

KINERJA PT. SULAWESI BARAT MALAQBI DALAM PENINGKATAN PENDAPATAN ASLI DAERAH PROVINSI SULAWESI BARAT

PERFORMANCE OF PT SULAWESI BARAT MALAQBI IN INCREASING THE ORIGINAL REVENUE OF WEST SULAWESI PROVINCE

M.Arsyad Arifin¹, Muh.Syarif Ahmad², Lukman Samboteng³

¹Biro Perekonomian dan Administrasi Pembangunan Provinsi Sulawesi Barat,

^{2,3}Politeknik STIA LAN Makassar,

¹arsyad.nizdillah@gmail.com, ²syarif_ahmad57@stialanmakassar.ac.id,

³lukmansamboteng@yahoo.co.id

Abstrak

This research focuses on the financial and operational performance challenges of PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) and formulates a comprehensive improvement strategy. The analysis of financial statements and operational data from 2019-2021, as well as projections for the 2022-2027 period, shows a significant decline in profitability caused by high production costs, intense competition, and limited market access. In addition, the evaluation of the internal control system reveals weaknesses in budgeting, reporting, and monitoring processes. This study recommends organizational restructuring, increased production efficiency, the development of new products, and strengthening the internal control system to improve company performance. The findings of this study are expected to serve as a basis for PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda)'s management in formulating more effective and sustainable business strategies, as well as conducting a comprehensive performance evaluation. The analysis from the financial and growth perspectives indicates that the company needs to make improvements in several performance aspects. The study also recommends developing more integrated business strategies, with a focus on strengthening a performance-oriented organizational culture. Additionally, the company needs to build a more advanced management information system to support more accurate and effective decision-making.

Keywords: Role, Performance

Article History

Received: Oktober 2024

Reviewed: Oktober 2024

Published: Oktober 2024

Plagirism Checker No 234

Prefix DOI : Prefix DOI :

10.8734/Musytari.v1i2.365

Copyright : Author

Publish by : Musytari



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract

Riset ini berfokus pada tantangan kinerja keuangan dan operasional PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda), serta merumuskan strategi perbaikan yang komprehensif. Analisis laporan keuangan dan data operasional dari tahun 2019-2021, serta proyeksi periode 2022-2027, menunjukkan penurunan signifikan dalam profitabilitas yang disebabkan oleh tingginya biaya produksi, ketatnya persaingan, dan terbatasnya akses pasar. Selain itu, evaluasi terhadap sistem pengendalian internal mengungkapkan adanya kelemahan dalam proses penganggaran, pelaporan, dan pemantauan. Studi ini merekomendasikan restrukturisasi organisasi, peningkatan efisiensi produksi, pengembangan produk baru, serta penguatan sistem pengendalian internal untuk memperbaiki kinerja perusahaan. Temuan studi ini diharapkan menjadi dasar bagi manajemen PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) dalam merumuskan strategi bisnis yang lebih efektif dan berkelanjutan, serta melakukan evaluasi kinerja secara menyeluruh. Analisis dari perspektif keuangan dan pertumbuhan menunjukkan bahwa perusahaan perlu melakukan perbaikan di beberapa aspek kinerja. Studi ini juga merekomendasikan pengembangan strategi bisnis yang lebih terintegrasi dengan penguatan budaya organisasi yang berorientasi pada kinerja. Selain itu, perusahaan perlu membangun sistem informasi manajemen yang lebih canggih untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat dan efektif.

Kata Kunci: Posisi, Kinerja

PENDAHULUAN

Provinsi Sulawesi Barat dianugerahi kekayaan alam yang melimpah, yang memiliki potensi besar untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Kekayaan alam tersebut meliputi berbagai jenis komoditas pertanian, perikanan, perkebunan, serta sumber daya tambang seperti tembaga, tanah liat, pasir besi, dan minyak bumi. Apabila dikelola dengan baik, sumber daya ini dapat berkontribusi dalam meningkatkan pendapatan daerah dan mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat.

