

**KERJA SAMA OPERASI PEMBANGUNAN SATUAN  
SAMBUNGAN TELEPON ANTARA PERUSAHAAN PERSEROAN  
P.T. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (PERSERO) DENGAN  
P.T. MITRA GLOBAL TELEKOMUNIKASI INDONESIA**

TESIS

untuk memenuhi sebagian persyaratan  
mencapai derajat Sarjana S-2

**Magister Kenotariatan**



**JENNY HERLIANA SARAGIH**

NIM : B4B 001 145

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG**

**2003**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**KERJA SAMA OPERASI PEMBANGUNAN SATUAN  
SAMBUNGAN TELEPON ANTARA PERUSAHAAN PERSEROAN  
P.T. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (PERSERO) DENGAN  
P.T. MITRA GLOBAL TELEKOMUNIKASI INDONESIA**

TESIS

Disusun Dalam Rangka Memenuhi Persyaratan

Gelar Sarjana S-2

**MAGISTER KENOTARIATAN**

Disusun Oleh :

**JENNY HERLIANA SARAGIH**

NIM : B4B 001 145

Telah Disetujui Oleh :

Pembimbing Utama,

Ketua Program Studi,

  
(ETTY SUSILOWATI, S.H., M.S.)

NIP. 130 698 085

Semarang, 16 Oktober 2003

  
(Prof. I.G.N. SUGANGGA, S.H.)

NIP. 130 359 063

UPT-PUSTAK-UNDIP

No. Daft: 2365 / T / 0203 / c1

Tgl. : 06.10.2003

## HALAMAN PENGESAHAN

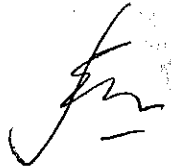
Tesis ini telah dipertahankan di hadapan panitia penguji Magister Kenotariatan Universitas Diponegoro Semarang dalam sidangnya yang diselenggarakan pada :

Hari : Jum'at

Tanggal : 31 Oktober 2003

Tempat : Kampus Universitas Diponegoro Semarang  
Jalan Imam Bardjo No. 1, Semarang

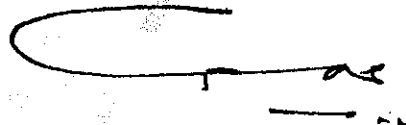
Pembimbing Utama,



(ETTY SUSILOWATI, S.H., M.S.)

NIP. 130 698 085

Mengetahui,  
Ketua Program Studi,



(Prof. I.G.N. SUGANGGA, S.H.)

NIP. 130 359 063

## PERNYATAAN

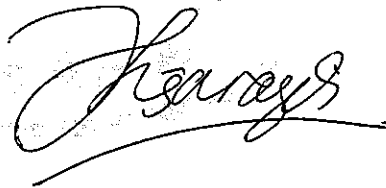
Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini adalah hasil pekerjaan saya sendiri dan di dalamnya tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan lembaga pendidikan lainnya.

Pengetahuan yang diperoleh dari hasil penerbitan maupun yang belum/tidak diterbitkan, sumbernya dijelaskan di dalam tulisan dan daftar pustaka.

Demikian pernyataan dibuat untuk dipergunakan dengan sebagaimana mestinya.

Semarang, September 2003

Yang menyatakan,



**JENNY HERLIANA SARAGIH**

NIM : B4B 001 145

jenny\_saragih@eudoramail.com

## PERSEMBAHAN

*Tesis ini dengan bangga saya persembahkan  
kepada yang tercinta orang tua,  
kedua adinda saya yang telah dengan sabar  
memberi kasih sayang dan semangat kepada saya  
and to my lovely country, Indonesia,  
with all of my heart...  
Just for my mum  
“Untuk segala sesuatu yang  
belum sempat saya lakukan”.*

*Success is a journey, not a destination.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa yang selalu memberikan berkat dan kasih-Nya hingga tesis ini dapat diselesaikan. Dalam tesis ini penulis mengambil judul **“KERJA SAMA OPERASI PEMBANGUNAN SATUAN SAMBUNGAN TELEPON ANTARA PERUSAHAAN PERSEROAN P.T. TELEKOMUNIKASI INDONESIA (PERSEROAN) DENGAN P.T. MITRA GLOBAL TELEKOMUNIKASI INDONESIA”**, disusun dalam rangka memenuhi persyaratan program Pasca Sarjana Magister Kenotariatan Universitas Diponegoro, Semarang.

Tesis ini dapat diselesaikan berkat bantuan dari berbagai pihak. Secara khusus, penulis mengucapkan terima kasih kepada Ibu ETTY SUSILOWATI, S.H., M.S. selalu pembimbing yang telah memberikan bimbingan dalam penyusunan tesis ini.

Penulis berharap agar tesis ini dapat memperkaya referensi dalam bidang Hukum Kontrak khususnya mengenai Kerja Sama Operasi (KSO) dan bermanfaat bagi para pembaca yang memerlukannya.

Telah diselesaikannya tesis ini, maka penulis menyampaikan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu:

1. Bapak Lisman Saragih, S.H. dan (+) Ibunda Dra.Rr. Hermiyati br. Purba, selaku orang tua tercinta, yang senantiasa memberikan kasih sayang, doa serta dukungan spiritual dan material, *especially to my mum for love and big spirit in her life, always shine in my heart.*
2. Ferryson Hermawan Saragih, S.H., Sp.N dan Andreas Cahya Ucok Raya Parsada Saragih, S.H. selaku kedua adinda tercinta yang senantiasa memberikan dukungan, semangat, dan doa, *especially to Andre for his love, big spirit and aid, always shine in my heart.*
3. Bapak Prof. I.G.N. Sugangga, S.H., selaku Ketua Program Studi Magister Kenotariatan Universitas Diponegoro, Semarang.
4. Bapak R. Suharto, S.H., M.Hum., selaku Sekretaris Program Studi Magister Kenotariatan Universitas Diponegoro dan anggota *reviewer* yang telah membantu dan membimbing penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Bapak H. Achmad Busro, S.H., M.Hum., selaku anggota *reviewer* proposal, yang telah memberikan bimbingan dalam penyusunan tesis.
6. Bapak Yunanto, S.H., M.Hum, selaku anggota *reviewer* proposal, yang telah membimbing dalam penyusunan tesis.
7. Bapak Dr. Paulus Hadisuprpto, S.H., M.Hum., selaku dosen wali penulis.
8. Bapak Prof. Dr. Satjipto Rahardjo, S.H., yang telah membantu dalam penyusunan tesis.
9. Bapak Budi Santoso, S.H., M.S., yang telah membantu dalam penyusunan tesis.

10. Bapak Chatar, *Corporate Legal and Communication Manager* P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia yang telah memberikan bantuan dan dukungan dalam penyusunan tesis ini.
11. Bapak Joko Tri Buwono, S.H., Sp.N., Perikatan, Divisi Regional IV P.T. Telekomunikasi Indonesia Tbk., yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan tesis.
12. Bapak Supriadi, S.H., Perikatan, Divisi Regional IV P.T. Telekomunikasi Indonesia Tbk., yang telah memberikan bantuan dalam penyusunan tesis.
13. Ito Lintong Simaremare, S.T., M.M., Divisi Regional IV P.T. Telekomunikasi Indonesia Tbk., yang telah memberi bantuan dalam penyusunan tesis.
14. Segenap staf P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia.
15. Segenap staf Divisi Regional IV P.T. Telekomunikasi Indonesia Tbk., khususnya Pak Min staf Perpustakaan Unit KSO Telkom.
16. Segenap staf pengajar, karyawan Program Studi Magister Kenotariatan, dan staf Perpustakaan Fakultas Hukum Universitas Diponegoro, Semarang.
17. Ibu Ratna Emiati, staf Perpustakaan Biro Hukum Pemerintah Daerah Tingkat I Jawa Tengah.
18. Bapak Drs. Soekendro dan keluarga, Jalan Kangguru Tengah No. 5, Semarang 50161 selaku wali kos dan keluarga penulis di Semarang.
19. Teman-teman diskusi Nana, Endi, Tardi, mas Okta, Hendrick, Munir, Abdi, Bagus, Agung, mas Tri, Fikri (Undip), Faizal dan Danny (UI) yang telah memberikan perhatian, bantuan, dukungan, dan semangat.

20. Teman-teman Magister Kenotariatan Universitas Diponegoro, Semarang.
21. Sahabat-sahabat di Pilar PKBI Jawa Tengah, Slam dan Budi yang telah memberikan perhatian, bantuan, dukungan, dan semangat.
22. Teman-teman tennis, Bang Arief, Pak Wid, Pito, Solichin yang telah memberikan perhatian, dukungan dan semangat
23. Teman-teman satu kos di Kangguru Tengah 8B/10A, Semarang 50161, Reno dan Rima yang memberikan perhatian, dukungan, dan semangat.
24. *My lovely dogs (+) Bona, Bimbi, Prita, Pretty, Prito for happiness and spirit in their life.*
25. KH 1022 AD dan B 2509 PR yang sudah mengantarkan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
26. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuannya demi kelancaran penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini belum sempurna karena berbagai keterbatasan yang dimiliki penulis. Oleh sebab itu, sangat diharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun dari pembaca guna perkembangan dan kebaikan tesis ini.

Semarang, September 2003

Penulis,

**JENNY HERLIANA SARAGIH**

jenny\_saragih@eudoramail.com

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
ABSTRAK/INTISARI.....	xiv
<i>ABSTRACT/SUMMARY</i> .....	xv
BAB I      PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Perumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian.....	10
D. Sistematika Penelitian.....	11
BAB II     TINJAUAN PUSTAKA	
A. Tinjauan Umum Tentang Telekomunikasi	
1. Pengertian Telekomunikasi.....	14
2. Tujuan dan Asas Penyelenggaraan Telekomunikasi	16

3. Pembinaan Telekomunikasi.....	19
4. Penyelenggaraan Telekomunikasi.....	20
A. Tinjauan Hukum Kontrak Pada Umumnya	
1. Pengertian Kontrak.....	25
2. Asas-Asas Kontrak Dalam KUH Perdata.....	25
3. Teori-Teori Kontrak.....	30
4. Syarat-Syarat Sahnya Kontrak.....	37
5. Wan Prestasi dan Akibatnya.....	41
6. Batal atau Pembatalan Suatu Kontrak.....	43
7. Hapusnya Kontrak.....	44
8. Pilihan Hukum Dalam Kontrak .....	46
B. Tinjauan Umum tentang Kerja Sama Operasi	
1. Pengertian Kerja Sama Operasi.....	47
2. Maksud dan Tujuan Kerja Sama Operasi.....	47
3. Pengambil Prakarsa Kerja Sama Operasi.....	48
4. Alasan Pemilihan Kerja Sama Operasi.....	48
5. Pelaksana Kerja Sama Operasi.....	49
6. Jangka Waktu Berlakunya Kerja Sama Operasi...	50

BAB III	METODE PENELITIAN	
	A. Metode Pendekatan.....	51
	B. Spesifikasi Penelitian.....	51
	C. Metode Penelitian Sampel.....	52
	D. Teknik Pengumpulan Data.....	53
	E. Metode Analisis Data.....	53
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	
	I. Hasil Penelitian	
	A. Profil Perusahaan	
	1. P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) .....	54
	a. Visi, Misi, dan Tujuan P.T. Telkom.....	57
	b. Bidang Usaha P.T. Telkom.....	59
	c. Komposisi Pegawai P.T. Telkom.....	59
	2. P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia.....	60
	B. Prestasi Para Pihak dalam Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan Telepon antara Perusahaan Perseroan P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) dengan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia. . . . .	63
	C. Hambatan dalam Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan Telepon antara Perusahaan Perseroan P.T. Telekomunikasi	

Indonesia (Persero) dengan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia.....	65
-------------------------------------------------------------------------------	----

II. PEMBAHASAN

A. Prestasi Para Pihak dalam Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan Telepon Perusahaan antara Perseroan P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) dan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia.....	67
B. Hambatan dalam Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan Telepon antara P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) dengan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia.....	107

BAB V PENUTUP

A. KESIMPULAN.....	127
B. SARAN.....	129

DAFTAR PUSTAKA

## ABSTRAK

- A. Nama : Jenny Herliana Saragih / B4B 001 145
- B. Judul Tesis : Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan Telepon Antara P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Dengan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia.
- C. xv + 133 halaman; 2003.
- D. Tesis ini merupakan hasil penelitian tentang Kerja Sama Operasi (KSO) Pembangunan Satuan Sambungan Telepon P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) dengan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode yuridis empiris; spesifikasi penelitian berdasarkan sifatnya adalah deskriptif (*descriptive research*) yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan para pihak dalam kerja sama operasi; metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *judgmental* atau *purposive sampling*; teknik pengumpulan data melalui data primer dengan melakukan wawancara dengan pihak terkait dan data sekunder berupa bahan hukum primer, bahan hukum sekunder dan bahan hukum tersier; metode analisis data dilakukan secara kualitatif yaitu dengan cara memberikan penafsiran atau interpretasi terhadap data-data yang diperoleh untuk menjawab permasalahan yang ada, analisa data dilakukan secara deduktif dan induktif. Kontrak diperlukan dalam Kerja Sama Operasi untuk menjamin kepastian hukum suatu transaksi bisnis tetapi dalam penyelesaian secara hukum, kontrak sering dikesampingkan oleh karena berbagai konflik kepentingan dalam suatu transaksi bisnis. Perlindungan hukum melalui kecerdasan dan kecermatan berkontrak yang didasari oleh itikad baik pra kontrak dan kontrak dalam transaksi bisnis sangat penting dalam memformulasikan kehendak nyata masing-masing pihak dengan memperhatikan moralitas dan etika bisnis agar maksud diadakannya suatu kerja sama dapat terlaksana secara maksimal bagi pelaku bisnis maupun pelayanan kepada masyarakat (kontrak sosial kepada masyarakat) dengan demikian tujuan para pihak yang mengadakan perjanjian dapat terwujud dengan baik berdasarkan kaidah hukum yang berlaku secara universal.
- E. Daftar Pustaka : 52 buku (1953-2003); laporan tahunan (1997-2002); buletin (1994-2003); surat kabar (1999-2003); dan majalah (1999-2002).
- F. Pembimbing Utama : Etty Susilowati, S.H., M.S.

## ABSTRACT

- A. Name : Jenny Herliana Saragih / B4B 001 145 / jenny\_saragih@eudoramail.com
- B. Title of Thesis : Kerja Sama Operasi P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) With P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia.
- C. xv + 133 pages; 2003.
- D. This thesis represent result of research about Kerja Sama Operasi (KSO) P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) With P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia.  
Method is used in this research is juridical empirical; specification of research based on the character is descriptive (*descriptive research*) and the purpose is to depict situation of the parties in cooperation of operation; method determination of sample which is used in this research is *judgmental or purposive sampling*; technique data collecting is with primary data by interview with related parties and secondary data in the form of primary materials law, secondary materials law and tertiary materials law; and data method analyse done by qualitative that is by giving analysis or interpretation to data's which is obtained to answer the problems, data analysis done by deductive and inductive. Contract is needed in cooperation of operation to guarantee rule of law a business transaction but in judicially solution contract is often overruled/non contractual relations in business because of various conflict of interest in a business transaction.  
Protection of law with intelligence and careful contract constituted by good faith in pre contract and contract in business transaction is very importance in make formulation the real will of each party by paying attention morality and business ethics so that intention performing of cooperation can be executed maximally to perpetrator of business and to public service (social contract to society) thereby the target of the parties making an agreement can be realized better based on the applicable law method universally.
- E. Bibliography : 52 books (1953-2003); annual reports (1997-2002); bulletins (1994-2003); newspapers (1999-2003), and magazines (1999-2002)
- F. Primary Counsellor : Etty Susilowati, S.H., M.S.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Menurut Undang-Undang Telekomunikasi Nomor 36 Tahun 1999 (UU Telekomunikasi) Pasal 1 Telekomunikasi adalah: setiap pemancaran, pengiriman, dan/atau penerimaan dari setiap informasi dalam bentuk tanda-tanda, isyarat, tulisan, gambar, suara, dan bunyi melalui sistem kawat, optik, radio, atau sistem elektromagnetik lainnya.

Pembangunan telekomunikasi di Indonesia mengemban misi yang luas. Telekomunikasi merupakan alat pemersatu bangsa dan pendorong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan secara keseluruhan. Oleh karena itu, perluasan dan pemerataan sarana telekomunikasi merupakan keharusan jika dilihat dari kepentingan nasional yang lebih luas seperti yang diamanatkan dalam Garis-Garis Besar Haluan Negara dan dikemukakan dalam Undang-Undang Nomor 3 Tahun 1989 tentang Telekomunikasi sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 36 Tahun 1999. Dalam Pasal 3 Undang-Undang yang berbunyi sebagai berikut :

Telekomunikasi diselenggarakan dengan tujuan untuk mendukung persatuan dan kesatuan bangsa, meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata, mendukung ekonomi dan kegiatan pemerintahan, serta meningkatkan hubungan antarbangsa.

Pemerintah dalam melakukan percepatan pembangunan di bidang telekomunikasi untuk memenuhi satuan sambungan telepon terpasang di

wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia mengacu pada Undang-

Undang Telekomunikasi pada Pasal 4 yang berbunyi sebagai berikut :

- (1) Telekomunikasi dikuasai oleh Negara dan pembinaannya dilakukan oleh Pemerintah.
- (2) Telekomunikasi diarahkan untuk meningkatkan penyelenggaraan telekomunikasi yang meliputi penetapan kebijakan, pengaturan, pengawasan dan pengendalian.
- (3) Dalam penetapan kebijakan, pengaturan, pengawasan dan pengendalian di bidang telekomunikasi, sebagaimana dimaksud pada ayat (2), dilakukan secara menyeluruh dan terpadu dengan memperhatikan pemikiran dan pandangan yang berkembang dalam masyarakat serta perkembangan global;

Pasal 8 yang berbunyi sebagai berikut:

- (1) Penyelenggaraan jaringan telekomunikasi dan/atau penyelenggara jasa telekomunikasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (1) huruf a dan huruf b, dapat dilakukan oleh badan hukum yang didirikan untuk maksud tersebut berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yaitu:
  - a. badan usaha milik negara (BUMN);
  - b. badan usaha milik daerah (BUMD);
  - c. badan usaha swasta; atau
  - d. koperasi.
- (2) Penyelenggaraan telekomunikasi khusus sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (1) huruf c, dapat dilakukan oleh:
  - a. perseorangan;
  - b. instansi pemerintah;
  - c. badan hukum selain penyelenggaraan jaringan telekomunikasi dan/atau penyelenggara jasa telekomunikasi.
- (3) Ketentuan mengenai penyelenggaraan telekomunikasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) diatur dengan Peraturan Pemerintah.

kemudian melakukan deregulasi telekomunikasi pada tahun 1992.

Pemerintah dalam melaksanakan pembangunan nasional memerlukan infrastruktur telekomunikasi, transportasi dan energi sebagai faktor pendukung bagi kelancaran pembangunan sektor lainnya.

Kebijakan deregulasi di bidang telekomunikasi menargetkan 5 (lima) juta sambungan telepon akan terpasang di seluruh Nusantara selama Repelita VI, artinya setiap empat jiwa penduduk Indonesia akan menggunakan sebuah telepon untuk sarana komunikasinya dengan demikian kendala jarak yang ada dapat dijumpai dengan sarana telekomunikasi ini.

Secara nasional beban hutang, pendapatan domestik bruto (PDB), dan neraca pembayaran masih belum mengembirakan. Sejalan dengan itu pemerintah dengan arah kebijakan pembangunan nasional menghendaki kemandirian dan partisipasi swasta dalam pembangunan nasional.

Pemerintah melakukan pengendalian dan pengurangan hutang luar negeri termasuk untuk dana investasi di sektor telekomunikasi dengan cara mendapatkan dana pembangunan telekomunikasi melalui Kerja Sama Operasi (KSO).

Regulasi di sektor telekomunikasi juga dipengaruhi oleh kebutuhan akan jasa telekomunikasi nasional, arah kebijaksanaan pembangunan nasional, beban utang luar negeri, hasil studi konsultan atas permintaan Pemerintah RI, isu-isu global di bidang ekonomi, perdagangan dan industri.

Desakan lingkungan dengan GATT (*General Agreement on Tariff and Trade*/persetujuan umum mengenai tarif dan perdagangan) memaksa pemerintah lebih terbuka terhadap perdagangan global yang semakin nyata. Faktor lain pendorong reformasi di bidang telekomunikasi adanya restrukturisasi, privatisasi dan kompetisi serta gejala mega-merger antara

perusahaan penyelenggara jasa telekomunikasi dengan industri elektronika (telekomunikasi).

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 8/1993 Pasal 4 ayat 2 tentang Penyelenggaraan Telekomunikasi menyebutkan bentuk penyelenggaraan jasa telekomunikasi dapat berupa usaha patungan, kerja sama operasi dan kontrak manajemen.

Pihak Telkom memilih bentuk KSO karena dinilai unggul dari bentuk kerja sama yang lain karena jangka waktu yang terbatas namun dapat menarik investasi sedangkan kontrak manajemen mengeluarkan investasi.<sup>1</sup> Dalam KSO ini juga tidak harus mengubah status kepemilikan Telkom, tidak menurunkan performansi keuangan Telkom, memberi peran penting pada swasta nasional, meningkatkan kinerja Telkom setaraf operator kelas dunia (*World Class Operator, WCO*) serta diharapkan terjadinya alih teknologi, manajemen dan keahlian untuk peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM) Indonesia.<sup>2</sup>

Pemerintah dalam hal ini Menteri Pariwisata Pos dan Telekomunikasi (Menparpostel) dalam landasan operasionalnya kemudian mengeluarkan Surat Keputusan (SK) Menteri, KM No.13/PT001/MPPT-94 tanggal 21 Februari 1994 tentang Penyelenggaraan Telekomunikasi Repelita VI melalui KSO dalam memenuhi target percepatan pembangunan SST di Indonesia.

---

<sup>1</sup> *Supplement Buletin Kita*, Edisi IV/ Tahun 1994, Penerbit P.T Telkom, Bandung, 1994, hlm. 11.

<sup>2</sup> *Buletin Kita*, No. 06/Tahun XIV/2003, Penerbit P.T. Telkom, Bandung, 2003 hlm. 3 dan 10.

Kerjasama operasi (KSO) adalah kerja sama antara Telkom dengan badan lain (yang telah mendapat izin Pemerintah) dalam menyelenggarakan jasa telekomunikasi yang meliputi penyediaan dan pelayanan pada suatu lokasi KSO selama masa berlakunya KSO. Kerjasama tersebut dilaksanakan oleh unit KSO untuk dan atas nama Telkom. Sementara itu, badan lain adalah badan unit swasta atau perusahaan nasional yang didirikan berdasarkan hukum Indonesia yang berbentuk perusahaan patungan dan didirikan konsorsium setelah mendapat persetujuan menteri untuk bekerja sama dengan Telkom.

Pelaksanaan KSO diharapkan akan mempercepat tercapainya sasaran pembangunan lima juta satuan sambungan telepon (SST) dalam jangka waktu lima tahun sehingga meningkatkan densitas (tingkat kepadatan) telepon menjadi 3,9 SST per -100 penduduk.<sup>3</sup>

Satuan Sambungan Telepon (SST) berarti seluruh perangkat akses dan perangkat *suitsing* serta perangkat lain, termasuk sebuah pesawat telepon, dan sebagaimana diperlukan saluran penanggal, *feeder* dan perangkat distribusi, sarana dan bangunan penunjang dan semua fasilitas jaringan kabel yang terkait *suitsing* dan perangkat transmisi yang diperlukan untuk memungkinkan pelanggan mengakses sistem telekomunikasi lokal yang

---

<sup>3</sup> Dedi Supriadi, *Era Bisnis Telekomunikasi*, STT Telkom dan Penerbit Rosda Jayaputra, Bandung, 1996, hlm.135.

dioperasikan oleh Unit KSO dan sistem telekomunikasi jarak jauh yang dioperasikan oleh Telkom.<sup>4</sup>

Telkom mulai mengadakan seleksi mitra KSO pada tahun 1995. Saat praseleksi tercatat 138 (seratus tiga puluh delapan) peserta yang mengambil formulir. Dari jumlah itu yang mengembalikan hanya 30 (tiga puluh) peserta. Kemudian dilanjutkan tahap prakualifikasi yang menghasilkan 12 (dua belas) peserta. Setelah itu baru diadakan tender yang dimenangi 5 (lima) peserta untuk masing-masing Divisi Regional (Divre) dan untuk wilayah Divre IV Jawa Tengah/Daerah Istimewa Yogyakarta adalah P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia yaitu suatu badan usaha patungan yang dalam pendirian sahamnya dimiliki oleh: P.T. *Indonesian Satellite Indonesia*, *Telstra Global Limited (Australia)*, *Nippon Telegraph and Telephone Corporation (Jepang)*, P.T. Widya Duta Informindo, P.T. Krida Salindo Sentosa, Koperasi Pengusaha Nasional Telekomunikasi (KOPNATEL), Koperasi Pegawai P.T. Indosat (KOPINDOSAT), dan Koperasi Karyawan P.T. Rajawali Nusantara Indonesia.

Setelah MGTI memenangi tender kemudian Telkom melakukan negosiasi dan kontrak Kerja Sama Operasi (KSO) untuk Divre IV Jawa Tengah/Daerah Istimewa Yogyakarta (Ja-Teng/DIY).

Kontrak<sup>5</sup> Kerja Sama Operasi (KSO) ditandatangani Perusahaan Perseroan P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) (Telkom) yang diwakili oleh

---

<sup>4</sup> *Perjanjian KSO antara PT.Telkom dan PT. MGTI, 1995, hlm.12.*

Direktur Utama Telkom Setyanto P. Santoso dan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (MGTI) yang diwakili oleh Direktur Utama SWS. Hardjito pada tanggal 20 Oktober 1995 dan disetujui oleh Komisaris Utama Telkom, Ir. Martiono Hadianto, M.B.A dan Komisaris Utama MGTI, D. Siregar serta disaksikan oleh Jonathan L. Parapak selaku Sekretaris Jenderal Departemen Pariwisata, Pos dan Telekomunikasi.<sup>6</sup>

Mitra KSO selaku investor harus mendanai dan membangun 2 (dua) juta SST dalam masa konstruksi yaitu jangka waktu yang disediakan bagi mitra usaha untuk menyelesaikan pembangunan sarana/jaringan baru minimum, dihitung mulai tanggal penandatanganan Kontrak KSO dan berakhir pada tanggal yang terdahulu di antara tanggal 31 Maret 1999 dan tanggal diberikan sertipikat kepada mitra usaha yang menyatakan bahwa uji laik operasi keseluruhan telah diselesaikan sesuai dengan perjanjian konstruksi KSO atau dalam waktu 3 (tiga) tahun 3 (tiga) bulan (khusus di Kalimantan waktunya 3 (tiga) tahun karena pelaksanaan KSO mulai 1 April 1996) dan untuk MGTI dibebani untuk membangun sebanyak 400.000 (empat ratus ribu) SST pada Divre IV Ja-Teng/DIY. Selain itu investor KSO juga memiliki kewajiban

---

<sup>5</sup> Kontrak dalam KUH Perdata (dalam hal ini disebut perjanjian) adalah sebagai suatu perbuatan di mana satu orang atau lebih mengikatkan dirinya terhadap satu orang atau lebih. Pasal 1313 KUH Perdata. Lihat Munir Fuady, *Hukum Kontrak (Dari Sudut Pandang Hukum Bisnis)*, Penerbit Citra Aditya Bakti, Bandung, 2001, hlm. 4.

