

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Pendirian PT. Pupuk Kujang dilakukan dengan semangat profesionalisme dan idealisme. Oleh karena itu, dalam membentuk kebijakan-kebijakan perusahaan dan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan, manajemen telah berusaha menerapkan prinsip berusaha yang bebas dari kolusi, korupsi dan nepotisme. Walaupun sosialisasi atas *good corporate governance* belum dilakukan pada PT Pupuk Kujang secara menyeluruh ke jajaran perusahaan, akan tetapi sebagian besar manajemen terutama di bagian keuangan dan SDM sudah memahami dan mengetahui pengertian dari prinsip-prinsip *good corporate governance*. Walaupun demikian, terdapat hal-hal yang harus diperhatikan oleh manajemen antara lain sebagai berikut :

1. Masih terdapat unsur Regulasi Pemerintah yang kurang mendukung pelaksanaan prinsip-prinsip GCG secara lebih optimal. Pasal 8 ayat (2) Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-05/MBU/2006 tentang Komite Audit Bagi BUMN menyatakan bahwa anggota Komisaris/ Dewan Pengawas yang menjadi ketua atau anggota Komite Audit, tidak diberikan penghasilan tambahan selain penghasilan sebagai anggota Komisaris/ Dewan Pengawas. Adanya ketentuan dalam Peraturan Menteri Negara BUMN tersebut melemahkan fungsi Komite Audit sebagai kepanjangan tangan dari Komisaris sehingga membuat kinerja Komite Audit di BUMN menjadi tidak efektif dan tidak optimal. Oleh karena itulah diperlukan adanya Komite tambahan penunjang kinerja Komisaris, yaitu Komite Remunerasi. Hal ini dimaksudkan untuk membantu Komisaris menetapkan remunerasi bagi Komisaris maupun Komite Audit agar pelaksanaan kinerja mereka menjadi lebih optimal.
2. Belum adanya peraturan yang dibuat oleh PT. Pupuk Kujang yang mengatur mengenai pemberian hadiah dan atau donasi ke pihak manapun, terutama terhadap pihak yang dapat menyebabkan terjadinya potensi benturan kepentingan.

3. Belum diterapkannya prinsip-prinsip GCG dengan baik untuk masalah transparansi dan independensi. Hal ini terjadi karena pemilihan Dewan Komisaris masih belum transparan sehingga independensi Dewan Komisaris yang ditunjuk menjadi diragukan. Selain itu independensi Dewan Komisaris tidak diterapkan karena dipilihnya Komisaris Independen yang masih menjabat di instansi pemerintahan.
4. Tidak adanya Komisaris Independen menunjukkan Ketua Komite Audit yang ditunjuk oleh PT. Pusri bukan merupakan seorang Komisaris Independen. Hal ini dapat melemahkan fungsi Komite Audit yang harus bekerja dengan profesional dan independen.
5. *Good corporate governance code* PT. Pupuk Kujang menerangkan bahwa dilakukan sosialisasi GCG terhadap karyawan PT. Pupuk Kujang. Namun di lapangan masih terdapat karyawan yang belum memahami bahkan belum menerapkan GCG secara baik. Saat dilakukan pembagian kuesioner masih terdapat karyawan yang belum memahami arti dari benturan kepentingan, sehingga masih diperlukan sosialisasi, pendidikan dan pelatihan lebih lanjut terhadap karyawan PT. Pupuk Kujang akan makna dari pelaksanaan prinsip-prinsip GCG.
6. Masih diperlukannya pelatihan mengenai *good corporate governance* untuk level manager.
7. Belum terbentuk kebijakan dan aturan tentang kepatuhan (*compliance policies*) untuk mencegah terjadinya kesalahan yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan, *self dealing* dan *conflict of interest*.

