

B. Penyajian Data Fokus Penelitian

1. Implementasi *Good Corporate Governance* PT Pupuk Kalimantan Timur dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Perusahaan

PT. Pupuk Kalimantan Timur sebagai salah satu anak perusahaan BUMN juga menyadari pentingnya implementasi *Good Corporate Governance*. Untuk itu pada tahun 2002 dalam Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa tentang kinerja, PT Pupuk Kaltim memutuskan untuk menerapkan sistem *Good Corporate Governance*. Hal ini sesuai dengan wawancara dengan Bapak Muhendry Budi Vaya selaku Kepala Bagian Keefektifan Proses dan Kepatuhan Departemen Kepatuhan dan Manajemen Risiko sebagai berikut:

“Pelaksanaan GCG di Pupuk Kaltim dimulai pada tahun 2002. Waktu itu Pupuk Kaltim menunjuk tim asisten BPKP (Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Daerah) Provinsi Kaltim untuk memotret keadaan Pupuk Kaltim. Setelah itu keluarlah rekomendasi atau saran dari tim asisten BPKP untuk melaksanakan GCG. Rekomendasi tersebut terkait dengan *board manual*, kode etik perusahaan serta penerapan GCG itu sendiri. Selain itu adanya KEPMEN BUMN No: KEP-117/M-MBU/2002 juga menjadi salah satu hal yang melandasi implementasi GCG di Pupuk Kaltim pada waktu itu. Dan yang paling penting waktu itu adalah komitmen yang kuat dari direksi untuk melaksanakan GCG di Pupuk Kaltim dengan baik”. (Wawancara pada Kamis, 10 April pukul 10.15 WITA bertempat di Ruang Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Implementasi GCG pada tahun 2002 merupakan dasar atau pondasi awal dari pelaksanaan GCG pada tahun-tahun berikutnya. Oleh karena itu pada awal tahun penerapannya Pupuk Kaltim berusaha untuk melaksanakan dengan baik dan tepat rekomendasi atau saran yang diberikan oleh tim asisten BPKP Provinsi Kaltim sebagai komitmen Direksi dalam melaksanakan GCG. Sejak diberlakukannya GCG, maka

Pupuk Kaltim membentuk suatu tim yang disebut dengan Tim Integritas dan *Good Corporate Governance* dimana tim ini berfungsi sebagai koordinasi dan memantau kemajuan penerapan GCG serta melakukan antisipasi dan *problem solving* terhadap penerapan GCG di perusahaan. Selain itu perusahaan telah menerapkan sistem pengelolaan Dewan Direksi dan Dewan Komisaris yang merupakan syarat penting penerapan *Good Corporate Governance*.

Pada tahun 2005, dengan adanya komitmen yang kuat dan kerja keras dari seluruh lapisan di perusahaan, Pupuk Kaltim berhasil menjalankan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dengan baik sehingga menjadi bagian dari pola usaha yang bertanggung jawab. Pupuk Kaltim secara berkesinambungan menjalankan dan menerapkan prinsip-prinsip GCG dengan telah memiliki Pedoman GCG, Panduan Kebijakan Kode Etik Perusahaan yang tertuang pada Surat Keputusan Direksi No. 28/DIR/VI.2005 tanggal 20 Juni 2005, dan Pupuk Kaltim selalu melakukan penyempurnaan Pedoman GCG tertuang pada Surat Keputusan Direksi No. 65/DIR/X.2007 tanggal 22 Oktober 2007, surat Keputusan Direksi No. 52/DIR/VIII.2009, serta penyempurnaan Panduan Kebijakan Penyempurnaan Kode Etik No.55/DIR/IX.2009 tanggal 4 September 2009 dan No. 04/DIR/II.2010 tanggal Februari 2010. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Ibu Zita Palupi Kristiani selaku Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko sebagai berikut:

“Salah satu hal yang penting dalam melaksanakan GCG ini adalah komitmen yang kuat dari seluruh jajaran direksi maupun seluruh karyawan Pupuk Kaltim sendiri. Seperti yang sudah disampaikan awal penerapan GCG di Pupuk Kaltim dimulai tahun 2002 namun itu masih pondasi awalnya, kami juga membentuk Tim Integritas GCG. Pelan-pelan sampai pada tahun 2005 kami mampu

melaksanakan GCG ini dengan baik dengan mengeluarkan SK No. 28/DIR/VI.2005.” (Wawancara pada Kamis, 10 April pukul 10.18 WITA bertempat di Ruang Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Dengan adanya implementasi GCG pada perusahaan, Pupuk Kaltim melalui Peraturan Menteri Negara BUMN di dalam SK No. 117 tahun 2002 tentang petunjuk penerapan prinsip-prinsip GCG di BUMN yang kemudian diperbaharui berdasarkan 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, maka Pupuk Kaltim menerapkan prinsip-prinsip GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian dan kewajaran. Berdasarkan hal tersebut, berikut ini adalah temuan di lapangan terkait dengan implementasi prinsip-prinsip GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, kemandirian, dan kewajaran di Pupuk Kaltim dalam meningkatkan kinerja perusahaan:

a. Transparansi

Dalam menjalankan prinsip-prinsip GCG, prinsip transparansi merupakan hal yang harus dilakukan dengan akurat dan relevan. Secara garis besar transparansi merupakan proses pengungkapan informasi yang ada di perusahaan kepada *stakeholder* secara terbuka. Dalam menjalankan prinsip transparansi, Pupuk Kaltim berkomitmen untuk menjalankannya dengan baik, pemberian informasi dilakukan secara berkala, akurat dan tepat waktu. Hal ini disampaikan oleh Ibu Zita Palupi Kristiani sebagai berikut:

”Kalau ditanya soal transparansi, Pupuk Kaltim sangat terbuka sekali terhadap informasi apapun yang ada di Pupuk Kaltim. Kami menyadari bahwa prinsip transparansi merupakan dasar penyelenggaraan GCG, oleh karena itu kami berusaha memberikan informasi yang akurat dan relevan”. (Wawancara pada

Kamis, 10 April pukul 10.25 WITA bertempat di Ruang Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Sejalan dengan Ibu Zita, Bapak Muhendry Budi Vaya juga mengungkapkan pelaksanaan prinsip transparansi di Pupuk Kaltim sebagai berikut:

“Transparansi yang kami lakukan terkait informasi mengenai laporan keuangan, remunerasi Direktur dan Dewan Komisaris, manajemen resiko, *whistler blowing system*, publikasi *annual report*, kami juga rutin mengadakan pertemuan dengan pemerintah terkait informasi perusahaan, dan publikasi kepada media cetak maupun elektronik dan masyarakat juga bisa mengakses informasi kami secara resmi melalui *www.pupukkaltim.com*” (Wawancara pada Rabu, Kamis, 10 April pukul 10.28 WITA bertempat di Ruang Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Sepanjang tahun 2013, Perusahaan telah menyampaikan seluruh laporan yang diwajibkan secara tepat waktu kepada regulator, baik kepada Bursa Efek Indonesia (BEI), Otoritas Jasa Keuangan (OJK) maupun pihak kreditur terkait (*Annual Report* Pupuk Kaltim, 2013). Berikut ini adalah bentuk pelaksanaan prinsip transparansi yang ada di Pupuk Kaltim:

a) Kondisi Keuangan

Pelaporan mengenai kondisi keuangan merupakan salah satu hal yang wajib diberikan perusahaan kepada *stakeholder* agar *stakeholder* mengetahui mengenai kondisi perusahaan yang terkait dengan tingkat kesehatan perusahaan. Sebagai perusahaan yang berkomitmen dalam menerapkan prinsip GCG Pupuk Kaltim juga rutin melaporkan kondisi keuangannya kepada *stakeholder* dengan tepat waktu. Pupuk Kaltim menggunakan jasa Kantor Akuntan Publik (KAP) yang independen yang telah

ditunjuk oleh pemegang saham sebagai auditor eksternal untuk mengaudit Laporan Keuangan Pupuk Kaltim. Hal ini disampaikan oleh Bapak Muhendry Budi Vaya sebagai berikut:

”Pupuk Kaltim sangat terbuka terhadap kondisi keuangan perusahaan. Pelaporan keuangan Pupuk Kaltim telah sesuai dengan standar PSAK (Prinsip Standar Akuntansi Keuangan) dimana Laporan Keuangan Pupuk Kaltim diaudit oleh auditor eksternal dari Kantor Akuntan Publik yang ditunjuk oleh pemegang saham”. (Wawancara pada Rabu, 16 April pukul 10.30 WITA bertempat di Ruang Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Hal tersebut diperkuat juga dengan pernyataan dari Ibu Zita Palupi Kristiani sebagai berikut:

“Pelaporan mengenai kondisi keuangan kami laksanakan sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku. Laporan keuangan tersebut juga tepat waktu disampaikan kepada publik. Media yang digunakan dalam pelaporan kondisi keuangan kami lakukan melalui *website* Pupuk Kaltim maupun *website* Bursa Efek Indonesia (BEI), *annual report* Pupuk Kaltim, dan media cetak seperti Koran nasional seperti Kompas, Bisnis Indonesia maupun Indopos”. (Wawancara pada Rabu, 16 April pukul 10.35 WITA bertempat di Ruang Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Pupuk Kaltim telah melaporkan kondisi keuangan perusahaan dengan baik yang didukung dengan berbagai media yang ada baik cetak maupun elektronik. Penyampaian informasi mengenai kondisi keuangan juga telah disahkan dan diaudit oleh auditor eksternal dari KAP yang telah ditunjuk oleh pemegang saham.

b) Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi

Sesuai dengan pedoman pokok pelaksanaan prinsip transparansi, maka informasi mengenai Remunerasi (Honorium) Dewan Komisaris dan Direksi perlu untuk

diinformasikan kepada *stakeholder* yang ada. Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Muhendry Budi Vaya sebagai berikut:

“Sebagai perusahaan besar Pupuk Kaltim sudah menjalankan prinsip transparansi dengan baik, sampai informasi tentang gaji (remunerasi) Direksi dan Dewan Komisaris juga disampaikan melalui *annual report* kita tiap tahunnya. Disana dapat dilihat berapa banyak tunjangan, gaji sampai fasilitas apa saja yang didapatkan oleh Dewan Komisaris dan Direksi.” (Wawancara pada Rabu, 16 April 2014 pukul 09.15 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Hal tersebut diperkuat juga dengan pernyataan dari Ibu Zita Palupi Kristiani sebagai berikut:

“Seperti yang sudah dijelaskan bahwa kami selaku perusahaan yang menerapkan prinsip GCG sudah pasti berkomitmen agar setiap pelaksanaan prinsip tersebut bisa dijalankan dengan maksimal. Mengenai laporan besarnya gaji Dewan Komisaris dan Direksi sudah kami laksanakan melalui *annual report*. Besarnya remunerasi ini ditentukan di RUPS Pupuk Kaltim setiap tahunnya melalui persetujuan dari Pemegang Saham.” (Wawancara pada Kamis, Rabu, 16 April 2014 pukul 09.20 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Berdasarkan *Annual Report* Pupuk Kaltim 2013 maka besarnya remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 2. Remunerasi Direksi Pupuk Kaltim