<sup>6</sup> *Loc.cit.*

membayar kepada Telkom dalam bentuk kompensasi, MTR (*Minimum Telkom Revenue*)<sup>7</sup> serta DTR (*Distributable Telkom Revenue*)<sup>8</sup> sebesar 30% untuk Telkom. Secara operasional investor KSO melakukan alih kelola di 5 (lima) Divre KSO untuk selama 15 (lima belas) tahun.<sup>9</sup> Masa operasi KSO berlangsung tanggal 1 Januari 1996 sampai dengan 31 Desember 2010.<sup>10</sup>

Sehubungan dengan resesi ekonomi nasional pada pertengahan tahun 1997 pihak mitra KSO tidak berhasil memenuhi prestasi sesuai target pembangunan dalam masa konstruksi yang telah ditetapkan pada Kontrak KSO. Menghadapi kondisi seperti itu Telkom cukup responsif dan sangat memahami kesulitan yang tengah dihadapi oleh mitra KSONya. Terutama setelah munculnya usulan mitra KSO yang berisi 17 (tujuh belas) butir dengan dalih agar KSO dapat bertahan dan berlanjut.<sup>11</sup>

Pada tanggal 5 Juni 1998 atas permintaan pemerintah untuk menyelamatkan KSO Telkom maka ditandatangani *Memorandum of Understanding (MoU)*<sup>12</sup> jangka pendek tentang perubahan terhadap Perjanjian KSO yang berisi keringanan-keringanan yang diberikan Telkom kepada mitra KSO, antara lain kewajiban membangun dikurangi dari 2 (dua) juta SST menjadi 1,2 (satu koma dua) juta SST.<sup>13</sup> Masa konstruksi bila sebelumnya berakhir pada tanggal 31 Maret 1999 dengan perubahan itu menjadi

---

<sup>7</sup> MTR adalah pendapatan minimum Telkom.

<sup>8</sup> DTR adalah porsi keuntungan Telkom.

<sup>9</sup> KSO., *op.cit.*

<sup>10</sup> *Laporan Tahunan 1997 MGII*, Semarang, 1997, hlm. 20.

<sup>11</sup> *Loc.cit*

diperpanjang sampai dengan tanggal 31 Desember 1999 dan untuk MGTI dari target awal pembangunan dalam Kontrak KSO sebanyak 400 (empat ratus) ribu SST menjadi 350 (tiga ratus lima puluh) ribu SST, pembagian DTR menjadi 10% (sepuluh persen) untuk Telkom. Kontrak KSO dan Perjanjian Konstruksi pada beberapa pasal/ayat dihapus dan diubah yang pada intinya meminimalisir keuntungan (merugikan) Telkom padahal dalam Kontrak KSO keuntungan ekonomi yang diberikan dalam perjanjian itu sudah lebih besar dibandingkan Telkom.

Mitra KSO dalam perkembangannya diketahui bahwa yang semula diharapkan membawa dana segar untuk membangun fasilitas telekomunikasi ternyata mendanainya dengan hasil pinjaman dari beberapa lembaga keuangan dalam dan luar negeri.

Mitra KSO melakukan pinjaman tersebut bersifat jangka pendek dan dalam mata uang dollar AS (*US\$*) sehingga komposisi mencapai 60% (enam puluh persen) dari seluruh modal kerja.<sup>14</sup>

Asman Akhir Nasution mengatakan bahwa kehadiran mitra KSO sudah bernuansakan politis dan sesungguhnya sejak tahun 1996 beberapa bulan setelah operasi dapat melakukan pembatalan kontrak karena pihak mitra tidak membawa uang sendiri dan tidak memenuhi target namun karena ada desakan

---

<sup>12</sup> Yang dimaksud dengan *MoU* adalah kesepakatan bersama, Lihat *MoU on Amendment of KSO Agreement*, hlm. 1.

<sup>13</sup> *Loc.cit.*

<sup>14</sup> Legiman Misdiyono, *et.al.*, *Telkom Di Tengah Era Reformasi*, Penerbit Sinar Harapan, Jakarta, 2000, hlm. 79.

pemerintah untuk mempertahankan KSO akhirnya Telkom harus memberdayakan mitra KSO.<sup>15</sup>

## **B. Perumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah di atas maka penulis membuat rumusan permasalahan yang akan diteliti ialah mengenai Kontrak Kerja Sama Operasi (KSO) antara Perusahaan Perseroan (Persero) P.T. Telekomunikasi Indonesia dan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia. Permasalahan pokok tersebut adalah sebagai berikut:

1. Apakah dalam Kerja Sama Operasi (KSO) Pembangunan Satuan Sambungan Telepon antara Perusahaan Perseroan P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) dengan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia telah memenuhi prestasi masing-masing ?
2. Hambatan apa yang dihadapi dalam pelaksanaan Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan Telepon antara Perusahaan Perseroan P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) dan P.T.Mitra Global Telekomunikasi Indonesia ?

---

<sup>15</sup> Suara Karya, *Calon Dirut Telkom Sudah Pasti Orang Luar*, 17 Maret 2000.

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui dan menjelaskan sejauhmana Kerja Sama Operasi (KSO) Pembangunan Satuan Sambungan Telepon (SST) antara Perusahaan Perseroan P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) (Telkom) dan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (MGTI) telah memenuhi prestasi masing-masing.
- b. Untuk mengetahui dan menjelaskan hambatan pelaksanaan Kerja Sama Operasi (KSO) Pembangunan SST antara Telkom dan MGTI.

### **2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

- a. Sebagai bahan masukan bagi pemerintah dalam merumuskan kebijakan melindungi kepentingan para pihak yang mengadakan kerja sama usaha dengan melihat kepentingan nasional yang didasarkan atas kebijakan yang mengacu pada hukum yang mengatur mengenai kontrak secara universal.
- b. Sebagai sumbangan pemikiran dan memperkaya referensi bagi ilmu pengetahuan, khususnya mengenai Kerja Sama Operasi (KSO).
- c. Sebagai bahan masukan bagi praktisi hukum agar lebih kritis, cermat, dan berwawasan luas dalam mencermati Kontrak Kerja Sama Operasi (KSO).

#### **D. Sistematika Penulisan**

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Berisi tentang latar belakang permasalahan, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

##### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Berisi 2 (dua) bagian, yaitu :

Bagian pertama berisi tentang tinjauan umum mengenai Telekomunikasi.

Bagian Kedua berisi tinjauan hukum kontrak pada umumnya dari sudut hukum perdata Indonesia dan Kerja Sama Operasi (KSO) pada umumnya.

##### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Berisi tentang metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, meliputi metode pendekatan, spesifikasi penelitian, metode penentuan sampel, teknik pengumpulan data, metode analisis data.

##### **BAB IV : ANALISA DATA**

Berisi tentang hasil penelitian yang terdiri dari dua sub bab, pertama mengenai profil perusahaan P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) (Telkom) dan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (MGTI) yang kedua mengenai Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan

Telepon antara Telkom dan MGTI, dan yang ketiga mengenai hambatan-hambatan pelaksanaan Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan Telepon antara P.T. Telkom dan P.T. MGTI.

#### BAB V : PENUTUP

Berisi tentang kesimpulan dan saran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Tinjauan Umum tentang Telekomunikasi**

##### **1. Pengertian Telekomunikasi**

Telekomunikasi adalah setiap pemancaran, pengiriman dan/atau penerimaan dari setiap informasi dalam bentuk tanda-tanda, isyarat, tulisan, gambar, suara, dan bunyi melalui sistem kawat, optik, radio, atau sistem elektromagnetik lainnya.<sup>16</sup> Adapun hal-hal yang terkait dalam bidang jasa telekomunikasi antara lain:<sup>17</sup>

- a. Alat telekomunikasi yaitu setiap alat perlengkapan yang digunakan dalam bertelekomunikasi;
- b. Perangkat telekomunikasi yaitu sekelompok alat telekomunikasi yang memungkinkan bertelekomunikasi;
- c. Sarana dan prasarana telekomunikasi yaitu segala sesuatu yang memungkinkan dan mendukung berfungsinya telekomunikasi;
- d. Pemancar radio yaitu alat telekomunikasi yang menggunakan dan memancarkan gelombang radio;
- e. Jaringan telekomunikasi yaitu rangkaian perangkat telekomunikasi dan kelengkapannya yang digunakan dalam bertelekomunikasi;

---

<sup>16</sup> *Undang-undang Telekomunikasi 1999*, Pasal 1, Sinar Grafika, Jakarta, 2000, hlm.2.

<sup>17</sup> *Ibid.*, hlm.3-4.

- f. Jasa telekomunikasi yaitu layanan telekomunikasi untuk memenuhi kebutuhan bertelekomunikasi dengan menggunakan jaringan telekomunikasi;
- g. Penyelenggara telekomunikasi adalah perseorangan koperasi, badan usaha milik daerah (BUMD), badan usaha milik negara (BUMN), badan usaha swasta, instansi pemerintah, dan instansi pertahanan keamanan negara;
- h. Pelanggan adalah perseorangan, badan hukum, instansi pemerintah yang menggunakan jaringan telekomunikasi dan/atau jasa telekomunikasi berdasarkan kontrak;
- i. Pemakai adalah perseorangan, badan hukum, instansi pemerintah yang menggunakan jaringan telekomunikasi dan/atau jasa telekomunikasi berdasarkan kontrak;
- j. Pengguna adalah pelanggan dan pemakai;
- k. Penyelenggara telekomunikasi kegiatan penyediaan dan pelayanan telekomunikasi sehingga memungkinkan terselenggaranya telekomunikasi;
- l. Penyelenggara jaringan telekomunikasi adalah kegiatan penyediaan dan/atau pelayanan jaringan telekomunikasi yang memungkinkan terselenggaranya telekomunikasi;
- m. Penyelenggara jasa telekomunikasi adalah kegiatan penyediaan dan/atau pelayanan jasa telekomunikasi;

- n. Penyelenggara telekomunikasi khusus adalah penyelenggaraan telekomunikasi yang sifat, peruntukan, dan pengoperasiannya khusus
- o. Penyelenggara telekomunikasi khusus adalah penyelenggaraan telekomunikasi yang sifat, peruntukan, dan pengoperasiannya khusus;
- p. Interkoneksi adalah keterhubungan antarjaringan telekomunikasi dari penyelenggara jaringan telekomunikasi yang berbeda;
- q. Menteri adalah menteri yang ruang lingkup tugas dan tanggung jawabnya di bidang telekomunikasi.

## **2. Tujuan dan Asas Penyelenggaraan Telekomunikasi**

Telekomunikasi diselenggarakan dengan tujuan untuk mendukung persatuan dan kesatuan bangsa, meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata, mendukung kehidupan ekonomi dan kegiatan pemerintahan, serta meningkatkan hubungan antar bangsa.<sup>18</sup>

Tujuan penyelenggaraan telekomunikasi dalam ketentuan ini dapat dicapai antara lain melalui reformasi telekomunikasi untuk meningkatkan kinerja penyelenggaraan telekomunikasi dalam rangka menghadapi globalisasi, mempersiapkan sektor telekomunikasi memasuki persaingan

---

<sup>18</sup> *Grafika, op.cit* hlm 4-5.

- b. Asas adil dan merata adalah bahwa penyelenggaraan telekomunikasi memberikan kesempatan dan perlakuan yang sama kepada semua pihak yang memenuhi syarat dan hasilnya dinikmati oleh masyarakat secara adil dan merata.
- c. Asas kepastian hukum berarti bahwa pembangunan telekomunikasi khususnya penyelenggaraan telekomunikasi khususnya penyelenggaraan telekomunikasi harus didasarkan kepada peraturan perundang-undangan yang menjamin kepastian hukum, dan memberikan perlindungan hukum baik bagi para investor, penyelenggara telekomunikasi, maupun kepada pelanggan telekomunikasi.
- d. Asas kepercayaan pada diri sendiri, dilaksanakan dengan memanfaatkan secara maksimal potensi sumber daya nasional secara efisien serta penguasaan teknologi telekomunikasi, sehingga dapat meningkatkan kemandirian dan mengurangi ketergantungan sebagai suatu bangsa dalam menghadapi persaingan global.
- e. Asas kemitraan mengandung makna bahwa penyelenggaraan telekomunikasi harus dapat mengembangkan iklim yang harmonis, timbal balik, dan sinergi dalam penyelenggaraan telekomunikasi.

- f. Asas keamanan dimaksudkan agar penyelenggaraan telekomunikasi selalu memperhatikan faktor keamanan dalam perencanaan, pembangunan dan pengoperasiannya.
- g. Asas etika dimaksudkan agar dalam penyelenggaraan telekomunikasi senantiasa dilandasi oleh semangat profesionalisme, kejujuran, kesusilaan, dan keterbukaan.

### **3. Pembinaan Telekomunikasi**

Pembinaan telekomunikasi berdasarkan Pasal 4 Undang-undang Telekomunikasi Nomor 36 tahun 1999 menyebutkan bahwa: Telekomunikasi dikuasai oleh Negara dan pembinaannya dilakukan oleh pemerintah. Telekomunikasi merupakan salah satu cabang produksi yang penting dan strategis dalam kehidupan nasional, maka penguasaannya dilakukan oleh negara yang penyelenggaraannya ditujukan untuk sebesar-besarnya bagi kepentingan dan kemakmuran rakyat.

Pembinaan telekomunikasi diarahkan untuk meningkatkan penyelenggaraan telekomunikasi yang meliputi penetapan kebijakan, pengaturan, pengawasan, dan pengendalian. Fungsi penetapan kebijakan, antara lain perumusan mengenai perencanaan dasar strategis dan perencanaan dasar teknis telekomunikasi nasional.

Fungsi pengendalian dilakukan berupa pengarahan dan bimbingan terhadap penyelenggaraan telekomunikasi.

Fungsi pengawasan adalah pengawasan terhadap penyelenggaraan telekomunikasi, termasuk pengawasan terhadap penguasaan, pengusahaan, pemasukan, perakitan, penggunaan frekuensi dan orbit satelit, serta alat, perangkat, sarana dan prasarana telekomunikasi.

Fungsi penetapan kebijakan, pengaturan, pengawasan dan pengendalian dilaksanakan oleh Menteri. Sesuai dengan perkembangan keadaan, fungsi pengaturan, pengawasan, dan pengendalian penyelenggaraan telekomunikasi dapat dilimpahkan kepada suatu badan regulasi.

Pemerintah dalam rangka efektivitas pembinaan melakukan koordinasi dengan instansi terkait, penyelenggara telekomunikasi, dan mengikutsertakan peran serta masyarakat.

Penetapan kebijakan, pengaturan, dan pengendalian di bidang telekomunikasi, sebagaimana dimaksud pada ayat 2 Undang-undang nomor 36 tahun 1999, dilakukan secara menyeluruh dan terpadu dengan memperhatikan pemikiran dan pandangan yang berkembang dalam masyarakat serta perkembangan global.

#### **4. Penyelenggaraan Telekomunikasi**

Penyelenggaraan telekomunikasi di Indonesia berdasarkan Undang-undang Telekomunikasi Nomor 36 tahun 1999 meliputi:<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> *Ibid.*, hlm. 6.

- a. penyelenggaraan telekomunikasi;
- b. penyelenggaraan jasa telekomunikasi;
- c. penyelenggaraan telekomunikasi khusus, yang dimaksudkan dengan hal ini antara lain untuk keperluan meteorologi dan geofisika, televisi siaran, radio siaran, navigasi, penerbangan, pencarian dan pertolongan kecelakaan, amatir radio, komunikasi radio antarpenduduk dan penyelenggaraan telekomunikasi khusus instansi pemerintah tertentu/swasta.<sup>23</sup>

Sedangkan dalam penyelenggaraan telekomunikasi harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. melindungi kepentingan dan keamanan negara;
- b. mengantisipasi perkembangan teknologi dan tuntutan global;
- c. dilakukan secara profesional dan dapat dipertanggungjawabkan;
- d. peran serta masyarakat.

Dalam penyelenggaraan jaringan telekomunikasi dan/atau penyelenggaraan jasa telekomunikasi untuk melindungi kepentingan dan keamanan negara serta mengantisipasi perkembangan teknologi dan tuntutan global dapat dilakukan oleh badan hukum yang didirikan untuk maksud tersebut berdasarkan perundang-undangan yang berlaku, yaitu:

---

<sup>23</sup> *Ibid.*, hlm. 34.

- a. Badan Usaha Milik Negara (BUMN);
- b. Badan usaha milik daerah (BUMD);
- c. Badan usaha swasta; atau
- d. Koperasi.

Penyelenggaraan telekomunikasi khusus dapat dilakukan oleh:

- a. perseorangan;
- b. instansi pemerintah;
- c. badan hukum selain penyelenggara jaringan telekomunikasi dan /atau penyelenggara jasa telekomunikasi.

Ketentuan mengenai penyelenggaraan telekomunikasi seperti yang dimaksudkan di atas diatur dengan Peraturan Pemerintah.

Ke arah mana pun perubahan yang dilakukan dalam penyelenggaraan jasa telekomunikasi di tengah banyaknya rentangan pilihan yang masing-masing mempunyai keuntungan dan kerugian, ada beberapa pemikiran yang perlu selalu dipertimbangkan.

Pertama, fungsi pengaturan (*regulatory functions*) pemerintah harus berjalan efektif, bahkan harus makin kuat, seperti yang diperankan *Federal Communication Commission (FCC)* di Amerika Serikat yang terkenal dengan keputusannya di tahun 1970-an dengan liberalisasi telekomunikasi di negara itu. Tanpa berjalannya fungsi pengaturan yang kuat dari pemerintah, dikhawatirkan akan terjadi “anarki”, persaingan

bebas, dan tumbuhnya orientasi yang terlalu kuat pada swasta (sesuai dengan nalurinya), sehingga mengorbankan kepentingan yang lebih luas yaitu kepentingan nasional dan pelanggan.

Sementara itu jika kita mempelajari Undang-undang Nomor 3 tahun 1989 sebagaimana telah diperbaharui dengan Undang-undang Telekomunikasi Nomor 36 tahun 1999 maupun Garis-Garis Besar Haluan Negara (GBHN), misi pembangunan telekomunikasi di Indonesia memiliki dimensi yang luas meliputi ideologi, politik, ekonomi, sosial, budaya dan pertahanan keamanan. Tidak berlebihan jika dikatakan bahwa telekomunikasi merupakan bagian dari masa depan bangsa dan negara Indonesia. Oleh karena itu terlalu penting jika berbagai kebijaksanaan strategis di bidang telekomunikasi di tanah air dilewatkan begitu saja. Ini harus menjadi kepedulian semua orang, selain para pelaku di bidang telekomunikasi.

Kedua, perlu dijamin agar momentum pembangunan telekomunikasi yang grafiknya sedang menaik tajam dipertahankan, bahkan sedapat mungkin ditingkatkan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Tanpa ada jaminan ini, langkah deregulasi dikhawatirkan tidak akan mempunyai banyak nilai tambah. Dalam hal ini, mungkin kita perlu tetap berpegang pada prinsip: “memaksimalkan hasil, meminimalkan risiko”.

Ketiga, berkaitan dengan segi yang lebih mendasar, yaitu: jika deregulasi dimaksudkan untuk meningkatkan daya saing yang kuat dalam

percaturan internasional, apakah kita dapat menjamin bahwa akan tetap mempunyai komitmen yang sama untuk mencapai tujuan tersebut. Jangan sampai deregulasi tersebut justru menjadi masalah yang dilematis bagi bangsa dan negara kita.

Keempat, hal yang tidak kurang pentingnya adalah perlu dicegah agar implikasi dari langkah-langkah deregulasi dan restrukturisasi tidak menciptakan keresahan sosial baik dalam masyarakat maupun dalam lingkungan badan penyelenggara.

Dalam soal deregulasi untuk mencari format penyelenggaraan telekomunikasi nasional yang lebih baik, memang sebaiknya kita banyak belajar dari pengalaman negara-negara lain paling tidak selama satu dasawarsa terakhir.

Pemerintah mengambil kebijaksanaan kerjasama dengan pola kerjasama operasi (KSO) dalam melaksanakan deregulasi di bidang telekomunikasi sebagaimana yang tertuang dalam Surat Keputusan Menparpostel No. 13/1994 dalam memenuhi target pemenuhan kebutuhan satuan sambungan telepon (SST) di wilayah Indonesia.

## B. Tinjauan Hukum Kontrak Pada Umumnya

### 1. Pengertian Kontrak

Kontrak adalah suatu kesepakatan yang diperjanjikan (*promisse agreement*) di antara dua atau lebih pihak yang dapat menimbulkan memodifikasi, atau menghilangkan hubungan hukum.<sup>24</sup>

Pengertian kontrak sebagai suatu perjanjian, atau serangkaian perjanjian di mana hukum memberikan ganti rugi terhadap wanprestasi terhadap kontrak tersebut, atau terhadap pelaksanaan kontrak tersebut oleh hukum dianggap sebagai suatu tugas.<sup>25</sup>

### 2. Asas-Asas Kontrak Dalam KUH Perdata

Beberapa asas dari kontrak sebagaimana yang diatur dalam Kitab Undang-undang Hukum Perdata adalah sebagai berikut:

#### 1) Hukum kontrak bersifat mengatur

Sebagaimana diketahui bahwa hukum dapat dibagi ke dalam dua bagian yaitu:

- a) Hukum Memaksa (*dwigend recht, mandatory law*), dan
- b) Hukum Mengatur (*aanvullen recht, optional law*).

Maka hukum tentang kontrak pada prinsipnya tergolong ke dalam hukum mengatur. Artinya adalah bahwa hukum tersebut baru berlaku

---

<sup>24</sup> Henry Campbell Black, *Black's Law Dictionary*. Menurut kutipan Munir Fuadi, *Hukum Kontrak (dari Sudut Pandang Hukum Bisnis)*, Penerbit Citra Aditya Bakti, Bandung, 2001, hlm. 4.

sepanjang para pihak tidak mengaturnya lain. Jika para pihak dalam kontrak mengaturnya secara lain dari yang diatur dalam hukum kontrak, maka yang berlaku adalah apa yang diatur sendiri oleh para pihak tersebut. Kecuali undang-undang menentukan lain.

## 2) Asas kebebasan berkontrak

Salah satu asas dalam hukum kontrak adalah asas kebebasan berkontrak (*freedom of contract*). Artinya para pihak bebas membuat kontrak dan mengatur sendiri isi kontrak tersebut, sepanjang memenuhi ketentuan sebagai berikut:

- a) memenuhi syarat sebagai suatu kontrak;
- b) tidak dilarang oleh undang-undang;
- c) sesuai dengan kebiasaan yang berlaku;
- d) sepanjang kontrak tersebut dilaksanakan dengan iktikad baik.

Asas kebebasan berkontrak ini merupakan refleksi dari sistem terbuka (*open system*) dari hukum kontrak tersebut.<sup>26</sup> Di dalam Hukum Perjanjian Nasional, asas kebebasan berkontrak yang bertanggung jawab, yang mampu memelihara keseimbangan perlu dipelihara sebagai modal “pengembangan kepribadian” untuk mencapai kesejahteraan lahir dan batin yang serasi, selaras, dan seimbang dengan kepentingan masyarakat. Dalam hal ini asas kebebasan berkontrak tidak mempunyai arti yang tidak terbatas,

---

<sup>25</sup> Steven H. Gifis, *Law Dictionary, Ibid.*, hlm.4.

akan tetapi terbatas oleh tanggung jawab para pihak, sehingga kebebasan berkontrak sebagai asas diberi sifat sebagai asas kebebasan berkontrak yang bertanggung jawab. Asas ini mendukung kedudukan yang seimbang di antara para pihak, sehingga sebuah kontrak yang bersifat stabil dan memberikan keuntungan bagi kedua pihak.<sup>27</sup>

Namun penyelesaian dalam masalah tersebut di atas dalam hal perubahan keadaan kita berpangkal pada Pasal 1338 ayat (3) yaitu perjanjian harus dilaksanakan dengan itikad baik. Maksudnya ialah agar perjanjian itu dilaksanakan sebagaimana patutnya dan jujur agar pihak-pihak tidak dirugikan.<sup>28</sup>

### 3) Asas kepercayaan

Seseorang yang mengadakan kontrak dengan pihak lain harus dapat menumbuhkan kepercayaan di antara kedua pihak bahwa satu sama lain akan memenuhi prestasinya di kemudian hari. Tanpa adanya kepercayaan maka kontrak itu tidak mungkin akan diadakan oleh para pihak. Dengan kepercayaan ini kedua pihak mengikatkan dirinya kepada kontrak yang mempunyai kekuatan mengikat sebagai undang undang.

---

<sup>26</sup> Munir Fuady, *Hukum Kontrak (Dari Sudut Pandang Hukum Bisnis)*, Penerbit Citra Aditya Bakti, Bandung, 2001, hlm. 30.

<sup>27</sup> Mariam Darus Badruzaman, *Aneka Hukum Bisnis*, Penerbit Alumni, Bandung, 1994, hlm.45.

#### 4) Asas keseimbangan

Asas ini menghendaki kedua pihak untuk memenuhi dan melaksanakan kontrak itu. Asas keseimbangan ini merupakan kelanjutan dari asas persamaan. Kreditur mempunyai kekuatan untuk menuntut pelunasan prestasi melalui kekayaan debitur, namun kreditur memikul pula beban untuk melaksanakan kontrak dengan itikad baik. Dapat dilihat di sini bahwa kedudukan kreditur yang kuat diimbangi dengan kewajibannya untuk memperhatikan itikad baik sehingga kreditur dan debitur seimbang.

#### 5) Asas Moral

Asas ini terlihat dalam perikatan wajar di mana suatu perbuatan sukarela dari seseorang tidak menimbulkan hak baginya untuk menggugat kontraprestasi dari pihak debitur. Juga hal ini terlihat di dalam *zaakwaarneming*, di mana seseorang yang melakukan suatu perbuatan dengan sukarela (moral) yang bersangkutan mempunyai kewajiban (hukum) untuk meneruskan dan menyelesaikan perbuatannya, asas ini terdapatnya dalam pasal 1339 KUH Perdata. Faktor-faktor yang memberikan motivasi pada yang bersangkutan untuk melakukan perbuatan hukum adalah berdasarkan pada “kesusilaan” (moral) sebagai panggilan dari hati nuraninya.

---

<sup>28</sup> *Ibid.*

6) Asas Keadilan

Asas ini dituangkan dalam pasal 1339 KUH Perdata. Asas keadilan di sini berkaitan dengan ketentuan mengenai isi kontrak, dalam asas ini ini ukuran tentang hubungan ditentukan juga oleh rasa keadilan dalam masyarakat.

7) Asas Kepastian Hukum

Kontrak sebagai figur hukum harus mengandung kepastian hukum. Kepastian ini terungkap dari kekuatan mengikat kontrak itu yaitu undang-undang bagi para pihak.