## 5.2. Saran

Berdasarkan kelemahan-kelemahan yang ada pada PT Pupuk Kujang dalam penerapan prinsip *good corporate governance*, maka kami mencoba memberikan saran sebagai berikut:

1. Adanya Regulasi Pemerintah yang kurang mendukung pelaksanaan prinsip-prinsip GCG secara lebih optimal yaitu Pasal 8 ayat (2) Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-05/MBU/2006 tentang Komite Audit Bagi BUMN menyatakan bahwa anggota Komisaris/ Dewan Pengawas yang

menjadi ketua atau anggota Komite Audit, tidak diberikan penghasilan tambahan selain penghasilan sebagai anggota Komisaris/ Dewan Pengawas. Adanya ketentuan dalam Peraturan Menteri Negara BUMN tersebut melemahkan fungsi Komite Audit sebagai kepanjangan tangan dari Komisaris sehingga membuat kinerja Komite Audit di BUMN menjadi tidak efektif dan tidak optimal. Oleh karena itulah diperlukan adanya Komite tambahan penunjang kinerja Komisaris, yaitu Komite Remunerasi. Hal ini dimaksudkan untuk membantu Komisaris menetapkan remunerasi bagi Komisaris maupun Komite Audit agar pelaksanaan kinerja mereka menjadi lebih optimal.

2. Perlu dibuat peraturan oleh PT. Pupuk Kujang yang mengatur mengenai pemberian hadiah dan atau donasi ke pihak manapun, terutama terhadap pihak yang dapat menyebabkan terjadinya potensi benturan kepentingan. Peraturan tersebut bisa mencontoh yang telah diterapkan di PT. Pusri.
3. Perlu dilakukan pemilihan Dewan Komisaris secara transparan sehingga independensi Dewan Komisaris yang ditunjuk menjadi nyata. Selain itu perlu dipilih Komisaris Independen yang tidak lagi menjabat di instansi pemerintahan atau berasal dari pihak swasta di luar inti kegiatan perusahaan yang bersifat independen. Perlunya Komisaris Independen ini untuk melindungi *stakeholders* lainnya dari kepentingan pemegang saham dalam hal ini kepentingan politis dari partai yang sedang berkuasa di Pemerintahan.
4. Ketua Komite audit harus berasal dari pihak yang independen, yaitu Komisaris Independen.
5. Perlu dilakukan sosialisasi, pendidikan dan pelatihan lebih lanjut terhadap karyawan PT. Pupuk Kujang akan mereka memahami dan melaksanakan prinsip-prinsip GCG dengan baik.
6. Masih diperlukannya pelatihan mengenai *good corporate governance* untuk level *manager* ke atas.
7. Masih diperlukan kebijakan dan aturan tentang kepatuhan (*compliance policies*) untuk mencegah terjadinya kesalahan yang dilakukan oleh pihak internal perusahaan, *self dealing* dan *conflict of interest*.

8. Perlunya Pemerintah membuat peraturan mengenai tata cara pemilihan wakil pemerintah yang menjadi anggota Komisaris BUMN baik untuk BUMN yang kepemilikannya 100% dimiliki oleh Pemerintah maupun BUMN yang hanya sebagian selamanya dimiliki Pemerintah.
9. Walaupun sudah dilakukan pembagian tugas dan wewenang yang jelas, perusahaan tetap harus mempermudah pengawasan dan pemantauan Komisaris terhadap manajemen untuk lebih meningkatkan kinerja Komisaris mengingat keterbatasan waktu Komisaris dalam melakukan pengawasan terhadap Perusahaan karena turut aktif menjabat di instansi lain.
10. Kebijakan dan aturan mengenai *good corporate governance* sebagai panduan perusahaan dalam menegakkan prinsip-prinsip *good corporate governance* di dalam perusahaan harus disosialisasikan ke seluruh jajaran perusahaan misalnya melalui *workshop*, pelatihan dan media internal agar selaras dan bersinergi dengan tujuan perusahaan.
11. Mengimplementasikan sistem komunikasi internal. Contoh lain di bidang transparansi adalah pengembangan sistem komunikasi internal antara manajemen dengan karyawan. Selain dengan menggunakan media intranet, media *internal magazine* atau buletin dan temu karyawan dengan manajemen, ada juga yang mengembangkan sistem komunikasi melalui SMS yang terkoneksi dengan Direktur utama. SMS ini dapat dimanfaatkan oleh karyawan untuk memberitahukan langsung kepada Direktur Utama apabila di lapangan ada penyimpangan, atau sebagai sarana untuk menyampaikan masukan demi kemajuan perusahaan.