No.	JABATAN Position	HONORARIUM PER BULAN (Rp) Honorarium per month (Rp)	Tantiem 2013 (Rp) Tantiem (Rp)
1	Direktur Utama President Director	105.525.000	4.376.620.331
2	Direksi Director	94.973.000	3.938.953.735

Sumber : Annual Report Pupuk Kaltim 2013

Tabel 3. Remunerasi Dewan Komisaris Pupuk Kaltim

No.	JABATAN Position	HONORARIUM PER BULAN (Rp) Honorarium per month (Rp)	Tantiem 2013 (Rp) Tantiem (Rp)
1	Komisaris Utama President Commissioner	42.210.000	985.337.473
2	Komisaris Commissioner	37.989.000	1.575.583.319

Sumber : Annual Report Pupuk Kaltim, 2013

Dari tabel di atas maka dapat diketahui berapa besarnya jumlah Honorarium per bulan dan Tantiem 2013 Direksi dan Dewan Komisaris Pupuk Kaltim. Jumlah Tantiem yang diperoleh tiap tahunnya ditentukan berdasarkan kinerja yang dilakukan dan pencapaian perusahaan yang besarnya ditentukan oleh Pemegang Saham dalam RUPS.

c) Manajemen Risiko

Manajemen Risiko merupakan salah satu aspek kewajiban setiap BUMN dalam melaksanakan GCG. Hal tersebut tertuang di dalam Peraturan Menteri Negara BUMN No. Per-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada BUMN, pada pasal 2 mengenai kewajiban BUMN melaksanakan GCG. Pupuk Kaltim menggunakan SNI ISO 31000 menggantikan ANZS/4360 dalam menerapkan manajemen risiko di perusahaan. Pupuk Kaltim berkomitmen untuk menjalankan manajemen risiko dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan dibentuknya Unit Kerja Departemen Kepatuhan dan Manajemen Risiko sebagai unit kerja pengelola GCG yaitu Kepatuhan dan Manajemen Risiko berdasarkan SK Direksi No. 13/DIR/III.2012 mengenai penyempurnaan Struktur Organisasi Pupuk

Kaltim. Selain itu implementasi Manajemen Risiko diatur melalui Surat Keputusan Direksi Nomor 65/DIR/XI.2013 tentang Kebijakan dan Pedoman Manajemen Risiko PT Pupuk Kalimantan Timur.

Implementasi risiko dilakukan pada semua aktivitas usaha Pupuk Kaltim, perusahaan harus mampu mengelola segala risiko yang ditimbulkan dengan baik agar tidak mendatangkan kerugian kepada perusahaan di kemudian hari. Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Andy Purnama selaku staf Pratama bagian Manajemen Risiko sebagai berikut:

”Manajemen risiko merupakan suatu hal yang wajib dilakukan pada setiap perusahaan, karena risiko itu merupakan sesuatu yang tidak pasti dan tidak bisa dihindari. *Simplenya* risiko itu merupakan sesuatu yang dinamis sehingga perlu ada pengelolaannya atau identifikasinya. Karena kalau tidak akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Setiap unit kerja di Pupuk Kaltim wajib melaporkan kemungkinan risiko di unit kerjanya, kemudian nantinya akan kami identifikasi seberapa besar kemungkinan risiko tersebut. Pelaporan mengenai manajemen risiko ini dilakukan setiap tiga bulan sekali. Kami juga telah memiliki kebijakan mengenai manajemen risiko itu sendiri yang telah sesuai dengan standar ISO 31000” (Wawancara pada Kamis, 24 April 2014 pukul 09.25 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

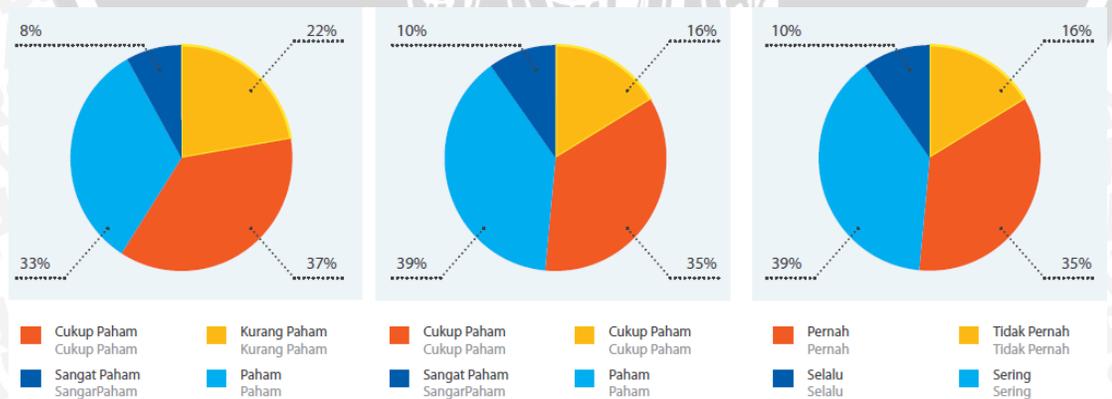
Hal tersebut kemudian diperkuat dengan pernyataan dari Bapak Muhendry Budi Vaya sebagai berikut:

“Seperti yang disampaikan mas Andy manajemen risiko merupakan hal yang wajib dilakukan oleh setiap perusahaan. Manajemen risiko itu merupakan antisipasi perusahaan ketika ada risiko yang terjadi di perusahaan sehingga nantinya risiko tersebut mampu diminimalisir bahkan ditiadakan. Oleh karena itu diharapkan agar seluruh karyawan Pupuk Kaltim memahami implementasi manajemen risiko di perusahaan dengan baik.” (Wawancara pada Kamis, 24 April 2014 pukul 09.30 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Lebih lanjut, Ibu Zita Palupi mengungkapkan bahwa :

“Implementasi kebijakan manajemen risiko di Pupuk Kaltim merupakan suatu hal yang bersifat wajib untuk dilaksanakan karena manfaatnya yang besar bagi perusahaan. Oleh karena itu perusahaan mewajibkan setiap karyawan untuk paham dan melaksanakan budaya sadar risiko pada setiap unit kerja masing-masing.” (Wawancara pada Kamis, 24 April 2014 pukul 09.32 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Berdasarkan wawancara diatas dapat diketahui bahwa implementasi manajemen risiko merupakan sebuah hal yang penting dijalankan dalam rangka penerapan GCG di Pupuk Kaltim. Oleh karena itu Pupuk Kaltim melakukan survei pada tahun 2013 untuk melihat sejauh mana para karyawan memahami tentang budaya sadar risiko dan penerapan GCG di perusahaan. Survei tersebut disebarakan melalui *e-mail* kepada seluruh karyawan (kecuali Dewan Komisaris, Direksi, Pejabat Grade 1 dan Grade 2 baik pejabat struktural, fungsional, Anak Perusahaan, Yayasan, Dana Pensiun, Proyek-Proyek) yang berjumlah 1.943 orang. Jumlah karyawan yang menjawab kuesioner sebanyak 1.878 orang karyawan, atau sebesar 96,65% (Pupuk Kaltim, 2013). Berikut ini adalah hasil survei atas penerapan GCG dan budaya sadar risiko di Pupuk Kaltim :



Gambar 4. Grafik Survei Penerapan GCG dan Budaya Sadar Risiko Pupuk Kaltim

Sumber : *Annual Report Pupuk Kaltim, 2013*

Berdasarkan hasil survei tersebut dapat diketahui bahwa penerapan GCG dan budaya sadar risiko dapat diketahui bahwa penerapan GCG dan manajemen risiko telah cukup dipahami dengan karyawan. Namun tingkat pemahaman para karyawan belum mencapai level 100 %, padahal manajemen risiko merupakan sebuah hal yang penting dalam penerapan GCG di perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu melakukan berbagai upaya dalam rangka peningkatan pemahaman karyawan mengenai manajemen risiko. Perusahaan harus melakukan kegiatan komunikasi internal ke seluruh unit kerja agar para karyawan mampu memahami manajemen risiko dengan baik, salah satunya adalah melalui kegiatan sosialisasi. Hal ini dikarenakan tingkat pemahaman manajemen risiko di Pupuk Kaltim belum merata. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Muhendry Budi Vaya sebagai berikut:

“Pupuk Kaltim merupakan perusahaan yang memiliki banyak unit kerja dengan demikian karyawan yang dimiliki oleh Pupuk Kaltim juga banyak, hal ini yang menyebabkan informasi mengenai manajemen risiko mungkin belum bisa sepenuhnya dipahami dengan baik oleh setiap karyawan di masing-masing unit kerja.” (Wawancara pada Kamis, 24 April 2014 pukul 09.35 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Hal ini juga diperkuat dengan adanya pernyataan dari salah satu karyawan Pupuk Kaltim Bapak George Rolland sebagai berikut:

“Kalau ditanya mengenai manajemen risiko sih saya tau karena di unit kerja kami selalu menerapkan manajemen risiko dalam setiap pekerjaan yang kami lakukan, tapi menurut saya belum ada sosialisasi yang gencar dari perusahaan mengenai manajemen risiko ini. Kalau sekedar pengetahuan mengenai apa itu manajemen risiko saya rasa sebagian besar karyawan sudah mengerti, namun ya itu tadi harus ada sosialisasi untuk lebih meningkatkan pemahaman karyawan tentang manajemen risiko ini.” (Wawancara pada Kamis, 24 April 2014 pukul 09.40 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Sejalan dengan pernyataan tersebut Bapak M. Anto sebagai salah satu karyawan

Pupuk Kaltim menjelaskan bahwa:

“Pada dasarnya seluruh unit kerja di Pupuk Kaltim diwajibkan untuk menggunakan manajemen risiko dalam pekerjaan yang dilakukan. Tetapi tingkat pemahaman masing-masing individu berbeda ada yang sudah mengerti sekali ada yang sekedar tau, hal ini mungkin yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Sehingga seharusnya perusahaan melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan pemahaman para karyawan. Karena manfaat dari adanya manajemen risiko sendiri kan besar. Tentunya kalau semua karyawan mengerti dan bisa menjalankan manajemen risiko dengan baik akan membawa dampak kepada perusahaan yang baik pula.” (Wawancara pada Kamis, 24 April 2014 pukul 09.42 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Berdasarkan hal diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat permasalahan dalam hal penyampaian informasi kepada karyawan mengenai manajemen risiko ini. Perlu ada upaya dari perusahaan agar penerapan manajemen risiko ini bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Salah satunya adalah melalui sosialisasi yang bisa dilakukan di unit-unit kerja yang ada di Pupuk Kaltim atau melalui seminar-seminar yang bisa diadakan oleh perusahaan.

d) Penerapan Tata Kelola TI (Teknologi dan Informasi)

