan revolusi Cina.

“国家允许私营经济在法律规定的范围内存在和发展。私营经济是社会主义公有制经济的补充。国家保护私营经济的合法权利和利益，对私营经济实行引导、监督和管理。”

Terjemahan : “Negara mengizinkan sektor ekonomi swasta untuk ada dan berkembang sesuai hukum. Sektor swasta merupakan pelengkap ekonomi sosialis (RRC). Negara melindungi hak hukum dan hak untuk memperoleh keuntungan, serta memberikan bimbingan, pengawasan, dan kontrol terhadap sektor ekonomi swasta.

Pernyataan di atas selain memberikan legalisasi hukum pada sektor ekonomi swasta, juga memberi tambahan kalau sektor tersebut merupakan 补充(*bǔchōng*) atau pelengkap dalam ekonomi sosialis Cina, dan pemerintah tetap melakukan pengawasan terhadap sektor tersebut demi menjaga sosialisme RRC¹².

3.3 Privatisasi perusahaan negara

Di tingkat pusat, privatisasi sebenarnya bukan rencana dari pemerintah pusat sendiri, bagaimana privatisasi perusahaan negara bisa berlangsung di RRC, pada mulanya merupakan suatu tindakan spontan dari beberapa perusahaan negara lokal dan pemerintah lokal. Mengapa pemerintah lokal mendorong privatisasi? Sejak diberi kewajiban untuk mengelola sendiri perekonomian dan perusahaan negara di wilayah mereka dengan dana terbatas dari pusat, mereka harus mencari cara untuk mendapatkan dana sendiri. Privatisasi merupakan salah satu strategi yang jitu untuk itu. Pemerintah lokal tidak saja dapat menghemat anggaran untuk memberi subsidi pada perusahaan yang merugi namun juga bisa mendapatkan tambahan dana dengan menjualnya. Salah satu provinsi yang pertama melakukan privatisasi adalah Shenzhen pada tahun 1986. Regulasi yang dikeluarkan pemerintah Shenzhen memungkinkan otonomi manajemen perusahaan mendapat intervensi minimal dari pemerintah. Mereka mendapatkan dana dengan menjual aset perusahaan dalam bentuk saham dan mengubah perusahaan negara menjadi sebuah Persero Terbuka. Walaupun pada tahun 1992 kegiatan tersebut dihentikan oleh pusat karena alasan ideologi (Tubilewics,

¹² . Pada tahun yang sama, Komite Negara mengeluarkan UU Sementara Regulasi Perusahaan Swasta, yang membagi perusahaan swasta menjadi tiga tipe, yaitu : (1) perusahaan sepenuhnya milik swasta, (2) *partnership*; dan (3) *limited liability* atau *yǒuxiàn zérèn jiàn*

2006 : 90), hal tersebut menunjukkan inisiatif pemerintah lokal yang besar dalam melakukan privatisasi demi perbaikan kinerja perusahaan negara mereka.

Di tingkat nasional, dimulainya privatisasi bersamaan dengan berakhirnya perjalanan Deng ke selatan pada tahun 1992. Deng memberikan sebuah pengertian baru mengenai ekonomi sosialis yang bisa beriringan dengan ekonomi pasar, maka pada Kongres Partai Nasional ke 14¹³, Partai mengumumkan sebuah “sistem ekonomi pasar sosialis” (*shèhuì zhǔyì shìchǎng jīngjì*). Reformasi perusahaan negara yang berubah bentuk dari sistem tanggungjawab atau sistem kontrak menjadi reformasi hak milik (*property right*) pun segera dilakukan. Penetapan UU Korporasi tahun 1993 seperti yang sudah disebutkan pada bab sebelumnya menguatkan posisi perusahaan negara untuk bertransformasi menjadi korporasi.

Pada tahun 1995, dengan kebijakan “mengambil yang besar dan melepaskan yang kecil” (*zhuādà fāngxiǎo*), negara hanya memilih kurang lebih seribu perusahaan negara berskala besar untuk direstrukturisasi oleh negara, sisanya, perusahaan negara yang bermasalah diizinkan untuk dijual, disewakan, atau bangkrut. Kebijakan tersebut ternyata berjalan dengan lancar dan cepat, sehingga pada awal tahun 1997, lebih dari 70% perusahaan negara di provinsi Liaoning, Shandong, Guandong dan Fujian sudah diprivatisasi (Tubilewics, 2006 : 60). Bahkan di beberapa propinsi yang kaya, sudah tidak ada lagi perusahaan yang 100% milik negara, dan beberapa pemerintah daerah menyatakan kalau di masa depan tidak akan ada lagi perusahaan negara dalam skala kecil.

Pada Kongres Partai Nasional ke 15, tahun 1997, Jiang Zemin secara eksplisit menyatakan kalau ekonomi non-publik¹⁴ menjadi “komponen penting” dalam ekonomi pasar sosialis. Pernyataan Jiang tersebut juga tercantum dalam Amandemen Ke-3 Konstitusi Republik Rakyat Cina, yang berbunyi :

“在法律规定范围内的个体经济、私营经济等非公有制经济，是社会主义市场经济的重要组成部分。”

¹³ Kongres Partai Nasional ke 14 diadakan pada bulan Oktober 1992.

¹⁴ Sektor ekonomi publik (*gong jingji*) terdiri dari perusahaan milik negara, dan sektor ekonomi non-publik (*feigong jingji*) terdiri dari perusahaan swasta lokal maupun asing.

Terjemahan : “Dalam lingkup perekonomian makro, sektor ekonomi swasta dan sektor lainnya merupakan komponen penting dalam ekonomi sosialis (RRC).

Walaupun begitu, Jiang juga menambahkan kalau sektor ekonomi milik negara lah yang harus memimpin dalam perekonomian nasional. Memimpin dalam perekonomian bukan berarti memimpin secara kuantitas, namun lebih pada sisi kualitas (Tubilewics, 2006 : 90). Untuk mewujudkan hal tersebut dalam sidang yang sama, diputuskan kalau Cina akan mengambil waktu tiga tahun untuk mengeluarkan perusahaan negara dalam skala kecil, menengah, dan besar dari kehancuran (Brahm, 2001 : 175). Pernyataan yang dikeluarkan Sheng Huaren, Menteri Komisi Perdagangan dan Ekonomi Negara di Cina itu difokuskan dalam enam hal, yaitu (1) intensifikasi merger dan kepailitan, serta menyempurnakan mekanisme perusahaan negara; (2) mempercepat implementasi transfer hutang untuk meningkatkan kinerja perusahaan; (3) mempercepat reformasi teknis dalam perusahaan dan meningkatkan kreasi teknis perusahaan; (4) secara berkelanjutan mengimplementasikan kebijakan “mengambil yang besar dan melepaskan yang kecil”, dan secara aktif mendorong reorganisasi perusahaan; (5) mengintensifikasi dan memperbaiki manajemen perusahaan; (6) secara aktif mendorong pembentukan sistem perusahaan moderen dan transferisasi mekanisme pengoperasian perusahaan. Hasil dari kebijakan ini dapat dilihat pada subbab-subbab selanjutnya, namun satu hal yang pasti, RRC selalu melakukan rencananya secara berkesinambungan. Sehingga, setelah mencapai target dari enam hal di atas, RRC melanjutkan kembali langkah-langkah dalam memperkuat perusahaan negara mereka.

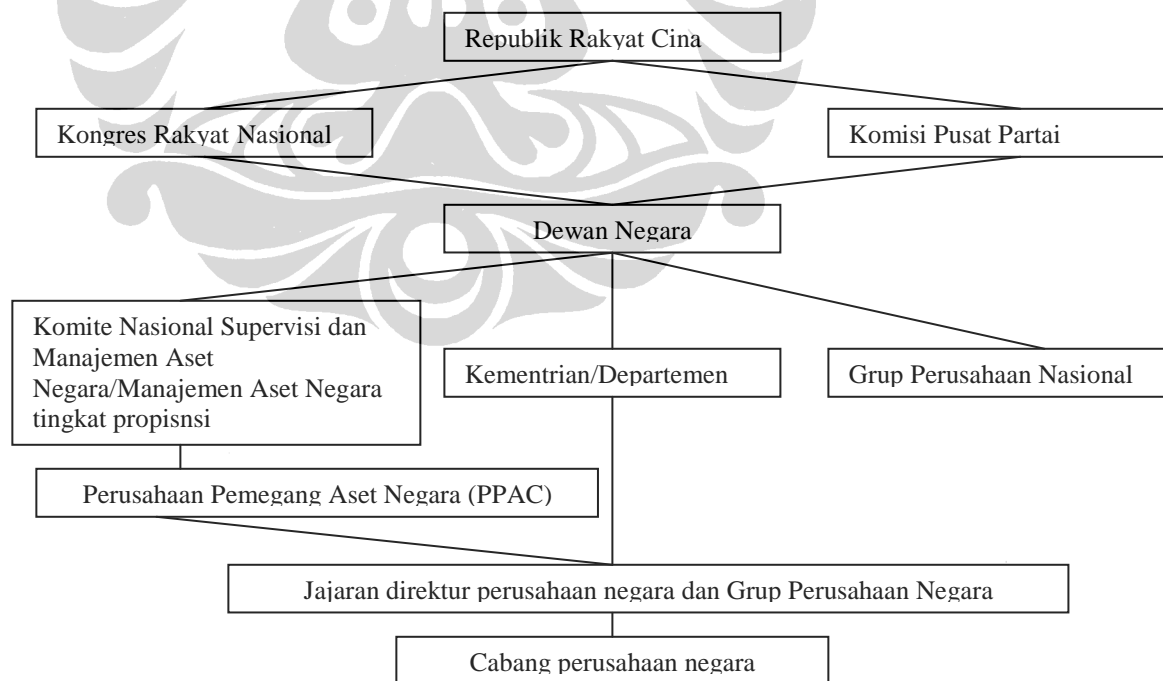
3.3.1 Teknis privatisasi perusahaan negara di tingkat nasional dan propinsi

Dalam melakukan privatisasi dalam arti sempit, yaitu penjualan atau transferisasi aset negara, RRC melakukannya melalui sebuah Manajemen Aset Negara, sebagai berikut :

Cina memiliki bagan organisasi besar yang menaungi perusahaan-perusahaan negara mereka. Di puncak struktur, adalah Komite Nasional Supervisi dan

Manajemen Aset Negara (KNSMAN), yang dibentuk oleh Dewan Negara, dan komite tersebut menjadi pemilik seluruh perusahaan negara di Cina. Di bawah KNSMAN adalah beberapa Perusahaan Pemegang Aset Negara (PPAC) yang bertindak sebagai pemegang saham. Masing-masih PPAC memegang saham dari beberapa perusahaan negara dan menunjuk anggota-anggota dalam jajaran direksi dan pengawas perusahaan bersangkutan. Lalu, saham perusahaan negara tersebut dapat diperjualbelikan di bursa efek. Dalam struktur tersebut, perusahaan negara menjadi kesatuan-kesatuan hukum dengan otonomi manajerial penuh dalam menjalankan bisnis dan mengendalikan aset perusahaan, PPAC tetap dapat mendisiplinkan para manajer lewat “voting dengan tangan” dalam arti dilakukan secara terbuka dengan cara yang formal atau “voting dengan kaki” dalam arti diberhentikan atau diberi sanksi tidak dengan cara yang seharusnya atau tanpa alasan yang jelas, seperti yang berlaku dalam ekonomi pasar di Barat (Wei, 1998 : 26). Di bawah ini adalah bagan besar sistem manajemen aset negara di tingkat nasional.