8) Asas Persamaan Hak

Asas ini menempatkan para pihak di dalam persamaan derajat, tidak ada perbedaan, walaupun ada perbedaan kulit, bangsa, kepercayaan, kekuasaan, jabatan, dan lain-lain. Masing-masing pihak wajib melihat adanya persamaan ini dan mengharuskan kedua pihak untuk menghormati satu sama lain sebagai manusia ciptaan Tuhan.

9) Asas Kebiasaan

Asas ini diatur dalam pasal 1339 jo 1347 KUH Perdata, yang dipandang sebagai bagian dari kontrak. Suatu kontrak tidak hanya mengikat untuk hal-hal yang diatur secara tegas, tetapi juga hal-hal yang dalam keadaan dan kebiasaan yang diikuti.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> *Ibid.*, hlm.42-44.

10) *Asas pacta sunt servanda*

*Asas pacta sunt servanda* (janji itu mengikat) ini mengajarkan bahwa suatu kontrak yang dibuat secara sah mempunyai ikatan hukum yang penuh. Kitab Undang-undang Perdata kita juga berlaku seperti undang-undang bagi para pihak (Pasal 1338 KUH Perdata).

11) Asas konsensual dari suatu kontrak

Hukum kontrak juga menganut asas konsensual. Maksud dari asas konsensual ini adalah bahwa suatu kontrak sudah sah dan mengikat ketika tercapai kata sepakat, tentunya selama syarat-syarat sahnya kontrak lainnya sudah dipenuhi.

12) Asas obligator dari suatu kontrak

Menurut hukum kontrak nasional Indonesia, suatu kontrak bersifat obligator, maksudnya adalah setelah sahnya suatu kontrak, maka kontrak tersebut sudah mengikat, tetapi baru sebatas menimbulkan hak dan kewajiban di antara para pihak.

### 3. Teori-Teori Hukum Tentang Kontrak

Dalam ilmu hukum kontrak dikenal berbagai teori, yang masing-masing mencoba menjelaskan berbagai segmen dari kontrak yang bersangkutan.

Berikut ini beberapa teori hukum tentang kontrak sesuai dengan kelompoknya masing-masing dengan memakai kriteria tertentu sebagai berikut:

1) Teori-teori Berdasarkan Prestasi Kedua Belah Pihak

Dilihat dari prestasi kedua belah pihak dalam suatu kontrak, maka di berbagai belahan ini terdapat berbagai kontrak sebagai berikut.<sup>30</sup>

a) Teori hasrat (*Will Theory*)

Teori hasrat ini menekankan kepada pentingnya “hasrat” (*will atau intend*) dari pihak yang memberikan janji. Ukuran dari eksistensi, kekuatan berlaku, dan substansi dari suatu kontrak diukur dari hasrat tersebut.

b) Teori tawar menawar (*Bargain Theory*)

Teori ini merupakan perkembangan dari teori “sama nilai” (*equivalent theory*) dan sangat mendapat tempat dalam negara-negara yang menganut sistem *Common Law*. Teori sama nilai ini mengajarkan bahwa suatu kontrak hanya mengikat sejauh apa yang dinegoisaisai (tawar menawar) dan kemudian disetujui oleh para pihak.

c) Teori sama nilai (*Equivalent Theory*)

---

<sup>30</sup> Roscoe Pond, *An Introduction to the Philosophy of Law*. Menurut kutipan Fuady, *Ibid.*, hlm.

Teori ini mengajarkan bahwa suatu kontrak baru mengikat jika para pihak dalam kontrak tersebut memberikan prestasinya yang seimbang atau sama nilai (*equivalent*). Pengertian *equivalent* ini kemudian berkembang lebih mengarah kepada hal-hal yang bersifat teknik dan konstruktif.

d) Teori kepercayaan merugi (*Injurious Reliance Theory*)

Teori ini mengajarkan bahwa kontrak sudah dianggap ada jika dengan kontrak yang bersangkutan sudah *menimbulkan* kepercayaan bagi pihak terhadap siapa janji itu diberikan sehingga pihak yang menerima janji tersebut karena kepercayaannya itu akan menimbulkan kerugian jika janji itu tidak terlaksana. Teori ini juga berkembang dengan baik sekali di negara-negara *Common Law* sebagai pelengkap dari teori *equivalensi*, sungguhpun juga diakui oleh negara-negara *Civil Law*.

2) Teori-teori Berdasarkan Formasi Kontrak

Dalam hubungannya dengan formasi kontrak, dalam ilmu hukum terdapat empat teori yang mendasar, yaitu:

a) Teori kontrak *defacto*

Kontrak *de facto* (*implied in fact*), yakni yang merupakan kontrak yang tidak pernah disebutkan dengan tegas tetapi ada

dalam kenyataan, pada prinsipnya dapat diterima sebagai kontrak yang sempurna.

b) Teori kontrak ekspresif

Ini merupakan teori yang sangat kuat daya berlakunya, bahwa setiap kontrak yang dinyatakan dengan tegas (ekspresif) oleh para pihak, baik dengan tertulis ataupun secara lisan, sejauh memenuhi syarat-syarat sahnya kontrak (bagi negara-negara Anglo Saxon patokannya adalah terpenuhinya unsur “tri tunggal” yaitu “offer” “acceptance”, dan “consideration”), dianggap sebagai ikatan yang sempurna bagi para pihak tersebut.

c) Teori *promissory estoppel*

Teori *promissory estoppel* atau disebut juga dengan “*Detrimental Reliance*” mengajarkan bahwa dianggap ada kesesuaian kehendak di antara para pihak jika pihak lawan telah melakukan sesuatu sebagai akibat dari tindakan-tindakan pihak lainnya yang dianggap merupakan tawaran untuk suatu ikatan kontrak.

d) Teori kontrak *quasi*

Teori kontrak *quasi* (*quasi contract* atau *implied in law*) ini mengajarkan bahwa dalam hal-hal tertentu, apabila dipenuhi syarat-syarat tertentu, maka hukum dapat menganggap adanya

kontrak di antara para pihak dengan berbagai konsekwensinya, sungguhpun dalam kenyataannya kontrak tersebut tidak pernah ada.

### 3) Teori-teori dasar yang klasik

Di samping itu terdapat juga beberapa teori dasar (*underlying presuppositions*) yang klasik, yang merupakan tempat berpijak dari suatu kontrak, yaitu sebagai berikut:<sup>31</sup>

#### a) Teori hasrat

Seperti telah dijelaskan bahwa teori hasrat ini lebih mendasari kepada “hasrat” (*intention, will*) dari para pihak dalam kontrak tersebut dibandingkan dengan apa yang secara nyata dilakukan.

#### b) Teori benda

Menurut teori “benda” ini, kontrak adalah suatu “benda” (*thing*) yang telah ada keberadaannya secara obyektif sebelum dilakukan pelaksanaan (*performance*) dari kontrak tersebut.

#### c) Teori pelaksanaan

Teori ini mengajarkan bahwa yang terpenting dari suatu kontrak adalah pelaksanaan (*enforcement*) dari kontrak yang bersangkutan, yang dalam hal ini dilaksanakan oleh badan-badan pengadilan atau badan penyelesaian sengketa lainnya.

---

<sup>31</sup> P.S. Atiyah, *Essays on Contract*, Menurut kutipan Fuady, *Ibid*, hlm. 9

d) Teori prinsip umum

Menurut teori ini suatu kontrak tetap mengacu pada efek general dari suatu konsep kontrak itu sendiri., Jadi, sungguhpun banyak kontrak yang sudah ada pengaturannya yang detil dalam perundang-undangan atau dalam *draft-draft* model kontrak yang diterima umum, atau yang diatur sendiri oleh para pihak berdasarkan prinsip kebebasan berkontrak, tetapi secara umum tetap mengacu dan tidak menyimpang secara signifikan dari prinsip-prinsip umum dan universal yang terdapat dalam konsep-konsep kontrak tradisional.

e) Teori prinsip umum

Menurut teori ini suatu kontrak tetap mengacu pada efek general dari konsep kontrak itu sendiri. Jadi, sungguhpun banyak kontrak yang sudah ada pengaturannya yang detil dalam perundang-undangan atau dalam draf-draf model kontrak yang diterima umum, atau yang diatur sendiri oleh para pihak berdasarkan prinsip kebebasan berkontrak, tetapi secara umum tetap mengacu dan tidak menyimpang secara signifikan dari prinsip-prinsip umum dan universal yang terdapat dalam konsep-konsep kontrak tradisional.

#### 4) Teori Holmes tentang Tanggung Jawab Hukum (*Legal Liability*) yang Berkenaan dengan Kontrak

Teori-teori dari Holmes (ahli hukum terkenal dari Amerika) pada prinsipnya mendasari pada dua prinsip sebagai berikut:

- a) Tujuan utama dari teori hukum adalah untuk menyesuaikan hal-hal eksternal ke dalam aturan hukum, dan
- b) Kesalahan-kesalahan moral bukan unsur dari suatu kewajiban.<sup>32</sup>

Teori Holmes tentang kontrak mempunyai intisari sebagai berikut:

- a) Peranan moral tidak berlaku untuk kontrak;
- b) Kontrak merupakan suatu cara mengalokasi risiko, yaitu risiko wanprestasi;

Yang terpenting bagi suatu kontrak adalah standar tanggung jawab yang eksternal. Sedangkan maksud aktual yang internal adalah tidak penting.

#### 5) Teori Liberal tentang Kontrak

Pada prinsipnya teori liberal tentang kontrak mengajarkan bahwa setiap orang menginginkan keamanan.

---

<sup>32</sup> *Ibid.*, hlm.11.

#### 4. Syarat-Syarat Sahnya Kontrak (Pasal 1320 KUH Perdata)

1) Syarat sah yang umum, yang terdiri dari:

a) Syarat sah umum berdasarkan Pasal 1320 Kitab Undang-undang Hukum Perdata diperlukan empat syarat yang terdiri dari:<sup>33</sup>

(1) Sepakat mereka yang mengikatkan dirinya

Syarat ini bermaksud bahwa para pihak yang mengadakan perjanjian itu harus bersepakat dan setuju mengenai hal-hal pokok dari perjanjian yang diadakan.

Persetujuan kedua belah pihak yang merupakan kesepakatan itu harus diberikan secara bebas. Dalam hukum perjanjian, ada sebab-sebab yang membuat kesepakatan tidak bebas, yaitu: paksaan, kekhilafan, penipuan, dan penyalahgunaan keadaan:

(a). Paksaan, maksudnya paksaan rohani dan paksaan jiwa (psikis), jadi bukan paksaan badan (fisik). Orang yang memberikan persetujuan tetapi tidak secara bebas karena ia takut dengan sesuatu ancaman. Ancaman itu harus merupakan suatu perbuatan yang dilarang oleh undang-undang.

(b) Kekhilafan atau kekeliruan terjadi, apabila salah satu pihak khilaf tentang hal-hal yang pokok dari apa yang

---

<sup>33</sup> R. Subekti, R. Tjitrosudibio, *Kitab Undang-undang Hukum Perdata*, Penerbit Pradnya Paramita, Jakarta, 2001, hlm.339.

diperjanjikan atau tentang sifat-sifat yang penting dari barang yang menjadi obyek perjanjian ataupun mengenai dengan siapa diadakan perjanjian itu. Kekhilafan itu harus sedemikian rupa sehingga seandainya orang itu tidak khilaf mengenai hal-hal tersebut tentu ia tidak akan memberikan persetujuannya.

- (c) Penipuan terjadi, apabila satu pihak dengan sengaja memberikan keterangan-keterangan palsu atau tidak benar disertai dengan tipu muslihat untuk membujuk pihak lawannya memberikan persetujuannya.
- (d) Penyalahgunaan keadaan.

Dalam praktek ternyata terjadi peristiwa-peristiwa yang tidak menunjukkan salah satu dari cacat kehendak, seperti paksaan, kekhilafan, dan penipuan tetapi tidak dapat dikatakan bahwa terjadinya pernyataan kehendak pihak yang menyetujui perjanjian itu tanpa cacat.

Antara lain hal ini terasa pada kontrak-kontrak di mana suatu pihak menderita kerugian finansial yang besar tetapi mengingat kedudukannya ia terpaksa mengadakan kontrak tersebut. Keadaan ini dapat

dikatakan bahwa ada penyalahgunaan oleh pihak lawan.<sup>34</sup>

(2) Kecakapan untuk membuat suatu perikatan

Setiap orang yang sudah dewasa atau akil baliq dan sehat pikirannya adalah cakap menurut hukum.

(3) Suatu hal tertentu

Artinya apa yang diperjanjikan hak-hak dan kewajiban para pihak.

(4) Suatu sebab yang halal

Sebab dari suatu perjanjian adalah isi dari perjanjian itu sendiri.

Dua syarat yang pertama, dinamakan syarat-syarat subyektif (kata sepakat dan kecakapan bertindak) karena mengenai orang-orangnya atau subyeknya yang mengadakan perjanjian jika syarat subyektif tidak terpenuhi perjanjian bukan batal demi hukum tetapi salah satu pihak dapat meminta supaya perjanjian itu dibatalkan, sedangkan dua syarat yang terakhir dinamakan syarat-syarat obyektif (hal tertentu dan sebab yang halal) karena mengenai perjanjiannya sendiri atau obyek dari perbuatan hukum yang

---

<sup>34</sup> M. Van Dunne & Gr. Van der Burght, *Penyalahgunaan Keadaan*, Dewan Kerjasama Ilmu Hukum Belanda dengan Indonesia Proyek Hukum Perdata, Yogyakarta, 1987, hlm. 3.

dilakukan itu jika tidak terpenuhi perjanjian itu batal demi hukum.<sup>35</sup>

- b) Syarat sah umum di luar Pasal 1338 dan 1339 yang terdiri dari: itikad baik<sup>36</sup>, sesuai dengan kebiasaan, sesuai dengan kepatutan, sesuai dengan kepentingan umum.

Dengan dilakukan kata sepakat mengadakan perjanjian maka berarti kedua pihak haruslah mempunyai kebebasan kehendak. Para pihak tidak mendapat sesuatu tekanan yang mengakibatkan adanya “cacat” bagi perwujudan kehendak tersebut.

Pengertian sepakat dilukiskan sebagai persyaratan kehendak yang disetujui (*overeenstemende wilsverklaring*) antar pihak-pihak. Pernyataan pihak yang menawarkan dinamakan tawaran (*offerte*). Pernyataan pihak yang menerima tawaran dinamakan akseptasi (*acceptatie*).<sup>37</sup>

Prof. Van Dunne mengemukakan bahwa suatu kontrak terjadi melalui suatu proses yang terdiri dari tiga fase sebagai berikut:

- a. fase prakontrak;
- b. fase kontrak;

---

<sup>35</sup> Subekti, *Hukum Perjanjian*, Penerbit Intermasa, Jakarta, 1990, hlm.17

<sup>36</sup> Asas itikad baik menjadi salah satu instrumen hukum untuk membatasi kebebasan berkontrak dan kekuatan mengikatnya perjanjian. Lihat Ridwan Khairandi, *Itikad Baik Dalam Kebebasan Berkontrak*, Penerbit Program Pascasarjana Fakultas Hukum Universitas Indonesia, Jakarta 2003, hlm.33.

<sup>37</sup> Mariam Darus Badruzaman, *Aneka Hukum Bisnis*, Penerbit Alumni, Bandung, 1994, hlm. 24.

c. fase pasca kontrak.

Di dalam fase prakontrak terjadi kesepakatan tentang hal-hal pokok, di dalam perjanjian telah disepakati sejumlah prinsip. Apabila perjanjian pendahuluan ini tidak dilanjutkan maka di antara kedua belah pihak tidak dipertimbangkan masalah ganti rugi.

Apabila di dalam fase prakontrak tercapai kesepakatan secara terperinci mengenai hak dan kewajiban antar kedua belah pihak, sifat perjanjian tersebut dinamakan "*pactum de contrahendo*", yaitu perjanjian untuk mengadakan kontrak, maka masalah ganti rugi dapat dipermasalahkan sebagai kontrak tidak tercapai<sup>38</sup>.

## 5. Wanprestasi Dan Akibatnya

Sedangkan yang dimaksudkan wanprestasi (*default* atau *non fulfilment* ataupun yang disebut dengan istilah *breach of contract*) yaitu tidak dilaksanakan prestasi atau kewajiban sebagaimana mestinya yang dibebankan oleh kontrak terhadap pihak-pihak tertentu seperti yang disebutkan dalam kontrak yang bersangkutan.

Tindakan wanprestasi membawa konsekwensi terhadap timbulnya hak pihak yang dirugikan untuk menuntut pihak yang melakukan prestasi untuk memberikan ganti rugi, sehingga oleh hukum diharapkan agar tidak ada satu pihak pun yang dirugikan karena wanprestasi tersebut.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> *Ibid.*

<sup>39</sup> Fuady, *loc.cit.*

Akan tetapi berbeda dengan hukum pidana atau hukum tentang perbuatan melawan hukum, hukum kontrak tidak begitu membedakan apakah suatu kontrak tidak dapat dilaksanakan karena adanya unsur kesalahan dari para pihak atau tidak. Akibat umumnya tetap sama, yakni pemberian ganti rugi dengan perhitungan-perhitungan tertentu. Kecuali tidak dilaksanakan kontrak tersebut karena alasan-alasan *force majeure*, yang umumnya memang membebaskan pihak yang memenuhi prestasi (untuk sementara atau selama-lamanya).

Seseorang yang tidak melaksanakan prestasinya sesuai ketentuan dalam kontrak, pada umumnya (dengan beberapa pengecualian) tidak dengan sendirinya telah melakukan wanprestasi. Apabila tidak ditentukan lain dalam kontrak atau dalam undang-undang maka wanprestasi terjadi secara resmi setelah debitur dinyatakan lalai oleh kreditur (*ingebrekestelling*) yakni dengan dikeluarkan "akta lalai" oleh pihak kreditur.

Stelsel dengan akta lalai ini adalah khas dari negara-negara yang tunduk kepada *Civil Law* seperti di Perancis, Jerman, Belanda dan juga di Indonesia. Namun di negara-negara yang tunduk kepada *Civil Law* akta lalai tidak diperlukan dalam hal-hal tertentu sebagai berikut:

- a. Jika dalam persetujuan ditentukan termin waktu;
- b. Ditentukan dalam undang-undang bahwa wanprestasi terjadi demi hukum (misalnya Pasal 1626 KUH Perdata);

- c. Jika debitur mengakui atau memberitahukan bahwa dia dalam keadaan wanprestasi;<sup>40</sup>
- d. Debitur sama sekali tidak memenuhi prestasi;
- e. Keliru berprestasi;
- f. Debitur terlambat berprestasi.<sup>41</sup>

Sedangkan tindakan wanprestasi dalam kontrak dapat terjadi karena kesengajaan, kelalaian dan tanpa kesalahan (tanpa kesengajaan atau kelalaian).<sup>42</sup>

Adapun model-model dari wanprestasi yaitu: wanprestasi berupa tidak memenuhi prestasi, wanprestasi berupa terlambat memenuhi prestasi, wanprestasi berupa tidak sempurna memenuhi prestasi.<sup>43</sup>

## 6. Batal atau Pembatalan Suatu Kontrak

Apabila suatu syarat obyektif tidak terpenuhi (hal tertentu atau *causa* yang halal) sebagai syarat-syarat untuk sahnya suatu kontrak maka kontrak tersebut adalah batal demi hukum (bahasa Inggris: *null and void*) Dalam hal yang demikian secara yuridis sejak semula tidak ada suatu perjanjian dan tidak ada pula suatu perikatan antara orang-orang yang bermaksud untuk membuat suatu kontrak.

---

<sup>40</sup> Fuady, *Ibid.* 88-89.

<sup>41</sup> J. Satrio, *Hukum Perikatan, Perikatan Pada Umumnya*, Penerbit Alumni, Bandung, 1999, hlm. 122.

<sup>42</sup> Fuady, *loc.cit*

<sup>43</sup> Fuady, *Ibid.*, hlm. 89.

Namun apabila pada waktu pembuatan kontrak ada kekurangan mengenai syarat subyektif yaitu sepakat mereka yang mengikatkan dirinya dan cakap untuk membuat perjanjian maka kontrak tersebut bukannya batal demi hukum tetapi dapat dimintakan pembatalan (*canceling*) oleh salah satu pihak.<sup>44</sup>

Dalam hal ini pembatalan juga perlu dibedakan akibat pembatalan suatu kontrak dengan akibat hukum mundur (*ex tunc*) dan pembatalan untuk masa selanjutnya (*ex nunc*). Pada pembatalan *ex tunc* maka semua perikatan yang telah lahir dari kontrak itu menjadi batal sedang pada pembatalan *ex nunc* semua perikatan yang telah ada sebelum pembatalan itu tetap mengikat tetapi untuk selanjutnya sejak pembatalan Ia tidak melahirkan perikatan-perikatan baru lagi.<sup>45</sup>

## 7. Hapusnya Suatu Kontrak

Dalam Pasal 1381 Kitab Undang-undang Hukum Perdata disebutkan sepuluh cara hapusnya suatu kontrak yaitu karena :<sup>46</sup>

- a. pembayaran;
- b. penawaran pembayaran tunai, diikuti dengan penyimpanan atau penitipan;
- c. pembaharuan hutang;

---

<sup>44</sup> Subekti, *Hukum Perjanjian*, Penerbit Intermasa, Jakarta, 1990, hlm.22.

<sup>45</sup> J. Satrio, *Hukum Perikatan, Tentang Hapusnya Perikatan, Bagian Satu*, Penerbit Citra Aditya Bakti, Bandung, 1996, hlm.3-4.

<sup>46</sup> R. Subekti, R. Tjitrosudibio, *Kitab Undang-undang Hukum Perdata*, Penerbit Pradnya Paramita, Jakarta, 2001, hlm. 349.

- c. pembaharuan hutang;
- d. perjumpaan hutang atau kompensasi;
- e. percampuran hutang;
- f. pembebasan hutangnya;
- g. musnahnya barang yang terhutang;
- h. kebatalan atau pembatalan;
- i. berlakunya suatu syarat batal;
- j. lewatnya waktu.

Sepuluh cara tersebut di atas belum lengkap, karena masih ada cara-cara yang tidak disebutkan, misalnya berakhirnya suatu ketetapan waktu (*termijn*) dalam suatu kontrak atau meninggalnya salah satu pihak dalam beberapa macam kontrak seperti meninggalnya seorang pesero dalam suatu perjanjian firma dan pada umumnya dalam kontrak-kontrak di mana prestasi hanya dapat dilaksanakan oleh si debitur sendiri dan tidak boleh oleh orang lain.<sup>47</sup>

Yang tidak disebutkan juga di dalam Pasal 1381 KUH Perdata adalah “pembatalan” berdasarkan keputusan Pengadilan (Pasal 1266 KUH Perdata) sebagai dasarnya hapusnya perikatan yang merupakan dasar terbentuknya kontrak. Keputusan seperti itu tidak dapat dianggap sebagai akibat dari syarat seperti yang ditetapkan undang-undang dalam Pasal 1266 KUH Perdata.<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> Subekti, *op.cit.*, hlm. 64.

<sup>48</sup> Satrio, *op.cit.*, hlm. 7.

## 8. Pilihan Hukum Dalam Kontrak

Pilihan hukum dalam kontrak dilihat untuk menentukan hukum mana yang berlaku terhadap suatu transaksi adalah apakah para pihak ada menentukan sendiri dalam kontrak tentang hukum mana yang berlaku jika terjadi sengketa.

Selain melalui pengadilan dan arbitrase dalam melakukan pilihan hukum para pihak yang akan melakukan perikatan juga dapat mempertimbangkan penyelesaian sengketa di luar pengadilan dengan melalui alternatif penyelesaian sengketa yaitu suatu lembaga penyelesaian sengketa atau beda pendapat melalui prosedur yang disepakati para pihak yakni penyelesaian di luar pengadilan dengan cara konsultasi, negosiasi, mediasi, konsiliasi, atau penilaian ahli.

Sehubungan dengan pilihan hukum ini para pihak yang mengadakan kontrak di Indonesia bila dalam salah satu klausa kontraknya mengeyampingkan berlakunya Pasal 1266 KUH Perdata yang berarti bahwa kontrak tersebut dapat diputuskan sendiri oleh salah satu pihak (tanpa campur tangan pengadilan) berdasarkan prinsip *exceptio non adimpleti contractus* (salah satu pihak tidak memenuhi prestasi) jika pihak lainnya melakukan wanprestasi.

## C. Tinjauan Umum tentang Kerja Sama Operasi (KSO)

### 1. Pengertian Kerja Sama Operasi (KSO)

Kerja sama operasi (KSO) adalah kerja sama antara Telkom dengan badan lain (yang telah mendapat izin Pemerintah) dalam menyelenggarakan jasa telekomunikasi yang meliputi penyediaan dan pelayanan pada suatu lokasi KSO selama masa berlakunya KSO.

Sementara itu badan lain adalah unit swasta atau perusahaan nasional yang didirikan berdasarkan hukum Indonesia yang berbentuk perusahaan patungan dan didirikan konsorsium setelah mendapat persetujuan untuk bekerjasama dengan Telkom.<sup>49</sup>

### 2. Maksud dan Tujuan Kerja Sama Operasi (KSO)

Maksud diadakannya prakarsa Kerja Sama Operasi adalah sebagai upaya meningkatkan peran serta swasta di dalam pembangunan sarana telekomunikasi dalam rangka peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

Tujuan diadakan Kerjasama Operasi (KSO) adalah untuk mempercepat pembangunan sarana telekomunikasi dan mengantar Telkom sebagai operator bertaraf internasional, dengan melakukan alih teknologi, pengetahuan dan ketrampilan bagi pegawai Telkom.

---

<sup>49</sup> Supriadi, *op.cit*, hlm. 134.

### **3. Pengambil Prakarsa Kerjasama Operasi (KSO)**

Pemerintah Negara Kesatuan Republik Indonesia melalui Departemen Pariwisata, Pos dan Telekomunikasi Republik Indonesia (Depparpostel-RI) dan untuk mendukung prakarsa itu telah diterbitkan Dokumen Rencana Kerja dan Syarat-syarat (RKS) tender kepada konsorsia yang telah dinyatakan lulus dalam tahap prakualifikasi dalam rangka pelaksanaan kerja sama operasi telekomunikasi pada beberapa wilayah tertentu di Indonesia yang dikenal sebagai “ Kerja Sama Operasi Repelita VI”.

### **4. Alasan Pemilihan KSO**

Dari sudut pandang Telkom, KSO mempunyai keuntungan karena jangka waktunya tertentu namun dapat menarik pihak swasta. Di pihak lain usaha patungan mempunyai jangka waktu yang lebih panjang, sementara kontrak manajemen memerlukan investasi untuk imbalan kontrak.

Pelaksanaan KSO diharapkan akan mempercepat tercapainya sasaran pembangunan 5 (lima) juta SST dalam jangka waktu lima tahun sehingga meningkatkan densitas telepon menjadi 3,9 SST per-100 penduduk. Dari segi manajemen, KSO akan meningkatkan kinerja perusahaan melalui

*joint manajement*, alih teknologi dan pengetahuan serta akses terhadap teknologi.<sup>50</sup>

Dalam KSO ini pihak mitra usaha dibebani untuk membangun 2 (dua) juta SST dan untuk MGTI sebanyak 400 (empat ratus) ribu SST.