Sesuai dengan Permen BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik pada BUMN dan lebih jauh lagi pada Permen BUMN nomor PER-02/MBU/2013 tentang Panduan Pengelolaan TI di BUMN. Maka Pupuk Kaltim melaksanakan tata kelola TI dalam rangka implementasi GCG di perusahaan.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Ibu Zita sebagai berikut:

“Dalam rangka penerapan GCG yang baik perusahaan telah menerapkan tata kelola TI di perusahaan hal ini didasarkan kepada peraturan terbaru mengenai implementasi GCG yaitu Per 01. Pupuk Kaltim berusaha menjalankan peraturan tersebut dengan baik, penerapan TI kami terapkan melalui *website* kami dimana di

dalam *website* tersebut terdapat sistem informasi berbasis TI.” (Wawancara pada Selasa, 29 April 2014 pukul 09.45 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Hal ini kemudian diperkuat dengan pernyataan dari Bapak Muhendry Budi Vaya sebagai berikut:

“Sistem informasi ini kami tuangkan dalam bentuk *Whistler Blowing System, E-Media, E-Procurement, Monitoring Pupuk Bersubsidi, dan Penjualan Pupuk Online*. Dan semua ini bisa diakses oleh siapa saja melalui *www.pupukkaltim.com*. Selain itu penerapan TI di Pupuk Kaltim sudah sesuai dengan standar maupun prosedur yang telah ditetapkan oleh undang-undang.” (Wawancara pada Selasa, 29 April 2014 pukul 09.48 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Sejalan dengan pernyataan di atas Bapak Andy Purnama menjelaskan bahwa:

“Selain adanya sistem informasi yang berbasis TI melalui *website*, contoh penerapan tata kelola TI bagi karyawan sendiri adalah kewajiban setiap karyawan untuk mampu menguasai dan menjalankan system computer misalnya *Microsoft word, excel, power point*, selain itu ada portal bagi karyawan dalam mengakses informasi mengenai kegiatan perusahaan, kemudian penyampaian informasi maupun surat melalui *email*, dan lain-lain.” (Wawancara pada Selasa, 29 April 2014 pukul 09.50 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Dengan adanya hal tersebut maka Pupuk Kaltim melaksanakan *assessment* (penilaian) mengenai penerapan tata kelola TI. Hasil Asesmen tingkat kematangan tata kelola TI di Pupuk Kaltim menyimpulkan bahwa saat ini tingkat kematangan tata kelola TI di Pupuk Kaltim adalah pada level 2,015 (*Annual Report Pupuk Kaltim, 2013*) Penyusunan laporan asesmen tingkat kematangan tata kelola TI berdasarkan Permen BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik pada BUMN dan lebih jauh lagi pada Permen BUMN nomor PER-02/MBU/2013

tentang Panduan Pengelolaan TI di BUMN. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Muhendry Budi Vaya sebagai berikut:

“Secara umum rata-rata tingkat kematangan menunjukkan bahwa proses tata kelola di Pupuk Kaltim sudah memiliki standar prosedur, namun sosialisasi dan pelatihan terkait standar prosedur masih kurang. Hal ini dikarenakan belum banyak SDM dari Pupuk Kaltim yang mampu menguasai secara *perfect* tentang pengelolaan TI. Selain itu karyawan belum sepenuhnya mengerti mengenai kebijakan pengelolaan TI Pupuk Kaltim sehingga para banyak karyawan yang masih belum mengerti mengenai penerapan TI di perusahaan, meskipun perusahaan sudah melakukan pengelolaan TI berdasarkan system computer di unit kerja Pupuk Kaltim”. (Wawancara pada Selasa, 29 April 2014 pukul 09.53 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Sejalan dengan hal tersebut Ibu Zita menjelaskan bahwa:

“Selain karyawan, *stakeholder* seperti masyarakat dan konsumen juga belum sepenuhnya mengerti mengenai penerapan Tata Kelola TI di Pupuk Kaltim. Padahal sistem informasi yang kami lakukan *goal* nya ada pada masyarakat maupun konsumen kami. Sebagai contoh mengenai Monitoring Pupuk Bersubsidi, dan Penjualan Pupuk *Online* belum adanya pengetahuan yang mendalam mengenai internet menyebabkan sistem ini kurang berjalan dengan optimal.” (Wawancara pada Selasa, 29 April 2014 pukul 09.55 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Oleh karena itu perlu ada pelatihan yang dilakukan oleh Pupuk Kaltim dalam rangka meningkatkan pengetahuan dan kemampuan SDM di Pupuk Kaltim sehingga penerapan Tata Kelola TI bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Hal ini dikarenakan dengan adanya penggunaan sistem TI yang baik pada perusahaan maka akan memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan, yaitu dapat membantu kegiatan operasional perusahaan selain akan menciptakan kinerja yang baik bagi perusahaan yang mampu mendukung strategi bisnis perusahaan. Selain bagi perusahaan manfaat pengelolaan TI dapat dirasakan oleh para *stakeholder* khususnya masyarakat maupun

konsumen perusahaan, karena akan memudahkan dalam mencari informasi mengenai perusahaan maupun mengenai produk-produk perusahaan.

e) Akseibilitas Informasi

Keterbukaan dalam informasi perusahaan merupakan hal yang sangat penting dalam implementasi prinsip GCG. Dengan informasi perusahaan, maka *stakeholder* dapat mengetahui kondisi perusahaan baik dari segi keuangan maupun segi non keuangan. Guna penyampaian informasi ke publik maka seluruh unit kerja yang ada di Pupuk Kaltim harus memberikan informasi atau fakta material kepada publik secara akurat, relevan, dan tepat waktu.

Hal ini juga disampaikan oleh Ibu Zita Palupi Kristiani sebagai berikut:

”Penyampaian informasi kepada publik diberikan oleh Pupuk Kaltim dengan berbasis sistem teknologi yang ada. Media yang digunakan juga sangat banyak, ada *website*, media cetak dan pers baik skala nasional maupun regional Kota Bontang, *banner*, pamflet, sosialisasi, dan kegiatan komunikasi secara internal maupun eksternal.” (Wawancara pada Jumat, 2 Mei 2014 pukul 08.20 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Dengan adanya berbagai media dan sarana dalam penyampaian informasi mengenai perusahaan maka seluruh *stakeholder* dapat dengan mudah untuk mengakses informasi tersebut. Berikut ini adalah beberapa informasi dan kegiatan komunikasi Pupuk Kaltim:

a. Komunikasi Kegiatan Internal

1. Komunikasi kegiatan internal terkait dengan rapat yang dilakukan oleh internal Pupuk Kaltim dengan karyawan maupun dengan Direksi atau Dewan Komisaris. Penyampaian rapat yang akan dilaksanakan dilakukan melalui *email*

karyawan. Berikut ini beberapa kegiatan internal Pupuk Kaltim yang dikutip dari *Annual Report* Pupuk Kaltim, yaitu : Rapat Tinjauan Manajemen yang dilakukan sebulan sekali.

2. Rapat Harian Produksi, yaitu rapat yang dilaksanakan di tiap Departemen Operasi yang membahas masalah atau kegiatan di bidang produksi. Rapat ini dilaksanakan setiap hari kerja. Rapat ini juga dihadiri oleh unit kerja terkait.
 3. Rapat Rutin Umum (R2U), yaitu rapat yang dilaksanakan di Kompartemen Umum dengan membahas masalah atau kegiatan di lingkungan Perusahaan. Rapat ini dilaksanakan tiga kali dalam seminggu. Rapat ini dihadiri oleh unit kerja terkait.
 4. Upacara Bendera, dilaksanakan setahun tiga kali, yaitu ketiga Bulan K3, tanggal 17 Agustus, dan ulang tahun Pupuk Kaltim yang dihadiri oleh karyawan Pupuk Kaltim, anak Perusahaan dan yayasan di lingkungan Pupuk Kaltim.
 5. Rapat Bulanan Panitia Pembina Keselamatan dan Kesehatan Kerja (P2K3), yang dipimpin oleh Direktur Produksi dan dihadiri oleh seluruh anggota P2K3 Pupuk Kaltim yang terdiri dari seluruh General Manager dan Manager.
- b. Kegiatan Komunikasi Eksternal

Tujuan dari pelaksanaan kegiatan ini adalah untuk menjalin komunikasi dengan pihak eksternal Pupuk Kaltim yaitu Pemerintah, distributor, dan masyarakat. Dengan adanya komunikasi yang baik dengan pihak eksternal maka diharapkan mampu memberikan dampak yang baik bagi perusahaan dan menjalin hubungan yang erat dengan pihak eksternal perusahaan. Berdasarkan data yang terdapat dalam *Annual Report* Pupuk Kaltim berikut ini adalah beberapa kegiatan komunikasi eksternal yang dilakukan yaitu :

1. Memberikan informasi secara resmi kepada pihak eksternal Perusahaan, dilakukan oleh Departemen Humas, Sekretaris Perusahaan atau Direksi.
2. Komunikasi eksternal juga dilakukan melalui media cetak lokal dan nasional, media televisi dan surat tertulis.
3. Melakukan promosi Perusahaan melalui kegiatan pameran, baik di tingkat Bontang, provinsi, maupun nasional.
4. Kegiatan Buka Puasa Bersama dan Safari Ramadhan yang dilakukan oleh manajemen bagi masyarakat *buffer zone* di sejumlah masjid.
5. Senam bersama dengan warga masyarakat di *buffer zone*.
6. Rapat Koordinasi dengan Forum Komunikasi Perangkat Daerah (FKPD) dan Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Bontang yang dilakukan oleh Departemen Humas.
7. Silaturahmi dengan pemuka masyarakat, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) serta elemen masyarakat lainnya yang dilakukan oleh Departemen Humas.

Berdasarkan penyajian data diatas dapat diketahui bahwa Pupuk Kaltim telah melaksanakan prinsip transparansi melalui laporan keuangan maupun non keuangan. Namun dalam pelaksanaannya terdapat permasalahan dalam penerapan prinsip transparansi ini diantaranya adalah penerapan Manajemen Risiko dan Tata Kelola TI. Dalam kebijakan manajemen risiko perusahaan belum memaksimalkan budaya sadar risiko ke seluruh karyawan Pupuk Kaltim, padahal dengan adanya manajemen risiko perusahaan mampu menanggulangi risiko atau permasalahan di perusahaan dengan mengurangi efek atau dampak buruk yang bisa diperoleh oleh perusahaan.