Gambar 3.1 : Bagan Manajemen Aset Negara Tingkat Nasional

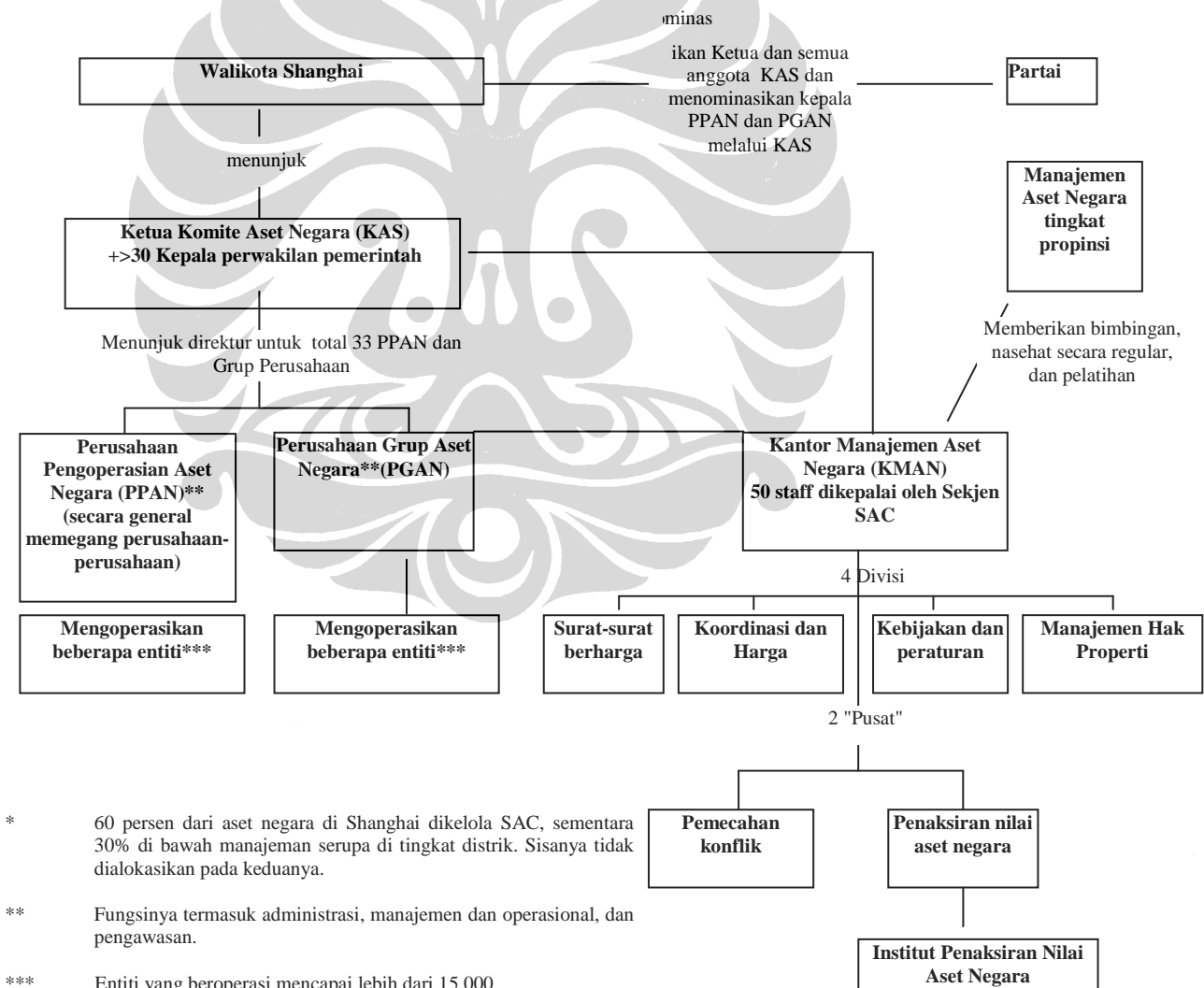


Sumber : *The World Bank* (2000)

http://old.developmentgateway.org/download/106673/Russia_vs_China_SOEs.pdf

Seperti dalam bagan di atas, dalam praktisnya, PPAC bisa berupa entiti yang sepenuhnya baru, seperti yang dibentuk di tingkat propinsi atau bahkan kota seperti Beijing, Shanghai, dll sesuai dengan jurudiksi daerah masing-masing. Di bawah ini adalah salah satu contohnya, yaitu bagan organisasi Manajemen Aset Negara di Shanghai :

Gambar 3.2 : Bagan Manajemen Aset Negara Shanghai



Sumber : Wei, 1998 : 39, pdf

3.3.2 Teknis privatisasi di tingkat perusahaan : korporasi

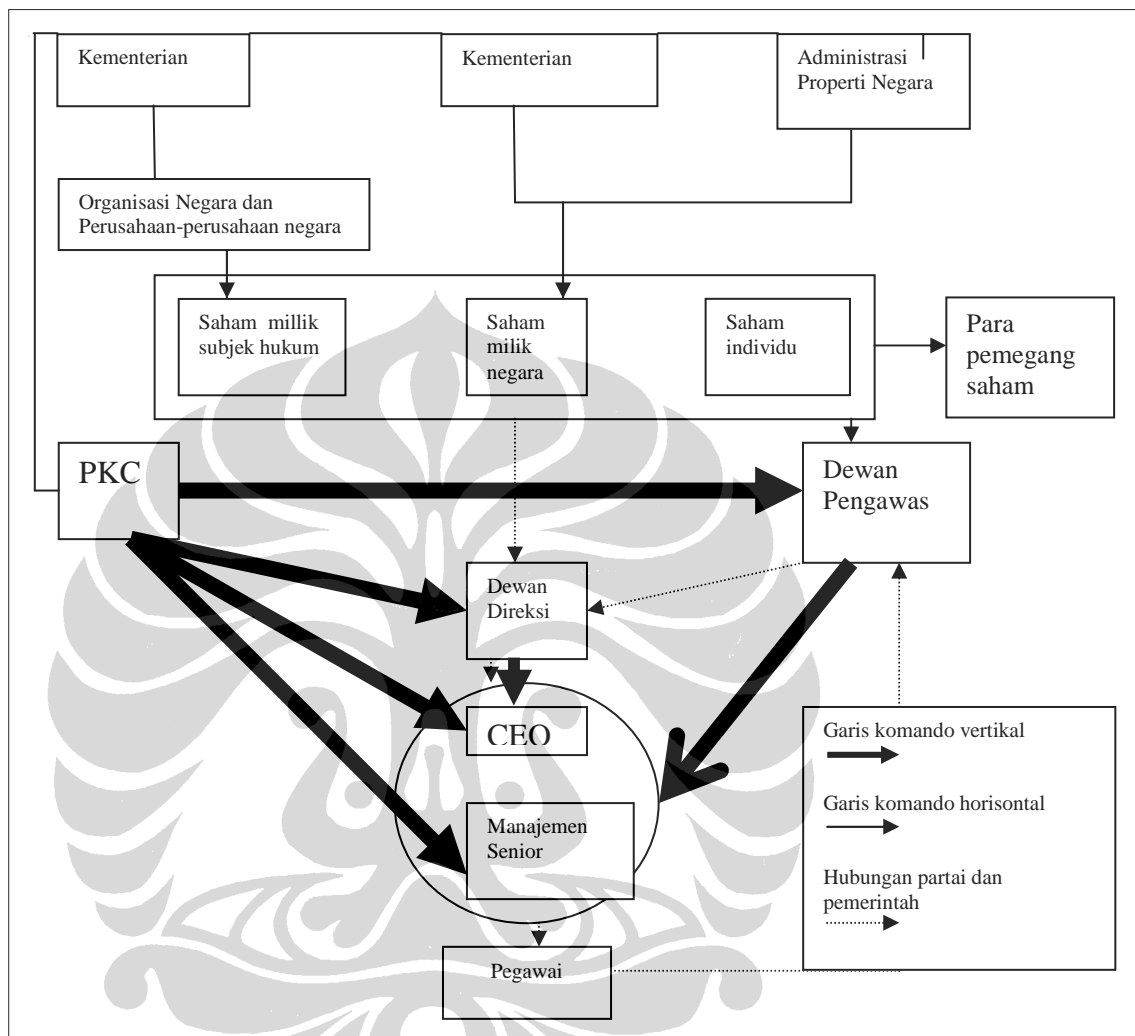
Dari beberapa model perusahaan yang ada di seluruh dunia, model perusahaan yang paling mencerminkan privatisasi, dengan pemisahan antara pemilik dan pengelola, adalah korporasi. Perusahaan korporasi negara atau *corporate governance*, menurut *The Chinese Research Centre of Corporate Governance*, Universitas Nankai, adalah “sebuah sistem dimana para pemegang saham dan kreditor, memastikan bahwa pihak manajemen akan mempertinggi nilai perusahaan” (Vob dan Yi, 2005 : 12, pdf).

Model korporasi yang dipakai RRC dalam perusahaan-perusahaan negara memadukan dua model perusahaan yang ada di dunia (Tang dan Ward, 2003 : 53), yaitu penggabungan antara model yang dipakai negara-negara Anglo Amerika¹⁵ dan model seperti yang dipakai di negara-negara Eropa Barat dan Jepang¹⁶. Penggabungan yang tampak adalah RRC memasukkan unsur pemegang saham dalam perusahaan mereka seperti dalam model Anglo-Amerika, namun perusahaan moderen di RRC tidak sepenuhnya bertujuan komersil dan memberi insentif sebesar-besarnya pada pemilik saham namun mereka masih memberi perhatian besar pada kesejahteraan pekerjanya seperti dalam model Jepang dan Eropa. Berikut ini adalah struktur perusahaan negara di RRC pada umumnya:

¹⁵ Model Anglo-Amerika dicirikan dengan desentralisasi distribusi saham, tujuan utama mereka adalah meningkatkan nilai perusahaan untuk keuntungan para pemegang saham. Dalam model perusahaan ini, konflik dapat muncul karena pemegang saham mengontrol para manajer (*principal-agent problem*). Negara yang termasuk dalam anglo-amerika adalah USA dan Kanada.

¹⁶ Model yang dipakai di Eropa Barat dan Jepang ini lebih berorientasi pada sistem jaringan. Tujuan politik menjadi hal yang penting, karena itu mereka sangat memperhatikan perlindungan pekerjaan dan tenaga kerja. Perwakilan dari pihak pekerja juga ditempatkan dalam jajaran supervisor. Investor seperti perusahaan finansial mendapat pengawal dan control yang ketat dari pemerintah. Permasalahan yang mungkin timbul bisa disebabkan oleh para pekerja yang menuntut hak yang lebih tinggi, sehingga bisa mengakibatkan tingginya ongkos produksi.

Gambar 3.3 : Struktur Perusahaan Negara di RRC



Sumber : Tang dan Ward, 2003 : 55

Seperti yang sudah dijelaskan mengenai UU Korporasi pada bab sebelumnya, terdapat ketentuan bahwa setiap korporasi, baik milik negara maupun swasta diharuskan untuk membentuk badan-badan ini dalam perusahaan mereka, yaitu : para pemegang saham yang terdiri dari : saham yang dimiliki (hanya) oleh negara; saham milik subjek hukum yang dimiliki oleh institusi domestik; dan saham individual. Namun, sebenarnya ada satu lagi jenis saham, yaitu saham yang diperjualbelikan

dalam valuta asing, namun jenis saham ini tidak wajib dimiliki oleh setiap perusahaan negara. Sebagai catatan, dalam perusahaan yang sepenuhnya milik negara, hanya ada saham milik negara dan negara tetap merupakan satu-satunya pemilik sah perusahaan.