### **5. Pelaksana Kerja Sama Operasi (KSO)**

Mitra Usaha yang merupakan perusahaan patungan Indonesia yang didirikan dalam rangka Undang-undang Penanaman Modal Asing, Undang-undang Nomor 1 tahun 1967 (sebagaimana diubah dengan Undang-undang Nomor 11 tahun 1970) dan sesuai dengan :

- Surat Persetujuan Presiden Nomor B-528/Pres/9/1995, tanggal 25 September 1995 ; dan
- Surat Pemberitahuan tentang Persetujuan Presiden Nomor 542/I/PMA/1995, tanggal 2 Oktober 1995 yang diterbitkan oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal dengan akta notaris oleh para anggota salah satu konsorsia yang telah lulus prakualifikasi dan telah memasukkan proposalnya sebagai jawaban atas Dokumen Rencana Kerja dan Syarat-Syarat (RKS) tender.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> *Ibid.*, hlm. 135.

<sup>51</sup> *KSO.*, *op.cit.*, hlm. 3

## 6. Jangka Waktu Berlakunya Kerja Sama Operasi (KSO)

Masa KSO adalah jangka waktu mulai tanggal 1 Januari 1996 sampai dengan tanggal 31 Desember 2010 (15 tahun) atau tanggal diakhirinya Kontrak KSO berdasarkan ketentuan Pasal 17 Kontrak KSO atau karena sebab lain, yang mana yang terdahulu di antaranya.<sup>52</sup> Sedangkan masa konstruksi KSO berlangsung tanggal 1 Januari 1996 - 31 Maret 1999 kemudian diperpanjang dengan *MoU* sampai dengan 31 Desember 1999.

---

<sup>52</sup> *Ibid.*, hlm.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian sebagai berikut :

#### **A. Metode pendekatan**

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan yuridis empiris. Pendekatan ini bertujuan untuk memahami bahwa hukum itu tidak semata-mata sebagai suatu perangkat aturan perundang-undangan yang bersifat normatif belaka, akan tetapi hukum yang dipahami sebagai perilaku masyarakat yang menggejala dan mempola dalam kehidupan masyarakat, selalu berinteraksi dengan aspek kemasyarakatan seperti aspek politik, ekonomi, sosial, dan budaya.<sup>53</sup>

#### **B. Spesifikasi Penelitian**

Berdasarkan sifatnya, penelitian ini merupakan penelitian deskriptif (*descriptive research*)<sup>54</sup>, yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan para pihak dalam kerja sama operasi. Untuk itu peneliti sudah mempunyai data awal tentang kasus yang akan diteliti.

---

<sup>53</sup> Paulus Hadisuprpto, *Catatan Kuliah Metodologi Penelitian*, Semarang, 2002.

<sup>54</sup> Soerjono Soekanto, *Pengantar Penelitian Hukum*, (Jakarta : UI-PRESS), 1984, hlm. 10.

Berdasarkan bentuknya, penelitian ini adalah penelitian preskriptif, yang bertujuan untuk mendapatkan saran-saran mengenai apa yang harus dilakukan untuk mengatasi permasalahan.<sup>55</sup>

Berdasarkan tujuannya, penelitian ini adalah penelitian *problem identification*, yang bertujuan untuk mengidentifikasi masalah-masalah yang ada, kemudian diklasifikasikan dan selanjutnya menerapkan normanya untuk dicarikan solusinya (*problem solution*).<sup>56</sup>

### C. Metode Penentuan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah P.T. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) dan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (MGTI). Populasi atau universe adalah sejumlah manusia atau unit yang mempunyai ciri-ciri atau karakteristik yang sama.<sup>57</sup>

Sampel dalam penelitian ini disesuaikan dengan permasalahan dan tujuan penelitian, oleh karena itu metode sampling yang digunakan adalah *judgmental* atau *purposive sampling*,<sup>58</sup> yaitu suatu tata cara yang diterapkan apabila peneliti benar-benar ingin menjamin bahwa unsur-unsur yang hendak diteliti masuk ke dalam sampel yang ditarik syarat-syarat tertentu yang harus dipenuhi di dalam memilih unsur-unsur dari sampel.

---

<sup>55</sup> *Ibid.*

<sup>56</sup> *Ibid.*

<sup>57</sup> *Ibid.*

<sup>58</sup> *Ibid.*

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yang diperoleh secara langsung berdasarkan hasil dari wawancara dengan pihak-pihak yang terkait dengan penulisan ini. Data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan. Data sekunder terdiri dari bahan hukum primer, bahan hukum sekunder, dan bahan hukum tersier, yang berupa peraturan perundang-undangan.<sup>59</sup>

#### **E. Metode Analisis Data**

Data-data penelitian yang telah diperoleh, dikumpulkan, dan dianalisis secara kualitatif yaitu dengan cara memberikan penafsiran atau interpretasi terhadap data-data yang diperoleh dari berbagai sumber untuk menjawab permasalahan yang ada. Dalam menganalisa data-data tersebut digunakan cara berpikir deduktif, yaitu cara berpikir yang berdasarkan pada hal-hal yang bersifat umum yang nantinya ditarik suatu kesimpulan yang bersifat khusus, dan dengan menggunakan metode cara berpikir induktif yaitu cara berpikir yang berdasarkan dari hal-hal khusus yang nantinya ditarik ke suatu kesimpulan yang bersifat umum.<sup>60</sup>

---

<sup>59</sup> *Ibid.*

<sup>60</sup> Hadisuprpto, *op.cit.*

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **I. Hasil Penelitian**

##### **A. 1. Profil Perusahaan P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) pada umumnya**

Pemerintah Republik Indonesia membentuk Jawatan Pos, Telegraf, dan Telepon atau PTT yang bertanggung jawab dalam bidang pertelekomunikasian pada tanggal 27 September 1945 yaitu empat puluh hari setelah proklamasi kemerdekaan Indonesia. Sesuai dengan situasi dan kondisi pada saat itu, semua badan pelaksanaan umum ditetapkan sebagai jawatan negara sebagai bagian dari departemen pemerintahan atau dalam era demokrasi parlementer dinamakan kementerian negara. Tetapi keadaan tersebut berubah setelah berlaku Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-undang yaitu Undang-undang Nomor 19 tahun 1961 tentang pembentukan perusahaan negara. Pada akhir tahun 1961 Jawatan PTT resmi menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi atau PN Postel. Namun bentuk ini pun tidak bertahan lama karena sejak pertengahan tahun 1965 PN Postel dipecah dua, yaitu masing-masing menjadi PN Pos dan Giro, serta PN Telekomunikasi.

Memasuki era Orde Baru yang merupakan pembuka jalan pelaksanaan pembangunan, kebijaksanaan pemerintah di bidang

telekomunikasi tidak berubah, yaitu tetap berada di bawah penguasaan dan pengusahaan negara. Hanya sesuai ketentuan baru yang ditetapkan pemerintah semenjak tahun 1969, yaitu membagi bentuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Perusahaan Perseroan atau Persero, maka sejak tahun 1974 PN Telekomunikasi mengalami perubahan bentuk menjadi Perusahaan Umum (Perum) Telekomunikasi (Perumtel) sebagai badan usaha tunggal yang bertanggung jawab dalam penyelenggaraan jasa telekomunikasi untuk umum baik di dalam maupun luar negeri. Tetapi setelah pada tahun 1980 Pemerintah mengambil alih seluruh saham P.T. *Indonesian Satellite Corporation* (Indosat) dari *American Cable & Radio Corporation*, yaitu sebuah perusahaan yang didirikan dalam rangka Penanaman Modal Asing (PMA) dan dijadikan satu BUMN baru, maka diadakan pemisahan antara penyelenggara jasa telekomunikasi di dalam negeri dengan jasa telekomunikasi ke luar negeri atau internasional. Perumtel hanya bertanggung jawab untuk penyelenggaraan jasa telekomunikasi dalam negeri, sementara untuk jaringan internasional atau sambungan ke luar negeri dipercayakan pada PT Indosat.

Selanjutnya dengan ditetapkannya kebijaksanaan baru Pemerintah dalam pengelolaan BUMN-BUMN, maka melalui Peraturan Pemerintah Nomor 25 tahun 1991, Perusahaan Umum Telekomunikasi diubah bentuknya menjadi Perusahaan Perseroan. Sekalipun ditinjau

dari misi dan tanggung jawabnya sebagai satu badan negara tetap tidak berubah. Hanya nama resminya saja berganti menjadi P.T. (Persero) Telekomunikasi Indonesia (P.T. TELKOM). Ini berarti kini telah terbuka kesempatan bagi penyelenggara jasa telekomunikasi nasional untuk mempercepat laju perkembangannya sesuai dengan tantangan yang makin canggih dalam teknologi dan makin kompetitif dalam persaingan.<sup>61</sup>

Tabel 1

## Perubahan Bentuk Perusahaan Telekomunikasi Indonesia

TAHUN	BENTUK LAMA	BENTUK BARU
1906	Post en Telegraaf Dienst	Post Telegraaf & Telefoon Dienst
1931	Jawatan Pos,Telegrap & Telepon Dienst	Perusahaan Negara PTT
1961	Perusahaan Negara PTT	PN POSTEL
1965	PN POSTEL	PN Pos & Giro & Telekomunikasi
1974	PN Telekomunikasi	PERUMTEL
1991	PERUMTEL	PT Telekomunikasi Indonesia

Sumber : Ramadhan K.H.,dkk., *Dari Monopoli Menuju Kompetisi*, Grasindo, Jakarta, 1999.

P.T. Telkom melakukan penawaran umum perdana saham (*Initial Public Offering/IPO*) yang dilakukan pada tanggal 14 November 1995. Sejak saat itu saham Telkom tercatat dan diperdagangkan di Bursa Efek Jakarta (BEJ), Bursa Efek Surabaya (BES), *New York Stock Exchange (NYSE)* dan *London Stock Exchange (LSE)*. Saham Telkom juga

<sup>61</sup> *Telekomunikasi Indonesia, Sejarah, Perkembangan dan Proyeksi ke Depan*, Diterbitkan atas kerjasama P.T. Telkom dan Yayasan Ikatan Alumni Lemhannas (IKAL), 1997.

diperdagangkan tanpa pencatatan (*Public Offering Without Listing/POWL*) di *Tokyo Stock Exchange*.<sup>62</sup>

Komposisi kepemilikan saham P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk per 31 Desember 2002 adalah sebagai berikut.<sup>63</sup>

- 1) Negara Republik Indonesia (51,19%);<sup>64</sup>
- 2) Publik yang terdiri dari :
  - Pemodal Nasional (4,84 %);
  - Pemodal Asing (43,97%).

#### **a. Visi, Misi, dan Tujuan P.T. Telekomunikasi Indonesia Tbk**

P.T. Telekomunikasi Indonesia Tbk (Telkom) memiliki visi : Telkom berupaya untuk menempatkan diri sebagai perusahaan *InfoCom* berpengaruh di kawasan Asia Tenggara. Asia dan akan Berlanjut di kawasan Asia-Pasifik, sedangkan misi yang diemban oleh Telkom yaitu: Telkom menjamin bahwa pelanggan akan mendapatkan layanan terbaik, berupa kemudahan, kualitas produk, kualitas jaringan, dengan harga yang kompetitif juga akan mengelola bisnis melalui praktek-praktek terbaik dengan

---

<sup>62</sup> *Laporan Tahunan 2002, Reposisi Usaha... 'meraih Peluang Pertumbuhan'*, Unit Hubungan Investor (UHI), Kantor Pusat P.T. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Bandung, 2002, hlm. 1.

<sup>63</sup> *Ibid.*

<sup>64</sup> Pemerintah R.I. memegang 1 (satu) lembar saham seri A-Dwiwarna, yaitu selembarnya saham istimewa yang memberi hak veto bagi Pemerintah bertalian dengan pengangkatan dan penggantian para komisaris dan anggota direksi melalui RUPS, serta perubahan Anggaran Dasar Perseroan.

mengoptimalkan sumber daya manusia (SDM) yang unggul, penggunaan teknologi yang kompetitif, serta membangun kemitraan yang menguntungkan secara timbal balik dan saling mendukung secara sinergis.<sup>65</sup>

Adapun tujuan jangka panjang P.T. Telkom dalam pembangunan Negara Kesatuan Republik Indonesia yaitu:<sup>66</sup>

- a) Menciptakan pelayanan yang mampu menjangkau masyarakat luas dengan mempercepat, memperluas, mengganti, dan membangun baru fasilitas telekomunikasi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat luas;
- b) Meningkatkan mutu jasa dan untuk pelayanan yang tinggi serta menyediakan alternatif-alternatif pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan kemajuan teknologi
- c) Meningkatkan efisiensi dan produktifitas perusahaan agar dapat tumbuh dan berkembang sehat;
- d) Meningkatnya profesionalism karyawan melalui pengembangan dan peningkatan kesejahteraan, iklim kerja yang sehat serta etos kerja yang tinggi.

---

<sup>65</sup> *Ibid.*, tanpa nomor.

<sup>66</sup> *Portofolio P.T. Telkom.*

### **b. Bidang Usaha P.T. Telekomunikasi Indonesia Tbk**

Secara garis besarnya P.T. Telkom mempunyai bidang usaha atau lapangan usaha sebagai berikut:

- a) Penyelenggaraan dan pelayanan telekomunikasi untuk umum dan dalam negeri dengan sarana-sarana telegraf, telepon, telex, telegram gambar dan sarana-sarana telekomunikasi lainnya dengan mengindahkan pemerintah dalam bidang ini;
- b) Penyediaan saluran-saluran sebagaimana dimaksud dalam butir di atas untuk disewakan;
- c) Perencanaan, pembangunan, perluasan sarana-sarana telekomunikasi sebagaimana dimaksud dalam butir satu dan dua di atas;
- d) Usaha-usaha lainnya yang dapat membantu tercapainya tujuan dari P.T. Telkom dengan persetujuan pemerintah.

### **c. Komposisi Pegawai P.T. Telkom**

Pegawai pada Divre IV yang ada sebanyak 3311 orang terdiri dengan tingkat pendidikan sebagai berikut: SD sebanyak 20 orang, SLTP 712 orang, SLTA 1590 orang, D1-46 orang, D-2 450 orang, D-3 208 orang, S-1 281 orang dan S-2 berjumlah 4 orang.<sup>67</sup>

---

<sup>67</sup> *Laporan Tahunan 1998, Telkom Divisi Regional IV Jawa Tengah & D.I. Yogyakarta., P.T.Telkom Tbk. Unit KSO Divre IV, Semarang 1998, hlm.19.*

Tabel 2

Komposisi Pegawai Telkom Divre IV per-31 Desember 1998

Pendidikan	Jumlah Pegawai	Persentase (%)
SD – SLTA	2322	70 %
D1 – D3	704	21,3 %
S1 – S2	285	8,7 %

**Sumber :** Diolah berdasarkan data pada laporan tahunan 1998 Telkom Divre IV Jawa Tengah/Daerah Istimewa Yogyakarta.

Tabel 3

Komposisi Pegawai P.T. Telkom per-31 Desember 2002

Pendidikan	Jumlah Pegawai	Persentase (%)
SD - SMU	19.680	56.7 %
D1 - D3	9.936	28.7 %
S1 - S3	5.062	14.6 %

**Sumber :** Laporan Tahunan 2002, Reposisi Usaha... 'meraih Peluang Pertumbuhan

## 2. Profil P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia

PT. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia didirikan berdasarkan Akte Notaris Sutjipto, S.H., di Jakarta, Nomor 39 tanggal 9 Oktober 1995, telah disahkan dengan Keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia Nomor C2-13.201 HT.01.01.TH.95 tanggal 18 Oktober 1995, berkedudukan di Jalan Merdeka Barat Nomor 21, Jakarta 10110, dalam perbuatan hukum ini diwakili secara sah oleh SWS.

Hardjito, Direktur Utama PT. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia.<sup>68</sup>

Mitra Usaha yang memenangkan tender dalam KSO untuk Divre IV Ja-Teng/DIY yaitu PT Mitra Global Telekomunikasi Indonesia, suatu badan usaha patungan dalam pendirian yang sahamnya dimiliki oleh :

- a. PT. *Indonesian Satellite Corporation* (PT. Indosat) (30%);
- b. *Telstra Global Limited (Australia)* (20%);
- c. *Nippon Telegraph and Telephone Corporation (Jepang)* (15%);
- d. PT. Widya Duta Informindo (15);
- e. PT. Krida Salindo Sentosa (10%);
- f. Koperasi Pengusaha Nasional Telekomunikasi (KOPNATEL) (5%);
- g. Koperasi Pegawai PT. Indosat (KOPINDOSAT) (2.25%);
- h. Koperasi Karyawan P.T. Rajawali Nusantara Indonesia (KOKARINDO) (2.25%).

Komposisi pemegang saham dalam perkembangannya mengalami perubahan dengan Akta Notaris Sutjipto, S.H. No. 84 tanggal 18 Oktober 1995 mengenai perubahan pemegang saham sebagai berikut sebagai berikut :<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup> *Ibid.*, hlm. 2

<sup>69</sup> *Laporan Tahunan 1997 MGTI*, Semarang, 1997, hlm. 7.

- a. P.T. Widya Duta Infotel (32.5%);
- b. P.T. Indosat (30%);
- c. Telstra Global Ltd (20%);
- d. NTT Finance (UK) Ltd (15%);
- e. Sumitomo Corp (1.25%);
- f. Itochu Corp (1.25%).

Mitra usaha menjalin KSO dengan Telkom dalam masa operasi 1 Januari 1996 – 31 Desember 2010 (15 tahun) untuk membangun SST sesuai dengan masa konstruksi yang ditetapkan pada Kontrak KSO.

MGTI mengemban misi-misi sebagai berikut:

1. Memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan demi kepuasan mereka;
2. Memberikan nilai maksimum kepada masyarakat demi menciptakan citra yang baik;
3. Mencapai kinerja terbaik dalam hal keuangan untuk memaksimalkan nilai bagi para pemegang saham.

P.T. MGTI memiliki visi sebagai berikut P.T. MGTI yang diakui sebagai penyedia jasa telekomunikasi sebelum tahun 2001.

**B. Prestasi Para Pihak dalam Kerja Sama Operasi P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) dengan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia.**

Pemerintah memiliki kemampuan terbatas dalam penyediaan dana pembangunan oleh karena itu P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) (Telkom) dituntut untuk mendapatkan dana pembangunan untuk pengembangan sarana jasa telekomunikasi.

Pemerintah melalui surat Menparpostel No. KM.46/KS001/MPPT.95 tanggal 16 Juni 1995 dan surat Menteri Keuangan No.S-475/MK.016/1995 tanggal 4 Agustus 1995 telah memberikan persetujuannya bagi penyelenggaraan KSO berdasarkan perundang-undangan yang berlaku dalam pengembangan SST melalui kerja sama dengan mitra usaha dan untuk Divisi Regional (Divre) IV Jawa Tengah/Daerah Istimewa Yogyakarta dimenangi oleh P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (MGTI), dengan demikian Divre IV dikelola oleh MGTI, mitra usaha Telkom dalam KSO Pembangunan Satuan Sambungan Telepon (SST).

Dasar hukum KSO yaitu undang-undang dan peraturan yang berlaku di Indonesia terutama Undang-Undang Telekomunikasi No. 3/1989, Peraturan Pemerintah No. 8/1993 tentang Penyelenggaraan Telekomunikasi dan Keputusan Menparpostel No. KM.39/KS.002/MPPT-93 tentang Kerjasama dalam Pelaksanaan Pelayanan Telekomunikasi Dasar.

Kontrak KSO adalah kontrak di bawah tangan<sup>70</sup> ditandatangani oleh Direktur Utama, Setyanto P. Santosa dan disetujui Komisaris Utama P.T. Telekomunikasi Indonesia (Perseroan), Ir. Martiono Hadiano, M.B.A., dan Direktur Utama, SWS. Hardjito dan Komisaris Utama, D. Siregar P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia serta disaksikan Sekretaris Jenderal Departemen Pariwisata Pos dan Telekomunikasi Jonathan L. Parapak pada hari Jum'at, tanggal 20 Oktober 1995 dan masa operasi KSO selama 15 (lima belas) tahun.

MGTI dalam KSO ini dibebani untuk membangun sebanyak 400.000 SST (empat ratus ribu) di wilayah Divre IV dalam masa konstruksi.

Alasan pemilihan pelaksanaan KSO karena diharapkan akan mempercepat sasaran pembangunan tercapainya sasaran pembangunan 5 (lima) juta SST dalam jangka waktu lima tahun sehingga meningkatkan densitas telepon menjadi 3,9 SST per-100 penduduk dan dalam KSO ini mitra usaha dibebani target untuk membangun 2 (dua) juta SST dalam masa konstruksi dan untuk MGTI menjadi 400 (empat ratus) ribu SST, adapun substansi dari kontrak KSO antara lain mitra usaha harus membangun SST sesuai dengan masa konstruksi, *DTR*, *MTR*, dan berakhirnya perjanjian.

---

<sup>70</sup> Kontrak di bawah tangan adalah kontrak tidak dengan akta notaris.

Dilihat dari makna terbalik Pasal 1868 KUH Perdata, Subekti dan Tjitrosudibio, *Kitab Undang-Undang Hukum Perdata*, Penerbit Pradnya Paramita, Jakarta, 2001, hlm. 475.

Mitra usaha dalam perkembangannya tidak dapat membangun SST sesuai dengan target pada KSO sehingga dalam pelaksanaan diadakan perubahan dan penghapusan pada Kontrak KSO dengan *Memorandum of Understanding (MoU)* antara lain dengan pengurangan pembangunan jumlah SST secara kolektif dan pengurangan *DTR* Telkom dari 30% menjadi 10%. Kontraprestasi mitra usaha dari ketidakmampuan memenuhi target sesuai dengan Kontrak KSO mengakibatkan penambahan beban prestasi bagi Telkom sedangkan pada Kontrak KSO keuntungan ekonomis mitra usaha sudah lebih besar dibandingkan dengan Telkom. Dalam KSO ini penyelesaian bisnis seringkali terjadi bukan semata-mata atas pertimbangan hukum yang ada dalam Kontrak KSO yang telah disepakati. Hal ini juga berpengaruh terhadap pelayanan Telkom kepada masyarakat dalam penyediaan jasa telekomunikasi.

**C. Hambatan dalam Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan Telepon antara P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) dengan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia**

Mitra KSO tidak berhasil memenuhi prestasi sesuai dengan target pembangunan dalam masa konstruksi yang ditetapkan dalam Kontrak KSO sehubungan dengan resesi ekonomi nasional pada pertengahan 1997 KSO.

Pada tanggal 5 Juni 1998 atas permintaan pemerintah untuk menyelamatkan mitra usaha KSO, Telkom menandatangani *Memorandum of Understanding (MoU)* jangka pendek tentang perubahan terhadap Perjanjian KSO yang berisi keringanan-keringanan yang diberikan Telkom kepada mitra KSO, antara lain kewajiban untuk membangun SST dikurangi dari 2 (dua) juta SST menjadi 1,2 (satu koma) juta SST.

Masa konstruksi SST bila sebelumnya berakhir pada tanggal 31 Maret 1999 dengan *MoU* menjadi diperpanjang sampai dengan tanggal 31 Desember 1999 dan untuk MGTI dari target awal pembangunan dalam Kontrak KSO sebanyak 400 (empat ratus) ribu SST menjadi 350 (tiga ratus lima puluh) ribu SST, pembagian *DTR* menjadi 10 % (sepuluh persen) untuk Telkom dan MGTI 90 % (sembilan puluh persen). Kontrak KSO pada beberapa pasal/ayat dihapus dan diubah untuk menyelamatkan mitra usaha dalam KSO yang pada intinya meminimalisir keuntungan (merugikan) Telkom padahal dalam Kontrak KSO keuntungan ekonomi yang diberikan dalam perjanjian tersebut sudah lebih besar dibandingkan Telkom. Hal tersebut menimbulkan dampak bagi Telkom dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan tujuan jangka panjang Telkom dalam pembangunan nasional Negara Kesatuan Republik Indonesia.

## II. Pembahasan

### A. Prestasi Para Pihak dalam Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan Telepon antara P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) dan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia

Pada era globalisasi dewasa ini diperlukan sarana telekomunikasi yang dapat turut serta mendukung sektor-sektor pembangunan di bidang lainnya baik di kota maupun di desa. Kecenderungan dalam era globalisasi ini membawa konsekuensi yang meningkat, kompetisi global hanya dapat dimenangkan jika Indonesia berhasil menaikkan mutu dan kualitas kesatuan dan persatuan bangsa juga faktor kecerdasan bangsa yang disebabkan oleh peningkatan kecerdasan sumber daya manusia.

Telekomunikasi menimbulkan dinamisme dan membangkitkan kegairahan berusaha dalam masyarakat, memacu perkembangan ekonomi, juga sebagai suatu prasarana strategis yang besar kemampuannya untuk meningkatkan kecerdasan bangsa. Hal ini merupakan peranan utama yang dipikul oleh jaringan telekomunikasi modern yang hampir di seluruh dunia disebut sebagai *National Information Infrastructure (NII)* atau Infrastruktur Informasi Nasional (INFONAS) yang bersatu dalam suatu *Global Information Infrastructure*.

Kondisi dan konstelasi geografis Indonesia menjanjikan tantangan dan sekaligus potensi bagi pembangunan telekomunikasi. Indonesia yang merupakan negara kepulauan dengan sekitar enam belas ribu (16.000)

pulau besar dan kecil dan alamnya yang bergunung-gunung menuntut pendekatan tersendiri dalam pembangunan jaringan telekomunikasi. Untuk menghubungkan pulau-pulau yang saling berjauhan penggunaan satelit komunikasi (yang dikenal dengan Sistem Komunikasi Satelit Domestik/SKSD Palapa).

Pembangunan nasional sarana telekomunikasi, transportasi, dan energi merupakan pendukung bagi kelancaran pembangunan pada sektor-sektor lain. Pembangunan bidang telekomunikasi menargetkan sebanyak lima juta SST selama Pelita VI memerlukan investasi sebesar Rp 15,67 triliun. Mengingat kemampuan pemerintah terbatas maka Telkom dituntut untuk mendapatkan dana pembangunan dalam bentuk lain termasuk melalui KSO. Selanjutnya untuk membiayai sektor telekomunikasi periode Pelita VI Pemerintah memperkenalkan suatu sistem pembiayaan yang dikenal dengan KSO. Investor lokal bersama-sama beberapa operator telekomunikasi internasional membentuk konsorsium untuk membangun dua (2) juta SST baru di daerah regional Sumatera, Jawa Barat, Jawa Tengah, Kalimantan, dan Indonesia Bagian Timur.

KSO adalah kerja sama antara Telkom dengan badan lain (yang telah mendapat izin Pemerintah) dalam menyelenggarakan telekomunikasi yang meliputi penyediaan dan pelayanan pada suatu lokasi KSO selama masa berlakunya KSO.

Kerja sama tersebut dilaksanakan oleh unit KSO untuk dan atas nama Telkom. Sementara itu badan lain adalah badan unit swasta atau perusahaan nasional yang didirikan berdasarkan hukum Indonesia yang berbentuk perusahaan patungan dan didirikan oleh konsorsium setelah mendapat persetujuan Menteri untuk bekerja sama dengan Telkom.

