

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

1. Implementasi *Good Corporate Governance* PT. Pupuk Kalimantan Timur dalam meningkatkan kinerja perusahaan, dengan melihat dari penerapan prinsip-prinsip GCG yaitu:

a. Implementasi *Good Corporate Governance* dilaksanakan oleh Pupuk Kaltim sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara dengan menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan kewajaran.

b. Prinsip-prinsip transparansi di Pupuk Kaltim dilaksanakan dalam bentuk penyampaian informasi baik dalam aspek keuangan maupun non keuangan. Transparansi di Pupuk Kaltim diwujudkan melalui pelaporan kondisi keuangan secara tepat waktu melalui berdasarkan standar PSAK yang berlaku selain itu laporan keuangan juga telah diaudit oleh Akuntan Publik yang profesional. Dalam aspek non keuangan Pupuk Kaltim telah melaksanakan Manajemen Risiko sebagai bentuk antisipasi perusahaan mengatasi kemungkinan-kemungkinan risiko yang terjadi di perusahaan. Pupuk Kaltim juga melaksanakan

komunikasi internal dengan karyawan melalui rapat, buletin maupun kegiatan-kegiatan perusahaan, komunikasi eksternal dengan Pemerintah Kota Bontang sehingga terjalin komunikasi dua arah dengan Pemerintah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pupuk Kaltim juga melaksanakan tata kelola TI dimana dalam penerapannya Pupuk Kaltim menerapkan sistem informasi berbasis TI yang bisa diakses melalui *website* Pupuk Kaltim.

- c. Prinsip-prinsip akuntabilitas di Pupuk Kaltim diwujudkan melalui adanya *job desc* yang jelas bagi seluruh unit kerja, menetapkan tugas dan fungsi organ perusahaan, melaksanakan Kode Etik Perusahaan dalam rangka mewujudkan insan Pupuk Kaltim yang beretika dan memiliki jiwa tanggung jawab terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja. Pelaksanaan Kode Etik ini diuangkan dalam bentuk Pakta Integritas yang merupakan bentuk persetujuan dari seluruh insan Pupuk Kaltim untuk melaksanakan Kode Etik dengan baik. Selain itu Pupuk Kaltim juga melaksanakan proses *assesement* dan *self assesment* dalam rangka penilaian dan evaluasi atas penerapan GCG di Pupuk Kaltim. Selain itu Pupuk Kaltim telah melaksanakan kebijakan WBS dimana kebijakan ini dibuat dengan tujuan mencapai PKT Bersih sehingga segala bentuk kecurangan yang dilakukan oleh insan Pupuk Kaltim bisa dilaporkan melalui layanan pengaduan ini.

d. Prinsip-prinsip tanggung jawab di Pupuk Kaltim diwujudkan melalui kepatuhan terhadap regulasi dan program CSR. Dalam menjalankan kepatuhan terhadap regulasi Pupuk Kaltim senantiasa memperhatikan aspek pengelolaan limbah sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan dalam mengelola limbah yang dapat menimbulkan dampak yang tidak baik bagi masyarakat dan lingkungan. Selain itu perusahaan juga memperhatikan aspek ketenagakerjaan dengan memberikan fasilitas-fasilitas bagi karyawan dalam rangka kesejahteraan karyawan. Sedangkan penerapan CSR di Pupuk Kaltim dilaksanakan dalam bentuk PKBL dan Binwil. Program PKBL dilaksanakan dalam bentuk kemitraan dimana Pupuk Kaltim memberikan modal dan pelatihan kepada para pengusaha kecil dan menengah. Selain itu Pupuk Kaltim juga melaksanakan program pengelolaan lingkungan sebagai upaya untuk menjaga kelestarian alam dan program beasiswa bagi siswa yang kurang mampu namun berprestasi untuk bisa melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Sedangkan program bina lingkungan Pupuk Kaltim dilakukan melalui bantuan dalam bentuk pembinaan yang merupakan salah satu strategi perusahaan dalam memberdayakan masyarakat (*Pola Stewardship*).

e. Prinsip-prinsip independensi Pupuk Kaltim diwujudkan melalui organ perusahaan yaitu Dewan Komisaris dan Direksi yang satu sama lain tidak memiliki hubungan kekerabatan. Selain itu, Dewan Komisaris dan

Direksi juga tidak memiliki rangkap jabatan eksekutif di perusahaan atau anak perusahaan yang lain. Selain itu Pupuk Kaltim juga menerapkan larangan bagi Dewan Komisaris, Direksi maupun karyawannya untuk menerima hadiah (gratifikasi) dari pihak manapun. Seluruh insan yang ada di Pupuk Kaltim harus bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan tanpa ada benturan kepentingan dari pihak manapun.

f. Prinsip kewajaran diwujudkan oleh Pupuk Kaltim melalui sistem karir yang terbuka bagi seluruh kalangan berdasarkan kompetensi yang dibutuhkan oleh Pupuk Kaltim. Selain itu dalam proses bekerja perusahaan tidak membeda-bedakan ras, gender, agama dan jenis kelamin sehingga seluruh karyawan dapat bekerja dengan nyaman. Hal ini memacu karyawan untuk bekerja secara professional.