Dari bagan di atas dapat dilihat kalau tidak ada hubungan kekuasaan vertikal antara dewan direksi dan dewan pengawas di perusahaan negara, keduanya tidak dapat saling memberhentikan namun hanya dapat diberhentikan oleh para pemegang saham. Dewan direksi adalah pelaksana perusahaan yang diketuai seorang presiden direktur, mereka membawahi CEO dan manajer. Walaupun berada di jajaran atas, namun dewan direksi bukanlah 'orang lapangan' yang mengontrol produksi, pengeoperasian perusahaan, maupun manajemen perusahaan, tugas-tugas tersebut diserahkan pada manajer yang akan bertanggungjawab pada mereka. Dewan pengawas adalah badan yang bertugas mengawasi dewan direksi dan CEO yang menjalankan perusahaan. *China's Security Regulatory Commission* mengisyaratkan 9-19 anggota di dalam badan tersebut, termasuk tiga anggota independen. Kesejahteraan karyawan sendiri dapat dijamin dengan adanya perwakilan karyawan dalam jajaran pengawas tersebut (Liu dan Schipani, 2005 : 7, pdf).

Mengenai keberadaan Partai Komunis Cina yang diwakili oleh sekretaris partai, memang sudah ada dalam tubuh perusahaan negara sejak mereka masih menerapkan model perusahaan transisional. Sekretaris partai bertugas untuk mengawasi perusahaan agar berjalan sesuai dengan kebijakan Partai, sehingga kedudukan sekretaris partai lebih tinggi dari dewan direksi maupun dewan pengawas.

Bentuk korporasi, sesuai dengan UU Korporasi tahun 1993 mengisyaratkan tiga hal yang harus diwujudkan oleh perusahaan moderen tersebut, yaitu : (1) memisahkan kepemilikan dan pengelolaan perusahaan secara jelas; (2) menjabarkan hak dan kewajiban dengan jelas; (3) memisahkan perusahaan dari pemerintahan, dan (4) penerapan prinsip manajemen ilmiah. Hal yang dimaksud dengan pemisahan yang jelas antara kepemilikan dan pengelolaan adalah pemegang saham memiliki hak untuk menikmati proporsi dari saham yang mereka miliki sebagai imbalan dari memberikan investasi pada perusahaan. Sedangkan, perusahaan menikmati modal dari pemegang saham dan berhak untuk mengelolanya demi mendapatkan

keuntungan lebih banyak bagi perusahaan, yang akan dibagi pada para pemegang saham dan pegawai sesuai dengan ketentuan yang ada. Apa yang dimaksud dalam poin ke-2, yaitu menjabarkan hak dan kewajiban dengan jelas sebenarnya mengacu pada sebuah penggambaran yang jelas mengenai hak, kewajiban, dan tanggungjawab di antara para pemegang saham, karyawan, kreditor dan konsumen. Dalam poin ke-3, mengenai pemisahan perusahaan dan pemerintahan sudah cukup jelas, bahwa birokrasi tidak seharusnya campur tangan dalam pengelolaan perusahaan, namun ternyata hal tersebut cukup sulit dilaksanakan di RRC. Dalam poin ke-4, penerapan prinsip manajemen ilmiah dikatakan oleh Liu dan Schipani adalah bertujuan untuk mencapai proses pembuatan keputusan yang lebih demokratis, pelaksanaan keputusan yang efisien, dan pengawasan terhadap keputusan dilaksanakan (Liu dan Schipani, 2005 : 12, pdf).

Walaupun bukan hanya perusahaan negara yang berbentuk korporasi, namun ada beberapa perlakuan istimewa pemerintah yang hanya diberikan pada korporasi milik negara. Misalnya, apabila diperlukan lima atau lebih promotor untuk menjadikan sebuah perusahaan biasa menjadi Persero Terbuka, untuk perusahaan negara cukup dengan sebuah surat jaminan. Contoh lainnya adalah korporasi negara atau korporasi swasta yang bekerja sama dengan beberapa perusahaan negara diperbolehkan untuk mengeluarkan surat obligasi untuk menambah kapital, sedangkan korporasi lain tidak diizinkan¹⁷.

3.3.3 Teknis pembagian saham perusahaan negara

Peraturan mengenai bagaimana suatu perusahaan menjadi Perusahaan Terbuka di RRC terdapat dalam *Opinion Standard (guīfàn yìjiàn)* tahun 1992. Suatu perusahaan harus memiliki promotor (*fāqǐrén*) untuk dapat bertransformasi menjadi

¹⁷ Pada tahun 1993, dengan landasan UU Korporasi, pemerintah pusat sudah melakukan pengkorporasian terhadap 100 perusahaan negara. Menurut Departemen Reformasi Perusahaan, yang dikutip oleh Liu dan Schipani, 98 perusahaan sudah bertransformasi menjadi korporasi pada tahun 1998. Satu perusahaan bangkrut, dan satu perusahaan yang lain tidak diketahui datanya. Dari 98 perusahaan tersebut, 16 perusahaan menjadi Persero Tertutup, 16 perusahaan menjadi Persero Terbuka, dan 62 perusahaan menjadi Persero yang seluruhnya dimiliki negara, sehingga mereka masih menerima subsidi dalam bentuk yang berbeda-beda.

sebuah perusahaan terbuka, promotor menyediakan aset-aset yang diperlukan untuk mendirikan sebuah persero terbuka, sebagai imbalannya, promotor akan memiliki saham dalam jumlah tertentu. Dalam kasus perusahaan negara, yang menjadi pihak promotor adalah subjek hukum (*legal person*) negara, kementerian menjadi promotor untuk perusahaan negara tingkat nasional, dan biro industri provinsi menjadi promotor perusahaan negara tingkat daerah. Promotor yang harus memastikan perusahaan yang akan dibentuk memiliki modal, aset, dan calon pemegang saham, setelah memenuhi semua prosedur, promotor mendaftarkan perusahaan tersebut ke Biro Industri dan Perdagangan.

Dalam buku "*Privatizing China*", Walter dan Howie menjelaskan beberapa cara yang dipakai untuk mendirikan sebuah persero terbuka, yaitu Metode Penawaran dan Metode Promosi. Metode Penawaran mengharuskan promotor memiliki 35% saham, dan 65% saham ditawarkan pada publik. Namun, pada kenyataannya, sebagian besar promotor memiliki 75% saham, dan hanya 25% saham yang ditawarkan pada publik. Hal tersebut dilakukan untuk memastikan kepemilikan dan kontrol negara atas perusahaan.

Metode Promosi mengharuskan suatu perusahaan memiliki lima promotor yang pada umumnya merupakan cabang dari sebuah perusahaan induk, kelimanya harus memberikan kontribusi aset pada persero terbuka baru yang akan dibentuk. Setelah direstrukturisasi persero terbuka yang baru bertanggungjawab terhadap lima pemegang saham yang merupakan cabang dari perusahaan negara induk. Tujuan dari metode ini adalah meningkatkan kinerja perusahaan negara lewat pembentukan perusahaan yang baru, namun karena para pemegang saham merupakan cabang dari perusahaan induk dan berada di bawah kontrol perusahaan negara induk, tujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan lebih sulit dicapai (2003 : 95-96).

Penjualan saham dalam perusahaan negara diatur dalam *Standard Opinion* tahun 1992. Secara umum, ada empat jenis saham dalam korporasi yang ditunjukkan dalam tabel di bawah ini :

Tabel 3.1 : Jenis-jenis Saham dalam Korporasi

Jenis Saham	Pemegang Saham	Kontribusi Aset
Saham negara	Agen pemerintah di tingkat pusat maupun lokal (kementerian, pemerintah daerah)	Gedung, peralatan, hak paten, teknologi, hak pengelolaan tanah, uang tunai
Saham subjek hukum (<i>legal person</i>)	Perusahaan, institusi, atau entity yang sudah memiliki status subjek hukum	Gedung, peralatan, hak paten, teknologi, hak pengelolaan tanah, uang tunai
Saham individu	Investor perseorangan atau pegawai perusahaan	RMB
Saham asing	Investor asing yang menggunakan mata uang asing	Mata uang asing

Sumber : “*Privatizing China*”, 2003 : 77

Dari empat jenis saham di atas, saham negara dan saham milik subjek hukum tidak dapat diperjualbelikan, namun dapat ditransfer pada pihak negara atau pihak subjek hukum yang lain (Walter dan Howie, 2003 : 80).

3.4 Privatisasi setengah hati

Apabila dilihat dari sudut pandang para ahli Barat, privatisasi di RRC masih belum sempurna. Sebagian besar perusahaan negara di RRC memang sudah dalam bentuk korporasi dan semakin banyak perusahaan negara yang mendaftarkan diri untuk menjadi Persero Terbuka. UU Korporasi 1993 dan UU lainnya disahkan untuk mendukung privatisasi di RRC. Namun, perusahaan negara di RRC ternyata masih belum menjadi perusahaan moderen yang sesungguhnya. Ada beberapa alasan yang menjadikan privatisasi di RRC tampak dilakukan dengan setengah hati.

Di Amerika Serikat, kewenangan untuk menyetujui rencana distribusi profit perusahaan dan kewenangan memutuskan pendapatan dewan direksi dimiliki oleh dewan direksi, karena kedua hal tersebut berhubungan dengan operasional

perusahaan. Namun, di RRC, dengan legal, UU Korporasi tahun 1993 memberikan wewenang pada dewan pemegang saham untuk memutuskan hal-hal di atas¹⁸. Pemerintah RRC memberikan alasan kalau kewenangan-kewenangan tersebut diberikan karena dewan pemegang saham merupakan struktur tertinggi dalam perusahaan, sehingga badan lain dalam perusahaan, seperti dewan direksi dan dewan pengawas tunduk pada pemegang saham (Liu dan Schipani, 2002 : 19, pdf). Pola tersebut sedikit banyak mencerminkan filosofi politik RRC yang tercantum dalam Konstitusi RRC, bab 3 pasal 57 yang berbunyi, “Kongres Rakyat Nasional merupakan badan tertinggi dalam struktur negara.” Pada pasal-pasal selanjutnya dijelaskan kalau badan-badan yang lain ditentukan dan mengikuti aturan KRN. Liu dan Schipani dalam *“Corporate Governance in China : Then and Now”*, mengatakan kalau pemerintah RRC cenderung mengaplikasikan sistem pemerintahan dalam korporasi mereka dan menyamakan peran pemegang saham dengan KRN (2002 : 19, pdf). Lalu, sama pula seperti Kongres Rakyat Nasional yang sebenarnya manifestasi dari PKC, rapat umum pemegang saham sebenarnya juga merupakan manifestasi dari mayoritas pemegang saham, yaitu negara atau subjek hukum negara. Apabila dalam KRN, poin-poin yang dibahas dan disetujui ditentukan oleh Partai, dalam rapat umum pemegang saham, poin-poin yang dibahas ditentukan oleh pemilik saham terbesar, yaitu negara atau subjek hukum negara, pemegang saham yang jumlahnya minoritas hanya dapat menyetujui.