Dalam tata kelola TI perusahaan belum menerapkan secara maksimal mengenai penggunaan sistem informasi berbasis TI yang merupakan sarana penunjang bagi perusahaan dalam menyampaikan informasi kepada *stakeholder* yang ada maupun sebagai salah satu sarana yang mendukung strategi bisnis perusahaan dalam meningkatkan kinerja. System informasi yang dilaksanakan oleh Pupuk Kaltim dilakukan melalui penerapan *Whistler Blowing System, E-Media, E-Procurement, Monitoring Pupuk Bersubsidi, dan Penjualan Pupuk Online*. Namun karena kurangnya pelatihan mengenai TI yang dilakukan Pupuk Kaltim menyebabkan penerapan sistem ini belum bisa berjalan dengan optimal. Perusahaan seharusnya melaksanakan pelatihan bagi karyawan mengenai tata kelola TI sehingga para karyawan memiliki kemampuan untuk mengelola dan menggunakan TI dengan baik dalam pekerjaannya. Selain itu para *stakeholder* yang ada belum diberikan sosialisasi yang maksimal mengenai penerapan sistem informasi TI yang ada di perusahaan, sehingga *stakeholder* belum secara optimal dalam menggunakan system informasi TI yang diberikan oleh perusahaan. mengenai hal ini melalui media massa baik cetak maupun elektronik.

b. Akuntabilitas

Dalam menerapkan prinsip GCG maka perusahaan harus memastikan bahwa prinsip akuntabilitas dijalankan dengan baik. Prinsip akuntabilitas dalam GCG berkaitan tentang pertanggungjawaban dari perusahaan untuk mampu mengelola perusahaan dengan baik dan efektif sehingga akan meningkatkan kinerja perusahaan tersebut. Hal ini disampaikan oleh Bapak Muhendry Budi Vaya sebagai berikut:

”Prinsip akuntabilitas di Pupuk Kaltim dijalankan sesuai dengan pedoman yang ada. Contoh penerapan prinsip akuntabilitas yang ada di Pupuk Kaltim adalah adanya Kode Etik perusahaan, Pakta Integritas, ukuran kinerja maupun target yang harus dipatuhi oleh karyawan, dan bentuk pertanggungjawaban terhadap penerapan GCG melalui *assessment* kami”. (Wawancara pada Jumat, 2 Mei 2014 pukul 08.23 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Hal tersebut kemudian diperkuat oleh Ibu Zita Palupi sebagai berikut:

“Selain itu Pupuk Kaltim juga telah terstruktur memiliki organ perusahaan sekaligus menetapkan secara jelas masing-masing *jobdesc* nya. Sehingga semua sistem ini diharapkan mampu membawa Pupuk Kaltim menjadi perusahaan yang efektif dalam mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan”. (Wawancara pada Jumat, 2 Mei 2014 pukul 08.30 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Berikut ini adalah data-data penelitian terkait dengan implementasi prinsip Akuntabilitas di Pupuk Kaltim:

a) Organ Perusahaan

Organ Perusahaan terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris dan Direksi, yang mempunyai peran penting dalam pelaksanaan GCG secara efektif (Zarkasyi, 2008:93). Sebagai salah satu produsen pupuk nasional Pupuk Kaltim memiliki organ perusahaan yang menjanjkan fungsinya sesuai dengan perundang-undangan dan Anggaran Dasar Pupuk Kaltim dengan menggunakan prinsip bahwa dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dijalankan secara independen. Hal ini disampaikan oleh Ibu Zita Palupi Kristiani sebagai berikut:

”Organ perusahaan yang ada di Pupuk Kaltim bersifat independen dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Organ ini masuk dalam struktur tata kelola Pupuk Kaltim dalam organ utama Perusahaan. Yang terdiri dari RUPS, Dewan Komisaris dan Direksi. Organ ini punya peran penting dalam implementasi GCG di Pupuk Kaltim”. (Wawancara pada Jumat, 2 Mei 2014 pukul 08.35 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Organ perusahaan yang terdapat di Pupuk Kaltim telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku No. 14 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Berikut ini adalah penjabaran dari struktur organ perusahaan di Pupuk Kaltim, yaitu:

1. Rapat Umum Pemegang Saham

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) merupakan wadah bagi para pemegang saham untuk memperoleh informasi mengenai perusahaan, baik dari Direksi maupun Dewan Komisaris secara wajar dan transparan, dimana informasi tersebut digunakan sebagai landasan pengambilan keputusan untuk kepentingan Perusahaan. Hal ini disampaikan oleh Bapak Muhendry Budi Vaya sebagai berikut:

”Sesuai dengan Anggaran Dasar Pupuk Kaltim RUPS dan RUPSLB merupakan organ perusahaan yang memiliki otoritas tertinggi. Di RUPS ada pemegang saham yang nantinya merupakan pihak yang mengambil keputusan tertinggi pada Perseroan”. (Wawancara pada Jumat, 2 Mei 2014 pukul 09.32 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Ibu Zita sebagai berikut:

“Pemegang saham Pupuk Kaltim pada saat ini dimiliki oleh PT Pupuk Indonesia Holding Company (PIHC) yaitu sebesar 99,99% dan Yayasan Kesejahteraan Hari Tua Pupuk Kaltim(YKHT PKT) sebesar 0,001 %. Hal ini juga sesuai dengan peraturan Anggaran Dasar Pemegang Saham Pupuk Kaltim tanggal 3 April 2012”. (Wawancara pada Jumat, 2 Mei 2014 pukul 09.35 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Pada tahun 2013 telah diadakan 2 (dua) kali RUPS dan 1 (satu) kali RUPS Luar Biasa (RUPSLB), dengan jumlah keputusan/ arahan Pemegang Saham sebanyak 68 keputusan/arahan pada RUPS RKAP tahun buku 2013 dan 94 keputusan/arahan pada RUPS Kinerja tahun buku 2012 (*Annual Report* Pupuk Kaltim, 2013). Dalam RUPS Tahun 2013 pemegang saham memberikan arahan yang harus ditindaklanjuti oleh

manajemen terkait peningkatan performa Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) sebagai berikut:

- a. Melakukan evaluasi dan antisipasi permasalahan hukum secara seksama terhadap perjanjian-perjanjian ataupun kesepakatan dengan perusahaan patungan, pemasok dan pihak mitra kerja lainnya yang berpotensi atau dapat berdampak signifikan terhadap Pupuk Kaltim.
- b. Pengurusan operasional dan pengawasan perusahaan dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) dan berpedoman kepada Surat Edaran PT. Pupuk Indonesia, selaku Pemegang Saham, No. SE-08/XI/2012, tanggal 27 November 2012, meliputi penerapan pengukuran dan penilaian GCG.

2. Dewan Komisaris

Sesuai Pedoman Kerja Dewan Komisaris dan Direksi (*Board Manual*) Dewan Komisaris Pupuk Kaltim bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi atas pengurusan Perusahaan yang dilakukan oleh Direksi. Tugas Dewan Komisaris tidak hanya melakukan pengawasan, tetapi termasuk juga pada tataran kebijakan dan hal-hal strategis lainnya seperti masalah investasi sampai pada tingkatan satu level di bawah Direksi, namun tidak bersifat eksekusi (*Annual Report* Pupuk Kaltim, 2013). Saat ini Pupuk Kaltim memiliki komposisi Komisaris sebanyak 6 orang dimana hal ini mengacu pada ketentuan Anggaran Dasar Pupuk Kaltim dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Masa jabatan Dewan Komisaris adalah 5 (lima) tahun.

3. Direksi

Sesuai Anggaran Dasar perusahaan, direksi bertugas menjalankan segala tindakan yang berkaitan dengan pengurusan perusahaan untuk kepentingan perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan perusahaan serta mewakili perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian dengan pembatasan-pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau Keputusan RUPS. Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, direksi perlu melaksanakan prinsip tata kelola yang baik (*Good Corporate Governance*) dan menyelenggarakan *Corporate Social Responsibility* (CSR), serta mempunyai kewajiban meningkatkan kompetensi dan pengetahuannya secara berkesinambungan untuk menjalankan perusahaan dengan profesional.

b) Kode Etik Perusahaan

Pupuk Kaltim menerapkan Kode Etik Perusahaan yang mengatur perilaku korporasi dan individu karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Ibu Zita Palupi sebagai berikut:

”Kode Etik Perusahaan merupakan pedoman bagi korporasi dalam mengambil sebuah keputusan. Dalam penerapannya kode etik di Pupuk Kaltim mengacu pada prinsip-prinsip GCG, tujuannya semua pihak yang ada di perusahaan maupun diluar perusahaan yang masih terkait dengan Pupuk Kaltim bisa berperilaku sesuai dengan standar etika yang baik sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan yang dibangun dari karakter SDM yang baik”. (Wawancara pada Rabu, 7 Mei 2014 pukul 08.37 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Bapak Muhendry Budi Vaya sebagai berikut:

“Kami berkomitmen untuk menjalankan Kode Etik ini dengan baik melalui penandatanganan Pakta Integritas. Dan apabila ada pihak-pihak yang melanggar dari ketentuan yang sudah ditetapkan di dalam Kode Etik ini maka bisa melaporkan pengaduannya melalui *Whistler Blowing System*, demi terwujudnya PKT Bersih di lingkungan perusahaan”. (Wawancara pada Rabu, 7 Mei 2014 pukul 08.40 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Kode Etik Pupuk Kaltim diatur melalui Surat Keputusan Direksi Nomor 41/DIR/VII/2013 Tentang Penerapan Kode Etik Perusahaan PT Pupuk Kalimantan Timur. Melalui penerapan Kode Etik Perusahaan akan mendatangkan manfaat dalam jangka panjang, yaitu:

1. Karyawan menikmati lingkungan kerja yang jujur, beretika dan ternuka sehingga meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh
2. Perusahaan akan menikmati reputasi yang baik, perlindungan atas hukum yang terjadi dan pada akhirnya terwujud kemakmuran dan keberhasilan usaha yang berkelanjutan
3. Masyarakat secara umum akan menikmati hubungan yang baik dengan Perusahaan dan diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan social dan ekonomi masyarakat. (Pupuk Kaltim, 2014)

c) Pakta Integritas

Pakta Integritas merupakan komitmen dari insan Pupuk Kaltim untuk berkomitmen menjalankan seluruh tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Hal ini juga sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Muhendry Budi Vaya sebagai berikut:

”Pakta Integritas menunjukkan komitmen dan rasa tanggung jawab dari kami untuk melaksanakan tugas dan kewajiban kami dengan baik. Ini termasuk dalam prinsip akuntabilitas GCG sebagai wujud pertanggungjawaban Pupuk Kaltim. Pada tahun 2013 yang lalu, hampir seluruh karyawan telah menandatangani Pakta Integritas, laporan mengenai hal ini juga sudah ada di *Annual Report* tahun 2013”. (Wawancara pada Rabu, 7 Mei 2014 pukul 08.45 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Bapak Muhendry Budi Vaya sebagai berikut:

”Pemahaman mengenai Pakta Integritas dilakukan melalui sosialisasi ke unit kerja baik departemen maupun kompartemen yang ada di Pupuk Kaltim”. (Wawancara pada Rabu, 7 Mei 2014 pukul 08.47 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Piagam Pakta Integritas Dewan Komisaris, Direksi dan Karyawan berisi hal-hal di bawah ini, yaitu:

1. Menggunakan segala potensi yang saya miliki untuk turut mempercepat perwujudan pelaksanaan tata kelola perusahaan yang bersih, transparan, professional dalam rangka berpartisipasi memperbaiki masa depan kehidupan bangsa.
2. Melaksanakan dengan sungguh-sungguh Pakta Integritas PT Pupuk Kalimantan Timur yang meliputi *Good Corporate Governance* (GCG),