2. Kinerja PT Pupuk Kalimantan Timur berdasarkan Pendekatan *Balanced*

Scorecard:

- a. Secara umum PT Pupuk Kalimantan Timur memiliki kinerja yang baik, meskipun terdapat kendala diantaranya terdapat faktor eksternal yaitu adanya gejolak perekonomian dunia yang ikut mempengaruhi kinerja PT Pupuk Kalimantan Timur.
- b. Pada perspektif keuangan, secara umum kinerja keuangan Pupuk Kaltim menunjukkan adanya peningkatan meskipun pada tahun 2013 target laba yang tercapai hanya sebesar 51%. Penurunan laba

perusahaan disebabkan oleh adanya faktor eksternal yaitu kondisi perekonomian dunia yang menyebabkan naiknya harga dollar yang berpengaruh kepada kondisi perekonomian di Indonesia dan berdampak pada kondisi pupuk nasional.

- c. Pada perspektif pelanggan diwujudkan oleh Pupuk Kaltim melalui produk yang berkualitas dimana produk yang dihasilkan oleh Pupuk Kaltim memiliki keunggulan dibandingkan dengan produk lainnya. Selain itu Pupuk Kaltim juga memberikan pelayanan yang baik bagi para pelanggannya. Hal ini diwujudkan melalui program perlindungan konsumen.
- d. Pada Perspektif Bisnis Internal diwujudkan oleh Pupuk Kaltim melalui proses distribusi pupuk, produksi dan penjualan. Dalam pelaksanaannya terdapat kendala-kendala baik secara eksternal maupun internal perusahaan. Salah satunya adalah permasalahan sarana dan transportasi dalam pendistribusian pupuk kepada konsumen.
- e. Pada perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan diwujudkan Pupuk Kaltim melalui kompetensi dan pelatihan karyawan. Dalam mengembangkan kompetensi karyawan Pupuk Kaltim menggunakan penilaian kinerja individu dan penilaian *soft competency* melalui Sistem Penilaian 360 derajat. Pupuk Kaltim melaksanakan pengupahan berbasis kinerja sehingga karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Dalam aspek pelatihan karyawan

Pupuk Kaltim memberikan pelatihan baik melalui pelatihan Ingriya (*Inhouse training*), pelatihan keluar lokasi bontang (*Offsite training*), dan program pendidikan dan tugas belajar, yang merupakan program tugas belajar bagi karyawan-karyawan berpotensi untuk belajar ke dalam luar negeri.

B. SARAN

1. Implementasi *Good Corporate Governance* PT. Pupuk Kalimantan Timur dalam meningkatkan kinerja perusahaan, dengan melihat dari penerapan prinsip-prinsip GCG:
 - a. Meskipun sudah dijalankan dengan baik, namun perlu ada sosialisasi yang mendalam mengenai implementasi *Good Corporate Governance* kepada karyawan. Hal ini dikarenakan adanya peraturan baru mengenai *Good Corporate Governance* yaitu Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara.
 - b. Perusahaan perlu meningkatkan komunikasi terkait dengan kebijakan – kebijakan yang ada di perusahaan seperti kebijakan *Whistler Blowing System*, Manajemen Risiko, dan Penerapan Tata Kelola Informasi (TI) kepada karyawan dengan lebih gencar, melalui seminar maupun

sosialisasi ke unit-unit kerja yang ada di Pupuk Kaltim. Sehingga penerapan kebijakan-kebijakan tersebut dapat berjalan dengan lebih efektif dan efisien.

2. Kinerja PT Pupuk Kalimantan Timur berdasarkan Pendekatan *Balanced*

Scorecard:

- a. Kegiatan komunikasi eksternal perlu ditingkatkan lagi, tidak hanya sebatas kegiatan komunikasi dengan pemerintah Kota Bontang saja, namun dengan para distributor dan petani sehingga perusahaan bisa mendengarkan secara langsung keluhan mengenai pelayanan perusahaan.
- b. Perlu ada sistem pengawasan terhadap distribusi pupuk terutama pupuk bersubsidi. Hal ini untuk menghindari tindakan kecurangan dan penyelewengan pihak-pihak tidak bertanggung jawab, sehingga pupuk bisa sampai kepada pihak yang memang membutuhkan.
- c. Perusahaan harus meningkatkan kinerjanya sebagai langkah untuk mencapai sasaran dan target perusahaan yang telah ditetapkan.