Negara tampaknya masih belum dapat memisahkan diri dari perusahaan negara mereka, sekalipun dalam UU Korporasi 1993, sudah terdapat aturan pemisahan antara pemerintah dan perusahaan. Hal tersebut juga menjadi alasan lain mengapa privatisasi di RRC dilakukan dengan setengah hati. Seperti yang sudah dijelaskan di atas, selain dewan pemegang saham, Komite Nasional Supervisi dan Manajemen Aset Negara (KNSMA) serta Perusahaan Pemegang Aset Negara (PPAN) dapat menentukan siapa-siapa saja yang duduk dalam dewan direksi dan siapa yang menjadi manajer perusahaan, tanpa harus menanggung resiko atas keputusan tersebut. Wei dalam tulisannya *“China's SOE Reform: A Corporate Governance Perspective”*

¹⁸ Untuk mengetahui tugas dan wewenang pemegang saham yang lain lihat hal 22.

mengatakan kalau badan yang disebutkan di atas seringkali menunjuk orang-orang berdasarkan alasan birokrasi (1998 : 29). Dalam kebanyakan perusahaan negara, dewan direksi merupakan orang pemerintahan atau kader partai, sehingga rencana dari PKC dapat dengan mudah diterapkan pada perusahaan.

Pertanyaan selanjutnya adalah mengapa negara dan PKC tidak dapat melepaskan diri dari perusahaan negara dan menjadikan perusahaan negara sebagai korporasi yang benar-benar mandiri. Salah satu hal yang menjadi pertimbangan pemerintah adalah setiap perusahaan negara bukan saja sumber nafkah para pekerja, tetapi juga sumber jaminan sosial. RRC di bawah Zhu Rongji pernah mengatakan akan melakukan reformasi radikal pada perusahaan negara, tetapi hal tersebut belum terbukti sampai sekarang. Pemerintah malah tetap memberikan subsidi pada perusahaan skala besar walaupun hal itu berarti memberikan beban yang berat pada bank-bank pemerintah.

Sejak pemerintah membidik perusahaan negara untuk direformasi, reformasi perusahaan negara berjalan tersendat-sendat seperti yang sudah dijelaskan pada bab di atas, alasan utamanya adalah banyak pihak yang berkepentingan langsung dengan perusahaan negara keberatan dengan perubahan. Akhirnya, pada tahun 1997, Jiang Zemin menyatakan bahwa sektor perusahaan negara harus nampak dalam kekuasaan kontrol dan menduduki posisi dominan dalam bidang-bidang industri penting. Bahkan pada tahun 2000, Wakil PM RRC, Jian Qiangui, menyatakan bahwa RRC mutlak harus mengembangkan sejumlah perusahaan besar untuk dijadikan tulang punggung ekonomi nasional (Wibowo, 2004 : 117). Jutaan staf dari perusahaan negara berskala besar pun bisa bernafas dengan lega, karena kesejahteraan mereka masih terjamin. Keputusan tersebut juga disambut hangat oleh kalangan politisi, karena “kepemilikan oleh negara” tersebut tetap sejalan dengan ideologi sosialisme.

Pada tahun 1991-1997, RRC membentuk sebuah “tim nasional” yang terdiri dari 120 perusahaan milik negara berskala besar, perusahaan-perusahaan ini bergerang di bidang-bidang strategis seperti pelistrikan, batu bara, otomotif, elektronika, besi dan baja, mesin, kimia, material konstruksi, transportasi, ruang angkasa, dan obat-obatan. Perusahaan-perusahaan tersebut mendapat proteksi dari

pemerintah, dengan pemberlakuan tarif tinggi yang dapat mencapai 80%. Perusahaan-perusahaan besar juga memperoleh dukungan finansial penuh lewat bank-bank pemerintah.

Tim Nasional memberikan timbal balik yang positif bagi pemerintah, antara lain menjadi penghasil separuh kebutuhan listrik negara dan penyuplai separuh kebutuhan besi baja negara. Tim nasional juga menyumbang 50% dari keuntungan total dan menyumbang 25% pendapatan pajak negara. Selain itu, 120 perusahaan negara tersebut memperkerjakan tidak kurang dari tujuh juta pekerja (Wibowo 2004 : 119-121).

RRC tampaknya tidak terlalu ambil pusing dengan pendapat para ahli Barat mengenai model ekonomi dan privatisasi yang diterapkan di RRC, karena model ekonomi dan privatisasi “tanggung” tidak ada di tempat lain. Memang nyatanya ekonomi RRC tidak akan dilepaskan total dari kontrol negara. Untuk pemerintah RRC, tidak peduli bagaimana bentuk privatisasi mereka, selama memberikan hasil yang mengesankan, tentu akan terus dipertahankan.

3.5 Dampak privatisasi

Bagaimanakah hasil dari privatisasi perusahaan negara di RRC? Ternyata, walaupun sebagian besar perusahaan negara sudah diprivatisasi, namun tetap tidak mudah bagi perusahaan negara untuk meraih keuntungan. Menurut survei, hanya 14% dari 1.235 manajer perusahaan negara yang melaporkan peningkatan finansial dalam perusahaan mereka (Liu dan Schipani, 2002 : 12, pdf). Pada tahun 1998, dari 238.000 perusahaan negara, hanya terdapat 9.357 yang merupakan perusahaan berskala besar, 96% lainnya adalah perusahaan berskala kecil dan menengah. Dari jumlah tersebut, setengahnya masih mengalami kerugian dan mendapat subsidi pemerintah. Namun, perusahaan negara secara keseluruhan juga mengukir prestasi yang cukup baik. Profit yang diperoleh perusahaan negara mencapai tiga kali lipat dari yang mulanya 1,2% pada tahun 1997 menjadi 3,7% di tahun 2001 (Vob dan Yi, 2005 : 9, pdf). Sekalipun masih terdapat banyak perusahaan yang mengalami kerugian, namun jumlahnya berkurang dari tahun ke tahun. Bagaimanapun, harus diakui bahwa desentralisasi dan

privatisasi turut memberikan efek positif dalam mengurangi jumlah perusahaan negara yang merugi dan menambah profit dengan tetap menjaga jumlah perusahaan negara yang menguntungkan. Keterangan mengenai kinerja perusahaan negara dari tahun 1997 sampai tahun 2001 dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.2 : Keuntungan Perusahaan Negara (1997-2001)

	1997	1998	1999	2000	2001
Pendapatan dari penjualan (miliar RMB)	6.813.200	6.468.510	6.913.660	7.508.190	7.635.550
Keuntungan (miliar RMB)		328.020	329.070	467.980	480.470
Kerugian (miliar RMB)		-306.650	-214.490	-184.600	-199.360
Keuntungan bersih (miliar RMB)	79.120	21.370	114.580	283.380	281.120
Perusahaan yang menghasilkan keuntungan (unit)	89.000	74.000	101.000	94.000	85.000
Perusahaan yang merugi (unit)	173.000	164.000	116.000	97.000	89.000
Total perusahaan (unit)	262.000	238.000	217.000	191.000	174.000

Sumber : *Financial Yearbook of China 2002*

Banyaknya jumlah perusahaan yang merugi memang menjadi pertanyaan, mengapa pemerintah tidak membiarkan saja perusahaan-perusahaan tersebut bangkrut. Hal yang perlu diperhatikan adalah perusahaan negara merupakan produk dari masa ekonomi komando (Vob dan Yi, 2005 : 9, pdf). Dengan belum sempurnanya sistem kesejahteraan sosial sampai tingkat nasional, perusahaan negara sedikit banyak masih

bertanggungjawab menyediakan kesejahteraan bagi pegawai dan keluarganya. Pemerintah sudah mulai secara bertahap membantu melepaskan beban perusahaan dengan mendirikan asuransi jaminan sosial sejak tahun 1978, namun sebelum sistem tersebut sempurna, perusahaan negara masih bertanggungjawab menyediakan layanan sosial (Vob dan Yi, 2005 : 10, pdf). Dengan alasan tersebut, pemerintah membiarkan perusahaan yang merugi tersebut untuk terus beroperasi demi menghindari permasalahan sosial akibat pengangguran yang sudah meningkat sejak tahun 2000¹⁹.

Perusahaan negara merupakan pilar ekonomi nasional RRC, sehingga perubahan-perubahan yang terjadi pada perusahaan negara berpengaruh pula pada bidang lain di RRC. Beberapa bidang yang mengalami dampak antara lain adalah bidang ekonomi dan bidang sosial politik.

3.5.1 Bidang ekonomi

Pada awal penerapan privatisasi, pemerintah mengalami kesulitan fiskal, karena mereka bergantung pada keuntungan yang didapat perusahaan negara, sedangkan perusahaan negara banyak yang merugi, sehingga pemerintah harus memberikan subsidi kepada perusahaan-perusahaan tersebut, sehingga beban keuangan pemerintah pun bertambah. Walaupun sektor non-negara, termasuk industri asing, berkembang sangat pesat dan menghasilkan banyak untung, namun karena sistem pajak yang belum sempurna, RRC tidak bisa mendapatkan keuntungan dari hal tersebut. Di bawah ini adalah tabel yang menunjukkan pendapatan pemerintah RRC dari tahun 1978-2000.

¹⁹ Penjualan perusahaan negara mengakibatkan pengangguran meningkat, tercatat dalam *China Statistical Yearbook 2004*, sejak tahun 2000 angka pengangguran terus meningkat dari 3,1% menjadi 4,3%.

Tabel 3.3 : Pendapatan Pemerintah (1978-2000)

Pendapatan Pemerintah					
(100 juta yuan)					
Tahun	Total Pendapatan	Pajak	Pendapatan dari Perusahaan Negara	Subsidi	Pendapatan lain
1978	1132.26	519.28	571.99		40.99
1979	1146.38	537.82	495.03		113.53
1980	1159.93	571.70	435.24		152.99
1981	1175.79	629.89	353.68		192.22
1982	1212.33	700.02	296.47		215.84
1983	1366.95	775.59	240.52		350.84
1984	1642.86	947.35	276.77		418.74
1985	2004.82	2040.79	43.75	-507.02	427.3
1986	2122.01	2090.73	42.04	-324.78	314.02
1987	2199.35	2140.36	42.86	-376.43	392.56
1988	2357.24	2390.47	51.12	-446.46	362.11
1989	2664.90	2727.40	63.60	-598.88	
1990	2937.10	2821.86	78.30	-578.88	
1991	3149.48	2990.17	74.69	-510.24	588.86
1992	3483.37	3296.91	59.97	-444.96	571.45
1993	4348.95	4255.30	49.49	-411.29	455.45
1994	5218.10	5126.88		-366.22	457.44
1995	6242.20	6038.04		-327.77	536.43
1996	7407.99	6909.82		-337.40	835.57
1997	8651.14	8234.04		-368.49	731.59
1998	9875.95	9262.80		-333.49	946.64
1999	11444.08	10682.58		-290.03	1051.53
2000	13395.23	12581.51		-278.78	1092.5

Sumber : *China Yearbook 2001*, telah diolah kembali

Dari tabel di atas, dapat dilihat kalau sejak tahun 1985, pendapatan dari perusahaan negara terus berkurang, namun setiap tahun pemerintah tetap mengeluarkan subsidi untuk perusahaan yang merugi. Kenaikan pendapatan pajak dari tahun ke tahun sebenarnya belum optimal, karena pada tahun-tahun tersebut sektor swasta di negara berkembang lain menyumbang 30-50% untuk keuangan negara, di RRC mereka hanya menyumbang 2% (Tubilewics, 2006 : 200). Namun,

pada pada tahun 1994, RRC mulai mereformasi sistem pajak mereka dan sektor non-negara menyumbang lebih banyak pajak untuk negara.