Pedoman Perilaku/ Kode Etik dan Prinsip-prinsip usaha yang sehat serta penerapan system *reward and punishment* yang proporsional

3. Memegang teguh Prinsip-prinsip Dasar Integritas Perusahaan, yaitu bertindak jujur, dapat dipercaya, menghindari konflik kepentingan, dan tidak mentolerir suap.
4. Mengajak seluruh pejabat dan karyawan di lingkungan PT Pupuk Kalimantan Timur untuk menandatangani piagam Pakta Integritas dan melaksanakannya secara konsisten dan bertanggung jawab
5. Telah sepenuhnya mengerti dan memahami Kode Etik Perusahaan dan bersedia melaksanakannya dengan sepenuh hati.
6. Sebagai wujud komitmen untuk menegakkan integritas dan Kode Etik PT Pupuk Kalimantan Timur, saya bersedia menerima sanksi dan bersedia diproses sesuai hukum yang berlaku apabila saya terbukti melakukan tindakan tidak jujur, benturan kepentingan, mencuri, korupsi dan menerima suap. (Pupuk Kaltim, 2010)

d) *Whistler Blowing System*

Whistler Blowing System (WBS) merupakan sarana pengaduan bagi *stakeholder* yang ingin melaporkan adanya kecurangan dalam hal korupsi, suap, gratifikasi atau pelanggaran kode etik yang dilakukan oleh karyawan Pupuk Kaltim. Hal ini juga disampaikan oleh Ibu Zita Palupi Kristiani sebagai berikut:

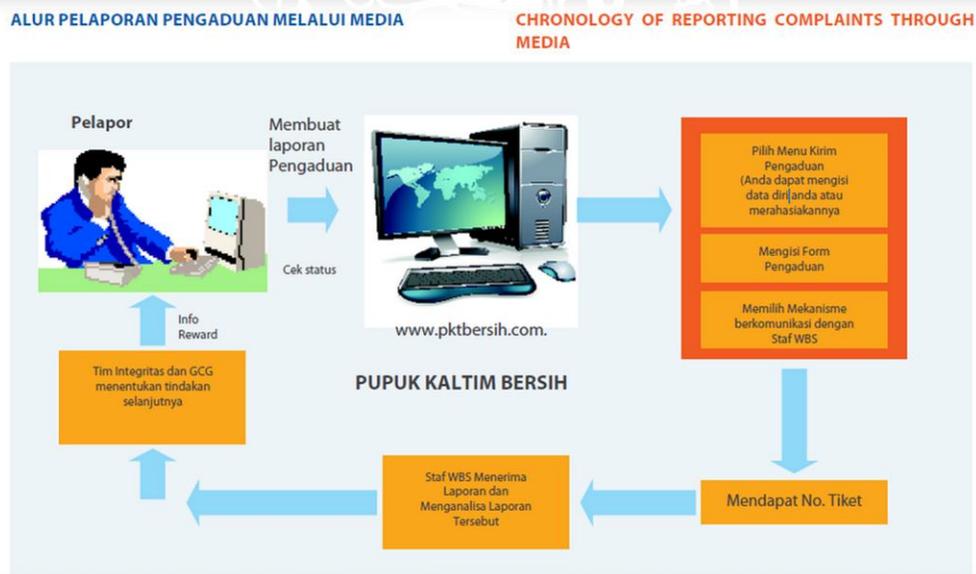
”Kami memiliki sarana untuk menegakkan kode etik dan memberantas tindak kecurangan dalam bentuk apapun misalnya gratifikasi dan korupsi melalui *Whistler Blowing System* (WBS). Seluruh *stakeholder* bisa berpartisipasi dalam sarana

pengaduan WBS ini”. (Wawancara pada Kamis, 8 Mei 2014 pukul 07.20 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Hal tersebut sejalan dengan pernyataan Bapak Muhendry Budi Vaya sebagai berikut:

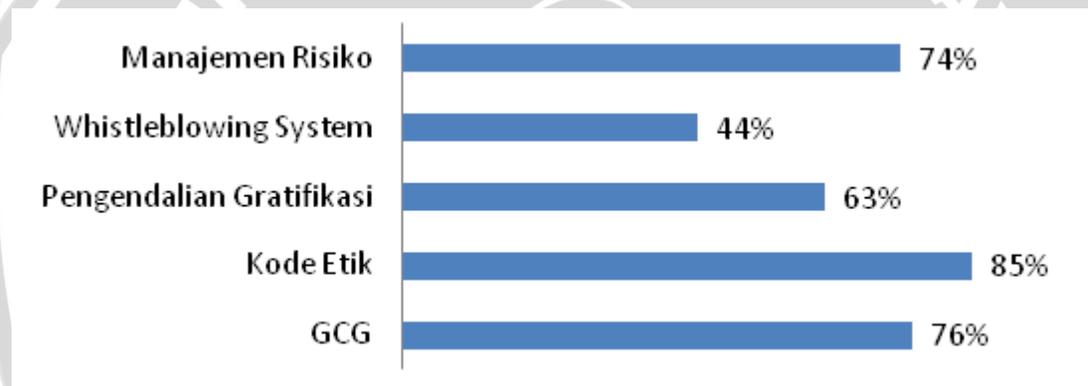
“WBS juga difungsikan untuk menciptakan kondisi PKT Bersih dimana dengan adanya WBS diharapkan mampu menciptakan iklim korporasi yang sehat di lingkungan Pupuk Kaltim dimana segala tindakan kecurangan mampu diminimalisir keberadaannya bahkan kalau bisa tidak ada pelanggaran yang terjadi. WBS bisa diakses melalui website kami di *www.pktbersih.com*, dimana di situ sudah termuat bagaimana mekanisme pengaduan dan identitas dari si pelapor dipastikan aman dan terjaga kerahasiannya”. (Wawancara pada Kamis, 8 Mei 2014 pukul 07.23 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Berdasarkan wawancara diatas berikut ini adalah mekanisme laporan pengaduan melalui media *website*:



Gambar 5. Alur pelaporan Pengaduan WBS Melalui Media
Sumber : Annual Report Pupuk Kaltim, 2013

Laporan pengaduan (WBS) ini terbuka bagi siapa saja yang mengetahui adanya indikasi kecurangan yang dilakukan oleh karyawan Pupuk Kaltim baik dalam bentuk korupsi, gratifikasi, penerimaan suap sampai pada pelanggaran kode etik perusahaan. Namun dalam pelaksanaannya terdapat kendala ataupun permasalahan yang membuat pelaksanaan WBS berjalan kurang optimal. Hal ini berkaitan dengan penyampaian informasi ataupun sosialisasi mengenai WBS. Berikut ini grafik mengenai Tingkat pemahaman karyawan mengenai kebijakan perusahaan:



Gambar 6. Grafik Tingkat Pemahaman Karyawan

Sumber : Annual Report Pupuk Kaltim, 2013

Berdasarkan grafik diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan Pupuk Kaltim belum mengetahui mengenai kebijakan WBS. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Andy Purnama sebagai berikut:

“Kebijakan WBS merupakan kebijakan baru yang dilaksanakan oleh perusahaan dalam rangka menciptakan PKT Bersih. WBS dilaksanakan sebagai bentuk tindakan pencegahan terhadap segala bentuk tindak kecurangan yang terjadi di perusahaan yang dilakukan oleh seluruh lapisan yang ada di Pupuk Kaltim”. (Wawancara pada Kamis, 8 Mei 2014 pukul 07.25 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim) Oleh karena itu Pupuk Kaltim perlu melakukan sosialisasi sehingga baik karyawan maupun masyarakat bisa mengetahui adanya kebijakan ini, sehingga mampu berkontribusi dalam rangka menciptakan keadaan Pupuk Kaltim yang bersih.

e) *Assesment*

Dalam pelaksanaan GCG, *assessment* merupakan suatu alat ukur untuk mengukur sejauh mana penerapan GCG di perusahaan. *Assesment* digunakan sebagai bahan evaluasi bagi perusahaan sebagai langkah perbaikan guna mencapai penerapan GCG yang baik. *Assesment* di Pupuk Kaltim telah dilakukan sejak tahun 2005, dimana pelaksanaannya dilakukan oleh tim Independen dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Kalimantan Timur. Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Muhendry Budi Vaya dalam wawancara sebagai berikut :

” Pada tahun 2005 kami mulai melaksanakan *assessment* (penilaian) tentang penerapan GCG yang dilakukan oleh Tim BPKP dengan skor aktual “68,00” dari skor maksimal 100,00 dengan berpredikat “cukup”. *Assesment* ini dilakukan pada akhir tahun dan dilakukan selama 3 bulan oleh Tim Independen BPKP. Dalam penilaian tersebut ada beberapa rekomendasi yang harus dijalankan oleh Pupuk Kaltim sebagai langkah perbaikan dalam pelaksanaan GCG. Secara umum rekomendasi tersebut meliputi aspek-aspek pemegang saham, implementasi GCG, aspek-aspek dewan komisaris, aspek-aspek direksi serta pengungkapan informasi mengenai Pupuk Kaltim kepada *stakeholder* yang ada”. (Wawancara pada Kamis, 8 Mei 2014 pukul 07.30 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Assesment di Pupuk Kaltim dilakukan secara berkala setiap tahunnya, sampai pada tahun 2011 hasil *assessment* Pupuk Kaltim mendapatkan skor aktual dalam penerapan GCG sebesar “89,58” dari skor maksimal 100,00 dengan predikat “baik”. Berikut ini adalah data *assessment* penerapan GCG Pupuk Kaltim tahun 2011:

Tabel 4. *Assesment* Pupuk Kaltim 2011

No	Aspek <i>Governance</i>	Bobot Maksimal	Capaian Aktual	Capaian (%)
1	Hak dan tanggung jawab pemegang saham/rups	9,00	7,11	79,03

2	Kebijakan GCG	8,00	7,92	98,96
3	Penerapan GCG	27,00	22,48	83,27
4	Komisaris	6,00	5,61	93,50
5	Komite komisaris	27,00	24,13	89,38
6	Direksi	3,00	2,83	94,26
7	SPI	3,00	2,92	97,45
8	Sekretaris perusahaan	7,00	7,00	100,00
9	Pengungkapan informasi	10,00	9,58	95,77
	KOMITMEN	100,00	89,58	89,58

Sumber : Data Perusahaan

Dari tabel *assessment* di atas dapat dilihat bahwa penerapan GCG di Pupuk Kaltim sudah berjalan dengan baik. Aspek tertinggi dengan skor maksimal adalah pada aspek “Sekretaris Perusahaan” dengan capaian sebesar 100,00 % dan aspek terendah adalah aspek “Hak dan Tanggung Jawab Pemegang Saham/RUPS” dengan capaian sebesar 79,03%. Pada aspek pengungkapan informasi Pupuk Kaltim mendapatkan skor “9,58”. Sesuai SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, pelaksanaan *assessment* yang semula dilakukan setiap satu tahun sekali diubah menjadi setiap dua tahun sekali. Perubahan peraturan ini berdasarkan 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. *Assesment* Penerapan GCG tetap dilakukan oleh Tim Independen BPKP Provinsi Kaltim yang dilakukan melalui

nota kesepahaman antara Pupuk Kaltim dengan BPKP Provinsi Kaltim yang dimulai pada tahun 2013 sampai dengan tahun 2016. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Ibu Zita Palupi Kristiani sebagai berikut:

”Pada tahun 2012 terdapat perubahan *assessment*, yang semula dilakukan setahun sekali berdasarkan peraturan terbaru menyebutkan *assessment* dilakukan setiap dua tahun sekali dimana ada beberapa peraturan baru terkait dengan capaian aktual dan aspek-aspek penilaian GCG. Dengan adanya peraturan baru ini maka perusahaan melakukan *self assessment* untuk dijadikan pedoman dan referensi Tim Independen BPKP dalam melaksanakan *assessment*. Dalam melaksanakan *self assessment* perusahaan harus berdasar kepada Per 01 dan SK 16”. (Wawancara pada Kamis, 8 Mei pukul 07.35 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Berdasarkan SK-16/S.MBU/2012, maka aspek-aspek penilaian GCG yang baru yaitu: (1) komitmen terhadap penerapan tata kelola secara berkelanjutan, (2) pemegang saham dan RUPS/ Pemilik Modal, (3) Dewan Komisaris, (4) Direksi, (5) Pengungkapan Informasi dan Transparansi, (6) faktor lainnya.

