

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi sumber penyebab utama masalah keagenan dalam proyek pembangunan infrastruktur jalan tol di PT Waskita Karya (Persero) Tbk dan memberikan alternatif solusi masalah keagenan yang muncul dalam proyek pembangunan infrastruktur jalan tol. Masalah keagenan muncul pada saat *agent* tidak bertindak untuk kepentingan terbaik bagi *principal*, sedangkan tujuan *principal* menunjuk *agent* adalah sebagai pemaksimal utilitas. Masalah keagenan dapat menciptakan biaya keagenan (*agency cost*) yang dapat mengurangi nilai perusahaan.

Data penelitian bersumber dari hasil wawancara mendalam dengan pihak yang terkait yaitu PT Waskita Karya (Persero), Badan Pengatur Jalan Tol (BPJT) dan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Alat analisis yang digunakan dalam penelitian adalah diagram *fishbone* dan penggunaan teori keagenan untuk memberikan alternatif solusi permasalahan. Diagram *fishbone* yang digunakan memiliki 4 variabel yaitu pendanaan, skema proyek, dukungan pemerintah, keputusan investasi.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang diuraikan secara deskriptif berdasarkan data primer dan data sekunder. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa penyebab terjadinya masalah keagenan adalah manajemen perseroan selaku *agent* tidak dapat memenuhi harapan dari *principal* dalam hal ini pemerintah dan pemegang saham lainnya yaitu memiliki kinerja keuangan yang baik dalam mendukung program pembangunan infrastruktur.. Penyebab utamanya adalah penggunaan pendanaan proyek pembangunan infrastruktur jalan tol yang bersumber dari hutang bank, penggunaan skema *turnkey* dalam pelaksanaan proyek, tidak adanya dukungan keuangan pemerintah dalam pelaksanaan proyek, kurangnya dukungan pemerintah dalam proses pembebasan lahan dan divestasi atas jalan tol yang dimiliki dan keputusan investasi dari manajemen perusahaan yang kurang hati-hati. Solusi untuk mengatasi masalah yang muncul adalah perusahaan kembali kepada *core business* perusahaan yaitu jasa konstruksi, mengajukan restrukturisasi atas hutang perusahaan kepada bank, pemerintah memberikan dukungan perbaikan regulasi terkait pembebasan lahan dan membuat kebijakan *creative financing* dan *green financing* untuk proyek infrastruktur, peningkatan peran dan kerjasama dengan PT Sarana Multi Infrastruktur serta membantu menarik investor untuk masuk dalam investasi jalan tol, sehingga membantu perusahaan dalam divestasi aset jalan tol yang dimiliki. Selanjutnya, untuk masa yang akan datang perusahaan dapat memilih skema investasi diluar skema *turnkey* dan manajemen perusahaan lebih berhati-hati dalam membuat keputusan investasi. Perusahaan hendaknya menerapkan tata kelola perusahaan yang baik dan membangun budaya integritas dalam seluruh kegiatan perusahaan.

Kata kunci: Masalah Keagenan, BUMN, Proyek Infrastruktur, Tata Kelola Perusahaan

ABSTRACT

This research objectives are identify the main causes of agency problems in toll road infrastructure development projects at PT Waskita Karya (Persero) Tbk and provide alternative solutions to resolve agency problems that arise in toll road infrastructure development projects. Agency problems arise when the agent does not act in the best interest of the principal, while the principal's goal of appointing the agent is as a utility maximizer. Agency problems can create agency costs that can reduce company value.

This research is a qualitative research which is described descriptively based on primary data and supporting data . Primary data comes from in-depth interviews with relevant informants, PT Waskita Karya (Persero), the Toll Road Regulatory Agency (BPJT) and the Corruption Eradication Commission (KPK). The analytical tools used in this research are fishbone diagrams and the use of agency theory to provide alternative solutions to problems. The fishbone diagram has 4 variables, funding, project schemes, government supports, and investment decisions.

Based on the analysis that has been carried out, several conclusions were obtained that: the source of agency problem is the management of the company as an agent cannot meet the expectations of the principal, in this case the government and other shareholders. The main cause are the use of funding for toll road infrastructure development projects sourced from bank debt, the use of turnkey schemes in project implementation, the absence of government financial support in project implementation, the lack of government support in the process of land acquisition and divestment of toll roads owned and less prudent of management in investment decisions. The alternative solutions to overcome the problems that arise are that the company focus to the company's core business, namely construction services, proposes a restructuring of the company's debt to the bank, the government issued policies related to land acquisition, creative financing and green financing for infrastructure projects, increasing role of PT Sarana Multi Infrastruktur and attract investors to invest in toll road projects, thus helping the company in divesting toll road assets. Furthermore, for the future the company can choose a non-turnkey investment scheme and the company is implement prudent investment decisions. The company should implement good corporate governance and build a integrity culture in all corporate activities.

Keywords: Agency Problems, SOE's, Infrastructure Projects, Corporate Governance