Permasalahan fiskal yang sempit menimpa RRC tidak lantas menghambat perekonomian nasional. Privatisasi memberikan lahan baru bagi sektor swasta untuk berkembang di RRC. Pada bagian-bagian sebelumnya telah dijelaskan bahwa perkembangan sektor swasta dimulai setelah reformasi ekonomi diumumkan. Untuk menunjukkan keseriusan dalam menarik pihak swasta, terutama investor asing dalam perekonomian negara, RRC membangun zona-zona khusus bagi investor termasuk fasilitas tingkat internasional. Zona-zona yang tersebut antara lain ada di Shenzhen, Zhuhai, Shantou, dan Xiamen. Pemerintah pun menyusun UU yang mempermudah sektor swasta berkembang di RRC, seperti UU Pasar Modal dan UU Perusahaan dengan Dana Individu. Bahkan, pada Januari 2001, pemerintah menetapkan biaya pendaftaran usaha swasta di RRC hanya sebesar seribu rupiah (Wibowo, 2004 : 37). Sebagai akibatnya, usaha swasta dan investasi di RRC berkembang dengan pesat, tercatat ada 3 juta perusahaan swasta di RRC pada tahun 2003 dan investasi asing di RRC mencapai 53 milyar dolar pada tahun 2002 (Wibowo 2004 : 39). Dalam proses privatisasi, investasi asing adalah hal yang penting, karena menyediakan modal yang diperlukan untuk mendorong berkembangnya sektor swasta. Pada saat yang sama investasi asing mendorong terciptanya lingkungan pasar di luar sistem perencanaan negara (Tubuliwecs , 2006 : 62).

Salah satu contoh usaha swasta yang menonjol di RRC adalah Haier, yang meraup 72,3 miliar dolar untuk penjualan global tahun 2002 dan sudah mendapatkan berbagai macam penghargaan berkaitan dengan kualitas produk dan kinerja perusahaan. Bagi pemerintah, berkembangnya sektor swasta cukup berperan dalam menyumbang 10% dari nilai *output* industri dan dapat menghasilkan 11,6% lapangan pekerjaan (Wibowo, 2004 : 53).

3.4.2 Bidang Sosial dan Politik

Konsekuensi utama dari privatisasi di negara sosialis adalah menurunnya peran negara dalam kehidupan sosial masyarakat. Rakyat tidak lagi bergantung pada

negara karena negara sudah bukan lagi sumber utama ekonomi, berkembangnya sektor swasta juga berperan besar dalam mempengaruhi hubungan antara negara dan masyarakat.

Di RRC, kejadian serupa dapat dilihat dari “hancurnya” sistem *dānwèi* yang sudah ada sejak masa Mao. Di seluruh pabrik, terdapat *dānwèi* yang menyediakan kebutuhan para pegawainya, seperti fasilitas pengobatan, perumahan, pensiun dan pendidikan. *Dānwèi* berperan penting dalam kehidupan masyarakat dan negara, dari pihak masyarakat peran *dānwèi* adalah memberi fasilitas sosial bagi mereka, bagi negara *dānwèi* sendiri berperan untuk mengontrol masyarakat lewat pemberian fasilitas tersebut. Dalam kehidupan sehari-hari, para pekerja terbiasa melihat kampanye-kampanye politik partai lewat selebaran-selebaran maupun pengeras suara, dan dalam bidang pendidikan negara memasukkan unsur politik sosialis untuk diajarkan kepada anak-anak para pekerja.

Dengan diberlakukannya marketisasi, *dānwèi* mengalami disfungsi sosial, karena pemerintah sendiri mengalami kesulitan untuk terus memberi sokongan dana akibat berkurangnya pendapatan dari perusahaan negara yang mulai diprivatisasi²⁰, masyarakat pun sudah dapat memilih untuk bekerja di sektor non-negara atau bahkan membangun bisnis sendiri, dengan begitu mereka tidak lagi bergantung pada fasilitas pemerintah dan pemerintah tidak bisa lagi mengatur masyarakat sesuai keinginan mereka seperti dulu.

Selain masalah pengangguran, privatisasi hampir selalu menyebabkan *shock* pada perekonomian makro mereka, seperti tingginya angka inflasi dan tentunya tingginya angka pengangguran (Vob dan Yi, 2005, pdf hlm 9). Di RRC, dengan moto mereka “mengambil yang besar, melepaskan yang kecil”²¹, perusahaan-perusahaan negara skala menengah dan kecil harus mencari cara sendiri untuk mengurangi defisit dan menghindari hutang. Sejak dilakukannya reformasi, pemerintah mengeluarkan

²⁰ Sejak reformasi ditetapkan pada tahun 1978, pendapatan pemerintah dari perusahaan negara menyusut dari 31,2 % menjadi 10% pada tahun 1995 karena masih buruknya kinerja perusahaan negara dan masih belum optimalnya pengelolaan pajak (Yip, 2000).

²¹ Dalam kebijakan tersebut, pemerintah menstrukturisasi 1000 perusahaan negara berskala besar dari 110.000 perusahaan negara yang ada pada saat itu (tahun 1997).

UU baru yang ‘melegalkan’ pemecatan buruh. Hal ini tentu saja memberi dampak yang tidak menguntungkan bagi pekerja di perusahaan negara, mereka kehilangan banyak hak mereka sebagai buruh sosialis, termasuk hak kerja yang sebelumnya dijamin seumur hidup. Menurut Wibowo, secara terperinci, hal tersebut berarti : buruh dapat dipecat. Sebelumnya, untuk memecat seorang buruh, pemutusan harus dengan persetujuan komite partai. Sekarang, dengan keluarnya Keputusan Menteri Perburuhan dan Personalia tahun 1983, manajer bebas mencari buruh sesuai dengan standar yang ditetapkannya dan berhak memecat buruh yang tidak sesuai standar; hubungan perusahaan dan buruh diikat oleh sebuah kontrak yang bisa diperpanjang, bukan lagi kontrak seumur hidup; UU Tenaga Kerja tahun 1994 memperbolehkan manajer melakukan pemutusan hubungan kerja dengan buruh apabila perusahaan dinyatakan bangkrut; buruh tidak lagi mendapat semua fasilitas di *dānwèi*. Semua berdasarkan kebijakan perusahaan.

Dengan dasar hukum yang kuat dan otonomi lebih untuk para manajer, sepanjang tahun 1995 dan seterusnya, perusahaan-perusahaan mulai mengurangi jumlah pekerja mereka. Jumlah pekerja yang diberhentikan meningkat dari 3,68 juta pada tahun 1995 menjadi 6,19 juta pada tahun 1999. Secara statistik, jumlah seluruh pengangguran di Cina mencapai angka 3,1%, namun Chang mengatakan kalau jumlah sebenarnya mencapai enam kali lipat bahkan lebih (Chang, 2001 : 46).

Masalah utama dari meningkatnya pengangguran di RRC adalah ketidaktertenteraman (Tubilewics, 2006 : 61) yang mengarah pada kerusuhan. Beberapa tindakan kontra terhadap keputusan perusahaan untuk bangkrut, perubahan sistem gaji, dan restrukturisasi perusahaan negara terjadi di daerah perusahaan negara yang diprivatisasi. Para pekerja melakukan demonstrasi, menduduki kantor-kantor pemerintahan, melakukan *long march*, dll. Beberapa aksi bahkan menjurus pada kekerasan, seperti menyabotase peralatan pabrik, menyerang para pegawai perusahaan atau pemerintahan, pembakaran properti negara, bahkan sampai membunuh manajer atau bos perusahaan (Tubilewics, 2006 : 61). Chang dalam bukunya “*The Coming Collapse of China*” memberikan salah satu contoh, yaitu demonstrasi besar-besaran yang dilakukan oleh 20.000 pekerja bersama dengan

ribuan keluarga mereka untuk memprotes penutupan tambang Yangjiazhangzi di provinsi Liaoning pada Februari 2000. Keadaan baru membaik setelah Tentara Pembebasan Rakyat diturunkan untuk menghalau para demonstran (2001 : 46).

Tabel 3.4 : Tenaga Kerja di Perusahaan Industri RRC

	1993	1995	1997	1998	1999
Perusahaan negara	45 juta	44 juta	40 juta	27,2 juta	24,1 juta
Presentase	68%	67%	65%	57%	55%
Kolektif	17 juta	15 juta	13,3 juta	8 juta	6,7 juta
Presentase	26%	23%	21%	17%	15%
Lain-lain	4,3 juta	7,1 juta	8,5 juta	12,3 juta	13,4 juta
Presentase	6%	10%	14%	26%	30%
Total	66,3 juta	66,1 juta	62,2 juta	47,5 juta	44,2 juta
Presentase	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber : *The World Bank* 2001

Dari tabel di atas, terlihat penurunan jumlah pekerja di perusahaan-perusahaan negara sebanyak 13% dari tahun 1993 sampai tahun 1999. Pemerintah RRC bukannya tidak melakukan apa-apa untuk mengatasi permasalahan pengangguran di negaranya, mereka tahu kalau pengangguran menyebabkan permasalahan sosial dan politik yang besar. Apalagi para pekerja merupakan fondasi dari Partai Komunis (Tubilewics,ed. 2006 : 75), sehingga pada tahun 1994, pemerintah melakukan program perekrutan kembali dan membentuk jaringan sosial untuk memberikan penghidupan minimum pada masyarakat yang miskin. Selain itu, pemerintah juga mendorong berkembangnya sektor ekonomi non-negara untuk menyerap lebih banyak tenaga kerja. Lewat tabel di atas bisa dilihat bahwa dari tahun ke tahun sektor “lain-lain” yang di dalamnya termasuk sektor swasta menyerap lebih banyak tenaga kerja, sehingga pada tahun 1999 sudah ada 13,4 juta tenaga kerja yang bekerja di sektor tersebut.

Privatisasi sistem kesejahteraan sosial juga merupakan akibat dari privatisasi. Sejak awal tahun 1950-an, Cina sudah berinisiatif untuk membentuk sebuah program kesejahteraan untuk rakyat, termasuk sistem pensiun seumur hidup, kesehatan, dan perumahan, para pekerja bisa menikmati paket istimewa tersebut sejak mereka bekerja di perusahaan. Namun semakin lama beban perusahaan negara semakin berat, pada tahun 1978 total uang yang dikeluarkan untuk kesejahteraan sosial adalah 7,8 juta RMB meningkat drastis menjadi 236 juta RMB pada tahun 1995 (Chien dan Dickson, ed., 2001 : 161) . Bahkan pada tahun 1997, perusahaan-perusahaan negara harus mengeluarkan total 413 juta RMB untuk pensiun dan kesehatan. Hal ini makin lama makin membebani keuangan perusahaan, dan seiring dengan privatisasi yang dilakukan, perusahaan pun harus melakukan efisiensi, termasuk pemangkasan dana untuk kesejahteraan pegawai.

Sejak tahun 1990-an perusahaan tidak lagi membiayai penuh pengobatan pegawainya atau keluarganya. Salah satu solusi yang diberikan pemerintah adalah memberikan deposit pada pegawai khusus untuk pemeliharaan kesehatan. Pegawai harus menyisihkan uang pribadi untuk ditabung dalam deposit mereka, kalau mereka sakit, uang pengobatan akan didebit dari deposit masing-masing. Jika deposit mereka habis, pegawai harus membayar dengan uang mereka sendiri secara tunai. Pemerintah juga memberi solusi lain untuk mengatasi masalah kesehatan, yaitu pegawai membayar sendiri untuk penyakit yang ringan dan pembayaran pengobatan berat dibantu asuransi sosial dan kesehatan (Chien dan Dickson, ed., 2001 : 165). Dibandingkan dengan sistem kesejahteraan sebelum perusahaan direformasi, para pekerja pada masa kini menjalani hidup yang lebih berat, karena harus menanggung sendiri uang kesehatan mereka dan keluarga. Seringkali bahkan seorang anak tunggal selain harus bekerja untuk istri dan anaknya, juga harus menanggung biaya pengobatan kedua orangtuanya.