Sesuai dengan amanat Pasal 18 ayat (2) dan ayat (5) UUD Negara Republik Indonesia Tahun 1945, daerah memiliki hak dan kewenangan untuk melaksanakan otonomi seluas-luasnya, termasuk mengelola kekayaan daerah. Dengan otonomi tersebut, daerah berhak mengatur, mengurus, dan mengoptimalkan potensi sumber daya yang dimiliki untuk mempercepat pencapaian kesejahteraan masyarakat, meningkatkan pendapatan, memberdayakan masyarakat, serta meningkatkan daya saing daerah melalui pembangunan ekonomi yang mengedepankan prinsip demokrasi, transparansi, keadilan, keistimewaan, dan kekhususan dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pemanfaatan potensi daerah harus diupayakan sebesar-besarnya untuk kesejahteraan masyarakat setempat. Potensi tersebut harus diatur secara komprehensif agar tujuan pembangunan daerah dapat tercapai secara maksimal.

Berdasarkan ketentuan Pasal 285 ayat (1) huruf a Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan merupakan salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dalam Penjelasan Pasal 285 ayat (1) huruf a Angka 3 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 disebutkan bahwa yang dimaksud dengan "hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan" termasuk bagian laba dari Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

Kewenangan daerah untuk mendirikan BUMD diatur dalam Pasal 331 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang menyatakan bahwa daerah dapat mendirikan BUMD melalui peraturan daerah.

Melalui Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Barat Nomor 6 Tahun 2018 tentang Perubahan Bentuk Hukum Badan Usaha Milik Daerah Provinsi Sulawesi Barat menjadi PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda), nomenklatur BUMD yang sebelumnya tercantum dalam Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Barat Nomor 9 Tahun 2009 tentang Pendirian BUMD diubah menjadi PT.

Profil Badan Usaha Milik Daerah PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda)

Setiap potensi daerah perlu dimanfaatkan sebaik mungkin untuk kesejahteraan masyarakat setempat, termasuk potensi sumber daya alam yang dapat dioptimalkan untuk mencapai tujuan pembangunan daerah. Oleh karena itu, potensi tersebut harus dikelola dengan prinsip ekonomi perusahaan melalui pembentukan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Otonomi daerah mengharuskan daerah mengelola urusannya sendiri dengan sumber daya dan anggaran yang ada. Dalam hal ini, pola keuangan daerah menjadi faktor penting dalam pelaksanaan otonomi daerah.

Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) berasal dari hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, termasuk laba dari BUMD dan kerja sama dengan pihak ketiga. Dengan demikian, pendirian BUMD diharapkan mampu meningkatkan pendapatan daerah melalui penyeteroran dividen sebagai bagian dari laba BUMD, yang akan mendukung peningkatan PAD setiap tahunnya.

Peran PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) diharapkan mampu menjadi penyeimbang kekuatan pasar sekaligus memberikan kontribusi terhadap peningkatan pendapatan daerah melalui penyeteroran dividen sebagai bagian dari laba perusahaan, yang secara langsung dapat meningkatkan Pendapatan Asli Daerah setiap tahunnya.

Dalam upaya mempercepat pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat di Provinsi Sulawesi Barat, telah didirikan BUMD yang diatur melalui Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2009 tentang Pendirian BUMD Provinsi Sulawesi Barat, dengan landasan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Namun, sejak didirikannya PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) pada tahun 2019, belum pernah diadakan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Luar Biasa untuk mengesahkan

Rencana Bisnis (RENBIS) dan Rencana Kerja serta Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2019 hingga 2022.

