

**PERANAN *WORK PROGRAM & BUDGET* SEBAGAI ALAT
PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PADA
*PRODUCTION SHARING CONTRACT***

TESIS

**WAHYUNI LESTARI
0606162082**



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
JAKARTA
APRIL 2009**

**PERANAN *WORK PROGRAM & BUDGET* SEBAGAI ALAT
PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PADA *PRODUCTION
SHARING CONTRACT***

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen**

**WAHYUNI LESTARI
0606162082**



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
JAKARTA
APRIL 2009**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,

Dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk

Telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Wahyuni Lestari

NPM : 0606162082

Tanda Tangan :



Tanggal : 02 April 2009

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Wahyuni Lestari
NPM : 0606162082
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Peranan *Work Program & Budget* sebagai Alat
Perencanaan dan Pengendalian pada *Production Sharing Contract*

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Thomas Secokusumo (.....)

Penguji :

Penguji :

Ditetapkan di :

Tanggal :

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Jurusan Manajemen Akuntansi pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

- (1) Bapak Rhenald Kasali, Ph.D selaku Ketua Program Magister Manajemen UI.
- (2) Bapak Thomas H. Secokusumo, MBA selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini.
- (3) Pihak BPMIGAS, yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan dan memberikan bantuan dukungan material hingga terselesaikannya kuliah ini terutama rekan-rekan subdin Kondolidasi Anggaran.
- (4) Swami saya tercinta Muhammad Hilman Dale dan calon Mujahid kecil kami tercinta, Ibu & Bapak, Mama dan mas-mas yang telah memberikan dukungan moral dan semangat yang luar biasa.
- (5) Teman-teman Tugas Belajar Paruh Waktu BPMIGAS yang saling menyemangati.
- (6) Teman-teman MMUI angkatan 2006/4 malam khususnya kelas H 064 yang telah banyak memberikan banyak pengalaman dan interaksi yang kompak.
- (7) Seluruh staf pengajar dan karyawan MMUI yang berdedikasi tinggi.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu

Jakarta, April 2009

Penulis

iv

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

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

Nama : Wahyuni Lestari
NPM : 0606162082
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Tesis

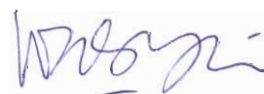
demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

PERANAN *WORK PROGRAM & BUDGET* SEBAGAI ALAT
PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PADA *PRODUCTION SHARING
CONTRACT*

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 02 April 2009
Yang menyatakan



(Wahyuni Lestari)

ABSTRAK

Nama : Wahyuni Lestari
Program Studi : Magister Manajemen
Judul : Peranan *Work Program & Budget* sebagai Alat
Perencanaan dan Pengendalian pada *Production Sharing
Contract*

Tesis ini membahas Peranan *Work Program & Budget* sebagai Alat Perencanaan dan Pengendalian pada *Production Sharing Contract*. Fungsi dari anggaran merupakan alat pengendali dalam melaksanakan rencana yang telah disusun dan memperbaiki kegiatan mendatang agar hasilnya sesuai dengan rencana/standar. Namun pada prakteknya anggaran (WP&B) yang diusulkan oleh Kontraktor PSC belum dapat disetujui BPMIGAS sesuai waktu yang ditentukan dikarenakan beberapa kendala, sedangkan operasi harus terus berjalan dan pelaporan harus tetap dilaporkan oleh Kontraktor PSC sesuai dengan waktu yang ditentukan walaupun anggaran belum disetujui. Hal ini menyebabkan kurang maksimalnya fungsi BPMIGAS dalam mengendalikan *cost recovery*. Tujuan penulisan tugas akhir ini adalah melakukan analisis terhadap efektivitas prosedur WP&B dan melakukan analisis terhadap efektivitas WP&B sebagai alat perencana dan pengendali *cost recovery*. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan desain deskriptif. Hasil penelitian penelitian menyarankan bahwa BPMIGAS merevisi *Financial Budget & Reporting Procedure Manual, Revision 1993*, melakukan penyederhanaan prosedur persetujuan WP&B dan Debirokratisasi, memberi sanksi terkait kelalaian kontraktor PSC dalam menyampaikan usulan WP&B beserta klarifikasinya, menyatukan bagian Struktur Organisasi terkait dengan evaluasi WP&B, membangun sistem yang terintegrasi, menyusun perencanaan strategi bersama antara BPMIGAS dengan Kontraktor PSC, memonitoring realisasi pengeluaran biaya dan anggaran, dan melakukan *Benchmarking* sesama kontraktor.

Kata Kunci :
Perencanaan, Anggaran dan Pengendalian biaya.

ABSTRACT

Name : Wahyuni Lestari
Study Program : Magister Manajemen
Title : The Role of Work Program & Budget as a Planning and Controlling Tool in The Production Sharing Contract

The focus of this study is the role of Work Program & Budget as a planning and controlling tool in the Production Sharing Contract. The function of the budget is to control the implementation of the plan and improving the future activities in order to achieve the standard. In practice, the PSC Contractors propose the WP&B in accordance to the time schedule but BPMIGAS has yet to issue approval due to several factors, whereas at the same time the PSC Contractors must report on time even though the WP&B hasn't been approved. In line with this matter, BPMIGAS cannot maximize the function of cost recovery control. The purpose of this study is to analyze the effectiveness of the WP&B procedures and the effectiveness of WP&B as a tool for planning and controlling of cost recovery. This research is conducted through qualitative descriptive interpretive. The researcher suggests that BPMIGAS should revise the Financial Budget & Reporting Procedure Manual, simplify the WP&B approval procedures, minimize bureaucracy, sanction to the PSC Contractors who disobey the role, merge the organization structure that related to WP&B evaluation, build an integrated system, organize strategic planning between BPMIGAS & PSC contractors, monitor the realization of expenditure compare to budget, and benchmarking between the PSC Contractor.