Dalam bidang politik, isu demokratisasi merebak setelah RRC menerapkan sistem ekonomi pasar dan melakukan privatisasi. Pendapat ahli Barat mengenai “perkembangan ekonomi akan mempengaruhi politik” menjadi landasan isu demokratisasi tersebut. Menurunnya peran Partai Komunis Cina dan meluasnya

lingkup privat juga seringkali diasosiasikan dengan demokratisasi dalam teori politik Barat (Tubilewics, 2006 : 70). Selain itu, RRC hanya mempertahankan satu syarat dari tiga syarat sebagai negara komunis, yaitu Partai, sedangkan dua syarat lainnya, yaitu kepemilikan publik dan ekonomi komando sudah tidak dilakukan lagi (Tubilewics, 2006 : 71). Alasan-alasan tersebut menjadikan isu demokrasi semakin keras bergema. Demonstrasi besar-besaran yang digelar di lapangan Tiananmen pada tahun 1989 menjadi salah satu usaha untuk ‘mendemokrasikan’ RRC, namun gagalnya gerakan tersebut menunjukkan masih kuatnya kontrol negara.

Menurut beberapa ahli, sedikit banyak ada kontribusi para orang kaya di RRC dalam terjadi atau tidaknya demokratisasi di RRC. Menurut He seperti yang dikutip Yip dalam tulisannya “*Privatization*”, para orang kaya RRC walau jumlahnya sedikit ternyata cukup memberi pengaruh pada pemerintah. Pengalaman demonstrasi pada tahun 1989 membuat mereka skeptis terhadap situasi politik, demokrasi hanya akan membuat bisnis mereka tidak menentu, sehingga mereka mendukung pemerintah dalam menciptakan situasi politik (Tubilewics, 2006 : 70). Para pengusaha seringkali menggunakan kekuatan ekonomi mereka untuk masuk dalam arena politik, dan para birokrat menggunakan kekuatan politik mereka untuk masuk dalam arena perekonomian. Dalam hal ini, baik para birokrat dan para pengusaha sama-sama diuntungkan dengan situasi politik yang stabil tanpa harus ada demokrasi.

BAB IV KESIMPULAN

Perusahaan negara sudah menjadi bagian tak terpisahkan dengan negara itu sendiri sejak Republik Rakyat Cina berdiri. Melihat ke masa awal baru berdiri, Mao Ze Dong dengan paham komunisnya menaruh kepercayaan atas berjalannya roda ekonomi di atas pundak perusahaan negara, tanpa campur tangan swasta. Pada masa itu, perusahaan negara masih merupakan perusahaan tradisional yang lebih merupakan pabrik-pabrik daripada perusahaan yang sebenarnya. Target utama mereka adalah memenuhi kebutuhan produksi dalam negeri yang sudah ditetapkan pemerintah. Peran perusahaan negara sungguh besar di masa awal RRC berdiri tersebut, bukan saja sebagai penyerap tenaga kerja, perusahaan negara di masa Mao memberi jaminan penghidupan kepada para pegawainya seumur hidup. Sekali seseorang menjadi pegawai suatu perusahaan, dia memiliki sebuah “mangkok besi” yang bisa menjamin hidupnya dengan penyediaan berbagai fasilitas bahkan sampai pemenuhan fasilitas untuk anak mereka. Dalam setiap *dānwèi* terdapat klinik kesehatan, fasilitas pendidikan, dan fasilitas lain yang dapat digunakan oleh para pegawai dan keluarga mereka. Selain itu, para pegawai juga mendapatkan pensiun yang menjamin hidup mereka pada saat sudah tidak mampu bekerja lagi. Kebaikan perusahaan ini ternyata tidak memberi kebaikan bagi perusahaan sendiri, karena selain menambah beban finansial yang tidak sedikit untuk perusahaan, sistem ini terlalu membuai para pegawai dan membuat mereka tidak terdorong untuk bekerja giat. Selain beban akibat menanggung kehidupan para pegawainya, kepemilikan dan pengelolaan perusahaan yang sepenuhnya dikontrol negara menyebabkan perusahaan berjalan dengan tidak efektif. Para manajer perusahaan lebih bertindak birokratis demi kepentingan politik daripada bertindak ekonomis demi kepentingan perusahaan, perusahaan negara pun pada akhirnya lebih banyak merugi.

Seiring dengan perkembangan situasi politik, perusahaan negara mengalami perubahan. Deng Xiaoping mencanangkan reformasi pada tahun 1978 dan memasukkan reformasi perusahaan negara sebagai salah satu agendanya. Pada masa

transisi, perusahaan negara yang sebelumnya dimiliki dan dikelola oleh negara perlahan-lahan diberikan kemandirian untuk membuat keputusan sendiri. Pada saat yang sama dimulailah pengalihan perusahaan-perusahaan negara ke pemerintah daerah atau desentralisasi untuk mengurangi ketergantungan perusahaan pada pusat. Langkah selanjutnya yang dilakukan pemerintah adalah memperkenalkan sistem bonus bagi para pegawai. Para pegawai berhak atas uang bagi diri mereka sendiri bila berprestasi, sehingga mereka menjadi lebih bersemangat untuk bekerja demi perusahaan. Tercatat terdapat kenaikan pendapatan pemerintah dari perusahaan negara setelah desentralisasi dan sistem bonus diterapkan, yaitu dari 98,48 miliar yuan di tahun 1978 menjadi 136,03 miliar yuan di tahun 1984.

Pada tahun 1987, sebuah sistem baru yang dikenal dengan nama sistem tanggungjawab atau sistem kontrak diterapkan. Prinsip dasar sistem kontrak ini adalah menetapkan keuntungan minimum perusahaan yang dibayarkan pada pemerintah. Ada berbagai macam nama kontrak, namun, pada parakteknanya kesemuanya memiliki isi kontrak yang seragam. Sistem yang dikuatkan UU Perusahaan Milik Negara tahun 1988 tersebut memberikan otonomi yang lebih besar pada pengelolaan perusahaan. Para manajer memiliki hak dalam menentukan produksi, harga, penjualan, investasi, personalia, aset, dll untuk kepentingan perusahaan. Namun, pada akhirnya sistem tanggungjawab ini mengalami kegagalan, hal tersebut dikarenakan kesulitan dalam menentukan jumlah yang harus dibayar perusahaan pada negara, ketidakmampuan membayar negara pada saat perusahaan merugi, dan terlalu kecilnya keuntungan yang bisa disimpan untuk pengembangan perusahaan. Faktor korupsi juga menjadi alasan gagalnya sistem tanggungjawab, oknum-oknum birokrat yang seharusnya mengawasi jalannya perusahaan bersekongkol dengan oknum manajer dalam memalsukan laporan keuangan demi keuntungan pribadi.

Kurang berhasilnya sistem tanggungjawab membawa RRC pada sebuah konsep baru mengenai perusahaan moderen seperti Barat. Pada tahun 1992, ketika Deng memperkenalkan sistem ekonomi pasar sosialis, RRC perlahan-lahan mulai berani untuk menjadikan model perusahaan di Barat sebagai kiblat mereka. Salah satu

hal penting dalam masa perusahaan moderen ini adalah reformasi hak milik yang pada intinya adalah pemisahan antara kepemilikan dan pengelolaan dengan mengubah perusahaan menjadi sebuah entiti legal yang independen. Dengan pemisahan yang tegas ini, negara sebagai pemilik seharusnya memiliki akses yang minimal untuk campur tangan dalam pengelolaan perusahaan, perusahaan pun tidak bisa bergantung pada negara.

Privatisasi adalah suatu langkah yang diambil RRC namun tidak secara terang-terangan mereka akui, karena benturan ideologi. RRC sebenarnya sudah melakukan privatisasi sejak 1980-an yang pertama kali dimulai di daerah pedesaan dalam bentuk dekomunisasi lahan dan pertanian, pembentukan Perusahaan Kabupaten dan Pedesaan (*township village enterprises-TVE*), dan ekonomi swasta pedesaan.

Privatisasi perusahaan negara dimulai pertama kali di Shenzhen pada tahun 1986 dengan menjual aset perusahaan untuk mendapatkan dana. Namun, kegiatan ini terhenti karena alasan ideologi sebelum pada akhirnya secara tersurat dimulai lagi setelah Deng pada tahun 1992 mengumumkan “sistem pasar sosialis” yang mulai mengizinkan sektor privat berperan dalam perekonomian negara. Tepat pada tahun 1995, pemerintah RRC mengeluarkan kebijakan “mengambil yang besar dan melepaskan yang kecil” dengan hanya merestrukturisasi seribu perusahaan negara berskala besar dan membiarkan perusahaan negara lainnya “memprivatisasi diri” dengan menjual aset perusahaan atau bangkrut. Tahun 1997, Jiang Zemin mengesahkan Amandemen Ke-3 Konstitusi Republik Rakyat Cina yang menyatakan kalau sektor privat adalah “komponen utama” dalam ekonomi pasar sosialis yang berarti memberikan sektor privat keleluasaan untuk mengembangkan sayapnya.

Dalam skala nasional, teknis privatisasi perusahaan-perusahaan negara di Cina dikomandoi oleh sebuah komite bernama Komite Nasional Supervisi dan Manajemen Aset Negara, di bawahnya adalah beberapa Perusahaan Pemegang Aset Negara yang bertindak sebagai pemegang saham untuk beberapa perusahaan negara yang dibawahinya. Namun, bentuk ini tidak kaku dan bisa disesuaikan dengan daerah masing-masing.

Dalam skala perusahaan, privatisasi diwujudkan dalam bentuk sebuah korporasi. Korporasi yang disahkan dalam UU Korporasi tahun 1993 ini memisahkan dengan jelas kepemilikan dan pengelolaan perusahaan. Kepemilikan dipegang oleh para pemegang saham dalam wujud subjek hukum, negara, dan individual, sedangkan pengelolaan perusahaan dipegang oleh para manajer dengan diawasi oleh dewan pengawas dan dewan direksi.

Privatisasi perusahaan negara memberikan hasil yang positif bagi perusahaan. Perusahaan negara secara keseluruhan senantiasa memperoleh keuntungan yang meningkat dari tahun ke tahun, selain itu jumlah perusahaan negara yang merugi pun selalu menyusut, sehingga meringankan beban keuangan pemerintah pusat dalam pemberian subsidi. Privatisasi yang dilakukan RRC ternyata juga mempengaruhi bidang lain, seperti pada bidang ekonomi, dilihat dari permasalahan fiskal yang muncul; bidang sosial yang ditandai dengan meningkatnya jumlah pengangguran dan perubahan pada sistem kesejahteraan sosial; dan bidang politik dengan isu demokrasi. Namun, di lain sisi privatisasi mendorong berkembangnya sektor swasta yang dapat memberikan pemasukan untuk pendapatan negara dan menyerap tenaga kerja.

Privatisasi perusahaan negara di RRC memang merupakan suatu tindakan kapitalis yang bertentangan dengan bentuk negara RRC sebagai negara sosialis. Oleh sebab itu, RRC memiliki caranya sendiri dalam melakukan privatisasi, termasuk keputusan untuk tidak memisahkan perusahaan dengan negara secara total dan memilih untuk tetap memproteksi 120 perusahaan negara berskala besar yang menjadi pilar perekonomian nasional. Pernyataan RRC melakukan privatisasi dengan setengah-setengah tampaknya tidak mempengaruhi pemerintah, karena apa yang selama ini dilakukan RRC memberikan hasil yang positif bagi negara dan masyarakat.

Beberapa ahli dari Barat meyakini kalau sistem ekonomi berpengaruh besar pada politik suatu negara. Sehingga, mereka meyakini pula bahwa RRC cepat atau lambat akan mulai menjadi negara demokrasi. Namun, jika demokrasi muncul di RRC, bentuknya tidak akan seperti yang ada di Barat, karena latar belakang RRC yang berbeda dengan Barat dan masih kuatnya peran PKC.