Sebagai langkah awal, Dewan Komisaris dan Direksi Perseroda Sulbar telah menetapkan RENBIS untuk tahun 2023-2027 dan Proyeksi Anggaran Perusahaan tahun 2022. Salah satu pencapaian penting di tahun 2022 adalah penandatanganan perjanjian kerja sama dengan PT. ASI Pudjiastuti Aviation untuk pelayanan angkutan udara di rute Mamuju, Balikpapan, Palu, dan Mamasa. Selain itu, perusahaan sedang menyusun struktur organisasi dan prosedur operasional, termasuk kebijakan peminjaman dana jangka pendek untuk modal kerja dalam kegiatan pelayanan angkutan udara.

Dengan disahkannya RENBIS dan proyeksi anggaran tersebut, PT. Sulawesi Barat Malaqbi berkomitmen untuk melakukan akselerasi dalam proyek-proyek yang telah direncanakan. Dukungan dari pemegang saham dan seluruh pemangku kepentingan diharapkan akan memperkuat kinerja perusahaan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada pembangunan Provinsi Sulawesi Barat.

PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Barat Nomor 9 Tahun 2009, dan telah mengalami perubahan melalui Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2018 yang mengubah bentuk hukum BUMD menjadi Perseroan Terbatas. Didirikan pada 15 Januari 2019 dengan modal dasar Rp 50 miliar dan modal ditempatkan sebesar Rp 12,5 miliar, perusahaan ini memiliki ruang lingkup usaha di bidang pembangunan dan energi, agrobisnis, pemasaran, serta layanan tiket.

Perusahaan ini resmi diakui melalui Surat Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Nomor AHU-0003352.AH.01.01.TH.2019. Fokus usaha perusahaan mencakup pembangunan infrastruktur dan pengembangan teknologi informasi, serta menjadi salah satu aktor utama dalam mendorong pertumbuhan ekonomi di Sulawesi Barat.

PT Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) adalah sebuah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang seluruh sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat. Saat ini, perseroan fokus bergerak di empat lini usaha yang dikelompokkan dalam dua bidang bisnis. Pertama, bisnis utama yang mengacu kepada Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) Perseroan dan ruang lingkup yang tercantum dalam Pasal 6 PERDA No. 6 Tahun 2018 tentang Perubahan Bentuk Hukum BUMD Provinsi Sulawesi Barat menjadi PT Sulbar Malaqbi (Perseroda), yaitu Agro Bisnis.

Selain itu, perseroan juga membentuk Strategic Business Unit (SBU) untuk mempersiapkan embrio bisnis di luar bisnis utama. Bidang usaha ini mencakup pembangunan dan energi, Information, Communication and Technology (ICT), pariwisata dan ekonomi kreatif (Parekraf), serta perdagangan dan jasa layanan.

Keempat lini usaha tersebut telah diinisiasi untuk dilaksanakan secara bertahap, sehingga perseroan dapat mulai kembali eksis melakukan kegiatan usaha pada awal triwulan pertama tahun 2022. Hal ini juga menandai dimulainya kembali kegiatan usaha setelah mengalami keterpurukan selama dua tahun sebelumnya akibat kondisi perekonomian global yang fluktuatif akibat pandemi COVID-19.

Sebagai salah satu perusahaan daerah yang bergerak di bidang aneka usaha di Provinsi Sulawesi Barat, yang menjadi salah satu wilayah penyangga utama Ibu Kota Nusantara (IKN), perseroan memiliki potensi bisnis yang besar. Hal ini membuat PT Sulawesi Barat Malaqbi (Persero) memiliki fleksibilitas untuk menjangkau berbagai peluang kerja dari kedua kelompok bisnis tersebut.

Visi dan Misi Perusahaan

Visi PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Persero) adalah menjadi BUMD terdepan yang profesional dan terpercaya. Untuk mewujudkan visi ini, perusahaan berkomitmen menjalankan misinya sebagai agen pembangunan yang mempercepat pengembangan industri agribisnis di Sulawesi Barat, memberikan dampak positif bagi pertumbuhan ekonomi di wilayah tersebut dan wilayah timur Indonesia, serta mengoptimalkan portofolio investasi berkelanjutan guna memaksimalkan nilai bagi pemegang saham. Dalam mencapai tujuan tersebut, PT. Sulawesi Barat Malaqbi berpegang pada nilai-nilai perusahaan sebagai landasan dalam setiap aktivitasnya, dengan harapan dapat memposisikan perusahaan sebagai aktor utama dalam pembangunan ekonomi lokal dan regional.