Telkom dan badan lain membentuk Unit KSO sebagai pelaksana. Unit KSO adalah Divisi Regional Telkom yang bekerja sama dengan badan lain dalam penyelenggaraan jasa telekomunikasi meliputi penyediaan dan pelayanan di lokasi KSO selama masa KSO berlangsung. Masa pelaksanaan KSO adalah lamanya waktu diselenggarakannya KSO dimulai sejak ditandatanganinya kontrak KSO oleh pihak-pihak yang terlibat dalam seluruh peralatan/perangkat yang disediakan badan lain diserahkan dan sepenuhnya menjadi milik Telkom.

Lokasi yang melaksanakan KSO adalah seluruh Witel (penetapannya sebelum struktur Telkom berbentuk divisi) kecuali Witel IV sekarang Divre II (Jabotabek) dan Witel VII sekarang Divre V (Jawa Timur). Lokasi KSO adalah daerah pelayanan telekomunikasi yang ditetapkan oleh Menteri.

Pemerintah Indonesia sangat menyadari hal tersebut dan telah merencanakan untuk meningkatkan jumlah SST (Satuan Sambungan Telepon) di seluruh Indonesia menjadi sembilan juta menjelang tahun 2000.

Pemerintah juga menyadari pentingnya keikutsertaan pihak swasta dalam membangun prasarana telekomunikasi dan hal ini telah mendorong terciptanya deregulasi dalam sektor telekomunikasi Indonesia. Hal ini didasarkan atas UU Telekomunikasi bahwa penyelenggaraan telekomunikasi adalah perseorangan, koperasi, badan usaha milik daerah (BUMD), badan usaha swasta, instansi pemerintah, dan instansi pertahanan keamanan negara.

Pemerintah memperkenalkan modus kerja sama antara Telkom selaku penyedia jasa telekomunikasi nasional dan beberapa perusahaan yang bertanggung jawab atas pembangunan dan pengelolaan divisi regional yang ditentukan, kerja sama ini yang dinamakan Kerja Sama Operasi (KSO).

Mitra KSO dengan sistem ini berkewajiban membangun sejumlah sambungan telepon (SST) baru, mengintegrasikan SST baru ini dengan yang lama yang telah dibangun oleh Telkom. Pelaksana KSO lalu mendapat hak mengoperasikan penyediaan jasa telepon untuk jangka waktu 15 (lima belas) tahun.

Pelaksanaan KSO yang dilaksanakan Telkom sejak Pelita VI dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pengelolaan dan percepatan pembangunan fasilitas telekomunikasi. Sehubungan dengan hal tersebut di atas maka Telkom mengadakan modus KSO.

Indonesia pada tahun 1990 dan 1996-98a rasio penggunaan sarana telepon per-1000 penduduk berdasarkan data *United Nation Development Programme, Human Development Report 2000* adalah sebagai berikut :<sup>71</sup>

Tabel 4

## Rasio Sarana Penggunaan Telepon di Indonesia

<i>Main Telephone lines (per 1000 people)</i>		<i>Public Telephones (per 1000 people)</i>		<i>Cellular mobile Subscribers (per 1000 people)</i>	
<i>1990</i>	<i>1996-98a</i>	<i>1990</i>	<i>1996-98a</i>	<i>1990</i>	<i>1996-98a</i>
6	27	0.1	1.0	(.)	5

Sumber : *United Nation Development Programme, Human Development Report 2000*

Pemerintah berupaya mempercepat tersedianya sarana telekomunikasi yang dapat menjangkau segenap pelosok wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia dengan melakukan kerja sama dengan pihak swasta untuk pembangunan SST, hal tersebut selaras dengan asas penyelenggaraan telekomunikasi yaitu asas manfaat, adil dan merata, kepastian hukum, keamanan, kemitraan, etika, dan kepercayaan pada diri sendiri.<sup>72</sup>

Pemerintah untuk lima tahun pertama (1993-1998), merencanakan terpasang sebanyak lima juta SST. Pemerintah menilai Telkom dengan target dalam proyek tersebut ketika itu tak akan sanggup mengerjakan

<sup>71</sup> UNDP, *Human Development Report 2000*, Oxford University Press, Inc., New York, 2000, hlm. 200.

sendiri. Telkom diperkirakan hanya bisa membangun tiga juta SST. Menteri Pariwisata, Pos dan Telekomunikasi Republik Indonesia (Menparpostel-RI) pada waktu itu Joop Ave untuk memecahkan masalah pembangunan SST lalu memajukan ide *joint venture*, artinya Telkom bersama perusahaan yang ditunjuk pemerintah melakukan kerja sama dalam melaksanakan pembangunan dan pengelolaan SST. Dengan sistem ini kerugian dan keuntungan ditanggung bersama secara proporsional berdasarkan modal.

Direksi Telkom menentang keras ide tersebut. Mereka menganggap perusahaan yang masuk ke Telkom bakal mendapat keuntungan lantaran dapat menguasai aset Telkom yang telah dibangun susah payah. Direksi Telkom kemudian mengajukan keberatannya melalui surat yang ditujukan kepada Menparpostel dan Menteri Keuangan Republik Indonesia (Menkeu-RI).

Telkom melakukan konsensus dan sebagai solusinya lahirlah bentuk kerjasama dengan pola KSO. Telkom memilih bentuk KSO pada waktu itu karena dianggap dapat dijadikan sarana oleh Telkom untuk mempercepat sarana pembangunan telekomunikasi sekaligus mengangkat pamornya menjadi operator bertaraf internasional (*World Class Operator/WCO*) dengan meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan bagi pegawai Telkom.

---

<sup>72</sup> Grafika, *op. cit.*, hlm. 4.

Telkom mulai mengadakan seleksi mitra KSO pada tahun 1995 dengan tahapan praseleksi, dilanjutkan tahap prakualifikasi, setelah itu baru diadakan tender yang dimenangi oleh lima peserta dan untuk wilayah Divisi Regional IV (Divre IV) Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta (Ja-Teng/DIY) adalah P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (MGTI).

MGTI adalah suatu badan usaha patungan dalam pendirian yang sahamnya dimiliki oleh:

- a. P.T. *Indonesian Satellite Corporation* (PT. Indosat) (Persero) (30%);
- b. *Telstra Global Limited*, Australia (20%);
- c. *Nippon Telegraph and Telephone Corporation*, Jepang (15%);
- d. PT. Widya Duta Informindo (15%);
- e. PT. Krida Salindo Sentosa (10%);
- f. Koperasi Pengusaha Nasional Telekomunikasi (KOPNATEL) (5%);
- g. Koperasi Pegawai PT. Indosat (KOPINDOSAT) (2.50%);
- h. Koperasi Karyawan PT. Rajawali Nusantara Indonesia (KOKARINDO) (2.50%);

yang didirikan berdasarkan Akte Notaris Sutjipto, S.H. di Jakarta, Nomor 39 tanggal 9 Oktober 1995, telah disahkan dengan Keputusan Menteri Kehakiman Nomor C2-13.201 HT.01.01.TH.95 tanggal 18 Oktober 1995,

berkedudukan di Jalan Medan Merdeka Barat No. 21, Jakarta 10110, dalam perbuatan hukum ini diwakili secara sah oleh SWS. Hardjito, Direktur Utama PT Mitra Global Telekomunikasi Indonesia, selanjutnya disebut "Mitra Usaha".<sup>73</sup>

Komposisi pemegang saham dalam perkembangannya mengalami perubahan dengan Akta Notaris Sutjipto, S.H. No. 84 tanggal 18 Oktober 1995 mengenai perubahan pemegang saham sebagai berikut sebagai berikut :<sup>74</sup>

- a. P.T. Widya Duta Infotel (32.5%);
- b. P.T. Indosat (30%);
- c. Telstra Global Ltd (20%);
- d. NTT Finance (UK) Ltd (15%);
- e. Sumitomo Corp (1.25%);
- f. Itochu Corp (1.25%).

Mitra Usaha adalah perusahaan patungan Indonesia yang didirikan dalam rangka Undang-undang Penanaman Modal Asing, Undang-undang Nomor 1/1967 sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 11/1970 dan sesuai dengan Surat Persetujuan Presiden Nomor B-528/Pres/9/1995, tanggal 25 September dan Surat Pemberitahuan tentang

---

<sup>73</sup> KSO., *loc.cit.*

<sup>74</sup> *Laporan Tahunan 1997 MGTI*, Semarang, 1997, hlm. 7.

Persetujuan Presiden Nomor 542/I/PMA/1995 yang diterbitkan oleh Badan Koordinasi Penanaman Modal Republik Indonesia (BKPM-RI).

Struktur organisasi KSO adalah struktur divisional. Sumber Daya Manusia (SDM) Unit KSO adalah SDM Telkom pada divisi yang bersangkutan, diperkuat oleh SDM mitra KSO dengan ketentuan SDM Telkom dimanfaatkan seoptimal mungkin. SDM mitra KSO hanya untuk tingkat manajerial dan tenaga ahli antara lain di bidang pelayanan operasi, pemeliharaan dan perencanaan jaringan. Status kepegawaian Divisi KSO yang berasal dari Telkom tetap merupakan karyawan Telkom. Di pihak lain pegawai yang berasal dari mitra KSO adalah karyawan Mitra.

Unit KSO peraturan kepegawaian mengikuti aturan yang berlaku di Telkom terutama yang menyangkut rekrutmen. Sementara itu disiplin, penghargaan, gaji, dan pemutusan hubungan kerja sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku pada masing-masing pihak.

Proyek kemitraan antara MGTI dengan Telkom ditandatangani pada tanggal 20 Oktober 1995 dan berlaku efektif sejak 1 Januari 1996, MGTI dibebani sebanyak 400.000 (empat ratus ribu) SST baru dan akan meningkatkan kualitas serta efisiensi penggunaan segala fasilitas yang sudah tersedia sebelumnya.

MGTI selain membangun sarana dan prasarana telekomunikasi yang baru juga mengoperasikan fasilitas Telkom yang sudah ada maupun yang akan dibangun di Divre IV sejak tanggal 1 Januari 1996 sampai tanggal 31 Desember 2010. Selama KSO MGTI juga terikat untuk memenuhi segala kewajiban yang merupakan bagian dari Kewajiban Pelayanan Semesta (KPS) atau *Universal Service Obligation (USO)*, memberikan pelatihan kepada staff lokal untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, serta mengembangkan fasilitas penelitian dan pengembangan (R&D). Kedua hal yang terakhir adalah bagian yang penting selain dari pembangunan prasarana fisik telekomunikasi itu sendiri karena keberhasilan dari KSO itu juga harus diukur melalui tersedianya sumber daya manusia yang berkemampuan tinggi dan berlangsungnya proses alih teknologi di dalam Divre IV.

Setiap mitra KSO diberi kesempatan membangun hingga 31 Maret 1999.<sup>75</sup> Mereka juga harus memelihara aset Telkom yang telah lebih dulu ada. Selain itu juga harus menyetor Pendapatan Minimum Telkom (PMT) atau *Minimum Telkom Revenue (MTR)*, yaitu penghasilan dari aset yang dimiliki Telkom sebelum KSO dibangun. Untuk pengembalian investasi, mitra KSO akan mendapat *DTR* yaitu dana hasil pengembangan SST yang mereka bangun. Persentase *DTR*: 30 % disetor ke Telkom, sisanya sebesar tujuh puluh persen (70%) diberikan kepada Mitra KSO.

---

<sup>75</sup> Buletin Kita, No. 6/Tahun XVI/2003, hlm. 10

Mitra Usaha melakukan dana pinjaman dari luar negeri dalam melaksanakan pembangunan SST, MGTI mendapatkan fasilitas pinjaman dari sindikasi perbankan yang dipimpin oleh *The Australian and New Zealand Bank*, *Dai-ichi Kangyo Bank*, *Deutsche Bank* dan *Morgan Grenfell Trust* dengan jaminan proyek KSO juga mengadakan kontrak valuta uang asing berjangka dengan *Dai-ichi Kangyo Bank Limited*, *Deutsche Morgan Grenfel* dan *ANZ Banking Group Limited* serta melakukan kontrak tingkat bunga berjangka dengan *DMG Singapore Ltd*<sup>76</sup> dan mendapatkan kemudahan karena pada waktu itu Indonesia masih mendapatkan kepercayaan penuh dari investor asing.

Pinjaman kelima mitra KSO tersebut bersifat jangka pendek dan dalam mata uang dolar AS sehingga komposisi mencapai 60% dari seluruh modal kerja. Pinjaman yang kebanyakan diperoleh dari sindikasi bank asing itu, menyebabkan para mitra KSO harus membayar cicilan maupun bunga kredit dalam jumlah yang tidak kecil.<sup>77</sup>

Sehubungan dengan krisis ekonomi yang menimpa perekonomian Indonesia, mitra KSO mengalami kesulitan untuk mengembalikan dana pinjaman tersebut. Dana pinjaman dari sindikasi perbankan yang sebagian besar dalam mata uang dolar langsung menghasilkan hutang yang berlipat ganda karena untuk sebagian mitra KSO dana pinjaman itu tidak *dihedging* (nilai lindung kurs) dan dampaknya pihak mitra tidak dapat

---

<sup>76</sup> MGTI, *loc. cit.*

memenuhi target yang telah disepakati karena dana pinjaman yang dilakukan oleh mitra antara lain dalam bentuk dollar AS sedangkan pendapatan mitra dalam mata uang rupiah, hal ini bukan merupakan *force majeure/overmacht* karena para pihak dalam KSO ini maklum dan sepakat tidak akan mengajukan klaim berdasarkan alasan *force majeure/overmacht* berdasarkan tindakan yang diambil atau tidak diambil oleh para pihak tersebut beserta afliasinya (Pasal 19.5. Kontrak KSO).

Mitra KSO dalam pelaksanaan kerja sama operasi tersebut tidak membawa dana segar (*fresh money*) untuk membantu percepatan pembangunan jaringan telekomunikasi dan transfer teknologi di Indonesia. Akibatnya Mitra Usaha tidak mampu mengenuhi target yang telah disepakati. Laporan Direktur Telkom A.A. Nasution pada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), 17 April 1998 menyebutkan bahwa ternyata hingga akhir 1997 baru 566.199 SST yang dibangun. Artinya baru 59% (lima puluh sembilan persen) dari target 1997 dan baru 27% (lima puluh tujuh persen) dari jadwal yang ditetapkan pada 31 Maret 1999. Hanya MGTI saja yang dapat melampaui target kontrak awal, MGTI menjelang akhir tahun 1997 telah membangun 271.172 SST (sentral), 245.886 SSP (jaringan kabel), 24.484 *wireless local lop (WLL)* dan 118 *link* transmisi.

---

<sup>77</sup> Legiman Misdiyono; *Telkom Di Tengah Era Reformasi*, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta, hlm. 79-80.

Sebenarnya kegagalan itu bisa saja dianggap pelanggaran kontrak dan dikenai *close penalty*, artinya hingga batas waktu tertentu jika target tidak terpenuhi maka dana yang sudah ditanamkan dianggap hilang dan aset yang telah dibangun mitra KSO menjadi aset Telkom. Namun Menparpostel, pejabat Deparpostel bahkan kalangan DPR justru memberikan dukungan kepada mitra KSO. Bagi mereka Telkom sudah sepatutnya turut serta menanggung kerugian yang diderita mitra KSO. Ternyata keputusan itu malah membuat keadaan semakin tidak menguntungkan (merugikan) Telkom.

Pihak Telkom sendiri melalui Dirut Telkom pada masa itu, A.A. Nasution menyatakan bahwa sesungguhnya sejak tahun 1996 beberapa bulan setelah operasi Telkom sudah dapat melakukan pembatalan kontrak karena pihak mitra KSO tidak membawa uang sendiri dan tidak mampu memenuhi target. Tetapi karena adanya desakan dari pihak pemerintah untuk mempertahankan kerja sama akhirnya Telkom harus memberdayakan mitra KSO.<sup>78</sup>

KSO ini merupakan manifestasi dari teori kontrak quasi (*quasi contract* atau *implied in law*) yang mengajarkan bahwa dalam hal-hal tertentu apabila dipenuhi syarat-syarat tertentu maka hukum dapat menganggap

---

<sup>78</sup> Suara Karya, 17 Maret 2000, *Calon Dirut Telkom Sudah Pasti Orang Luar*.

adanya kontrak di antara para pihak dengan berbagai konsekuensinya sungguhpun dalam kenyataannya kontrak tersebut tidak pernah ada.<sup>79</sup>

George Whitecross Paton dalam kutipan pada bukunya *A Text-Book of Jurisprudence* mengemukakan bahwa *The French Code defines Quasi-contract (not very elegantly) but instances only two specific cases- negotiorum gestio and unjust enrichment.*<sup>80</sup>

Code Civil Perancis (yang menjadi sumber utama dari B.W. Belanda) untuk Buku III-nya yang isinya sama dengan Buku III KUH Perdata kita ditambah dengan ketentuan-ketentuan tentang gadai (pand) dan hipotik memakai judul: "Tentang berbagai cara untuk memperoleh kekayaan", yang diperinci dalam "*quasi contrats*" dan "*delits et quasi delits*". Dengan "*quasi delits*" dimaksudkan perbuatan-perbuatan melanggar hukum.<sup>81</sup>

Pada petunjuk teknis mengenai pelaksanaan Keputusan Presiden Nomor 16 Tahun 1994, keputusan bersama Menteri Keuangan RI dan Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Ketua Badan Perencanaan Pembangunan Nasional mengenai pelaksanaan kontrak disebutkan apabila rekanan terlambat menyelesaikan pekerjaan/menyerahkan barang dari jadwal yang telah ditetapkan dalam

<sup>79</sup> Fuady Munir, *Hukum Kontrak (Dari Sudut Pandang Bisnis)*, Penerbit Citra Aditya Bakti, Bandung, 2001, hlm. 8.

<sup>80</sup> Paton, *op.cit.*, hlm. 388. George Whitecross Paton, *A Text-Book of Jurisprudence*, Penerbit The University Press, Oxford, Great Britain, 1953, hlm..

<sup>81</sup> Sabekti, *Perbandingan Hukum Perdata*, Pradya Paramita, Jakarta, 1974, hlm 31.

perjanjian/kontrak yang bersangkutan, kepada rekanan yang bersangkutan harus dikenakan denda atau ganti rugi yang besarnya sesuai dengan hasil perhitungan berdasarkan ketentuan dalam kontrak<sup>82</sup> namun dalam kenyataan pihak mitra KSO malah mendapatkan keringanan pengurangan target pemasangan SST dan berbagai kewajiban lainnya yang semestinya dilakukan oleh pihak mitra kepada Telkom.

Intervensi pemerintah yang dilakukan dalam KSO telah membuat kedudukan hukum pihak Telkom tidak diuntungkan padahal semestinya pemerintah melindungi kepentingan negara Indonesia dalam KSO maupun kontrak-kontrak sejenis yang melibatkan investasi asing dalam kerja sama dengan Indonesia juga terlihat kecerdasan pihak mitra usaha dalam memformulasikan isi kontrak untuk menunjang kepentingan mereka.

Pihak Telkom pada awalnya tidak setuju dengan adanya KSO karena diprediksikan kontrak ini akan berpotensi menimbulkan masalah dan merugikan perusahaan, namun karena adanya intervensi dari pihak pemerintah maka dilakukan juga kerja sama ini, juga dengan adanya korelasi beberapa orang yang diajak oleh investor untuk berkunjung ke Australia selama sepuluh hari untuk mempelajari perusahaan calon mitra.<sup>83</sup>

---

<sup>82</sup> *Keputusan Presiden Nomor: 16 Petunjuk Teknis Pelaksanaan Tahun 1994*, Penerbit Mini Jaya Abadi, Jakarta, 1994, hlm. 89.

<sup>83</sup> Hasil Wawancara dengan P, 27 Juni 2003.

Telkom sebenarnya telah melihat adanya cacat kehendak pada tahap pra kontrak dan tidak berniat untuk melakukan KSO dengan cara semacam itu namun karena intervensi yang dilakukan oleh penguasa saat itu akhirnya Telkom menandatangani juga kontrak KSO tersebut walaupun terjadi konflik kepentingan dengan misi dan visi yang diemban oleh Telkom. Telkom dalam perkembangannya sebagai akibat adanya penghapusan dan perubahan pasal dan ayat KSO dengan *MoU* tersebut semakin tidak diuntungkan (dirugikan) dengan demikian membuat misi Telkom untuk melakukan percepatan pembangunan SST menjadi terhambat dan hal itu tentunya juga menimbulkan kerugian pada Telkom sebagai salah satu agen pembangunan yang turut mendukung perekonomian nasional namun karena berbagai kebijakan yang dilakukan pemerintah, Telkom tidak mendapatkan kompensasi dari pihak mitra KSO malah harus meminimalisir hak-hak yang seharusnya dinikmati oleh Telkom dengan *MoU* yang ditandatangani tanggal 5 Juni 1998 karena *MoU* ini juga merupakan titik awal dari serangkaian kebijakan lain yang tidak konsisten terhadap KSO awal serta merugikan bagi upaya-upaya peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

*Hoge Raad* Belanda mengeluarkan 2 (dua) pernyataan penting sehubungan dengan kontrak yang tidak seimbang atau merugikan salah satu pihak :

1. bahwa penyalahgunaan keadaan seperti yang dimaksud selalu berisi tindakan merugikan pihak lawan, yang menyebabkan suatu perjanjian tidak berkekuatan seperti dibuat karena bertentangan dengan kebiasaan yang baik hanyalah apabila penggunaan keadaan oleh salah pihak yang dialami lawan menyebabkan pihak lawan itu membuat perjanjian yang tidak akan dibuatnya apabila ia tidak ada dalam keadaan itu karena kerugian-kerugian yang berkaitan dan bahwa sejauh itu penyalahgunaan seperti yang dimaksudkan di sini selalu berisi tindakan memberikan bagi pihak lawan.
2. bahwa untuk batalnya perjanjian karena penyalahgunaan keadaan tidak perlu harus ada tingkatan atau bentuk tindakan merugikan tertentu, tetapi dalam hubungannya dengan setiap perjanjian tindakan merugikan hanyalah merupakan salah satu faktor yang menentukan apakah perjanjian dibuat dengan sebab bertentangan dengan kebiasaan yang baik, yang di samping semua keistimewaan lainnya yang memainkan peranannya pada waktu mengadakan perjanjian, seperti sifat keadaan yang digunakan, cara terjadinya dan hubungan antara para pihak, menentukan apakah perjanjian itu dibuat dengan sebab yang bertentangan dengan kebiasaan yang baik.

Bentuk tindakan merugikan tertentu tidaklah diperlukan. Ini berarti bahwa kerugian itu tidak perlu berupa prestasi finansial yang tidak seimbang juga tindakan merugikan subyektif dalam arti tidak berwujud, tidak dapat dinilai dengan uang sudah cukup. Kecuali tidak disyaratkan tingkatan tertentu karena kerugian hanyalah merupakan salah satu faktor yang di samping faktor lain seperti sifat keadaan yang disalahgunakan, cara terjadinya dan hubungan antara para pihak penting.<sup>84</sup>

Harus ada posisi tekanan dari pihak yang memerlukan di mana dalam keadaan tertentu tidak ada alternatif riil untuk mengadakan kontrak dengan pihak lain dan di mana juga tidak ada kemungkinan riil untuk mengadakan perjanjian. Sangat penting pada penilaian situasi ialah konteks kemasyarakatan di mana kontrak itu dibuat.<sup>85</sup>

Pusat penyalahgunaan keunggulan ekonomis pada akhirnya ialah isi perjanjian antara kedua belah pihak, pembagian konkrit dari kesukaan, beban dan resiko antara para pihak. Penyalahgunaan keadaan pada keunggulan ekonomis harus digabungkan pada pertanyaan akan kelayakan dan kepatutan isi kontrak.<sup>86</sup>

KSO sebenarnya dapat dilakukan pembatalan terhadap perjanjian tersebut bahkan dalam salah satu klausa dalam Kontrak KSO sebelum dihapus dan diubah dengan *MOU* apabila mitra usaha telah memberikan pernyataan palsu atau melakukan perbuatan tidak sah dalam kaitannya

---

<sup>84</sup> Dunne', *op.cit*

<sup>85</sup> *Ibid.*

dengan proses pengajuan proposal dan negosiasi yang menghasilkan Perjanjian KSO termasuk tetapi tidak membatasi ketentuan sebelumnya persekongkolan dengan peserta lain untuk mengatur penawaran atau perjanjian lain untuk mengatur bagian pendapatan atau melakukan usaha yang berhasil untuk mempengaruhi jalannya evaluasi dan negosiasi maka hal itu merupakan salah satu faktor yang menggagalkan oleh pihak mitra usaha dan dapat mengakibatkan berakhirnya perjanjian dan hapusnya kontrak KSO serta Telkom berhak untuk melakukan opsi beli dengan melaksanakan pembayaran kepada mitra KSO sebesar Rp 100,00 (seratus rupiah) ditambah *net present value* (nilai tunai sekarang) jika ada dan ditambah jumlah yang disepakati sebagai kompensasi yang wajar atas sarana/jaringan baru tambahan yang belum selesai atau diuji kalau ada.

Telkom berdasarkan pilihan hukum yang telah disepakati sebenarnya dapat memutuskan kontrak KSO berdasarkan prinsip *exceptio non adimpleti contractus* (salah satu pihak tidak memenuhi prestasi) karena pihak mitra usaha melakukan wanprestasi terhadap kontrak KSO dan berakhirnya perjanjian KSO dan Telkom berhak mengambil alih tanggung jawab secara penuh dari mitra usaha untuk pengoperasian sistem KSO, namun hal tersebut tidak dapat dilakukan karena adanya *MoU* yang merupakan penyelamat bagi mitra usaha dalam KSO sehingga tidak dilakukan terminasi kontrak.

---

<sup>86</sup> *Ibid.*

Pihak Indonesia seringkali apabila dalam mengadakan kontrak dengan pihak asing seringkali tidak melihat substansi dari kontrak itu secara mendetail dan hanya asal menandatangani kontrak-kontrak, ini juga terjadi dengan kontrak KSO. Padahal seringkali karena pihak asing telah mempelajari budaya dan mentalitas pihak Indonesia mereka dapat mengambil banyak keuntungan dari sikap-sikap tersebut.

Pihak mitra dalam KSO ini juga melakukan kerja sama dengan pihak Divre IV karena karyawan Telkom tentunya lebih mengenal situasi wilayah setempat dibandingkan pihak mitra sehingga maksud dari adanya kerja sama dapat secara maksimal tercapai<sup>87</sup> selain itu juga didasarkan atas *profit oriented* karena berbagai fasilitas yang dimiliki oleh Telkom dapat dipergunakan oleh MGTI antara lain seperti karyawan, properti Telkom sebagaimana yang terlihat dalam kontrak KSO.

Pihak asing (mitra KSO) di Kalimantan dalam melakukan dialog dengan penduduk setempat ketika terjadi suatu perselisihan mereka melakukan pendekatan dengan bahasa daerah setempat sedangkan orang Indonesia yang terlibat dalam kerja sama itu tidak memahami bahasa yang dipergunakan sehingga meminta kepada mitra untuk mengatakan dalam bahasa Indonesia saja.<sup>88</sup> Hal itu juga mencerminkan bahwa sebelum melakukan suatu kontrak dengan pihak Indonesia mitra usaha

---

<sup>87</sup> Hasil Wawancara dengan Bapak Chatar, *Corporate Legal & Communication Manager*, MGTI, Semarang, 16 Juli 2003.