Masuknya RRC sebagai anggota WTO membuka sektor-sektor baru bagi investor asing yang sebelumnya dilarang, seperti bidang finansial, asuransi, telekomunikasi, dan lain-lain. Namun, RRC tidak akan serta merta memprivatisasi bidang-bidang tersebut atau melakukan privatisasi secara menyeluruh terhadap perusahaan negara yang belum diprivatisasi. Alasannya antara lain adalah : privatisasi skala besar dapat menyebabkan inflasi dan instabilitas sosial, terutama masalah pengangguran yang sampai saat ini belum teratasi di RRC; alasan kedua adalah krisis legitimasi PKC sebagai penjaga sosialisme di RRC; alasan ketiga privatisasi bukanlah obat untuk semua jenis perusahaan negara, yang terbukti dari gagalnya privatisasi besar-besaran di Eropa Timur ; alasan yang terakhir adalah PKC masih menganggap kalau negara masih harus terlibat dalam bidang-bidang yang strategis dan berhubungan dengan keamanan nasional, seperti industri telekomunikasi.

Kesimpulannya, perusahaan negara di RRC setelah diprivatisasi menjadi lebih mandiri dan kompetitif dibandingkan pada masa-masa sebelumnya. Hal tersebut selain membawa keuntungan bagi perusahaan negara itu sendiri juga membuka iklim usaha yang baik, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan perekonomian negara dan kesejahteraan rakyat. Dampak-dampak yang timbul akibat privatisasi memang tidak kecil, namun seiring berjalannya waktu, negara akan menemukan cara untuk mengatasi permasalahan-permasalahan tersebut, dan RRC bersama perusahaan negara mereka akan semakin baik di masa mendatang.

BIBLIOGRAFI

BUKU

- Brahm, Laurence J. 2001. *China's Century: The Awakening of the next Economic Powerhouse*. Singapura : John Wiley & Sons.
- Chang, Gordon G. 2001. *The Coming Collapse of China*. New York : Random House.
- Chow, Gregory C. 2002. *China's Economic Transformation*. Oxford : Blackwell Publisher.
- 郭大松, 陈海宏. 1999. 五十年流行词语. 济南 : 山东教育出版社
Guō Dà Sōng, Chén Hǎi Hóng. 1999. Wǔ shí nián liú xíng cí yǔ. Jīnán :
Shangdong jiàoyù chūbǎnshè.
- Fulin, C. (2004) *China's Economic Transition: Progress, Challenges and Objectives*. United Nations Development Program, May 2004.
- 陆阳. 2002. 中国企业的成功和失败。河南：河南人民出版发行
Lù Yáng. 2002. Zhōngguó qǐyè de chénggōng hé shībài。Hénán : Hénán
rénmín chūbǎn fāxíng
- Naughton, Barry. 2007. *The Chinese Economy Transition and Growth*. London : The MIT Press.
- Nazir, M.1988. Metode Penelitian. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Panitchpakdi, Supachai; Mark L. Clifford. 2002. *China and WTO : Changing China, Changing World Trade*. Singapura : John Wiley & Sons.
- [Steinfeld](#), E. S.1998. *Forging reform in China: The fate of state-owned industry*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Suriasumantri. 2001. Filsafat Ilmu Sebuah Pengantar Populer. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Tang, Jie; Anthony Ward. 2003. *The Changing Faces of China Management*.
Singapura : John Wiley and Sons

Tubilewics, Czelaaw. ed. 2006. *Critical Issues in Contemporary China*. New York :
Routledge.

Walter, Carl E.; Howie, Fraser J. T. 2003. *Privatizing China : The Stock Markets
and Their Role in Corporate System*. Singapura : John Wiley and Sons.

Wibowo, I. 2004. *Belajar Dari Cina: Bagaimana Cina Merebut Peluang Dalam
Era Globalisasi*. Jakarta : Kompas.

Wibowo, I. 2000. *Negara dan Masyarakat*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama

JURNAL ILMIAH

Chen, J.; R. Strange. 2004. *The Evolution of Corporate Governance in China*.
The Management Centre Research Papers No 25, King's College,
London

Schipani, C.A.; Liu Junhai .2002. *Corporate Governance in China: Then and
Now*. Columbia Business Law Review 2002, 1-69.

SUMBER ELETRONIK

Prokopenko, Joseph. 1998. *Privatization : Lesson from Russia and China*
<www.ilo.org/public/english/employment/ent/papers/emd24.htm - 232k>
Diakses terakhir kali tanggal 8 Juli 2008, 13.08

Lu, T. 2005. *Corporate Governance in China*.
<<http://222.iewp.org.cn/cccg/en/publications.htm>>
Diakses terakhir kali tanggal 20 Juli 2008, 14.44

Nakagane, Katsuji. *SOE Reform and Privatization in China: A Note on Several
Theoretical and Empirical Issues*
<www.ilo.org/dyn/empent/docs/f1517967775/emd24.htm>
Diakses terakhir kali tanggal 1 Juli 2008, 10.56

Weiyang Zhang. 1998. *China's SOE Reform: A Corporate Governance
Perspective*.
<www.gsm.pku.edu.cn/wuan1/EnglishPapers/SOEREF.rtf>
Diakses terakhir kali tanggal 20 Juli 2008, 14.44

Vob, Steven; Yi Wen Xia. 2005. *Corporate Governance of Listed Companies in China*.

<www.ctw-congress.de/ifsam/download/track_8/pap00750.pdf>

Diakses terakhir kali tanggal 20 Juli 2008, 14.44

Tokley, Ian. 1995. *PRC Companies and Securities Law —An Up-Date*

<sunzi1.lib.hku.hk/hkjo/view/14/1400203.pdf Corporate Law>

Diakses terakhir kali tanggal 29 Juni 2008, 17.12

China Statistical Yearbook 2001

<http://www.stats.gov.cn/english/statisticaldata/yearlydata/yb2001-e/indexeh.htm>

Diakses terakhir kali tanggal 20 Juli 2008, 14.40

China Statistical Yearbook 2002

<http://www.stats.gov.cn/english/statisticaldata/yearlydata/yb2002-e/indexeh.htm>

Diakses terakhir kali tanggal 20 Juli 2008, 14.40

China Statistical Yearbook 2004

<http://www.stats.gov.cn/english/statisticaldata/yearlydata/yb2004-e/indexeh.htm>

Diakses terakhir kali tanggal 20 Juli 2008, 14.40

The World Bank (2000)

http://old.developmentgateway.org/download/106673/Russia_vs_China_SOEs.pdf

Diakses terakhir kali tanggal 1 Juli 2008, 10.56

<http://www.cg.org.cn/english/index.asp>

Diakses terakhir kali tanggal 8 Juli 2008, 13.10

INDEKS

- A**
- Anglo Amerika, 34
aset, 9, 14, 17, 22, 24, 25, 29, 31, 32, 37, 38, 53, 54
- B**
- Bennis So Wai Yip, 24
birokrat, 15, 28, 51, 53
Birokrat, 20
bursa efek, 31
bursa saham, 21, 26
buruh, 11, 18, 21, 22, 47, 48
- C**
- CEO, 36
Chang, 4, 48, 57
chéngbāozhì 承包制, 15
Chow, Gregory 1, 2, 14, 57
Contract Responsibility System (sistem tanggung jawab), 15
corporate governance (korporasi negara), 34
- D**
- dānwèi* 单位, 11, 47, 48, 52
dekomunesasi, 26, 27
demokrasi, 18, 51, 55
demokratisasi, 50, 51
denasionalisasi, 26
Deng Xiaoping 邓小平, 1, 3, 13, 20, 52
desentralisasi, 13, 14, 15, 34, 42, 53
dewan direksi, 21, 22, 36, 55
dewan pengawas, 21, 22, 36, 55
- E**
- ekonomi pasar sosialis, 20, 30, 53, 54
ekonomi sosialis, 24, 29, 30
- F**
- fāqǐrén* 发起人 (subjek hukum), 37
fēiguóyǒuhuà 非国有化 (denasionalisasi), 26
fiskal, 13, 44, 55
- G**
- gètǐ qīyè* 个体企业 (perusahaan milik perseorangan), 8
gètìhù 个体户, 27, 28
gōngchǎng 工厂 (pabrik), 10
guīfàn yìjiàn 规范意见 (*Standard Opinion*), 37
- guójiā gàn bù* 国家干部 (kader negara), 10
guóyǒu qīyè 国有企业, 2, 5, 8
- H**
- hak penerimaan, 20
hak pengelolaan, 20, 22, 39
Howie, Fraser, 38, 39, 57
- I**
- inflasi, 13, 47
insentif material, 11, 14
insentif moral, 11, 14
institusi domestik, 35
- J**
- Jie Tang, 3, 57
jīnglǐcéng róngzī shōugòu zhōngzǔ 经理层. 融资收购重组 (MEBO/penjualan aset negara pada manajemen dan pegawai), 25
jítǐ qīyè 集体企业 (perusahaan kolektif), 8
- K**
- kapitalis, 10, 14, 19, 24, 55
Kaya itu mulia, 1
Keputusan Menteri Perburuhan dan Personalia tahun 1983, 18
KNSMAN, 31
kolektivisasi, 26, 28
Komite Nasional Supervisi dan Manajemen Aset Negara, 31, 54
komunesasi, 26
Kongres Nasional, 28
kongres Partai, 13
Kongres Rakyat Nasional, 40
korporasi, 5, 21, 22, 24, 30, 34, 35, 36, 37, 38, 54
KRN, 40
kuīshùn qǐyì jiàn kuī / bǔtiē bāogān 亏顺起义渐亏, 补贴包乾 (-kontrak penurunan kerugian untuk perusahaan yang merugi), 16
- L**
- Liu Junhai, 10, 16, 18, 19, 20, 21, 36, 37, 42, 57
Lompatan Jauh ke Depan, 13
- M**
- management-employee buyout* (MEBO), 25
Manajer, 11, 16
Mao Ze Dong 毛泽东, 1, 5, 52
Mark, 3, 57
MEBO, 25

mengambil yang besar dan melepaskan yang kecil, 30, 31, 54
 menurunnya peran negara, 46
 Metode Penawaran, 38
 Metode Promosi, 38
mínyíng huà 民营化 (kepengelolaan oleh rakyat/denasionalisasi), 26
 moderen, 20, 24, 26, 31, 34, 36, 53
 (menyeberang sungai dengan meraba-raba batu), 13

N

Nakagane, Katsuji, 25
 negara, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 52, 53, 54, 55, 56
 negara organis tenaga kerja, 8

O

Opinion Standard, 37
 otonomi, 14, 17, 22, 23, 27, 29, 32, 48, 53

P

partai, 18, 36, 47, 48
 pedesaan, 15, 26, 27, 28, 54
 pekerja, 2, 10, 11, 12, 14, 15, 18, 21, 28, 34, 47, 48, 49, 50
 pemecatan, 23, 47
 pemegang saham, 21, 22, 26, 31, 34, 35, 36, 38, 54, 55
 pengangguran, 13, 44, 47, 48, 49, 55
 pensiun, 11, 47, 49, 52
 perkotaan, 8, 27, 28
 Persero Terbatas, 21
 Persero Terbatas Milik Asing., 21
 Persero Terbatas Milik Negara, 21
 persero terbuka, 37, 38
 Persero Terbuka, 21, 29, 37
 pertanian, 2, 13, 14, 15, 26, 27, 28, 54
 Perusahaan Bersama RRC-pihak Asing, 21
 perusahaan ekonomi lainnya, 8
 perusahaan kabupaten dan pedesaan, 26
 perusahaan kolektif, 2, 8
 Perusahaan Kontrak RRC-pihak Asing, 21
 Perusahaan Milik Asing, 21
 perusahaan milik negara, 4, 8, 9, 12, 30
 perusahaan moderen, 20, 24, 53
 Perusahaan Pemegang Aset Negara, 31, 54
 perusahaan swasta, 27
 petani, 15, 27, 28
 PKC, 16
 Polandia, 25
 privatisasi, 4, 6, 7, 13, 24, 25, 26, 27, 29, 31, 34, 42, 44, 46, 47, 50, 54, 55, 56
 privatisasi dalam arti sempit, 24
 Prokopenko, Joseph, 1, 58
 promotor, 37, 38
property rights reform (reformasi hak milik), 20
 publik, 24, 25, 28, 30, 38, 50