Agar tetap berperan optimal dalam perekonomian daerah dan nasional yang semakin terbuka dan kompetitif, PT. Sulawesi Barat Malaqbi perlu meningkatkan tata kelola perusahaan melalui penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dan restrukturisasi perusahaan. Sebagai perusahaan berbentuk perseroan terbatas dengan seluruh sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, PT. Sulawesi Barat Malaqbi diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pendapatan daerah melalui dividen yang dihasilkan setiap tahun. Untuk mencapai hal ini, kinerja pegawai perusahaan akan dievaluasi secara berkala, dengan fokus pada pengaruh penilaian terhadap kinerja keuangan, sumber daya manusia, dan administrasi, yang bertujuan untuk mengukur efisiensi dan efektivitas rencana bisnis perusahaan.

Namun, peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) oleh PT. Sulawesi Barat Malaqbi sangat bergantung pada kinerja pengurus perusahaan, yang terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Komisaris, dan Direksi. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada peran kinerja pengurus PT. Sulawesi Barat Malaqbi dalam menjalankan perusahaan serta kontribusi mereka terhadap peningkatan PAD Provinsi Sulawesi Barat.

Bisnis utama PT. Sulawesi Barat Malaqbi mencakup berbagai kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan keberlanjutan perusahaan. Beberapa lini usaha utama meliputi pembangunan pabrik atau industri pupuk hayati, program budidaya padi dan jagung, pengelolaan resi gudang, akuisisi lahan untuk mengembangkan Program Smart Mamuju Forest, serta pemanfaatan Pelabuhan Palipi Nusantara. Untuk mencapai tujuan ini, diperlukan konsolidasi dan dukungan khusus secara langsung dari pemegang saham, terutama dalam aspek keuangan dan permodalan. Dukungan tersebut bisa berupa dana talangan atau penyertaan modal, serta kebijakan yang mendukung percepatan beberapa kerjasama pemanfaatan aset yang telah diinisiasi sebelumnya oleh pemerintah

provinsi sebagai pemegang saham. Langkah-langkah ini sangat penting untuk penyehatan arus kas keuangan dan pemulihan operasional Perseroan.

Dalam tata kelola pemerintahan, penerapan *good governance* sangat penting untuk menciptakan manajemen pemerintahan yang solid, akuntabel, dan sejalan dengan prinsip-prinsip demokrasi, efisiensi, dan efektivitas. Tata kelola yang baik mampu meminimalisir risiko salah alokasi dana investasi dan mencegah terjadinya korupsi, baik secara politik maupun administratif. Selain itu, *good governance* membantu menciptakan disiplin anggaran dalam pengelolaan keuangan pemerintah.

Praktik *good governance* juga perlu diterapkan pada BUMD, termasuk PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Persero). Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) penting agar aset dan sumber daya perusahaan dapat digunakan secara efektif dan efisien, sehingga menghasilkan keuntungan yang signifikan bagi perekonomian daerah serta berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Jika BUMD memiliki tata kelola yang baik, kinerja perusahaan akan meningkat, menjaga agar tujuan perusahaan tetap tercapai.

Untuk memastikan bahwa tata kelola BUMD sudah diterapkan dengan baik, evaluasi terhadap kinerja perusahaan harus dilakukan secara berkelanjutan. Sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Pasal 343, pengelolaan BUMD harus memenuhi unsur-unsur tata kelola perusahaan yang baik. Pemerintah daerah dan pengelola BUMD diwajibkan menerapkan prinsip GCG, baik berdasarkan Undang-Undang Pemerintahan Daerah maupun Undang-Undang Perseroan Terbatas.