Berdasarkan penyajian data diatas dapat diketahui bahwa pelaksanaan prinsip akuntabilitas di Pupuk Kaltim diwujudkan melalui adanya RUPS, penetapan tugas dan tanggung jawab organ perusahaan secara jelas dan terperinci berdasarkan visi dan misi perusahaan, penerapan Kode Etik Perusahaan dan Pakta Integritas, kebijakan *Whistler Blowing System*. Dari data-data tersebut Pupuk Kaltim telah menerapkan prinsip akuntabilitas sesuai dengan pedoman yang berlaku. Penerapan prinsip akuntabilitas secara umum berjalan dengan cukup baik namun masih terdapat permasalahan dalam pelaksanaannya Pada aspek kebijakan WBS, Pupuk Kaltim belum melaksanakan sosialisasi secara optimal kepada *stakeholder* yang ada. Hal ini dikarenakan kebijakan WBS merupakan kebijakan yang baru dilaksanakan oleh Pupuk Kaltim sehingga

sosialisasi merupakan hal yang penting dalam pelaksanaannya sehingga kebijakan ini dapat berjalan dengan optimal. Selain itu adanya peraturan baru mengenai *assessment* GCG yang baru belum diketahui oleh seluruh lapisan *stakeholder* yang ada. Oleh karena itu Pupuk Kaltim perlu melakukan berbagai upaya-upaya dalam rangka meningkatkan pemahaman *stakeholder* mengenai kebijakan-kebijakan yang dilaksanakan oleh perusahaan.

c. Responsibilitas

1. Kepatuhan terhadap Regulasi

Dalam menjalankan kegiatan usaha dan produksinya Pupuk Kaltim senantiasa berupaya untuk mematuhi segala peraturan yang berlaku. Peraturan ini kemudian dijadikan pedoman dalam menentukan kegiatan usaha dan kegiatan produksi Pupuk Kaltim. Hal ini disampaikan oleh Ibu Zita Palupi Kristiani sebagai berikut:

”Dalam menjalankan kegiatan usaha seperti yang sudah saya jelaskan kami selalu berupaya mematuhi segala regulasi yang diatur oleh Pemerintah. Dalam hal produktifitas kami senantiasa tunduk terhadap peraturan pemerintah. Misalnya mengenai pengelolaan limbah dan dampaknya, mengenai kesejahteraan karyawan sampai pada proses distribusi kami selalu mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku.” (Wawancara pada Kamis, 8 Mei 2014 pukul 07.40 WITA bertempat di Ruang Departemen Kepatuhan dan Manajemen Risiko Pupuk Kaltim)

Kepatuhan terhadap peraturan penting untuk dijalankan, karena dengan mematuhi peraturan yang ada, perusahaan akan menjalankan kegiatan usahanya dengan tata cara yang tepat dan efisien . Berdasarkan penjelasan Ibu Zita beberapa aspek kepatuhan terhadap regulasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Aspek Pengelolaan Limbah

Salah satu aspek kepatuhan yang dijalankan oleh Pupuk Kaltim adalah mengenai pengelolaan limbah pabrik. Dalam pengelolaan limbah pabrik Pupuk Kaltim menggunakan prinsip *In Plant Treatment* yaitu mengutamakan daur ulang limbah cair yang masih bisa dimanfaatkan pada proses produksi. Sebanyak 60 % air proses didapatkan dari air buangan yang telah diolah di *Waste Water Treatment (WWT)*. Pupuk Kaltim sendiri telah memiliki izin pembuangan air limbah ke laut dari Kementerian Lingkungan Hidup menurut Keputusan Menteri Lingkungan Hidup No. 560 Tahun 2009 Tentang Izin Pembuangan Air Limbah kepada Pupuk Kaltim (*Annual Report Pupuk Kaltim, 2012*)

2. Aspek Ketenagakerjaan

Pupuk Kaltim selalu berupaya untuk memberikan kesejahteraan kepada karyawannya. Berbagai fasilitas disediakan oleh Pupuk Kaltim sebagai bentuk apresiasi kepada karyawan. Hal ini dijelaskan oleh Ibu Zita Palupi sebagai berikut:

”Selain pelayanan kepada masyarakat Pupuk Kaltim juga mengutamakan kesejahteraan karyawan yang merupakan asset tak ternilai yang dimiliki oleh Pupuk Kaltim. Kesejahteraan karyawan bisa dilihat melalui fasilitas-fasilitas yang disediakan oleh perusahaan, yaitu fasilitas perumahan, *sport center*, sekolah, rumah sakit dan jaminan kesehatan, jaminan hari tua, cuti, dan lain-lain”. (Wawancara pada Kamis, 8 Mei 2014 pukul 07.42 WITA bertempat di Ruang Departemen Kepatuhan dan Manajemen Risiko Pupuk Kaltim)

Selain aspek kesejahteraan karyawan Pupuk Kaltim juga menerapkan prinsip K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) dimana dalam segala aspek kegiatannya Pupuk Kaltim berusaha untuk memiliki *zero accident* atau hari tanpa kecelakaan kerja yang mengakibatkan hilangnya hari kerja. Selain itu Pupuk Kaltim juga menerapkan Sistem

Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) dari Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia berupa Piagam dan Bendera Emas SMK3.

2. *Corporate Social Responsibility (CSR)*

Implementasi prinsip Responsibilitas dalam tata kelola yang baik, dilakukan Pupuk Kaltim melalui *Corporate Social Responsibility (CSR)* yang merupakan tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan. Sebagai wujud komitmen Pupuk Kaltim dalam melaksanakan CSR, perusahaan memiliki pedoman pelaksanaan dan strategi CSR yang dituangkan melalui *Masterplan CSR* yang disusun ke dalam dua bagian. Bagian pertama adalah menjalankan kewajiban Perusahaan dalam mendukung peningkatan kesejahteraan masyarakat sesuai Peraturan Menteri BUMN No. Per-05/MBU/2007 tanggal 27 April 2007 dengan revisi No. Per-07/MBU/2013 tanggal 27 Juni 2013 dan No. Per-08/MBU/2013 tanggal 10 September 2013 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan. Bagian kedua adalah Pembinaan Wilayah (Binwil) dan pemberdayaan lainnya melalui bantuan-bantuan dari Unit Kerja di Pupuk Kaltim. Selain itu, Pupuk Kaltim juga membentuk Komite Tanggung Jawab Sosial (Komite CSR) Pupuk Kaltim melalui SK Direksi No. 23/DIR/2012 (Pupuk Kaltim, 2013). Hal ini disampaikan oleh Bapak Budi Vaya sebagai berikut:

”Pupuk Kaltim sangat *concern* dalam melaksanakan CSR, komitmen ini diwujudkan melalui pembentukan Komite CSR yang bertugas sebagai konseptor dan koordinator perusahaan dalam melaksanakan CSR agar CSR perusahaan dapat terlaksana dengan optimal dan berkesinambungan. Kemudian Pupuk Kaltim juga memiliki *Masterplan CSR* yang merupakan strategi pelaksanaan CSR Pupuk Kaltim. Dengan adanya hal ini maka Pupuk Kaltim telah membuat visi dan misi CSR yang berkesinambungan dengan visi dan misi perusahaan”. (Wawancara pada

Kamis, 8 Mei 2014 pukul 07.45 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Sejalan dengan pernyataan tersebut, Ibu Zita Palupi menjelaskan bahwa:

“Dengan adanya komite CSR dan *Masterplan* CSR, maka perusahaan mewujudkannya melalui berbagai program CSR. Sesuai dengan *Masterplan* CSR Pupuk Kaltim, CSR Pupuk Kaltim dilaksanakan dalam bentuk PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan), program peduli pendidikan dan Binwil (Bina Lingkungan). Program-program tersebut dirancang dalam rangka pengembangan masyarakat dan kesejahteraan sosial bagi masyarakat. Program CSR Pupuk Kaltim tidak hanya diberikan kepada masyarakat Bontang dan Kaltim namun masyarakat diluar Kaltim”. (Wawancara pada Kamis, 8 Mei 2014 pukul 07.50 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)



Gambar 7. Bagan CSR Pupuk Kaltim

Sumber : Annual Report Pupuk Kaltim, 2013

Gambar diatas merupakan gambaran secara umum mengenai CSR Pupuk Kaltim,

dimana terdapat tiga sumber pendanaan perusahaan dalam melaksanakan CSR yang kemudian diterapkan menjadi program-program pelaksanaan CSR Pupuk Kaltim.