<sup>88</sup> Hasil Wawancara dengan M, 27 Juni 2003.

telah mempelajari dengan seksama aspek budaya yang dapat mendukung kepentingan mereka.

Sistem hukum kontrak di Indonesia hingga saat ini masih didasarkan kepada Pasal 1338 KUH Perdata yang mensyaratkan perjanjian harus dilaksanakan dengan itikad baik, tetapi sampai sekarang permasalahan tentang definisi itikad baik<sup>89</sup> masih sangat abstrak. Tidak ada pengertian itikad baik yang diterima secara universal. Pada akhirnya pengertian itikad baik memiliki dua dimensi. Dimensi yang pertama adalah dimensi subyektif, yang berarti itikad baik mengarah pada makna kejujuran. Dimensi yang kedua adalah dimensi yang memaknai itikad baik sebagai kerasionalan dan kepatutan atau keadilan. Kecenderungan dewasa ini dalam berbagai sistem hukum mengkaitkan itikad baik pelaksanaan kontrak dengan kerasional dan kepatutan. Jadi itikad baik ini adalah itikad baik yang bersifat obyektif. Itikad baik dalam konteks Pasal 1338 ayat (3) KUH Perdata harus didasarkan pada kerasionalan dan kepatutan. Itikad baik pra waktu pra kontrak tetap mengacu kepada itikad baik yang bersifat subyektif. Itikad yang bersifat subyektif ini digantungkan pada kejujuran para pihak. Dalam proses negosiasi dan penyusunan kontrak, pihak kreditur memiliki kewajiban untuk

---

<sup>89</sup> Inti itikad baik yang dimaksudkan ialah bahwa para pihak dalam melaksanakan perjanjian memperhitungkan kepentingan-kepentingan pihak lawan. Lihat J.M. Van Dunne', *op.cit.*

menjelaskan fakta material yang berkaitan dengan pokok yang dinegosiasikan sedangkan debitur memiliki kewajiban untuk meneliti fakta material tersebut. Terciptanya itikad baik dalam tahap pra kontrak ini sangat dipengaruhi ajaran *culpa ini contrahendo*.<sup>90</sup>

Itikad baik pra kontrak secara langsung dapat berfungsi sebagai pembatas baru kebebasan berkontrak. Kontrak tidak semata-mata didasarkan kesepakatan para pihak tetapi juga memperhatikan kondisi obyektif yang meliputi kesepakatan itu. Bahkan secara mendasar diciptakannya doktrin *culpa in contrahendo* ini oleh Jhering ditujukan untuk mengatasi pandangan hukum yang mengakar saat itu di mana kontrak didasarkan kepada teori kehendak<sup>91</sup> (hasrat) dan dapat menyeimbangkan masing-masing kepentingan para pihak agar itikad baik tersebut meminimalisir itikad buruk yang mungkin mengikuti berbagai kepentingan bisnis dalam melakukan transaksi dengan pihak yang memiliki kedudukan yang kurang seimbang.

Itikad buruk bila seseorang tidak beritikad baik. Itikad buruk terjadi apabila satu pihak itu menggunakan diskresi<sup>92</sup> untuk mengambil kesempatan dalam mengadakan kontrak. Pendekatan ini menggunakan

---

<sup>90</sup> Ridwan Khairandi, *op.cit.*, hlm. 347-348.

<sup>91</sup> *Ibid.*, hlm. 264.

<sup>92</sup> Diskresi adalah kebebasan mengambil keputusan sendiri dalam setiap situasi yang dihadapi. Lihat *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Penerbit Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Jakarta, 1988, hlm. 208.

*cost perspective* dari kepentingan kontraktual yang diharapkan (*contractual expectation interest*) dan pelanggaran kontrak.<sup>93</sup>

Pihak Indonesia umumnya kurang memanfaatkan kesempatan untuk menegosiasikan kepentingannya dan karena alasan-alasan tertentu pihak Indonesia cenderung menerima penawaran yang diajukan oleh investor. Pola-pola seperti ini harus dihindari dengan cara-cara berkontrak yang lebih baik. Pihak Indonesia harus mengusahakan perlindungan hukum sendiri sementara ketentuan hukum nasional belum mengakomodasikan kebutuhan demikian dan untuk kepentingan perlindungan bisnisnya melalui mekanisme dan cara-cara berkontrak yang lebih cermat. Oleh karena itu subyek bisnis tetap harus mengusahakan perlindungan melalui kontrak yang dibentuk dari akibat-akibat perilaku curang bisnis mitra bisnisnya.

Masyarakat bisnis sebaiknya mengetahui tata cara berkontrak yang aman yang dapat menghindarkan dari resiko-resiko yang merugikan. Secara praktis dapat digunakan cara-cara berikut. Pertama memilih mitra bisnis secara selektif, hendaknya dipilih mitra yang bonafide atau memiliki reputasi dan kapasitas bisnis yang baik. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menjaring informasi yang selengkap-lengkapnyanya. Kedua, memanfaatkan jasa konsultasi yang memiliki kualifikasi keahlian untuk menyusun draft maupun untuk *me-review* kontrak. Ketiga

---

<sup>93</sup> Paul Matthew Jones, "Good Faith Theories of Lender Liability", Louisiana Law Review, Menurut kutipan Ridwan Khairandi, op. cit., Hlm. 177.

menyediakan informasi selengkap-lengkapnya tentang sifat dan kapasitas bisnis yang akan digelar. Keempat memanfaatkan jasa negosiator profesional. Jasa ini umumnya tersedia pada konsultan tertentu yang sekaligus menyediakan jasa mediasi. Kelima merumuskan kontrak secara ringkas, cermat dan selengkap-lengkapnya.

Pemerintah Indonesia dengan melihat uraian di atas dalam melakukan kontrak dengan pihak asing haruslah melakukan kecermatan berkontrak dalam memformulasikan KSO Pembangunan Satuan Sambungan Telepon (SST) atas dasar itikad baik dan prinsip kehati-hatian kontrak agar dalam mengimplementasikan kontrak agar maksud dari diadakannya KSO sebagai sarana untuk turut serta mengembangkan kualitas pembangunan bangsa Indonesia agar semakin tinggi kualitas kehidupan sebagai salah satu bagian dari masyarakat internasional yang berperan aktif meningkatkan sumber daya yang dimiliki bangsa ini secara maksimal dapat terlaksana.

Intervensi pemerintah yang diimplementasikan dalam bentuk hukum, dalam kontrak KSO yang sengaja dikondisikan demikian sangat merugikan Indonesia khususnya Telkom karena kontrak tersebut bukanlah kontrak yang secara nyata mengimplementasikan keinginan dari masing-masing pihak yaitu antara Telkom dan mitra, kontrak ini merupakan kontrak semu sebagaimana yang terlihat dalam pasal-pasal dalam kontrak

KSO di mana keuntungan ekonomis dari adanya kontrak ini sangat dominan kepada mitra usaha terlebih ketika kontrak tersebut dihapus dan diubah pada beberapa pasal dan ayat dengan *MoU* yang merupakan penyelamat mitra KSO dari tindakan pengakhiran perjanjian.

Pemerintah Indonesia juga semestinya mendukung sikap profesionalitas perusahaan Indonesia agar konflik kepentingan dalam menjalankan visi dan misi perusahaan dapat diminimalisirkan dengan demikian produktivitas dapat terlaksana dengan maksimal.

Seharusnya dalam perjanjian tidak hanya butuh kesepakatan tapi juga persesuaian kehendak yang nyata dari kedua belah pihak untuk memenuhi Pasal 1320 KUH Perdata yang berbunyi sebagai berikut:

Untuk sahnya suatu perjanjian diperlukan empat syarat:

1. sepakat mereka yang mengikatkan dirinya;
2. kecakapan untuk membuat suatu perikatan;
3. suatu hal tertentu;
4. suatu sebab yang halal.

Di dalam praktek ternyata terjadi peristiwa-peristiwa yang tidak menunjukkan salah satu dari cacat kehendak yang klasik (kekhilafan, paksaan atau penipuan), tetapi tidak dapat dikatakan bahwa terjadinya pernyataan kehendak pihak yang menyetujui perjanjian itu tanpa cacat. Antara lain hal ini terasa pada kontrak-kontrak di mana suatu pihak menderita kerugian finansial yang besar tetapi mengingat kedudukannya ia terpaksa mengadakan kontrak semacam itu. Pada peristiwa-peristiwa

semacam itu dikatakan bahwa ada penyalahgunaan keadaan oleh pihak lawan.<sup>94</sup>

Sebenarnya dengan penyalahgunaan kehendak tidak memenuhi Pasal 1320 KUH Perdata syarat subyektif oleh karena itu dapat dibatalkan oleh salah satu pihak karena suatu perjanjian dengan klausula yang merugikan dengan mengingat pengaruh-pengaruh khusus yang ada pada saat penutupan perjanjian terutama kalau pihak yang dirugikan telah menerima kewajiban yang sama sekali tidak seimbang karena adanya pengaruh tekanan keadaan yang oleh pihak lawan telah disalahgunakan dapat mengakibatkan perjanjian tersebut memiliki kausa yang tidak halal.<sup>95</sup>

Peristiwa-peristiwa yang dapat dijadikan alasan pembatalan sebuah persetujuan pada hakekatnya mencakup di bawah "cacat-cacat kehendak" termasuk kekhilafan (*dwaling*).

Sekarang ini orang menginsyafi bahwa pada kekhilafan tersebut pertimbangan-pertimbangan keadilan yang penting dalam pengambilan dan untuk menjatuhkan keputusan lain sekali posisinya dibandingkan dengan penipuan atau paksaan. Dalam penyalahgunaan keadaan (*misbruik van omstandigheden*) menjangkau lebih jauh dalam arti penipuan dan paksaan (*duress*) ketidakberdayaan pihak yang dirugikan bukanlah satu-satunya sudut pandang. Setidak-tidaknya di sini sama kuat alasannya

---

<sup>94</sup> J.M. Van Dunne dan Gr. Van der Burght, *Penyalahgunaan Keadaan*, Penerbit Dewan Kerjasama Ilmu Hukum Belanda Dengan Indonesia Proyek Hukum Perdata, Yogyakarta, 1987, hlm. 3.

<sup>95</sup> Ridwan Khairandi, *op.cit.*, hlm. 243.

bahwa pihak yang mempergunakan penipuan atau paksaan yang ingin mencapai tujuan dengan memakai alat-alat yang bukan saja secara umum dianggap sangat tidak susila, tetapi juga menutup kemungkinan bagi pihak lain untuk menilai kepentingannya atau bahkan menghalang-halangi kebebasan bertindakya tersebut. Dan bukannya kemungkinan menilai dan kebebasan bertindak ini adalah salah satu dari anggapan dasar terpenting sebagai titik tolak hukum harta kekayaan khususnya kebebasan berkontrak. Pada penyalahgunaan keadaan keadaan peristiwa yang secara umum tidak susila tidak perlu ada, bahkan terkadang bisa saja hal itu sama sekali tidak dijumpai setidaknya-tidaknya sebagai kehendak subyektif jika pihak yang “menyalahgunakan” keadaan tersebut tidak memperhatikan dan memperhitungkan keadaan yang menjadi pokok persoalan kendatipun ia harus melakukannya.

Kontrak KSO yang ditandatangani Jum'at, tanggal 20 Oktober 1995 antara MGTI dan Telkom ternyata dalam realisasinya tidak dapat memenuhi target sesuai dengan yang diperjanjikan dalam kontrak KSO.

Hal ini merupakan kendala bagi Telkom dalam mengembangkan pelayanan kepada masyarakat, Telkom berhak untuk menuntut diakhirinya perjanjian namun tidak dilakukan bahkan berdasarkan kesepakatan kedua belah pihak yang didasari oleh itikad baik akhirnya melanjutkan kontrak tersebut dengan melakukan penghapusan dan perubahan pada pasal dan ayat tertentu Kontrak KSO dengan MoU yang

ditandatangani secara kolektif oleh para mitra KSO pada tanggal 5 Juni 1998 yang semakin meminimalisir keuntungan (merugikan) Telkom.

Unsur yang esensial bagi pembuatan kontrak adalah bahwa obyek kontrak tersebut harus sah atau berdasarkan hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Suatu kontrak untuk melaksanakan suatu perbuatan ilegal atau melawan hukum disebut kontrak yang tidak sah atau ilegal (*illegal contract*). Kontrak yang tidak sah itu batal dengan sendirinya atau batal demi hukum. Itu berarti tidak dapat dilaksanakan oleh kedua belah pihak dalam kontrak. Selain itu pengadilan-pengadilan berpendapat bahwa “kontrak-kontrak” yang tidak jujur atau di bawah tekanan (*unconscionable contract*) tidak dapat dilaksanakan. Kontrak yang tidak jujur atau di bawah tekanan atau opresif (*oppressive*) rasanya bertentangan dengan rasa adil, kepatutan dan kelayakan apabila harus dilaksanakan.<sup>96</sup>

Pemerintah memberikan solusi agar KSO tidak cepat bangkrut lantaran hutang dalam dollar AS yang terus menumpuk dengan mengambil kebijakan yang tidak populer yaitu menaikkan tarif telepon. Mitra KSO awalnya meminta kenaikan sebesar 80 % (delapan puluh persen). Akan tetapi dalam hal ini pemerintah masih cukup memperhatikan aspirasi masyarakat sehingga hanya mengajukan kenaikan 45 % (empat puluh lima persen) ke Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia (DPR-RI).

---

<sup>96</sup> Dirdjosisworo, *op.cit.*

Akhirnya angka yang disepakati sebesar 24 % (dua puluh empat persen). Dan lantaran derasnya protes publik, akhirnya turun lagi menjadi hanya sebesar 15% (lima belas persen).<sup>97</sup>

Sehubungan dengan itu mitra KSO kemudian meminta Pemerintah dan Telkom untuk mengadakan negosiasi kembali mengenai isi MoU 5 Juni 1998 sebagai konsekuensi dari sikap pemerintah yang dinilai tidak konsisten dalam membuat keputusan mengenai kenaikan tarif pulsa.<sup>98</sup>

Setelah gagalnya “pertolongan pertama” pemerintah memajukan pertolongan kedua dengan melakukan perubahan dan penghapusan terhadap pasal dan ayat tertentu pada kontrak KSO.

Para mitra KSO mengajukan usulan perubahan *memorandum of understanding (MoU)* atau Kesepakatan Bersama. Pemerintah diindikasikan melakukan tekanan kepada Telkom sehingga akhirnya Telkom pun menyetujui *MoU* tersebut. Perubahan itu ditandatangani pada 5 Juni 1998 yang diikuti oleh *side letter* (penjelasan) pada tanggal 28 Agustus 1998 yang pada dasarnya merupakan solusi jangka pendek untuk mengatasi kesulitan yang dihadapi investor KSO. Telkom memberikan berbagai perlunakan kewajiban investor KSO dalam *MoU* agar investor KSO dapat melanjutkan kegiatan usahanya.

Kontrak KSO yang diubah dengan *MoU* tersebut antara lain berisi revisi target pembangunan SST, jika sebelumnya mitra KSO diharuskan

---

<sup>97</sup> Legiman Misdiyono; et.al., *Telkom Di Tengah Era Reformasi*, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta, hlm. 92.

membangun 2 (dua) juta SST untuk masa konstruksi 1 Januari 1996-31 Maret 1999 sebagaimana diperjanjikan dalam Kontrak KSO dengan revisi itu mitra KSO hanya perlu membangun 1,2 juta SST (menurun sebanyak empat puluh persen/40%) dan MGTI sebagai mitra Telkom Divisi Regional (Divre) IV sebanyak 350 ribu SST dari kontrak KSO yaitu 400 ribu SST. Properti dan semua fasilitas milik Telkom yang dipakai unit KSO dan investor yang semula dikenai biaya kini gratis dalam tahun kalender 1998-1999.

Mitra Usaha hanya membayar biaya sewa dasar dan sehubungan dengan pengeluaran eksternal yang ditanggung oleh Telkom atas fasilitas tersebut misalnya biaya jasa akan dibayar oleh Unit KSO atau investor yang menggunakannya. Telkom juga akan menjamin suku cadang yang dibutuhkan investor secara cuma-cuma. Para investor hanya membayar biaya pemeliharaan yang di dalamnya telah termasuk juga suku cadang yang dipakai dan biaya jasa. Telkom porsi pembagian keuntungan juga mengalami penurunan, semula 70 % (tujuh puluh persen) untuk investor 30 % (tiga puluh persen) untuk Telkom. Namun dengan revisi pembagian *Distributable Telkom Revenue (DTR)* atau porsi keuntungan Telkom tinggal 10 % (sepuluh persen) dan sisanya sebanyak 90% (sembilan puluh persen) untuk mitra KSO. Telkom dan segenap mitra

---

<sup>98</sup> *Ibid.*, hlm. 92.

KSO juga menyepakati pertumbuhan rata-rata *MTR* tidak akan melebihi 1% (satu persen) pada tahun 1998 dan investor 1,5% (satu setengah persen) pada tahun 1999. Di samping itu beberapa kesepakatan sebelumnya juga dihapus seperti kewajiban investor KSO untuk menyediakan bank garansi dalam pembayaran *MTR* juga mengenai opsi Telkom atas pembelian saham KSO dihapuskan.

*MoU* juga menyepakati revisi atas masa pembangunan fasilitas telekomunikasi dari 31 Maret 1999 menjadi 31 Desember 1999.

Kerugian lain juga terlihat jelas antara lain dana untuk pengembangan sumber daya manusia di wilayah KSO, yang semula 1,5 % (satu koma lima persen) dari total keuntungan harus terpangkas menjadi hanya 0,75 % (nol koma tujuh puluh lima persen). Dana penelitian dan pengembangan menyusut dari 1 % (satu persen) menjadi 0,2 % (nol koma dua persen).

Kebijakan Telkom merupakan komitmen khusus dalam KSO dengan mitra usaha yaitu.<sup>99</sup>

- a. Untuk setiap tahun kalender Mitra Usaha wajib menjamin tersedianya dana sekurang-kurangnya 1,5% (satu koma lima persen) dari pendapatan total unit KSO untuk program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan KSO. Mitra Usaha harus berusaha untuk

---

<sup>99</sup> Dedi Supriadi, *Era Bisnis Telekomunikasi*, STT Telkom dan Rosda Jayaputra, Bandung, 1996, hlm. 138.

- b. mendapatkan lisensi atau hak kepemilikan semua sistem dan bahan pendidikan dan pelatihan yang akan digunakan untuk mendidik dan melatih karyawan KSO. Mitra Usaha wajib menyerahkan semua lisensi dan/atau hak kepemilikan yang telah didapat itu kepada Telkom;
- c. Mitra Usaha wajib memberikan laporan tahunan kepada Telkom dan kepada Menteri mengenai ikhwal pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan serta kegiatan lain yang dilakukan di unit KSO. Laporan itu antara lain menerangkan anggaran dan kenyataan pengeluaran bagi pelaksanaan program serta jumlah peserta, nama atau golongan karyawan yang mengikuti program, silabus, teknologi pendidikan yang digunakan dan hasil yang dicapai dalam program.

Sedangkan dua komitmen khusus berkenaan dengan kegiatan riset/penelitian dan pengembangan yaitu:<sup>100</sup>

- a. Untuk setiap tahun kalender Mitra Usaha wajib menjamin tersedianya dana sekurang-kurangnya 1% (satu persen) dari pendapatan total KSO untuk kegiatan riset dan pengembangan telekomunikasi di Indonesia. Semua proyek riset dan pengembangan yang akan dibiayai dengan dana tersebut harus

---

<sup>100</sup> *Ibid.*, hlm. 139.

dikoordinasikan dengan dan disetujui oleh Departemen (Parpostel). Departemen akan mengupayakan agar dana untuk riset dan pengembangan tersebut digunakan untuk kepentingan nasional secara optimal dan menghindari terjadinya duplikasi kegiatan KSO lain, Telkom atau pihak lain di Indonesia;

- b. Mitra Usaha wajib memberikan laporan tahunan kepada Menteri yang menerangkan secara rinci mengenai kegiatan riset dan pengembangan yang dilakukannya dalam tahun yang baru lewat dan penggunaan dananya.

Tujuan dari komitmen khusus tersebut adalah untuk meningkatkan ketrampilan karyawan KSO sedemikian rupa sehingga mereka mampu mengoperasikan dan mengelola semua aspek sistem telekomunikasi ke tingkat standar peringkat dunia atau *World Class Operator (WCO)*.<sup>101</sup>

Telkom juga terpaksa mengalokasikan dana pinjaman yang sudah ada dan meminta persetujuan melalui pemerintah kepada Bank Dunia untuk membiayai proyek Y2K yang semula menjadi tanggungan mitra KSO.

Karyawan Telkom yang gajinya sebenarnya sudah termasuk tinggi itu juga tidak beranjak naik setelah KSO diberlakukan. Bahkan ada kesenjangan dalam sistem penggajian di antara gaji karyawan Telkom dan karyawan mitra KSO pada tempat kerja yang sama. Gaji karyawan Telkom yang melakukan KSO dibandingkan dengan Divre yang tidak

---

<sup>101</sup> *Ibid.*, hlm. 138.

melakukan KSO gaji karyawan Telkom pada kualifikasi yang sama lebih rendah.

Karyawan Unit KSO terdiri dari karyawan KSO Telkom dan karyawan KSO tambahan. Kebutuhan ketenagakerjaan bagi Unit KSO wajib dipenuhi dari waktu ke waktu dengan cara memanfaatkan semaksimal mungkin karyawan Telkom lainnya.

Karyawan KSO Telkom akan tetap berstatus karyawan Telkom, tetapi tunduk pada peraturan dan kebijakan kepegawaian yang berlaku dari waktu ke waktu di Unit KSO. Kompensasi dan tunjangan lain untuk masa KSO ditetapkan oleh manajemen unit KSO tetapi tunduk pada peraturan dan kebijakan kepegawaian yang berlaku dari waktu ke waktu di Unit KSO. Kompensasi dan tunjangan lain untuk Karyawan KSO Telkom tersebut selama masa KSO ditetapkan oleh manajemen Unit KSO, dari waktu ke waktu dengan ketentuan bahwa pemberhentian atau pemindahan karyawan KSO Telkom ke luar unit KSO atau pengurangan penghasilan.

Tabel 5

Komposisi Pegawai P.T. Telkom per-31 Desember 2002

Pendidikan	Jumlah Pegawai	Persentase (%)
SD - SMU	19.680	56.7 %
D1 - D3	9.936	28.7 %
S1 - S3	5.062	14.6 %

**Sumber :** Laporan Tahunan 2002, Reposisi Usaha... 'meraih Peluang Pertumbuhan

Pegawai pada Divre IV yang ada sebanyak 3311 orang terdiri dengan tingkat pendidikan sebagai berikut: SD sebanyak 20 orang, SLTP 712 orang, SLTA 1590 orang, D1-46 orang, D-2 450 orang, D-3 208 orang, S-1 281 orang dan S-2 berjumlah 4 orang.<sup>102</sup>

Tabel 6

## Komposisi Pegawai Telkom Divre IV per-31 Desember 1998

Pendidikan	Jumlah Pegawai	Persentase (%)
SD – SLTA	2322	70 %
D1 – D3	704	21,3 %
S1 – S2	285	8,7 %

**Sumber :** Diolah berdasarkan data pada laporan tahunan 1998 Telkom Divre IV Jawa Tengah/Daerah Istimewa Yogyakarta.

*MoU* itu banyak ditentang oleh karyawan Telkom yang tergabung dalam Karyawan Telkom Reformasi (KTR) menggelar demonstrasi menggugat revisi KSO itu. Menurut analisa karyawan yang tergabung dalam KTR implementasi KSO tidak memberikan dampak yang positif bahkan cenderung merugikan Telkom. Hal ini terlihat pada tujuan awal diberlakukannya kemitraan dengan pola KSO tidak tercapai antara lain mengenai masalah yang berkaitan dengan kinerja operasional mitra KSO serta yang berkaitan dengan pendapatan. Alih teknologi yang diharapkan berlangsung dengan penggunaan pola KSO pada realitanya tidak sesuai dengan harapan. Dalam implementasinya ternyata alih teknologi yang

<sup>102</sup> *Laporan Tahunan 1998, Telkom Divisi Regional IV Jawa Tengah & D.I. Yogyakarta., P.T.Telkom Tbk. Unit KSO Divre IV, Semarang 1998, hlm.19.*

dimaksudkan oleh MGTI antara lain mengenai manajemen pengolahan data yang terpusat di kantor pusat Divre IV Jawa Tengah/Daerah Istimewa Yogyakarta,<sup>103</sup> MGTI membangun Sistem Pendukung Operasional Terintegrasi (SENOPATI) yaitu <sup>104</sup>struktur untuk mengendalikan perangkat *network* elemen, khususnya *switching* dan transmisi secara tersentralisasi di Divre IV.

Demonstrasi tersebut menarik perhatian dan mendapat dukungan pihak *International Labour Organisation (ILO)* atau Organisasi Buruh Internasional karena ternyata karyawan Telkom yang tergabung dalam KTR, suatu badan usaha yang kepemilikan sahamnya antara lain dikuasai oleh pemerintah bersikap untuk menyuarakan aspirasi mereka terhadap kebijakan pemerintah mengenai KSO.<sup>105</sup>

Perselisihan yang terjadi antara Telkom dan mitra KSO mulai berlangsung semakin tinggi eskalasinya sepanjang 1998. Bahkan DPRD Jawa Barat sempat melayangkan surat ke DPR guna meminta lembaga itu ikut memikirkan perselisihan *AriaWest* dan Telkom.

Mitra KSO meminta pemerintah turun serta membantu menyelesaikan masalah tersebut. Pemerintah menawarkan lima pilihan untuk penyelesaian KSO: Telkom membeli (*buy out*) mitra KSO; mitra KSO membeli Telkom; dibuat *joint venture*; memilah aset dan kelima, KSO

---

<sup>103</sup> Hasil Wawancara dengan P, 11 Juli 2003.

<sup>104</sup> Stuktur Organisasi Unit KSO Divisi Regional IV, Telkom, Semarang, 1997, hlm. 3.

<sup>105</sup> Hasil Wawancara dengan M, 01 Juli 2003.

diteruskan dengan perbaikan-perbaikan. Setelah melalui berbagai pertimbangan Telkom kemudian memilih alternatif terakhir. Dalam perkembangannya sesuai dengan laporan tahunan tahun 2002 Telkom disepakati bahwa Telkom akan melakukan *buy out* terhadap MGTI.

Semua mitra KSO karena situasi pada waktu itu yang sudah tidak menguntungkan, tampaknya lebih menyukai meninggalkan Indonesia. Krisis ekonomi yang melanda Indonesia menyebabkan investor menjadi enggan menanamkan investasi. Ditambah lagi kecenderungan teknologi telekomunikasi sudah berubah, dari teknologi kabel (PSTN) ke *wireless* atau seluler. Jadi adanya krisis itu dijadikan oleh mitra KSO untuk meninggalkan Indonesia tanpa ikut serta menanggung kerugian. Hal ini tentunya tidak mendukung tujuan telekomunikasi nasional yaitu untuk mendukung persatuan dan kesatuan bangsa, meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata, mendukung kehidupan ekonomi dan kegiatan pemerintahan serta meningkatkan hubungan antar bangsa.