Namun, beberapa BUMD termasuk PT. Sulawesi Barat Malaqbi masih menghadapi masalah dalam tata kelola. Salah satu masalah utama adalah penilaian kinerja yang belum optimal, padahal penilaian ini penting sebagai dasar untuk merumuskan kebijakan daerah yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah daerah perlu melakukan penilaian dan evaluasi secara berkala terhadap kinerja direksi, komisaris, atau badan pengawas BUMD. Hal ini diatur dalam Peraturan Kepala Daerah masing-masing.

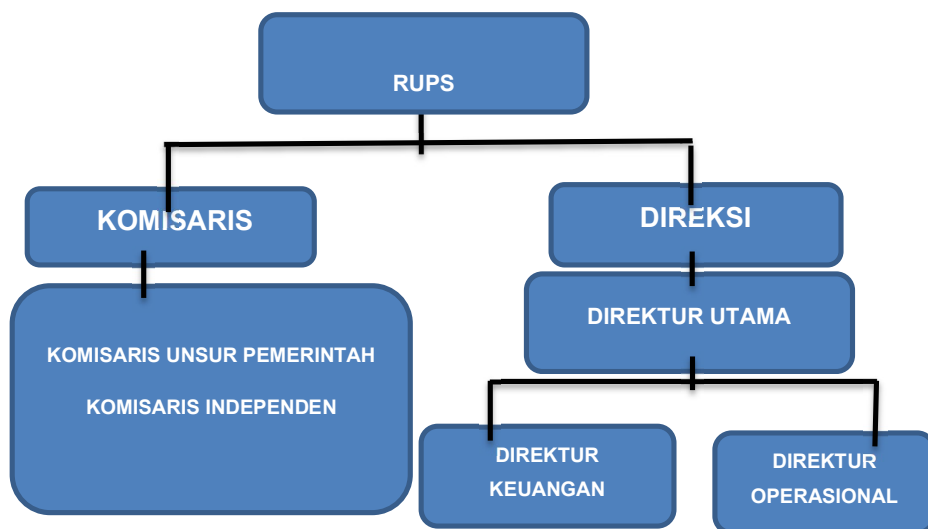
Struktur Organisasi

PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Persero) dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Barat Nomor 6 Tahun 2018, yang mengubah bentuk hukum BUMD Provinsi Sulawesi Barat menjadi perseroan terbatas. Pembentukan BUMD ini didasarkan pada sejumlah regulasi, termasuk Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang BUMD. Dengan modal dasar sebesar Rp 50 miliar yang seluruh sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, PT. Sulawesi Barat Malaqbi diharapkan menjalankan kegiatan usaha di bidang agribisnis dan penyediaan barang/jasa.

Struktur organisasi PT. Sulawesi Barat Malaqbi terdiri atas RUPS, Komisaris, dan Direksi. Gubernur Sulawesi Barat bertindak sebagai pemegang saham dalam RUPS, sementara pengangkatan dan pemberhentian Komisaris dan Direksi dilakukan oleh RUPS, yang didasarkan pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2018 melalui uji kelayakan dan kepatutan. Direksi juga diwajibkan untuk menyusun rencana bisnis lima tahun dan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) tahunan.

Sesuai dengan ketentuan Pasal 333 ayat (1) Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014, penyertaan modal daerah pada BUMD harus ditetapkan dengan Peraturan Daerah. Penyertaan modal untuk PT. Sulawesi Barat Malaqbi diatur dalam Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Barat Nomor 7 Tahun 2019. Melalui penyertaan modal ini, diharapkan perusahaan dapat berperan sebagai penggerak ekonomi daerah dan berkontribusi pada peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Gambar 1. Organ Perusahaan Umum Daerah Pt. Sulawesi Barat Malaqbi Tahun 2022-2027



Sumber PT. Sulawesi Barat Malaqbi, 2022

PT. Sulawesi Barat Malaqbi didirikan berdasarkan Undang-Undang Perseroan Terbatas sebagai badan hukum yang merupakan persekutuan modal. Perusahaan ini didirikan berdasarkan perjanjian dan melakukan kegiatan usaha dengan modal dasar yang seluruhnya terbagi dalam saham. PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) tunduk pada ketentuan yang diatur dalam Undang-Undang serta peraturan pelaksanaannya.