Q

qítā jīngjì lèixíng qīyè 其他经济类型企业 (perusahaan ekonomi lainnya), 8
qiyi jīngyíng zérènzhi 起义经营责任制 (kontrak tanggungjawab manajemen perusahaan), 16
quánmín suǒyǒu 全民所有 (kepemilikan publik), 8

R

reformasi ekonomi, 1, 2, 3, 5, 12, 13
 reformasi hak milik, 20, 30, 53
 Reformasi pertanian, 14
 Republik Czechna, 25
 Republik Rakyat Cina, 1, 5, 28, 30, 52, 54
 Revolusi Kebudayaan, 1, 2, 13
 RRC, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 24, 25, 26, 28, 29, 30, 31, 34, 37, 42, 44, 45, 47, 48, 49, 51, 52, 53, 54, 55, 56
 Rusia, 13, 25

S

saham, 22, 26, 29, 31, 34, 35, 36, 37, 38, 39
 Schipani, 10, 16, 18, 19, 20, 21, 36, 37, 42, 57
 sekretaris Partai, 18
shàngjiǎo lìrùn dìngé bāogān 上缴利润定额包乾 (kontrak pembayaran keuntungan tetap), 16
shàngjiǎo lìrùn dìzēng bāogān 上缴利润递增包乾 (kontrak pembayaran keuntungan meningkat), 16
shàngjiǎo lìrùn jùshù bāogān, chāoé fēnchéng 上缴利润计数包乾, 超额分成 (kontrak pembayaran keuntungan dengan pembagian keuntungan), 16
shèhuì zhūyì shìchǎng jīngjì 社会主义市场经济, 20, 30
 Sheng Huaren, 31
 Shenzhen, 29, 54
 sistem bonus, 11, 14, 53
 sistem ekonomi komando, 12
 sistem pasar sosialis, 30, 54
 sistem tanggungjawab, 15, 16, 17, 18, 19, 26, 27, 30, 53
sīyǒuhuà 私有化 (privatisasi), 26
 sosialisme, 1, 9, 26, 29
State-owned Enterprises Law, 17
 struktur perusahaan, 18, 21, 22, 34
 subjek hukum, 17, 26, 35, 38, 39, 55
 Supachai, 3, 57
 swasta, 2, 14, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 35, 37, 45, 46, 49, 52, 54
 swastanisasi., 24

T

Township Village Enterprises, 26
 Tubilewics, 21, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 45, 48, 49, 50, 51, 57

TVE, 26, 28, 54

U

UU Korporasi (中华人民共和国公司法), 20, 21,
22, 26, 30, 35, 36, 37, 54
UU Perusahaan Milik Negara, 17, 22, 53
UU Perusahaan Negara, 17, 18
UU Tenaga Kerja, 48

V

Vob, Steven, 1, 3, 12, 13, 34, 42, 43, 47, 58

W

Walter, Carl 38, 39, 57
Ward, Anthony, 3, 11, 12, 13, 34, 35, 57
Weiyang Zhang, 13, 16, 19, 32
Wibowo, Ignatius, 2, 8, 12, 13, 14, 47, 57

X

xiāngzhènqǐyè 乡镇企业 (Perusahaan kabupaten
dan pedesaan), 26, 28

Y

Yi Wen Xia, 1, 3, 12, 13, 34, 42, 43, 47, 58
yǒuxiàn zérèn gōngsī (Persero Terbatas) 有限责
任公司, 21

Z

zhìfù shì guāngróng (kaya itu mulia) 致富是光荣,
1
*Zhōnghuá Rénmín Gònghéguó quánmín
suǒyǒuzhì qǐyèfǎ* 中华人民共和国全民所有
制企业法
(UU Perusahaan Milik Negara), 17
Zhōnghuá Rénmín Gònghéguó Xiànfǎ 中华人民
共和国宪法 (Konstitusi Republik Rakyat
Cina), 28
zhuādà fàngxiǎo 抓大放小 (mengambil yang
besar dan melepaskan yang kecil), 30
zīchǎn jīngyíng zérènzhì 资产经营责任制
(kontrak tanggungjawab aset), 17



LAMPIRAN

TIM NASIONAL -Seratus dua puluh perusahaan milik negara berskala besar di RRC- :

- ▶ Alcatel Shanghai Bell Co., Ltd.
- ▶ Aluminum Corporation Of China Limited
- ▶ Anshan Iron & Steel Group Corporation
- ▶ Beijing General Research Institute of Mining & Metallurgy
- ▶ Central Iron & Steel Research Institute
- ▶ China Aerospace Science & Technology Corporation
- ▶ China Aerospace Science and Industry Corporation
- ▶ China Architecture Design & Research Group
- ▶ China Aviation Industry Corporation I
- ▶ China Aviation Industry Corporation II
- ▶ China Building Material Academy
- ▶ China Changjiang National Shipping Corporation
- ▶ China Datang Corporation
- ▶ China Electronics Corporation
- ▶ China Electronics Engineering Design Institute
- ▶ China Energy Conservation Investment Corporation
- ▶ China Exploration & Engineering Bureau
- ▶ China FAW Group Corporation
- ▶ China First Heavy Industries
- ▶ China Foma (Group) Co., Ltd.
- ▶ China Gaoxin Investment Group Corp.
- ▶ China General Technology (Group) Holding
- ▶ China Great Wall Computer Group Co.
- ▶ China Haisum International Engineering Investment Corporation (Group)
- ▶ China Harbour Engineering Company Group
- ▶ China Huadian Group Corporation
- ▶ China Power Investment Corporation
- ▶ China Hualu Group Ltd.
- ▶ China Huaneng Group
- ▶ China Huanqiu Contracting & Engineering Corporation

- ▶ China International Engineering Consulting Corporation
- ▶ China International Engineering Consulting Corporation
- ▶ China International Forestry Group Corporation
- ▶ China International Travel Service
- ▶ China International Water & Electric Corp.
- ▶ China Light Industrial Corporation for Foreign Economic and Technical Co-operation
- ▶ China Lucky Film Corporation
- ▶ China Merchants Group
- ▶ China Minmetals Corporation
- ▶ China Mobile Communications Corporation
- ▶ China National Arts & Crafts (Group) Corp.
- ▶ China National Arts & Crafts Import & Export Corp.
- ▶ China National Aviation Holding Company
- ▶ China National Biotec Corporation
- ▶ China National Building Material Group Corporation
- ▶ China National Cereals, Oils and Foodstuffs Corp.
- ▶ China National Chemical Construction Corporation
- ▶ China National Chemical Engineering Group Corporation
- ▶ China National Chemical Supply & Sales (Group) Corporation
- ▶ China National Cotton Reserves Corporation
- ▶ China National Erzhang Group Co.
- ▶ China National Foreign Trade Transportation (Group) Corporation
- ▶ China National Gold Group Corporation
- ▶ China National Investment and Guaranty Co., Ltd.
- ▶ China National Light Industrial Products Imp. & Exp. Corp.
- ▶ China National Materials Industry Group
- ▶ China National Medical Equipment & Supplies Import & Export Corporation
- ▶ China National Nuclear Corporation
- ▶ China National Offshore Oil Corporation
- ▶ China National Packing Corporation
- ▶ China National Petroleum Corporation
- ▶ China National Pharmaceutical Group Corporation
- ▶ China National Postal and Telecommunications Appliances Corporation

- 
- ▶ China National Seed Group Corporation
 - ▶ China National Service Corporation for Chinese Personnel Working Abroad
 - ▶ China National Textiles Import and Export Corporation
 - ▶ China New Era Group Corporation
 - ▶ China Nonferrous Engineering and Research Institute
 - ▶ China Nonferrous Metal Mining & Construction (Group) Co., Ltd.
 - ▶ China North Industries Group Corporation
 - ▶ China Ocean Shipping (Group) Company
 - ▶ China Petroleum & Chemical Corporation
 - ▶ China Poly Group Corp.
 - ▶ China Power Engineering Consulting (Group) Corporation
 - ▶ China Putian Corporation
 - ▶ China Railway Construction Corporation
 - ▶ China Railway Signal & Communication Corp.
 - ▶ China Record Corporation
 - ▶ China Resources (Holdings) Co., Ltd.
 - ▶ China Road and Bridge Corporation
 - ▶ China Satellite Communications Corporation
 - ▶ China Shipbuilding Industry Corporation
 - ▶ China Shipping Group
 - ▶ China South Locomotive and Rolling Stock Industry (Group) Corporation
 - ▶ China Southern Airlines Company Limited
 - ▶ China Southern Power Grid Co., Ltd.
 - ▶ China State Construction Engineering Corporation
 - ▶ China State Shipbuilding Corporation
 - ▶ China Telecom Corporation Limited
 - ▶ China Textile Academy
 - ▶ China Three Gorges Project
 - ▶ China TieTong Telecommunications Corporation
 - ▶ China Travel Service Group
 - ▶ China TravelSky Holding Company
 - ▶ China WorldBest Group Co., Ltd.
 - ▶ DongFang Electric Corporation
 - ▶ Dongfeng Motor Corporation
 - ▶ FiberHome Technologies Group
 - ▶ General Research Institute for Nonferrous Metals
 - ▶ IRICO Group Corporation

- ▶ Shanghai Baosteel Group Corporation
- ▶ Shanghai Institute of
Pharmaceutical Industry
- ▶ Shanghai Ship and Shipping Research
Institute
- ▶ Shenyang Research Institute of
Chemical Industry
- ▶ Sinochem Corporation
- ▶ Sino-coal International Engineering
Design & Research Institute
- ▶ Sinohydro Corporation
- ▶ State Development & Investment Corp.
- ▶ State Grid Corporation of China
- ▶ Tianjin Cement Industry Design and
Research Institute
- ▶ Union Developing Group Of China
- ▶ Xian Electric Manufacturing
Corporation



DAFTAR GAMBAR

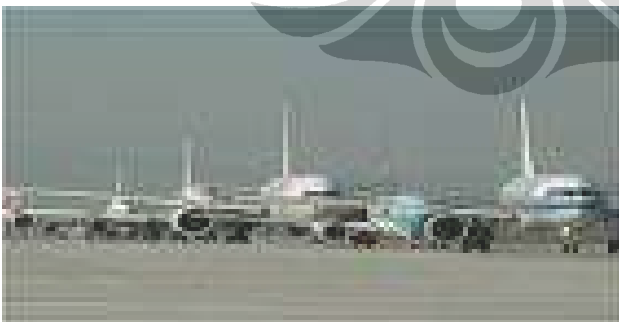
Alcatel Shanghai Bell



Anshan



China Aviation Industry Corporation



China Electronic Corporation



China Great Wall Computer Group



China National Petroleum Corporation



Dongfeng Motor Corporation



China Railway Construction Corporation