Telkom dan mitra KSO masih terus melakukan perundingan sampai saat ini di tengah pertukaran aset antara Telkom dan Indosat. Untuk Divre IV dengan PT MGTI, masih dibicarakan bentuk penyelesaian antara MGTI dan Indosat/Telkom. Juga belum disepakati apakah seluruh aset KSO akan dibawa oleh mitra KSO atau dibeli Telkom. Selain itu masih terdapat perbedaan yang besar dalam asumsi tarif. Telkom merencanakan

untuk melakukan akuisisi<sup>106</sup> terhadap MGTI, Mitra KSO Divre IV Jawa Tengah/Daerah Istimewa Yogyakarta. Saat ini Telkom masih dalam proses negosiasi dalam melakukan solusi terbaik bagi perusahaan.<sup>107</sup>

Telkom dengan mitra KSO P.T. *Cable & Wireless Mitratel* (Divre VI Kalimantan) dan P.T. Pramindo Ikat Nusantara (Divre I Sumatera) telah disetujui langkah terminasi (penghentian) dan telah berhasil diselesaikan melalui *buy out* oleh Telkom. Hanya Bukaka Singtel—yang menangani Divre VII—yang lebih cenderung meneruskan pola KSO yang ada dengan beberapa penyempurnaan perjanjian di dalamnya.

Telkom dan *Aria West* dalam hubungannya pada wilayah kerja Divre lainnya (III) juga tidak harmonis. Telkom menuduh *Aria West* menunggak pembayaran *MTR*. Padahal uang tersebut akan dipakai untuk menjalankan pelayanan dan biaya operasi. Namun menurut pihak *Aria West*, Telkom tidak berhak mempertanyakan soal *MTR* itu. Telkom bersedia tidak menerima *MTR*, sebab berdasarkan *Good Faith Solutions Agreement* yang ditandatangani kedua pihak pada 11 September 2000, namun untuk

---

<sup>106</sup> Akuisisi adalah suatu pengambilalihan kepentingan pengontrol (*controlling interest*) dalam perusahaan lain (Friedman, Jack., 1987:2); Secara spesifik akuisisi perusahaan merupakan tindakan untuk mengambil alih suatu perusahaan lain, yang biasanya tidak selamanya, dicapai dengan membeli saham biasa dari perusahaan lain. Munir Fuady, *Hukum Tentang Merger*, Penerbit Citra Aditya Bakti, Bandung, 2002, hlm. 2-3.

Akuisisi (pengambilalihan perusahaan) adalah pembelian atau pengambilalihan seluruh atau sebagian saham satu atau lebih perusahaan oleh perusahaan lainnya atau pemilik perusahaan lainnya tetapi perusahaan yang diambialih sahamnya tetap hidup sebagai badan hukum/perusahaan hanya kini berada di bawah kontrol perusahaan yang mengambil alih saham-sahamnya Dahlan, et al., *Pokok-Pokok Hukum Ekonomi Dan Bisnis*, Penerbit Citra Aditya Bakti, Bandung, 2000, hlm. 41.,

<sup>107</sup> Laporan Tahunan Telkom 2002, Reposisi Usaha.

Telkom sendiri pemutusan hubungan itu tidak dilakukan secara mendadak. Sebelumnya Telkom telah melayangkan surat ke *Aria West* namun tidak memperoleh tanggapan berarti.

Telkom mengevaluasi kembali kebijakan antara lain karena tindakan *Aria West* membawa kasus mereka ke pengadilan arbitrase internasional mengenai masalah aset yang telah diinvestasikan dalam KSO, namun tidak terjadi persamaan pendapat mengenai jumlah aset tersebut. Telkom menilai *Aria West* terlampau tinggi menilai investasi pada KSO. Indikasi penurunan terjadi karena Telkom akan meminta DPR memanggil *Aria West* untuk mengetahui dasar penghitungan mereka.

Perbedaan penghitungan itu terjadi lantaran adanya perbedaan dalam menghitung jumlah SST yang sudah dibangun *Aria West*. Menurut pihak Telkom *Aria West* baru membangun 50 % atau 161.789 SST dari kesepakatan yang ditandatangani pada 1998. Sementara itu menurut pihak *Aria West* sudah mencapai 383 ribu SST.

*International Chamber of Commerce (ICC)*, Jenewa, Swiss dalam perkembangannya memberikan saran untuk menyelesaikan masalah di antara Telkom dan *Aria West* di luar proses arbitrase *ICC*.

Sebagai akibat perselisihan antara Telkom dan Mitra Usahanya yang paling menderita tentunya karyawan dan pelanggan Telkom. Karena *Aria West* tidak mau mengucurkan dana ke Divre III, gaji karyawan di unit tersebut tidak dibayar dan pelayanan terhadap pelanggan semakin buruk

Dewan Pengurus Wilayah (DPW) Serikat Karyawan (Sekar) Telkom mengemukakan sekitar 84.781 SST terkena gangguan termasuk di antaranya tidak bisa ditanggulangi. Bahkan pada Juni 2001, tercatat sebanyak 99 (sembilan puluh sembilan) ribu SST yang terganggu. Maka pelanggan yang tersebar di Bandung, Cirebon, Tasikmalaya, Sukabumi, Cianjur, Garut, Subang dan Rangkasbitung harus menanggung akibatnya karena saluran telepon terputus.

Pemerintah dalam menyelesaikan permasalahan yang ada di antara Telkom dan Mitra Usahanya tidak kunjung bersikap tegas. Saat ini tim fasilitasi yang dibentuk pemerintah masih mengupayakan perpisahan secara damai dengan mitra KSO. Pemerintah khawatir langkah Telkom itu makin membuat nyali investor asing menciut untuk menanamkan investasi di Indonesia. Padahal *disharmony* KSO juga berasal dari kesalahan kebijakan pemerintah yang mengakibatkan adanya dualisme dalam melaksanakan visi perusahaan yaitu mampu menyediakan berbagai produk untuk memenuhi kebutuhan masyarakat luas yang dikelola dengan manajemen modern dan profesional serta memanfaatkan teknologi mutakhir sehingga menjadi perusahaan dengan citra terbaik, pelayanan terbaik dan membuahkan hasil terbaik bagi “*stake holder*”<sup>108</sup> (pihak-pihak yang mempengaruhi atau dipengaruhi oleh tindakan perusahaan) dan masyarakat.

---

<sup>108</sup> Michael A. Hit, *et.al.*, *Merger dan Akusisi, Panduan Meraih Laba Bagi Para Pemegang Saham*, Penerbit Rajagrafindo Persada, Jakarta, 2002, hlm. 262.

**B. Hambatan dalam Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan Telepon antara P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) dengan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia**

Kontrak KSO yang dihapus dan diubah pada beberapa pasal dan ayat dengan MoU menjadikan keadaan lebih buruk antara lain sebagai berikut:

- a) Target jumlah pemasangan jumlah SST sampai dengan akhir masa konstruksi  
Perjanjian KSO : 400.000 SST  
MoU : 350.000 SST
- b) Porsi Keuntungan Telkom atau *Distributable Telkom Revenue (DTR)*  
Perjanjian KSO : Telkom 30 %, MGTI 70 %  
MoU : Telkom 10 %, MGTI 90 %
- c) Pertumbuhan *MTR* tidak akan melebihi 1% (satu persen) untuk tahun 1998 dan 1,5% (satu koma lima persen) untuk tahun 1999.
- d) Hak opsi beli Telkom atas pembelian saham mitra KSO juga ditiadakan dengan dihapuskan Pasal 16 dan 17.4.

dan beberapa pasal lainnya yang pada intinya meminimalisir keuntungan Telkom dalam kontrak KSO.

Kontrak tidak selalu menguntungkan pihak pemakainya. Mereka harus berhadapan dengan resiko-resiko yang kadang-kadang sulit diperhitungkan sejak awal yang timbul dari sifat-sifat dasar kontrak. Dua sumber masalah yang sering menjadi pemicu timbulnya perselisihan adalah pertama,

kecermatan dalam berkontrak, dan kedua, itikad baik para pihak (*good faith*).

Sumber pertama berkaitan dengan wawasan hukum pihak-pihak pembentuk kontrak, keahlian para pihak menggunakan saluran-saluran hukum yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas kontrak, kemampuan para pihak atau kuasa hukumnya memperhitungkan resiko yang dapat timbul dari setiap klausula yang ditetapkan dalam kontrak, kemampuan bernegosiasi, kemampuan memperhitungkan kelengkapan materi kontrak dan kecermatan dalam membuat rumusan-rumusan klausula yang bersifat bersih, terbuka, dan adil (*bonafide*).

Sumber kedua berkaitan dengan kejujuran dan kualitas mental para pihak. Tidak sedikit pelaku bisnis menyimpan niat atau strategi bisnis untuk mewujudkan target-target bisnisnya yang secara sengaja disembunyikan atau tidak dimasukkan sebagai item pembicaraan dalam negosiasi. Target-target demikian dalam dunia bisnis sering disebut *implied target*, yaitu target bisnis yang secara sengaja tidak ditawarkan secara eksplisit dalam proses negosiasi dan secara diam-diam hendak diwujudkan melalui kelemahan-kelemahan klausula yang secara sengaja dikondisikan demikian.

Sumber tersebut juga berkaitan dengan konsistensi atau perubahan sikap mental (*mental stream*) para pihak. Dalam kondisi tertentu seperti karena keadaan yang terdesak yang membuat suatu pihak terpaksa berbuat apa saja sekedar untuk mempertahankan kelanjutan usahanya atau karena ingin melipatgandakan keuntungan dengan jalan pintas, pihak-pihak tertentu sering kali berubah pikiran dan menyimpangi apa yang semula disepakatinya dalam kontrak. Walaupun sangat dikecam karena bertentangan dengan prinsip-prinsip hukum kontrak praktek-praktek itu itu sangat sulit dihapuskan. Para penganut teori hukum alam (*natural law*) memaklumi keadaan demikian sebagai sifat alamiah suatu tradisi bisnis. Oleh karena itu sebagai kompensasinya penganut teori ini menganjurkan masyarakat untuk tidak berusaha melenyapkannya tetapi meredam dampak buruk sifat demikian melalui pemanfaatan kecerdasan dan kecermatan berkontrak. Sebuah kontrak harus dibentuk dengan memperhitungkan segala kondisi yang berpengaruh, baik yang ada pada saat yang ada pada saat kontrak dibentuk maupun yang mungkin timbul di kemudian hari saat kontrak dilaksanakan. Hakikat suatu negosiasi bisnis dan pembentukan kontrak bisnis adalah pengaturan materi bisnis dan perhitungan terhadap resiko yang mungkin timbul.<sup>109</sup>

---

<sup>109</sup> Ida Bagus Wyasa Putra, *Aspek-Aspek Hukum Perdata Internasional Dalam Transaksi Bisnis Internasional*, Penerbit Refika Aditama, Bandung, 2000, hlm.

Pasal 1338 K.U.H. Perdata yang berbunyi sebagai berikut:

- Semua persetujuan yang dibuat secara sah berlaku sebagai Undang-Undang bagi mereka yang membuatnya;
- Persetujuan-persetujuan itu tidak dapat ditarik kembali selain dengan kata sepakat ke dua belah pihak, atau karena alasan-alasan yang oleh Undang-Undang dinyatakan cukup untuk itu;
- Persetujuan-persetujuan harus dilaksanakan dengan itikad baik.

Menurut Rutten, azas-azas hukum perjanjian yang diatur dalam pasal 1338 K.U.H. Perdata ada 3, yaitu:<sup>110</sup> azas konsensualisme, azas kekuatan mengikat dari perjanjian.

Azas kebebasan berkontrak adalah azas di mana orang bebas, membuat atau tidak membuat perjanjian, bebas menentukan isi, berlakunya dan syarat-syarat perjanjian, dengan bentuk tertentu atau tidak dan bebas memilih Undang-Undang mana yang akan dipakainya untuk perjanjian.

Berdasarkan hasil penelitian (wawancara dan data sekunder) keadaan perjanjian sebagai berikut kedua belah pihak setuju untuk melakukan penghapusan dan perubahan terhadap beberapa pasal dan ayat Kontrak KSO sehingga ditandatangani *MoU* atau Kesepakatan Bersama antara pihak Telkom dengan Mitra KSO yang berlaku selama satu tahun yaitu pada tahun 1998-1999.

---

<sup>110</sup> Purwahid Patrik, *Asas Itikad Baik Dan Kepatutan Dalam Perjanjian*, Badan Penerbit Undip, Semarang, 1986, hlm. 3.

Namun kesepakatan tersebut banyak unsur intervensi politis artinya sebenarnya Telkom tidak mencerminkan kehendak nyata karena intervensi politis tersebut semacam kekuasaan yang secara tidak langsung mempengaruhi kehendak/kesepakatan. Dengan memperhatikan isi kontrak KSO terlebih setelah dihapus dan diubah pada beberapa pasal dan ayat tertentu dengan *MoU* nampak bahwa kontrak itu semakin tidak berimbang (merugikan Telkom) dan menguntungkan salah satu pihak yaitu mitra KSO secara signifikan, dengan demikian dalam kontrak ini asas keseimbangan tidak dapat terlaksana karena dalam kontrak tanpa persetujuan nyata ini salah satu pihak memperkaya diri dengan tidak halal (*unjust enrichment*, <sup>111</sup>*ungerechtfertigte vereichung*) dengan berbagai cara untuk memperoleh kekayaan dengan kontrak yang dikondisikan sedemikian rupa untuk mencapai tujuan salah satu pihak (*quasi contrats*).

Dirut Telkom pada waktu itu A.A. Nasution mengatakan bahwa sesungguhnya sejak tahun 1996 beberapa bulan setelah operasi pihak Telkom dapat melakukan pembatalan KSO karena pihak MGTI tidak membawa uang sendiri dan tidak memenuhi target, Tetapi karena ada desakan pemerintah untuk mempertahankan kerja sama akhirnya Telkom harus memberdayakan mitra KSO<sup>112</sup> dan mengadakan kesepakatan dengan mitra usaha untuk melanjutkan KSO tersebut

---

<sup>111</sup> Subekti, *Perbandingan Hukum Perdata*, Penerbit Pradnya Paramita, Jakarta 1974, hlm. 31.

<sup>112</sup> Suara Karya, *Caloni Direktur Telkom Sudah Pasti Orang Luar*, Jakarta, 17 Maret 2000.

Politik di sini diartikan sebagai “kekuasaan”. Siapa yang dapat meyakinkan pemerintah suatu negara, maka dialah yang akan merebut peluang lebih besar dalam bisnis telekomunikasi di suatu negara. Untuk mencapai tujuan ini, berbagai cara ditempuh, mulai lobby sampai melibatkan saluran politik tingkat tinggi. Pimpinan sebuah perusahaan telekomunikasi di Asia sebagaimana dikutip *Asian Business*, mengakui, “Terbukanya pasar telekomunikasi di suatu negara lebih merupakan isu politik daripada teknologi”.<sup>113</sup>

Para perusahaan multinasional mencari secarik kertas (referensi, katebelece) yang berisi lisensi dari pemerintah untuk menjadi pemasok perangkat atau pengelola jasa telekomunikasi.

Seorang pimpinan sebuah perusahaan telekomunikasi, Wharf Holdings berkata kepada *Asian Business*, “Jika pemerintah telah memberikan lisensi kepada Anda untuk menyelenggarakan pelayanan telekomunikasi, itu ibarat Anda memasukkan uang ke saku Anda”. Jadi uang akan datang dengan cepat, dan investasi akan segera kembali. *Asian Business* memberikan saran untuk masuk pasar Asia, modal pertama yang harus dimiliki oleh pengusaha di bidang ini adalah naluri politik. Ini disebabkan karena bagi umumnya negara Asia, telekomunikasi dianggap sebagai aset yang sangat strategis dan vital secara ekonomi dan politik.<sup>114</sup>

---

<sup>113</sup> *Supriadi, op.cit.*

<sup>114</sup> *Ibid.*

Perusahaan internasional dalam rangka merebut pasar itu juga melakukan kerjasama, misalnya antara *AT&T* dan *Philips* (Belanda) atau dengan mitra dalam negeri, misalnya antara *AT&T* dengan P.T. Citra, dan *NEC* Jepang dengan P.T. Humpuss dalam pembangunan STDI II.

Mereka berusaha mencari mitra lokal yang mempunyai lobby kuat di tingkat atas. Dengan tangan-tangan lokal ini, mereka dapat menjangkau lingkungan elite pemerintahan melalui lobby-lobbinya; suatu hal yang memang diperlukan untuk membuka peluang bisnis.

Di Indonesia proses tender STDI II adalah contoh bagus tentang betapa serunya persaingan yang terjadi, sampai-sampai melibatkan politik tingkat tinggi. Selain melalui lobby-lobby intensif, diindikasikan bahwa saat itu Presiden Amerika Serikat, George Bush (1988-1992), yang berdiri di belakang *AT&T* (yang saat itu bersaing ketat dengan *NEC* Jepang) sampai merasa perlu mengirim sepucuk surat kepada pemerintah Indonesia.

Pemerintah Indonesia mengambil pemecahan bijaksana. Proses tender diulang dan kemudian diputuskan besaran proyek dilipatduakan dari satu sentral dengan kapasitas 350.000 SST menjadi dua sentral dengan kapasitas 700.000 SST, di mana *AT&T* dan *NEC* masing-masing mendapatkan separohnya.<sup>115</sup>

---

<sup>115</sup> *Ibid.*

Banyak pertimbangan dalam mengambil keputusan di bidang pembangunan telekomunikasi, bukan lagi hanya berdasarkan pertimbangan kecanggihan teknologi atau tersedianya pinjaman lunak, melainkan plus-minusnya implikasinya bagi hubungan antarnegara, termasuk hubungan perdagangan/ekonomi dan politik. Ada penilaian misalnya memenangkan sekaligus *AT&T* dan *NEC* dalam tender STDI II mempunyai implikasi yang jauh menguntungkan bagi masa depan kerjasama ekonomi dan politik Indonesia Jepang dan Amerika Serikat, selain transfer teknologi dari dua raksasa teknologi telekomunikasi-daripada memenangkan perusahaan lain, meskipun dari segi teknologi apa yang dimiliki *AT&T*, *NEC*, *Ericsson*, *Alcatel*, *Philips*, dan *Fujitsu* tetap mempunyai keunggulan masing-masing.<sup>116</sup>

Intervensi pemerintah terhadap Telkom merupakan sumber masalah yang terjadi dalam kontrak KSO juga disebabkan oleh karena sebagai akibat adanya konflik kepentingan secara politis sekelompok individu yang berkuasa untuk mewujudkan keinginannya melalui sarana hukum yang dikondisikan menjadi sedemikian rupa lemahnya perlindungan hukum yang diberikan kepada Telkom dalam kontrak KSO dengan MGTI sehingga sebagai akibat dari *undue influence* dan penyalahgunaan keadaan mengakibatkan kerugian Telkom karena dalam hal ini terdapat cacat dalam sepakat (*consent*) sebagaimana yang terlihat dalam penelitian di atas

---

<sup>116</sup> *Ibid.*

sehingga perjanjian tersebut dapat dimintakan pembatalannya (*vernietigbaar, voidable*)<sup>117</sup> antara lain terlihat dari kontrak di mana pihak Telkom menderita kerugian finansial yang besar, tetapi mengingat kedudukannya ia terpaksa mengadakan kontrak semacam itu.

Cacat dalam sepakat (*consent*) dapat disebabkan oleh *mistake* atau *error* (kekhilafan), *fraud* (penipuan) atau *coercion* (paksaan).<sup>118</sup>

Mengenai isi perjanjian yang tidak seimbang, dalam hukum perjanjian Indonesia dikenal asas kebebasan berkontrak di mana kedua belah pihak mempunyai kedudukan yang sama untuk menentukan kehendak masing-masing (isi kontrak) namun asas kebebasan berkontrak juga dibatasi oleh asas itikad baik karena asas ini menjadi salah satu instrumen hukum untuk membatasi kebebasan berkontrak dan kekuatan mengikatnya perjanjian, inti dari itikad baik yaitu bahwa para pihak dalam melaksanakan perjanjian juga harus memperhatikan kepentingan-kepentingan pihak lawan. Jadi sebenarnya sebelum kontrak ditandatangani pihak Telkom berhak mengajukan kehendak, keberatan atas masalah-masalah yang ada yang memberatkan pihaknya dan tentunya hal tersebut akan membawa kerugian ekonomis. Selama hak itu tidak digunakan maka dapat dikatakan bahwa ia menyetujui isi perjanjian. Berarti kerjasama tersebut memenuhi unsur kesepakatan tapi tidak benar-benar mencerminkan kehendak yang nyata

---

<sup>117</sup> Subekti, *op.cit.*

<sup>118</sup> *Ibid.*

dari masing-masing pihak (tidak memperhitungkan keadaan ke depan akan berubah menjadi semakin merugikan secara ekonomi).<sup>119</sup>

Perubahan keadaan setelah selesai dibuatnya perjanjian timbul suatu keadaan di mana debitur terhalang untuk memenuhi perjanjiannya. Dalam hal ini keadaan pada waktu isi kontrak terjadi sangat menentukan untuk menyatakan perjanjian itu tidak berlaku.

Kontrak-kontrak di mana pihak yang satu menuntut keuntungan yang sebanyak-banyaknya tidak dapat dibenarkan karena perbuatan itu menunjukkan tanda-tanda yang bersifat parasit (*woekercontracten*).<sup>120</sup>

Pasal 1338 ayat 1 KUH Perdata menentukan bahwa setiap persetujuan yang dibuat secara sah berlaku sebagai undang-undang bagi mereka yang membuatnya. Ini berarti setiap persetujuan mengikat para pihak. Dari perkataan "setiap" dalam pasal di atas dapat disimpulkan azas kebebasan berkontrak.<sup>121</sup>

Kebebasan berkontrak ini dibatasi oleh hukum yang sifatnya memaksa. Sehingga para pihak yang membuat persetujuan harus mentaati hukum yang sifatnya memaksa tersebut.

---

<sup>119</sup> *Ibid.*, hlm. 39.

<sup>120</sup> Van Dunne, *op. cit.*

<sup>121</sup> R.Setiawan, *Pokok-Pokok Hukum Perikatan*, Penerbit Binacipta, Bandung, 1977, hlm. 64

Demikian pula syarat-syarat yang tercantum di dalam perjanjian telah ditawarkan kepada pihak lain untuk diterima atau ditolak, kalau pihak lain menerima berarti ia akan terikat pula dengan syarat-syarat yang tercantum dalam perjanjian.

Dasar kerja sama operasi adalah untuk memenuhi kepentingan kedua belah pihak dengan mengadakan suatu ikatan yakni agar ada kepastian hukum dan rasa aman mematuhi ketentuan tertulis yang telah disetujui bersama dan memberikan manfaat dan keuntungan yang seimbang dan wajar bagi kedua belah pihak namun dalam kontrak Telkom dan MGTI seperti yang terlihat dari penelitian di atas terdapat hal-hal yang tidak seimbang dan wajar sehingga kontrak tersebut menimbulkan kerugian bagi pihak Telkom seperti yang terlihat pada penelitian di atas di mana dalam kontrak KSO terdapat ketidakseimbangan dalam mitra KSO dan Telkom terlebih setelah diadakan *MoU* atau Kesepakatan Bersama yang makin meminimalisir keuntungan bagi pihak Telkom, di sana terlihat bahwa mitra KSO telah diperkaya secara tidak wajar *unjust enrichment*,<sup>122</sup> pada hukum Perancis asas ini dikenal dengan nama *actio de in rem*, dengan ditemukan asas keseimbangan melarang seseorang untuk memperkaya diri sendiri dengan mengorbankan pihak lainnya. Pada prakteknya menurut hukum bilamana salah seorang dirugikan dan tidak mendapatkan hak yang seimbang secara timbal balik dengan kewajiban yang diberikan, tidak

---

<sup>122</sup> George Whitecross Paton, *A Text-Book of Jurisprudence*, Penerbit The University Press, Oxford, Great Britain, 1953, hlm. 390.

menikmati keuntungan dari perbuatan hukum dalam kontrak dapat melakukan gugatan berdasarkan delik quasi atau delik kontrak quasi.

Intervensi pemerintah Indonesia terhadap Telkom berpengaruh terhadap para pihak dalam memformulasikan isi kontrak yang sehingga merugikan Telkom yang merupakan aset negara yang seharusnya dilindungi oleh pemerintah Indonesia dalam kepentingannya melakukan kerja sama dengan pihak swasta baik nasional maupun asing.

Selain Pasal 1320 KUH Perdata, itikad baik Pasal 1383 ayat (3) KUH Perdata dari pihak yang terlibat dalam kontrak ini juga kurang terlihat. Tampak pada penghapusan dan perubahan pada pasal dan ayat tertentu dalam Kontrak KSO dengan *MoU* yang meminimalisir hak-hak Telkom sehingga menimbulkan kerugian pada aset negara terlebih ketika perusahaan ini telah *go public* namun intervensi yang dilakukan oleh pemerintah seringkali justru membuat Telkom selaku perusahaan yang sebagian sahamnya dimiliki oleh pemerintah berada dalam posisi yang tidak menguntungkan dalam mengembangkan sikap profesionalitas sebagai perusahaan yang dituntut untuk berkompetisi dan kompetensi dalam era globalisasi ini.

Perjanjian menurut pasal 1313 KUH-Perdata adalah suatu perbuatan dengan mana satu orang atau lebih mengikatkan dirinya terhadap satu orang atau lebih, pada hakekatnya perjanjian itu merefleksikan suatu hasrat dari pihak yang memberikan janji. Ukuran dari eksistensi,

kekuatan berlaku, dan substansi suatu kontrak diukur dari hasrat tersebut. Yang terpenting dari teori ini adalah manifestasi dari kehendak para pihak bukan kehendak aktual dari para pihak. Jadi suatu kontrak dibentuk dahulu (berdasarkan kehendak) sedangkan pelaksanaan atau tidak dilaksanakan kontrak merupakan persoalan berikutnya.<sup>123</sup>

Pemerintah selaku pemegang saham melakukan intervensi terhadap Telkom dalam mengambil keputusan KSO, kekuatan tawar menawar mitra usaha pada pemerintah pada fase pra kontrak sebenarnya sangat merugikan Telkom. Kontrak KSO sebelum terjadi penghapusan dan perubahan pada beberapa pasal dan ayat tertentu kontrak KSO saja mitra usaha sebenarnya apabila dalam pelaksanaan kontrak melakukan dasar pekerjaannya berdasarkan itikad baik maka keuntungan yang diperoleh mitra usaha dibandingkan Telkom sudah memberikan keuntungan ekonomis.

Mitra usaha tidak dapat membangun SST sesuai dengan masa konstruksi sehingga mengajukan *MoU* secara kolektif kepada pemerintah. *MoU* tersebut berisikan klausula-klausula yang meminimalisir keuntungan/merugikan Telkom, antara lain mengenai berakhirnya perjanjian pihak mitra dihapus dan ditiadakan apabila pihak mitra tidak dapat memenuhi prestasinya membangun SST sesuai dengan masa konstruksi. Mitra usaha sebenarnya tidak dapat mengemukakan alasan berdasarkan krisis moneter untuk melakukan perpanjangan masa konstruksi

---

<sup>123</sup> Fuady, *op. cit.*, hlm. 5

dalam memenuhi target sesuai dengan Kontrak KSO karena mitra usaha harus selalu menjaga keseimbangan antara dana yang berasal dari pinjaman dan dana ekuiti agar bagian ekuiti dari total pembiayaan senantiasa tidak kurang dari 20 % (dua puluh persen) untuk kelancaran proyek KSO (Pasal 15.4).