Pengurusan PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) dilakukan oleh organ-organ perusahaan yang terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Komisaris, dan Direksi. Tugas Komisaris, Direksi, dan Pegawai di PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda)

Komisaris memiliki tanggung jawab utama dalam melakukan pengawasan terhadap kinerja PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) serta memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan pengurusan perusahaan. Selain itu, Komisaris juga wajib melaporkan hasil pengawasan kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dan membuat serta memelihara risalah rapat. Pengawasan ini dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku terkait perseroan terbatas.

Direksi bertanggung jawab memimpin dan mengendalikan seluruh kegiatan perusahaan, dengan tugas yang meliputi menyusun dan menyampaikan rencana kerja lima tahun serta rencana kerja anggaran tahunan kepada Komisaris untuk mendapatkan

pengesahan, melakukan perubahan terhadap program kerja setelah mendapatkan persetujuan Komisaris, serta membina, mengatur, dan mengarahkan pegawai perusahaan. Selain itu, Direksi juga mengurus dan mengelola kekayaan perusahaan, menyelenggarakan administrasi umum dan keuangan, mewakili perusahaan di dalam dan di luar pengadilan, serta menyampaikan laporan berkala mengenai seluruh kegiatan perusahaan, termasuk neraca dan perhitungan laba/rugi, kepada Komisaris.

Pegawai di PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Persero) bertanggung jawab melaksanakan tugas operasional sesuai dengan bidang masing-masing, dengan tugas yang bervariasi tergantung pada posisi dan departemen mereka. Pengangkatan, pemberhentian, kedudukan, hak, dan kewajiban pegawai diatur berdasarkan perjanjian kerja yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan tentang ketenagakerjaan. Setiap pegawai berhak menerima penghasilan yang adil dan layak sesuai dengan beban pekerjaan, tanggung jawab, dan kinerja mereka. Penghasilan pegawai PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Persero) ditetapkan oleh Direksi berdasarkan rencana kerja dan anggaran perusahaan, dan terdiri dari beberapa komponen, antara lain gaji, tunjangan, fasilitas, dan/atau jasa produksi atau insentif pekerjaan. Semua ketentuan mengenai pegawai dan hak-haknya dilaksanakan sesuai dengan peraturan yang berlaku di bidang ketenagakerjaan.

KAJIAN LITERATUR

Kebijakan publik adalah komponen penting dalam pemerintahan suatu negara. Tanpa kebijakan publik, suatu negara dapat dianggap gagal karena kehidupan bersama akan diatur hanya oleh individu atau sekelompok orang yang mungkin hanya memperhatikan kepentingan pribadi atau kelompok tertentu (Nugroho, 2009:11 dalam Eko Handoyo, 2012). Dye (2002:1 dalam Eko Handoyo, 2012) mendefinisikan kebijakan publik sebagai "apa pun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan", yang berarti keputusan pemerintah untuk bertindak atau tidak bertindak. Pandangan ini juga didukung oleh Anderson (2000 dalam Eko Handoyo, 2012) yang menyatakan bahwa kebijakan publik dibuat oleh pejabat pemerintah dan lembaga-lembaga pemerintahan.

Dalam proses kebijakan publik, keputusan yang dibuat oleh pemerintah memiliki dampak luas terhadap masyarakat. Anderson (dalam Diana Lisnawati dkk., 2022) mendefinisikan kebijakan sebagai serangkaian tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk memecahkan masalah tertentu, menunjukkan bahwa kebijakan publik terkait erat dengan peningkatan kinerja BUMD guna memberikan manfaat ekonomi dan sosial bagi masyarakat.