Key words :
Planning, Budgeting & Cost controlling.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
ABSTRAK	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR DIAGRAM	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Pokok Permasalahan	3
1.3. Tujuan Penulisan	4
1.4. Metode Penelitian	4
1.5. Sistematika Penulisan	4
2. LANDASAN TEORI	6
2.1. Pengertian dan Tipe Anggaran	6
2.2. Fungsi dan Kelemahan Anggaran	8
2.2.1. Fungsi Anggaran	8
2.2.2. Kelemahan Anggaran	10
2.3. Perencanaan, Pengendalian dan Anggaran	10
2.4. Proses Manajemen Pengendalian	13
2.4.1. Perencanaan Stratejik (<i>Programming</i>)	13
2.4.2. Penyusunan Anggaran	13
2.4.3. <i>Operating & Measurement</i>	15
2.4.4. Pelaporan dan Evaluasi	16
3. INDUSTRI MINYAK DAN GAS INDONESIA	18
3.1. Perkembangan Landasan Hukum Industri Migas di Indonesia	18
3.1.1. <i>Indische Mijn Wet</i> , 1899	18
3.1.2. Undang-Undang Dasar 1945	18
3.1.3. Undang-undang No. 44 Prp Tahun 1960	19
3.1.4. Undang-undang No. 8 Tahun 1971 tentang PERTAMINA	19
3.1.5. Undang-undang No. 22 Tahun 2001 tentang Migas ...	20
3.2. Perkembangan Industri Migas di Indonesia	21
3.2.1. Periode Pra Kemerdekaan	21
3.2.2. Periode 1945-1971	23
3.2.3. Periode 1971-2001	23
3.2.4. Periode 2001-Seterusnya	24
3.3. Jenis Kontrak Pengusahaan Minyak dan Gas Bumi di Indonesia	24

3.3.1.	Kontrak Karya (<i>Contract of Work –COW</i>)	24
3.3.2.	Kontrak Bagi Hasil (<i>Production Sharing Contract –PSC</i>)	25
3.3.3.	Kontrak Bantuan Teknis (<i>Technical Assistance Contract – TAC</i>)	25
3.3.4.	Perjanjian Kerja Operasi (<i>Joint Operation Agreement –JOA</i>)	25
3.3.5.	Kontrak Peningkatan Pengambilan Minyak (<i>Enhanced Oil Recovery – EOR</i>)	26
3.4.	Jenis Insentif dalam Kontrak Pengusahaan Minyak dan Gas Bumi di Indonesia	26
3.5.	<i>Production Sharing Contract (PSC)</i>	28
3.5.1.	Perkembangan PSC	29
3.5.2.	Jangka waktu, Komitmen dan Wilayah Kerja	30
3.5.3.	<i>Cost Recovery</i>	31
3.5.4.	Prinsip Dasar Bagi Hasil	32
3.5.5.	Perhitungan Bagi Hasil Perusahaan <i>Production Sharing Contract</i>	33
3.6.	BPMIGAS (Badan Pelaksana Kegiatan Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi)	36
3.6.1.	Budaya BPMIGAS	36
3.6.2.	Visi & Misi BPMIGAS	37
3.6.3.	Jumlah Kontraktor PSC yang bekerja sama dengan BPMIGAS	38
3.6.4.	Struktur organisasi	38
3.6.5.	Sistem Pengawasan dan Pengendalian BPMIGAS	39
3.7.	<i>Work Program & Budget (WP&B)</i>	40
3.7.1.	Definisi WP&B	40
3.7.2.	Tujuan Prosedur Persetujuan WP&B.....	42
3.7.3.	Dasar Ketentuan WP&B	42
3.7.4.	Penyusunan WP&B	42
3.7.5.	Materi WP&B	43
3.7.6.	Alur persetujuan WP&B	44
	3.7.6.1. Alur persetujuan WP&B Tahap Eksplorasi	44
	3.7.6.2. Alur persetujuan WP&B Tahap Produksi dan sudah Komersial	46
4.	ANALISIS DAN PEMBAHASAN	50
4.1.	Analisa Prosedur WP&B	50
4.1.1.	Analisa Proses Penyusunan WP&B	50
4.1.2.	Hal-Hal yang Mempengaruhi Proses Penyusunan WP&B	53
4.2.	Analisa WP&B sebagai Perencanaan dan Pengendalian	57
4.3.	Analisa Proses Manajemen Pengendalian WP&B	61
5.	KESIMPULAN DAN SARAN	66
5.1.	Kesimpulan	66

5.2. Saran	67
5.2.1. Prosedur WP&B	68
5.2.2. WP&B sebagai Perencanaan dan Pengendalian	69
DAFTAR REFERENSI	71