Kontrak KSO yang ditandatangani pada tahun 1995, dengan adanya Kesepakatan Bersama (*MoU*) kolektif yang ditandatangani oleh Presiden Direktur P.T. Telekomunikasi Indonesia Tbk dan Presiden Direktur kelima mitra usaha Telkom pada lima Divre yang melakukan KSO yang berlaku dari tanggal 5 Juni 1998 sampai dengan 5 Juni 1999, diikuti oleh *side letter* berisi penjelasan teknis operasional mengenai budget, audit, pajak, akuntansi untuk menjamin kelancaran KSO<sup>124</sup> dan menegaskan bahwa pasal-pasal dalam Perjanjian KSO dan Perjanjian Konstruksi KSO adalah tetap dan tidak berubah. Mitra KSO melakukan negosiasi kepada pemerintah untuk melakukan penghapusan dan perubahan terhadap pasal dan ayat tertentu dari kontrak KSO.

Mitra usaha melakukan lobby kolektif kepada pemerintah untuk membantu memecahkan masalah mereka namun solusi yang diberikan pemerintah malah semakin merugikan pihak Telkom dalam pelaksanaan KSO pemasangan SST tersebut. Berbagai keuntungan yang kurang memadai bagi Telkom yang notabene adalah perusahaan yang dimiliki

---

<sup>124</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Chatar, *op. cit.*, Semarang, 16 Juli 2003.

sahamnya oleh pemerintah RI seharusnya memperjuangkan kepentingan Telkom sebagai salah satu aset yang sangat berharga bagi negara karena perusahaan telekomunikasi ini memiliki unsur yang strategis sebagai agen pembangunan baik secara politis maupun ekonomi yang dapat menunjang bidang-bidang pembangunannya aspek lainnya semakin diminimalisir sehingga menghambat visi Telkom untuk menempatkan diri sebagai perusahaan *InfoCom* (telematika) yang berpengaruh di kawasan Asia Tenggara, Asia dan di kawasan Asia-Pasifik.

Misi yang diemban oleh Telkom untuk menjamin bahwa pelanggan akan mendapatkan layanan terbaik, berupa kemudahan, kualitas produk, kualitas jaringan dengan harga yang kompetitif dan mengelola bisnis melalui praktek-praktek terbaik dengan mengoptimalkan sumber daya manusia (SDM) yang unggul, penggunaan teknologi yang kompetitif, serta membangun kemitraan secara timbal balik dan saling mendukung secara sinergis.

Hal itu terlihat dari komposisi pembagian porsi keuntungan (*DTR*) pihak Telkom dan MGTI bila pada KSO awal *DTR* Telkom 30% dan MGTI 70% maka dengan *MoU* menjadi 10% dan 90%, target pemasangan jumlah SST bila sebelumnya secara kolektif pihak mitra KSO dibebani target pembangunan 2 (dua) juta SST maka dengan *MoU* tersebut menjadi 1,2 (satu koma dua) juta SST dan juga hal lainnya seperti pada penelitian di atas.

Dengan demikian tidak selaras dengan maksud dibuatnya suatu perjanjian yang pada dasarnya suatu perjanjian tersebut dibuat untuk saling menguntungkan pihak-pihak yang mengadakan perjanjian.

P.T. Telkom dan mitra usaha bila secara yuridis melakukan KSO yang diawali dengan asas keseimbangan untuk mencapai keuntungan bersama dalam memenuhi dan melaksanakan KSO dengan itikad baik pra kontrak dan kontrak berdasarkan asas kepatutan yang ditentukan oleh rasa keadilan di masyarakat tentu akan mempercepat tujuan pembangunan SST. Dengan demikian maksud dari percepatan pembangunan SST terwujud, untuk:

- a. Menciptakan pelayanan yang mampu menjangkau masyarakat luas dengan mempercepat, memperluas, mengganti, dan membangun fasilitas telekomunikasi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat luas;
- b. Meningkatkan mutu jasa dan pelayanan yang tinggi serta menyediakan alternatif-alternatif pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan kemajuan teknologi;
- c. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan agar dapat tumbuh dan berkembang sehat; dan
- d. Meningkatnya profesionalisme karyawan melalui pengembangan dan peningkatan kesejahteraan, iklim kerja yang sehat serta etos kerja yang tinggi.

Pada kontrak KSO yang telah ditandatangani tersebut seharusnya dilaksanakan sesuai dengan komitmen yang telah disepakati dalam perjanjian. Mitra KSO melakukan wanprestasi dalam membangun SST sesuai masa konstruksi kemudian mitra usaha mengajukan *MoU* kepada pemerintah yang berisi perubahan dan penghapusan pada beberapa ayat dan pasal Kontrak KSO dengan tujuan menyelamatkan mitra KSO agar dapat melanjutkan usahanya. *MoU* atau kesepakatan bersama menurut fase suatu kontrak semestinya terjadi sebelum kontrak KSO. *MoU* mengatur perjanjian secara umum untuk ditindaklanjuti dan dinegosiasikan sehingga keinginan kedua belah pihak terwakili secara baik dalam kontrak KSO

Sebelum kontrak disusun atau sebelum transaksi bisnis berlangsung biasanya terlebih dahulu dilakukan negosiasi awal. Negosiasi<sup>125</sup> merupakan suatu proses untuk mencapai kesepakatan dengan pihak lain. Dalam negosiasi inilah proses tawar menawar berlangsung. Selama negosiasi berlangsung banyak informasi penting yang perlu dicatat atau didokumentasikan. Tahap berikutnya *Memorandum of Understanding (MoU)*. *MoU* merupakan pencatatan atau pendokumentasian hasil negosiasi awal tersebut dalam bentuk tertulis. *MOU* walaupun belum merupakan kontrak, penting sebagai pegangan untuk digunakan lebih

---

<sup>125</sup> Negosiasi ialah penggunaan informasi dan kekuatan untuk mempengaruhi sikap dalam "jaringan ketegangan". Lihat Herb Cohen, *Negosiasi*, Penerbit Pantja Simpati, Jakarta, hlm. 14.

lanjut di dalam negosiasi lanjutan atau sebagai dasar untuk melakukan studi kelayakan atau pembuatan kontrak.<sup>126</sup>

Setelah pihak-pihak memperoleh *MoU* sebagai pegangan atau pedoman sementara, baru dilanjutkan dengan tahapan studi kelayakan (*feasibility study*,<sup>127</sup> *due diligent*=uji tuntas) untuk melihat kelayakan dan prospek transaksi bisnis tersebut dari berbagai sudut pandang yang diperlukan (misalnya ekonomi, keuangan, pemasaran, teknik, lingkungan, sosial budaya, dan hukum). Hasil studi kelayakan ini diperlukan dalam menilai apakah perlu atau tidaknya melanjutkan transaksi atau negosiasi lanjutan. Apabila diperlukan akan diadakan negosiasi lanjutan dan hasilnya dituangkan dalam bentuk kontrak.<sup>128</sup>

Para mitra KSO secara kolektif mengajukan usulan perubahan *MoU* atau Kesepakatan Bersama. Pemerintah diindikasikan melakukan tekanan kepada Telkom sehingga akhirnya Telkom menyetujui *MoU* tersebut. Perubahan itu ditandatangani pada tanggal 5 Juni 1998 yang diikuti oleh *side letter* (penjelasan) pada tanggal 28 Agustus 1998 yang pada dasarnya merupakan solusi jangka pendek untuk mengatasi kesulitan yang dihadapi oleh mitra KSO. Telkom memberikan berbagai perlunakan kewajiban mitra KSO melalui *MoU* mengenai perubahan dan penghapusan terhadap

---

<sup>126</sup> Sanusi Bintang dan Dahlan, *op.cit.*

<sup>127</sup> Michael A. Hit, *et.al.*, *Merger dan Akuisisi, Panduan Meraih Laba Bagi Para Pemegang Saham*, Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2002, hlm. 260.

<sup>128</sup> *Loc.cit.*

pasal dan ayat tertentu pada kontrak KSO agar mitra KSO dapat melanjutkan kegiatan usahanya.

Penulisan naskah kontrak di samping diperlukan pemahaman substansi kontrak dalam menangkap berbagai keinginan para pihak juga memahami aspek hukum dan bahasa kontrak. Penulisan kontrak perlu mempergunakan bahasa yang baik dan benar dengan berpegang pada aturan tata bahasa yang berlaku.

Penggunaan bahasa, baik bahasa Indonesia maupun bahasa asing haruslah tepat, singkat, jelas, dan sistematis.

Perjanjian adalah terdiri dari penawaran dan penerimaan dari kedua belah pihak. Kalau penawarannya diterima terjadilah kesepakatan dan perjanjian telah mengikat sesuai dengan pasal 1338 K.U.H. Perdata. Demikian pula syarat-syarat yang tercantum di dalam perjanjian telah ditawarkan kepada pihak lain untuk diterima atau ditolak, kalau pihak lain menerima berarti ia akan terikat pula dengan syarat-syarat yang tercantum dalam perjanjian.

Pasal 1320 K.U.H. Perdata pada salah satu ayatnya disebutkan bahwa sahnya suatu perjanjian harus memenuhi syarat sebab yang halal. Sehubungan dengan itu telah diatur pula dalam pasal 1335 K.U.H. Perdata bahwa perjanjian tanpa sebab atau karena sebab yang palsu atau terlarang tidak mempunyai kekuatan hukum.

Dirut Telkom pada waktu itu A.A. Nasution mengatakan bahwa sesungguhnya sejak tahun 1996 beberapa bulan setelah operasi pihak Telkom dapat melakukan pembatalan kontrak karena pihak MGTI tidak membawa uang sendiri dan tidak memenuhi target. Tetapi karena ada desakan pemerintah untuk mempertahankan kerja sama akhirnya Telkom harus memberdayakan mitra KSO<sup>129</sup> padahal telekomunikasi merupakan salah satu cabang produksi yang penting dan strategis dalam kehidupan nasional semestinya pemerintah membina dalam melindungi penyelenggaraannya untuk kepentingan dan kemakmuran rakyat dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:<sup>130</sup>

- a. melindungi kepentingan dan keamanan negara;
- b. mengantisipasi perkembangan teknologi dan tuntutan global;
- c. dilakukan secara profesional dan dapat dipertanggungjawabkan;
- d. peran serta masyarakat;

agar terlaksana tujuan telekomunikasi untuk mendukung persatuan dan kesatuan bangsa, meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara adil dan merata, mendukung ekonomi dan kegiatan pemerintahan, serta meningkatkan hubungan antar bangsa.<sup>131</sup>

---

<sup>129</sup> Suara Karya, 17 Maret 2000.

<sup>130</sup> Grafika. *op.cit.*

<sup>130</sup> *Ibid.*

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Berdasarkan uraian yang dipaparkan pada bab-bab sebelumnya maka pada bagian penutup ini dikemukakan kesimpulan dan saran mengenai Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan Telepon antara P.T. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) (Persero) dengan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (MGTI).

#### **A. Kesimpulan**

**1. Prestasi Para Pihak dalam Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan Telepon antara P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) dengan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia adalah sebagai berikut :**

- a. Telkom telah memenuhi prestasi sesuai dengan Kontrak KSO, sedangkan mitra usaha tidak berprestasi seperti pada Kontrak KSO namun tidak dikenakan sanksi sesuai dengan Kontrak KSO sehingga mengakibatkan beban prestasi Telkom lebih besar dibandingkan dengan Kontrak KSO karena harus memberdayakan mitra usaha agar kelangsungan pembangunan dan operasional telekomunikasi dapat terjamin.

- b. Telkom dirugikan secara ekonomis sebagai akibat dari mitra usaha yang tidak berprestasi melakukan pembangunan SST dalam Kerja Sama Operasi sesuai dengan Kontrak KSO. Diadakannya *MoU* yang telah mengurangi prestasi mitra usaha antara lain pembangunan jumlah Satuan Sambungan Telepon secara kolektif dari 2 (dua) juta SST menjadi 1,2 (satu koma dua) juta SST dan MGTI dari 400 (empat ratus) ribu SST menjadi 350 (tiga ratus lima puluh) SST dalam masa konstruksi, *DTR* dari 70% untuk MGTI dan 30% untuk Telkom menjadi 90% MGTI dan Telkom menjadi 10%. Hal ini menyebabkan Telkom tidak dapat secara maksimal melayani jasa telekomunikasi kepada masyarakat sehingga menghambat tujuan dari diadakannya Kerja Sama Operasi yaitu mempercepat pembangunan Satuan Sambungan Telepon agar rasio densitas (tingkat kepadatan telepon) ideal dengan populasi penduduk Indonesia menjadi tertunda.
- c. Mitra usaha tidak dapat memenuhi prestasinya sesuai dengan masa konstruksi pada Kontrak KSO namun tidak dikenakan sanksi yang berupa pembatalan atau diakhirinya perjanjian berdasarkan pasal 17 Kontrak KSO karena pihak mitra mendapatkan dukungan dari pemerintah untuk mendapatkan keringanan dengan diadakannya *MoU* dan kebijakan lainnya yang semakin merugikan kedudukan Telkom dalam Kerja Sama Operasi.

**2. Hambatan dalam Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan Telepon Telekomunikasi Indonesia P.T Telekomunikasi Indonesia (Persero) (Telkom) dengan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (MGTI) adalah sebagai berikut :**

- a. Tidak dilakukannya sanksi yang tegas sesuai dengan Kontrak Kerja Sama Operasi (KSO) mengakibatkan P.T. Telkom sangat dirugikan.
- b. Kontrak KSO yang diubah dan dihapus pada beberapa pasal dan ayat dengan *MoU* dan kebijakan lainnya merugikan salah satu pihak (Telkom) dalam KSO karena membebani untuk melakukan prestasi sebagai akibat kontraprestasi mitra usaha. Kontrak KSO sudah memberikan keuntungan ekonomi lebih besar bagi mitra usaha dibandingkan Telkom yaitu pihak di mana yang satu menuntut keuntungan yang sebanyak-banyaknya yang berakibat tidak maksimalnya pelayanan jasa telekomunikasi kepada masyarakat.
- c. Mitra usaha tidak dapat memenuhi prestasinya sesuai dengan masa konstruksi pada Kontrak KSO namun tidak dikenakan sanksi yang berupa pembatalan atau diakhirinya perjanjian berdasarkan pasal 17 Kontrak KSO. Khususnya pihak mitra usaha mendapatkan dukungan dari pemerintah untuk mendapatkan keringanan dengan *MoU* dan kebijakan lainnya yang semakin merugikan kedudukan Telkom dalam Kerja Sama Operasi dengan mitra usaha.

## **B. Saran**

### **1. Prestasi Para Pihak dalam Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan Telepon antara P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) dengan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia adalah sebagai berikut :**

- a. Perlu adanya sinergi dan koordinasi antar departemen untuk semakin meningkatkan perlindungan hukum terhadap aset negara. Mengadopsi hukum internasional dalam hukum nasional Indonesia sesuai dengan bidang hukum masing-masing terlebih dalam bidang hukum bisnis dengan melihat kepentingan nasional agar aset negara dapat terlindungi secara maksimal.
- b. Para pihak yang terikat pada Kontrak Kerja Sama Operasi hendaknya menjunjung moralitas dan etika bisnis dengan baik dan memperhatikan unsur kehati-hatian berkontrak terhadap segala keadaan yang ada pada saat perjanjian dibuat dan disepakati maupun keadaan yang akan terjadi di kemudian hari sehingga maksud dari diadakannya Kerja Sama Operasi dapat secara maksimal tercapai.
- c. Pemerintah agar bersikap efisien, efektif, produktif, bersih, berwibawa, profesional, terbuka, transparan, kreatif, inovatif, responsif, antisipatif, proaktif, memiliki visi tentang masa depan. Hendaknya berorientasi pelayanan kepada masyarakat agar dalam

mengadakan kerja sama pembangunan jasa telekomunikasi dengan investor melihat kepentingan nasional untuk memakmurkan dan menyejahterakan rakyat agar tercapai percepatan pembangunan nasional.

- d. Pemerintah agar mendukung iklim investasi yang kondusif secara konsisten dalam pengembangan sikap profesional pelaku bisnis untuk percepatan pembangunan nasional dengan menjamin kepastian dan penegakan hukum bagi pelaku bisnis secara sinergi, integral, dan komprehensif agar moralitas dan etika bisnis dapat berkembang dengan baik.

**2. Hambatan dalam Kerja Sama Operasi Pembangunan Satuan Sambungan Telepon antara P.T. Telekomunikasi Indonesia (Persero) (Telkom) dengan P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia (MGTI) adalah sebagai berikut :**

- a. Perlu adanya keseimbangan dalam kontrak dengan memperhatikan itikad baik yang mencerminkan kehendak nyata dari masing masing pelaku bisnis supaya keadilan dan kepatutan serta manfaat dari adanya KSO dapat terwujud dengan maksimal bagi kedua belah pihak dan masyarakat.

- b. Perlu diperhatikan faktor-faktor non ekonomi seperti cara berkomunikasi, tingkat pendidikan, dan penyesuaian diri pada tuntutan zaman (*social change and acculturation*). Pembentukan hukum yang baru dan sesuai (*legal development*) termasuk penegakan hukumnya. Pentingnya aparatur negara yang bersih dan efisien (*good and clean administration*), *good governance and good corporate* agar manfaat maksimal dari adanya KSO penyediaan jasa telekomunikasi dengan pihak asing dapat saling menguntungkan.
- d. Pemerintah dalam mengambil kebijakan agar melihat dengan komprehensif aspek-aspek yang terkait dengan bekerjasama lintas sektoral secara sinergis dan terkoordinasi untuk melindungi kepentingan nasional. Khususnya bidang telekomunikasi yang merupakan aset strategis negara yang membawa efek berantai bagi sektor pembangunan lainnya dalam pembangunan nasional secara terpadu dan mendukung sikap profesional Telkom sebagai pelaku bisnis.
- e. Pemerintah dalam bidang jasa telekomunikasi agar melaksanakan fungsi pembinaannya secara profesional dengan melihat kepentingan nasional karena dalam pasal 4 UU Telekomunikasi disebutkan bahwa telekomunikasi dikuasai oleh negara dan pembinaannya dilakukan oleh pemerintah diarahkan untuk meningkatkan penyelenggaraan telekomunikasi yang meliputi penetapan kebijakan, pengaturan

pengawasan dan pengendalian yang dilakukan secara menyeluruh dan terpadu dengan memperhatikan pemikiran dan pandangan yang berkembang dalam masyarakat serta perkembangan global, *think global act locally* (bertindak lokal berpikir global) yang ditujukan dalam percepatan pembangunan nasional untuk menyejahterakan dan memakmurkan rakyat serta melaksanakan Pasal 33 UUD 1945 dengan baik.

- f. Perlu debirokratisasi untuk mengurangi intervensi pemerintah lewat peraturan, lisensi, dan proteksi yang membuka ruang bagi terjadinya suap dan korupsi agar pelayanan masyarakat dapat dilakukan dengan maksimal, dengan demikian dapat memacu kreativitas dan inovasi masyarakat dan pelaku bisnis untuk saling bekerjasama mewujudkan pembangunan secara simbiosis mutualisme baik nasional maupun global.
- g. Pemerintah agar mendukung iklim investasi yang kondusif secara konsisten dalam pengembangan sikap profesional pelaku bisnis untuk percepatan pembangunan nasional dengan menjamin kepastian dan penegakan hukum bagi pelaku bisnis secara integral dan komprehensif agar moralitas dan etika bisnis dapat berkembang dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

### Literature :

- Amirizal, 1996, *Hukum Bisnis-Deregulasi dan Joint Venture di Indonesia*, Teori dan Praktek, Djambatan, Jakarta.
- Badruzaman, Mariam Darus, 1994, *Aneka Hukum Bisnis*, Alumni, Bandung.
- Cohen, Herb, 1986, *Negosiasi*, Pantja Simpati, Jakarta.
- Fuady, Munir, 2001, *Hukum Kontrak (Dari Sudut Pandang Hukum Bisnis)*, Citra Aditya Bakti, Bandung.
- , 2003, *Hukum Kontrak (Dari Sudut Pandang Hukum Bisnis)*, *Buku Kedua*, Citra Aditya Bakti, Bandung.
- , 1998, *Kontrak Pemborongan Mega Proyek*, Citra Aditya Bakti, Bandung.
- Dirdjosisworo, Soedjono, 2002, *Misteri Di Balik Kontrak Bermasalah*, Mandar Maju, Bandung.
- Dodd, Annabel Z., 2002, *The Essensial Guide to Telecommunication*, Andi, Yogyakarta.
- Dunne' J.M., & Van der Burght. Gr., 1987, *Penyalahgunaan Keadaan*, Terjemahan Sudikno Mertokusumo, Dewan Kerjasama Ilmu Hukum Belanda Dengan Indonesia Proyek Hukum Perdata, Yogyakarta.
- Gautama, S., 1987, *Pengantar Hukum Perdata Internasional Indonesia*, Binacipta, Bandung.
- Hadisuprpto, Paulus, 2002, *Catatan Kuliah Metodologi Penelitian*, Semarang.
- Himpunan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia*, 1993, Eko Jaya, Jakarta.
- Hit, Michael A., et al., 2002, *Merger dan Akusisi, Panduan Meraih Laba Bagi Para Pemegang Saham*, Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 1988, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Jakarta.

- Kartini Muljadi dan Gunawan Widjaja, 2003, *Perikatan Pada Umumnya*, RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Khairandi, Ridwan. 2003, *Iktikad baik Dalam Kebebasan Berkontrak*, Fakultas Hukum Universitas Indonesia, Jakarta.
- K.H. Ramadhan.,*et al.*, 1994, *Dari Monopoli Menuju Kompetisi*, Grasindo, Jakarta.
- Maculay, Stewart, 2000, *Non-Contractual Relations in Business: A Preliminary Study*, Ashgate, Vermont.
- Misdiyono, Legiman.,*et.al.*, 2000, *Telkom Di Tengah Era Reformasi*, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta.
- Nasution, S., 2002, *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, Bumi Aksara, Jakarta.
- P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia in Brief*, 2001, MGTI, Semarang.
- Paton, George Whitecross, 1951, *A Text-Book Of Jurisprudence*, Oxford At the Clarendon Press, Oxford.
- Patrik, Purwahid, 1986, *Asas Iktikad Baik Dan Kepatutan Dalam Perjanjian*, Badan Penerbit Undip, Semarang.
- , 1982, *Asas-Asas Hukum Perikatan*, Fakultas Hukum Undip, Semarang.
- Pedoman Penulisan Tesis*, 2001, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro, Semarang.
- Petunjuk Teknis Pelaksanaan Keputusan Presiden Nomor: 16 Tahun 1994*, 1994, Mini Jaya Abadi, Jakarta.
- Portofolio Telkom*, ttn.
- Putra, Wyasa Ida Bagus, 2000, *Aspek-Aspek Hukum Perdata Internasional dalam Transaksi Bisnis Internasional*, Refika Aditama, Bandung.
- Rahardjo, Satjipto, 1980, *Hukum, Masyarakat, dan Pembangunan*, Alumni, Bandung.
- , 1983, *Aneka Persoalan Hukum Dan Masyarakat*, Alumni, Bandung.

- Rusdin, 2002, *Bisnis Internasional, Teori, Masalah, dan Kebijakan*, Alfabeta, Bandung.
- Satrio, J., 1999, *Hukum Perikatan Pada Umumnya*, Alumni, Bandung.
- , 1996, *Hukum Perikatan Tentang Hapusnya Perikatan, Bagian 1*, Citra Aditya Bakti, Bandung.
- , 1996, *Hukum Perikatan Tentang Hapusnya Perikatan, Bagian 2*, Citra Aditya Bakti, Bandung.
- Saydam, Gouzali, ttn, *Sistem Telekomunikasi Di Indonesia*, Angkasa, Bandung.
- Siagian, Sondang P., 1996, *Etika Bisnis*, Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Soekanto, Soerjono, 1984, *Pengantar Penelitian Hukum*, UI-Press, Jakarta.
- Soemitro, Ronny Hannitiyo, 1985, *Beberapa Masalah Dalam Studi Hukum Dan Masyarakat*, Alumni, Bandung.
- Struktur Organisasi Unit KSO Divisi Regional IV*, 1997, Telkom, Semarang.
- Subekti, 1990, *Hukum Perjanjian*, Intermasa, Jakarta.
- dan Tjitrosudibio, 2001, *Kitab Undang-Undang Hukum Perdata*, Pradnya Paramita, Jakarta.
- Sudarsono, Juwono, 1980, *Politik Dan Pembangunan pilihan masalah*, Rajawali, Jakarta.
- Sumantoro, 1990, *Aspek-Aspek Pidana Di Bidang Ekonomi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Sunarjati Hartono, 1974, *Masalah-Masalah Dalam Joint Ventures Antara Modal Asing Dan Modal Indonesia*, Alumni, Bandung.
- , 2001, *Pokok-Pokok Hukum Perdata Internasional*, Putra A. Bardin, Bandung.
- Supriadi, Dedi, 1996, *Era Baru Bisnis Telekomunikasi*, STT Telkom dan Rosda Jayaputra, Bandung.

Surakhmad, Winarno, 1981, *Paper, Skripsi, Thesis, Disertasi*, Tarsito, Bandung.

UNDP, 2000, *Human Development Report 2000*, Oxford University, New York.

*Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1995 Tentang Perseroan Terbatas*, 1999, Sinar Grafika, Jakarta.

*Undang-Undang Nomor 36 Tahun 1999 Tentang Telekomunikasi*, 1999, Sinar Grafika, Jakarta.

*Undang-Undang Nomor 30 Tahun 1999 Tentang Arbitrase dan Alternatif Penyelesaian Sengketa*, 1999, Sinar Grafika, Jakarta.

*Telekomunikasi Indonesia, Sejarah, Perkembangan dan Proyeksi ke Depan, 1997*, Telkom dan Yayasan Ikatan Alumni Lemhannas (IKAL).

World Bank, 2002, *Indonesia The Imperative for Reform, Brief for the Consultative Group on Indonesia*.

#### **Laporan Tahunan :**

Laporan Tahunan 1997 P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia, 1997, P.T. MGTI, Semarang.

Laporan Tahunan 2002 P.T. Mitra Global Telekomunikasi Indonesia, 2002, P.T. MGTI, Semarang.

Laporan Tahunan 1997 Divisi Regional IV, Divisi Regional IV P.T. Telkom Tbk., Semarang.

Laporan Tahunan 1998, Strategi Baru dalam Era Baru, P.T. Telkom Tbk., Bandung.

Laporan Tahunan 2002, Reposisi Usaha... 'meraih Peluang Pertumbuhan, 2002, P.T. Telkom Tbk., Bandung.

#### **Buletin :**

Suplement Buletin Kita, Edisi IV/1994, P.T. Telkom (Persero), Bandung, 1994.

Buletin Kita, No. 06/Tahun XIV/2003, P.T. Telkom Tbk., Bandung, 2003.