Penilaian kinerja pegawai adalah proses penting untuk mengevaluasi seberapa baik pegawai melaksanakan tugas mereka sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Berdasarkan penelitian oleh Budi, Deni, dan rekan-rekannya (2015), penilaian kinerja berfungsi sebagai alat untuk mengukur pencapaian standar yang ditentukan oleh manajemen sumber daya manusia. Standar ini memastikan bahwa pegawai memahami apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana mereka harus bertindak dalam melaksanakan pekerjaan. Proses ini juga mencakup pemberian umpan balik, pengembangan, serta insentif

yang mendorong pegawai untuk memperbaiki kinerja yang kurang memuaskan dan melanjutkan kinerja yang positif.

Penilaian kinerja juga memainkan peran sebagai alat motivasi. Dengan memberikan umpan balik yang bertujuan memotivasi, pegawai didorong untuk memperbaiki penurunan kinerja atau meningkatkan kinerja lebih baik lagi. Menurut Mulyadi (2009) dalam Desmon Redikson (2020), penilaian kinerja merupakan alat untuk menilai efektivitas operasional organisasi, unit organisasi, serta pegawai, berdasarkan sasaran dan standar yang telah ditetapkan. Tujuan utamanya adalah memotivasi pegawai untuk memenuhi standar perilaku dan mencapai hasil yang diharapkan oleh perusahaan.

Hasibuan (2016) menambahkan bahwa penilaian kinerja merupakan aktivitas di mana manajer mengevaluasi perilaku pegawai, termasuk loyalitas, kejujuran, kepemimpinan, kerja tim, dedikasi, dan partisipasi. Penilaian ini kemudian dijadikan dasar untuk menetapkan kebijakan terkait pengembangan pegawai di masa depan. Kasmir (2016) juga menegaskan bahwa penilaian kinerja adalah sistem yang digunakan secara berkala untuk mengevaluasi pekerjaan individu dalam organisasi, membantu pegawai menunjukkan kemampuan dan prestasi mereka dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, serta bertanggung jawab atas hasilnya.

Fungsi Penilaian Kinerja dalam Perusahaan

Penilaian kinerja berfungsi sebagai alat penting dalam mengukur dan meningkatkan efektivitas pegawai. Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa penilaian ini digunakan untuk mengevaluasi kinerja direksi, komisaris, dan pegawai terhadap standar yang telah ditetapkan, di mana hasilnya digunakan untuk meningkatkan kinerja mereka. Menurut Rani dan Mayasari (2015), penilaian kinerja tidak hanya membantu mengukur efektivitas pegawai, tetapi juga memantau perkembangan organisasi dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Byars dan Rue (1997) mengemukakan bahwa penilaian kinerja juga menjadi dasar untuk pengambilan keputusan administratif, seperti promosi, pemberhentian, pemutusan hubungan kerja, dan penyesuaian upah.

Siagian (2002) menegaskan bahwa tujuan utama dari penilaian kinerja adalah untuk memperoleh informasi akurat mengenai kinerja pegawai, sehingga manajemen dapat mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan. Penilaian ini tidak hanya menjadi alat evaluasi, tetapi juga sarana untuk pengembangan dan peningkatan kualitas pegawai guna mencapai tujuan perusahaan.

Indikator Penilaian Kinerja

Robbins (2006), dalam penelitian yang dikutip oleh Astari Nuriadini (2022), mengidentifikasi enam indikator dalam penilaian kinerja individu. Dalam konteks evaluasi kinerja PT. Sulawesi Barat Malaqbi, beberapa aspek kinerja yang relevan dapat dievaluasi melalui indikator-indikator berikut.