Berikut ini adalah data-data penelitian mengenai program CSR yang telah dilaksanakan di Pupuk Kaltim:

1. Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL)
 - a. Program Kemitraan

Program kemitraan adalah penyaluran pinjaman bergulir untuk modal usaha pengusaha kecil dan menengah. Selain itu program kemitraan Pupuk Kaltim juga berupa bantuan dalam bentuk hibah berupa pelatihan-pelatihan dan bantuan alat pendukung produksi (*Annual Report* Pupuk Kaltim, 2013). Hal ini juga dijelaskan oleh Ibu Zita Palupi sebagai berikut:

“Pada dasarnya program kemitraan Pupuk Kaltim merupakan program untuk meningkatkan kemampuan pengusaha kecil agar menjadi mandiri dan mempunyai daya saing yang tinggi di tengah-tengah era globalisasi saat ini. Program ini dilakukan melalui pemanfaatan dana dari bagian laba perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengusaha yang menerima bantuan dari Pupuk Kaltim kami sebut dengan mitra binaan, dimana mitra binaan ini tersebar tidak hanya di wilayah Kaltim tetapi juga di wilayah Kalbar, Kalteng, dan Kalsel”. (Wawancara pada Jumat, 9 Mei 2014 pukul 07.54 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Sejalan dengan pernyataan diatas, Bapak Muhendry Budi Vaya juga menjelaskan sebagai berikut:

”Sektor usaha mitra binaan Pupuk Kaltim terdiri dari bidang industri, perikanan, pertanian, perkebunan, dan lain-lain. Total mitra binaan kami sampai pada tahun 2013 sekitar 20.000 orang lebih. Bantuan pembinaan dan peningkatan kualitas mitra binaan kami terapkan dalam bentuk pendidikan, penelitian, pelatihan, pemagangan, promosi untuk meningkatkan jiwa *entrepreneur* dan keterampilan produksi mitra binaan tersebut”. (Wawancara pada Jumat, 9 Mei 2014 pukul 08.05 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Pupuk Kaltim berkomitmen untuk memajukan masyarakat dan mengembangkan potensi masyarakat melalui pembinaan kepada mitra binaan. Mitra binaan diberikan pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bidang usaha yang dilakukan, serta pinjaman modal sehingga mitra binaan tersebut mampu untuk mengembangkan dan memajukan usahanya. Contohnya mitra binaan yang mempunyai usaha di bidang konveksi dimana Pupuk Kaltim mengadakan pelatihan pelatihan menjahit tingkat dasar dan tingkat lanjut sehingga nantinya Perusahaan dapat menggunakan jasa para penjahit lokal dalam hal pengadaan pakaian dinas harian (PDH) (Kaltim *Post*, 2012). Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Andy Purnama sebagai berikut:

“Dengan pelatihan dan pengembangan mitra binaan melalui pinjaman modal mitra binaan kami mampu untuk mengembangkan usahanya dengan baik. Contohnya mitra binaan kami yang bergerak di bidang konveksi kami memberikan pinjaman modal kepada mereka, kemudian memberikan pelatihan terkait dengan teknik-teknik menjahit, mitra binaan yang bergerak di bidang usaha tambak udang maupun lele kami berikan mereka modal sehingga mereka mampu membeli dan nantinya bisa menghasilkan bibit-bibit yang unggul”. (Wawancara pada Jumat, 9 Mei 2014 pukul 08.15 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Sejalan dengan pernyataan tersebut Bapak Muhendry Budi Vaya menjelaskan bahwa:

“Selain pemberian modal dan pelatihan kami juga memberikan hibah kepada mitra binaan kami, dimana hibah tersebut berupa alat-alt produksi yang dibutuhkan oleh mitra binaan dalam rangka meningkatkan kinerja usaha mereka. Contohnya mitra usaha yang bergerak di bidang *bakery* kami memberikan hibah berupa oven dan mixer yang mempunyai kualitas baik, kemudian mitra usaha yang bergerak di bidang pertanian kami berikan mereka alat *tractor* sehingga nantinya hasil pertanian mereka bisa lebih baik”. (Wawancara pada Jumat, 9 Mei 2014 pukul 08.17 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Selain itu Ibu Zita Palupi Kristiani menjelaskan juga bahwa:

“Setelah *goal* dari mitra binaan itu tercapai yaitu peningkatan kualitas usaha dan modal yang mereka butuhkan sudah tercapai, tentunya harapan dari Pupuk Kaltim adalah para mitra binaan tersebut mampu untuk memberikan lapangan pekerjaan kepada masyarakat disekitar wilayah mereka. Khusus untuk Kota Bontang kami berharap mitra binaan kami mampu memberikan lapangan usaha baru bagi masyarakat Kota Bontang, lebih bagus kalau mereka bisa mendorong masyarakat lain untuk memiliki jiwa *entrepreneur* juga. Karena sejauh ini kan *mindset* masyarakat bahwa lapangan pekerjaan hanya seputar perusahaan-perusahaan di Bontang padahal kalau mereka memiliki jiwa *entrepreneur* maka tentunya akan meningkatkan kualitas SDM masyarakat itu sendiri”. (Wawancara pada Jumat, 9 Mei 2014 pukul 08.20 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Sejalan dengan ketiga wawancara diatas menurut Ibu Rosliana sebagai salah satu mitra binaan Pupuk Kaltim, dirinya merasa bersyukur karena bisa menjadi salah satu mitra binaan Pupuk Kaltim yang sukses. Ibu Rosliana merupakan salah satu mitra binaan Pupuk Kaltim yang bergerak di bidang *bakery* yang kini sudah mampu memiliki merk dagang sendiri yaitu *Rose Bakery*. Dimana selama dirinya menjadi mitra binaan Pupuk Kaltim Ia telah menerima lima kali pinjaman modal yang terakhir sebesar Rp 100 juta, selain itu Ibu Rosliana juga sering mengikuti berbagai pelatihan maupun *workshop* yang digelar Pupuk Kaltim serta mendapatkan hibah sebuah oven besar. (Annual Report Pupuk Kaltim, 2012)

b. Program Bina Lingkungan

Program bina lingkungan merupakan bantuan dalam bentuk hibah dengan tujuan meningkatkan taraf hidup masyarakat. Program Bina Lingkungan diwujudkan dalam bentuk kontribusi dibidang kesehatan, pendidikan, bantuan bencana alam, fasilitas umum, fasilitas peribadatan dan pelestarian lingkungan (Pupuk Kaltim, 2014).

Dalam bidang pelestarian alam, Pupuk Kaltim berusaha untuk menjaga kelestarian dan keseimbangan alam melalui program pengelolaan lingkungan. Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Muhendry Budi Vaya sebagai berikut:

”Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang pupuk nasional tentunya limbah kegiatan usaha perusahaan dapat menyebabkan dampak yang tidak baik bagi lingkungan. Oleh karena itu sebagai wujud tanggung jawab Pupuk Kaltim terhadap lingkungan maka perusahaan melakukan program-program pengelolaan lingkungan sehingga kelestarian alam mampu terjaga”. (Wawancara pada Jumat, 9 Mei 2014 pukul 08.25 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Sejalan dengan pernyataan tersebut Ibu Zita menjelaskan bahwa :

“Program-program pengelolaan lingkungan yang kami lakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Contohnya adalah penghijauan taman Winatirta disekitar perusahaan, selain itu penanaman lebih dari 10.000 pohon di sekitar area *buffer zone* sehingga masyarakat bisa ikut berpartisipasi dalam rangka pelestarian lingkungan disekitar mereka”. (Wawancara pada Jumat, 9 Mei pukul 08.27 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Berdasarkan *Annual Report* Pupuk Kaltim pada tahun 2012 program yang telah dilaksanakan oleh Pupuk Kaltim dalam rangka pengelolaan lingkungan dan keanekaragaman hayati adalah sebagai berikut :

1. Taman Penghijauan Wanatirta yang memiliki luas total 315 Ha dengan jumlah pohon 112.403 dari 121 jenis tumbuhan.
2. Pada tahun 2012 Pupuk Kaltim. menetapkan Wana Konservasi Mangrove seluas 22 Ha, terletak di Kawasan Industri Pupuk Kaltim yang dilengkapi dengan jalan inspeksi dan tiga buah gazebo untuk monitoring mangrove.

3. Selama tahun 2012 Pupuk Kaltim melakukan penanaman 24.467 Pohon. Adapun jenis yang dominan ditanam antara lain: bakau, bintaro, mahoni, glodokan tiang dan tanjung.
4. Melakukan penangkaran anggrek hitam dengan teknik kultur jaringan. Pupuk Kaltim memiliki Izin Usaha Penangkaran dari Dirjen Perlindungan Hutan dan Konservasi Alam No. SK.59/IV-SET/2011 dan izin edar dari Balai Konservasi Sumber Daya Alam No. SI-2397/BKSDA/1.4/2011.

Berdasarkan komitmen dari Pupuk Kaltim dalam melaksanakan program pengelolaan lingkungan dengan baik maka pada tahun 2013 perusahaan mendapatkan Proper Hijau dari Kementerian Lingkungan Hidup sebagai upaya dalam menjaga kelestarian alam.

Selain program pengelolaan lingkungan program peduli pendidikan Pupuk Kaltim merupakan fokus utama Pupuk Kaltim dalam rangka menjalankan program bina lingkungan ini. Hal ini dijelaskan oleh Ibu Zita sebagai berikut :

“Program peduli pendidikan Pupuk Kaltim diwujudkan melalui program beasiswa yang diberikan kepada siswa-siswi berprestasi yang berasal dari keluarga tidak mampu namun berprestasi dalam pendidikannya. Disini kami memfasilitasi para siswa tersebut agar mampu melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi dengan harapan para siswa tersebut nantinya akan memiliki SDM yang baik dan berkualitas”. (Wawancara pada Jumat, 9 Mei 2014 pukul 08.30 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Sejalan dengan pernyataan diatas Bapak Andy Purnama menjelaskan bahwa:

“Proses pemberian beasiswa ini dilakukan melalui dua tahapan yaitu program pra-beasiswa yaitu kegiatan *monitoring* kepada siswa dalam proses belajar, kami memberikan bimbingan belajar melalui lembaga-lembaga bimbel yang ada bagi para siswa ini sehingga mampu lulus Seleksi Masuk Perguruan Tinggi terkemuka

seperti UI, ITB, UGM dan sebagainya. Setelah lulus SMPTN maka siswa-siswi tersebut akan menerima bantuan biaya pendidikan hingga lulus kuliah mulai dari SPP, biaya akomodasi sampai biaya kos.” (Wawancara pada Jumat, 9 Mei 2014 pukul 08.35 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Sejalan dengan wawancara diatas salah satu penerima beasiswa Pupuk Kaltim yaitu

Ola Yemima mengungkapkan bahwa:

“Dengan adanya beasiswa ini tentunya sangat membantu dari segi ekonomi dimana keluarga saya tidak mampu untuk menyekolahkan saya ke jenjang yang lebih tinggi namun dengan bantuan ini saya bisa kuliah. Tentunya kami diwajibkan untuk mendapatkan IPK yang baik dan seluruh kebutuhan kuliah sudah ditangani oleh Pupuk Kaltim”. (Wawancara pada Jumat, 9 Mei 2014 pukul 16.00 WITA bertempat dirumah informas.)

Namun dalam pelaksanaannya, Pupuk Kaltim mengalami hambatan terutama dalam publikasi dan sosialisasi terhadap program ini, selain itu koordinasi dengan kepala sekolah terkait dengan beasiswa yang diberikan juga belum maksimal. Hal ini sesuai dengan penjelasan dari Bapak Muhendry Budi Vaya sebagai berikut:

“Kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program peduli pendidikan terdapat pada koordinasi antara Pupuk Kaltim dengan pihak sekolah siswa-siswi yang menerima beasiswa dari kami. Biasanya sekolah tersebut kurang memberi perhatian kepada siswanya yang mendapatkan beasiswa. Sehingga alur komunikasi seringkali kurang lancar”. (Wawancara pada Senin, 12 Mei 2014 pukul 08.40 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Sejalan dengan pernyataan tersebut Ibu Zita menjelaskan bahwa:

“kendala lain mungkin terkait dengan peraturan pendidikan terbaru dari Menteri Pendidikan misalnya mengenai UKT, kemudian komunikasi atau sosialisasi mengenai beasiswa ini ke sekolah-sekolah dan mungkin semakin mahal biaya pendidikan saat ini. (Wawancara pada Senin, 12 Mei 2014 pukul 08.43 WITA di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya penerapan program beasiswa peduli pendidikan ini sudah berjalan dengan baik, karena dengan adanya program ini mampu untuk memberikan harapan bagi siswa yang kurang mampu namun berprestasi secara akademiknya. Sehingga Pupuk Kaltim ikut serta dalam menciptakan generasi-generasi yang baik bagi Indonesia.

2. Program Bina Wilayah (Binwil)

Program Bina Wilayah lebih banyak memberikan bantuan dalam bentuk pembinaan yang merupakan salah satu strategi perusahaan dalam memberdayakan masyarakat (*Pola Stewardship*), kegiatan seperti magang bagi tenaga pengaman, pelatihan welder untuk masyarakat dan pelatihan menyelam bagi nelayan di Bontang merupakan salah satu upaya perusahaan untuk mengembangkan tingkat kompetensi SDM sekitar khususnya kota Bontang. (Pupuk Kaltim, 2014)

Hal ini juga dijelaskan oleh Bapak Muhendry Budi Vaya sebagai berikut:

“Pada dasarnya prinsip binwil merupakan pengembangan masyarakat khususnya di Kota Bontang. Hal ini kami wujudkan melalui GNOTA (Gerakan Nasional Orang Tua Asuh) bagi siswa SD dan SMP bagi masyarakat di *buffer zone* dengan memberikan bantuan berupa paket alat-alat belajar, seperti tas, buku, sepatu dan lain-lain. Selain itu pengembangan terhadap masyarakat Bontang kami lakukan melalui pelatihan-pelatihan demi meningkatkan SDM di Kota Bontang. Contohnya kami melakukan pelatihan kepada masyarakat Guntung terkait dengan ternak lebah madu, masyarakat pesisir kami beri pelatihan mengenai menyelam dan sebagainya”. (Wawancara pada Senin, 12 Mei 2014 pukul 08.42 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Sejalan dengan hal tersebut Ibu Zita menjelaskan bahwa:

“Selain pembinaan melalui pelatihan dan GN-OTA kami juga berupaya untuk mengembangkan potensi masyarakat khususnya pemuda dan pemudi Kota Bontang melalui seni dan budaya serta pada bidang olahraga. Contohnya adalah pembinaan

Marching Band PKT Bontang, mereka kan berprestasi sekali mampu membawa nama baik Kota Bontang dalam skala Nasional. Kemudian pembinaan bagi atlet-atlet Kota Bontang seperti sepakbola, bulutangkis, dan lain-lain". (Wawancara pada Senin, 12 Mei 2014 pukul 08.45 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Berdasarkan penyajian data diatas dapat diketahui bahwa Pupuk Kaltim telah menjalankan prinsip responsibilitas sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan penerapan CSR. Dalam penerapan CSR Pupuk Kaltim telah melaksanakan berbagai program diantaranya adalah program kemitraan melalui pemeberian modal kepada pengusaha kecil dan menengah dan bina lingkungan melalui serta program bina masyarakat. Hal ini membuktikan bahwa perusahaan telah memiliki komitmen kuat untuk melaksanakan CSR, salah satunya adalah penetapan *Masterplan* CSR pada tahun 2012 dan komite CSR, selain itu CSR juga tertuang di dalam visi dan misi perusahaan. Namun dalam pelaksanaannya CSR di Pupuk Kaltim memiliki kendala salah satunya pada program peduli pendidikan yang merupakan program beasiswa Pupuk Kaltim bagi siswa-siswi yang kurang mampu dari segi ekonomi namun memiliki prestasi akademik yang baik untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi. Namun dalam pelaksanaannya terdapat sejumlah kendala terutama kendala dalam koordinasi dengan pihak sekolah terkait dengan siswa penerima beasiswa, hal ini menyebabkan kurangnya komunikasi yang terjalin antara Pupuk Kaltim dan pihak sekolah. Selain itu peraturan baru terkait dengan Perguruan Tinggi juga menjadi kendala bagi Pupuk Kaltim. Pada dasarnya permasalahan yang muncul dalam penerapan prinsip responsibilitas terkait juga dengan sosialisasi kepada *stakeholder* yang ada. Selain itu perusahaan seharusnya menerapkan strategi

komunikasi yang baik sehingga CSR bisa terintegrasi dengan strategi perusahaan dan tentunya akan meningkatkan kinerja dari perusahaan.

c. Independensi

Pada prinsipnya prinsip independensi merupakan suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara professional tanpa ada benturan kepentingan dengan pihak manapun. Sehingga perusahaan mampu dijalankan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Ibu Zita Palupi Kristiani sebagai berikut:

”Pupuk Kaltim sangat menjaga prinsip independen di dalam pengelolaan perusahaan, hal ini diwujudkan dengan tidak adanya rangkap jabatan baik Dewan Komisaris maupun Direksi di perusahaan lain, selain itu masing-masing organ tidak memiliki hubungan keluarga. sehingga harapannya dengan hal tersebut, baik Dewan Komisaris maupun Direksi mampu menjalankan tugasnya secara professional”. (Wawancara pada Senin, 12 Mei 2014 pukul 09.00 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Sejalan dengan pernyataan tersebut Ibu Zita menjelaskan bahwa:

“ Prinsip independen dalam penerapan GCG merupakan hal yang sangat penting. Hal ini berfungsi untuk mencegah adanya praktik-praktik KKN di perusahaan. Selain itu perusahaan juga melarang para karyawan untuk menerima gratifikasi dari pihak lain seperti hadiah, suap dan lain-lain. Hal ini dilakukan sebagai upaya Wawancara pada Senin, 12 Mei 2014 pukul 09.05 WITA di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Berikut ini adalah pengungkapan hubungan Afiliasi antara Dewan Komisaris dan Direksi yang membuktikan bahwa dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dijalankan secara independen:

Tabel 5. Afiliasi Dewan Komisaris dan Direksi

DEWAN KOMISARIS Board of Commissioner	HUBUNGAN KELUARGA DENGAN Hubungan Keluarga Dengan						HUBUNGAN KELUARGA DENGAN Hubungan Keluarga Dengan						Keterangan bila ada hubungan keluarga dan/atau hubungan keuangan Keterangan bila ada hubungan keluarga dan/atau hubungan keuangan
	DEWAN KOMISARIS Board of Commissioner		DIREKSI Director		PEMEGANG SAHAM Share Holders		DEWAN KOMISARIS Board of Commissioner		DIREKSI Director		PEMEGANG SAHAM Share Holders		
	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	Ya	Tidak	
Alex SW Retraubun		X		X		X		X		X		X	
Mashudianto		X		X		X		X		X		X	
Hari Priyono		X		X		X		X		X		X	
Panggah Susanto		X		X		X		X		X		X	
Yurnalis Ngayoh		X		X		X		X		X		X	
D.Agus Purnomo		X		X		X		X		X		X	

Sumber : Annual Report Pupuk Kaltim 201

Perusahaan mewajibkan setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi untuk melakukan laporan mengenai dirinya terkait rangkap jabatan di Perusahaan lain. Dan laporan ini harus di perbaharui setiap tahunnya. Berikut ini adalah data mengenai rangkap jabatan Dewan Komisaris dan Direksi Pupuk Kaltim pada tahun 2013:

Tabel 6. Rangkap Jabatan Pupuk Kaltim

NAMA Nama	RANGKAP JABATAN Rangkap Jabatan			
	Pupuk Kaltim Pupuk Kaltim	Anak Perusahaan Subsidiaries	Perusahaan Lain Other Company	Keterangan Description
Alex SW Retraubun	Komisaris Utama	X	X	
Mashudianto	Komisaris	X	X	
Hari Priyono	Komisaris	X	X	
Panggah Susanto	Komisaris	X	X	
Yurnalis Ngayoh	Komisaris	X	X	
D. Agus Purnomo	Komisaris	X	X	
Aas Asikin Idat	Direktur Utama	X	X	
Mulyono Prawiro	Direktur	X	X	
A. Bakir Pasaman	Direktur	X	X	
Suldja Hartono	Direktur	X	X	
Jusri Minansyah	Direktur	X	X	

Sumber : Annual Report Pupuk Kaltim, 2013

Berdasarkan penyajian data diatas dapat disimpulkan bahwa Pupuk Kaltim sudah menjalankan prinsip independensi dalam kegiatan bisnisnya. Perusahaan telah menetapkan peraturan yang termuat di dalam kode etik perusahaan yang memuat hal-hal yang harus diperhatikan oleh karyawan dalam bersikap dan bertindak maupun dalam melakukan pekerjaannya. Perusahaan juga melarang untuk setiap karyawan menerima hadiah, maupun hal-hal yang berkaitan dengan tindakan KKN hal ini dilakukan dalam rangka menjaga independensi para karyawan. Dalam tataran eksekutif Pupuk Kaltim memastikan bahwa baik Dewan Komisaris maupun Direksi tidak memiliki hubungan kekeluargaan maupun rangkap jabatan di perusahaan lain.

d. Kewajaran

Prinsip kewajaran merupakan prinsip yang menjamin bahwa dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan menjamin hak-hak dari setiap pelaku perusahaan berdasarkan kesetaraan dan kewajaran. Hal ini juga disampaikan oleh Ibu Zita Kristiani Palupi sebagai berikut :

”Dalam pelaksanaan prinsip kewajaran Pupuk Kaltim mengedepankan kesetaraan terhadap seluruh karyawan. diwujudkan melalui persamaan hak-hak, kesetaraan gender baik dalam penerimaan karyawan baru maupun dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu memberikan kesempatan bagi pemangku saham dalam memberikan pendapatnya mengenai perusahaan. Sehingga dalam hal ini jelas kalau Pupuk Kaltim sudah menerapkan prinsip kewajaran berdasarkan nilai-nilai hak asasi manusia”. (Wawancara pada Senin, 12 Mei 2014 pukul 09.15 WITA bertempat di Ruang Manager Departemen Kepatuhan dan Manajemen Resiko Pupuk Kaltim)

Prinsip kewajaran juga diwujudkan oleh Pupuk Kaltim melalui sistem-sistem pengembangan karir yang mengedepankan persamaan hak dan kesempatan, termasuk diperlakukannya kesetaraan gender antara karyawan laki-laki dan perempuan. Untuk tingkat manajer atau staf ahli madya misalnya, setidaknya terdapat manajer perempuan sebanyak 10 orang atau 5,88% dari total karyawan di level tersebut, salah satu contohnya adalah Ibu Zita Palupi Kristiani selaku Manajer Departemen Kepatuhan dan Manajemen.