Pertama, **Kualitas**. Penilaian kualitas mencakup dua aspek utama: (a) *Kesesuaian dengan Standar*, yaitu sejauh mana hasil pekerjaan memenuhi atau bahkan melampaui standar yang ditetapkan, baik dari segi ketelitian, akurasi, maupun presisi; dan (b) *Minimnya Kesalahan atau Cacat*, yang mengukur tingkat keberhasilan dalam

menghasilkan produk atau layanan dengan sedikit atau tanpa kesalahan, cacat, atau kebutuhan perbaikan ulang.

Kedua, **Kuantitas**. Penilaian kuantitas juga terdiri dari dua elemen: (a) *Volume Output*, yaitu jumlah hasil pekerjaan atau produk yang dihasilkan dalam periode tertentu, misalnya per hari, minggu, atau bulan; dan (b) *Produktivitas*, yang mengukur seberapa banyak pekerjaan atau produk yang diselesaikan dalam kurun waktu tertentu dengan mempertimbangkan sumber daya yang digunakan, seperti tenaga kerja dan waktu.

Ketiga, **Efektivitas**. Penilaian efektivitas meliputi: (a) *Pencapaian Tujuan*, yaitu sejauh mana hasil kerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan serta kemampuan untuk mencapai hasil yang diinginkan secara optimal; dan (b) *Penggunaan Sumber Daya*, yang mengukur efektivitas dalam penggunaan tenaga kerja, waktu, dan biaya seminimal mungkin untuk mencapai hasil yang maksimal.

Keempat, **Komitmen Kerja**. Komitmen kerja dapat dilihat melalui: (a) *Loyalitas Terhadap Organisasi*, yang mengukur tingkat kesetiaan pegawai dalam mempertahankan posisi di perusahaan serta keinginan mereka untuk berkontribusi jangka panjang tanpa mencari peluang kerja lain; dan (b) *Dedikasi dalam Menyelesaikan Tugas*, yang mencerminkan kesediaan pegawai untuk bekerja keras, menunjukkan ketekunan, dan memberikan upaya lebih dalam menyelesaikan tugas meskipun menghadapi tekanan atau tantangan.

Dengan mengevaluasi secara komprehensif aspek-aspek kinerja di atas, PT. Sulawesi Barat Malaqbi dapat mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan dan mengimplementasikan langkah-langkah yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Tujuan Utama Penilaian Kinerja Pegawai di PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda)

Penilaian kinerja di PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) memiliki beberapa tujuan utama yang penting bagi operasional dan keberlanjutan perusahaan. Pertama, penilaian ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional dengan mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, termasuk penggunaan sumber daya, optimalisasi proses bisnis, dan pengambilan keputusan yang lebih efektif. Kedua, penilaian kinerja membantu mengukur keberhasilan perusahaan dalam mencapai target finansial, termasuk profitabilitas dan keuntungan. Ketiga, penilaian ini memastikan perusahaan beroperasi sesuai dengan regulasi dan standar etika, yang meminimalkan risiko pelanggaran hukum. Keempat, penilaian kinerja meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dengan memberikan informasi yang jelas kepada publik dan pemangku kepentingan mengenai kinerja perusahaan. Kelima, penilaian ini membantu mengidentifikasi kelemahan dalam tata kelola perusahaan, seperti manajemen risiko dan pengendalian internal, serta mendorong perbaikan dalam aspek-aspek tersebut. Terakhir, penilaian kinerja memperkuat peran BUMD dalam perekonomian daerah dengan meningkatkan kontribusi terhadap penciptaan lapangan kerja, pendapatan daerah, dan pertumbuhan ekonomi.

Oleh karena itu, penilaian kinerja di PT. Sulawesi Barat Malaqbi harus dilakukan secara berkala dan objektif, serta melibatkan berbagai pemangku kepentingan seperti pemegang saham, direksi, pegawai, dan masyarakat. Hasil penilaian ini akan dijadikan dasar untuk pengambilan tindakan yang tepat guna meningkatkan kinerja BUMD di masa mendatang.

Penilaian Kinerja Pegawai di PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda)

Penilaian kinerja di PT. Sulawesi Barat Malaqbi mencakup evaluasi terhadap seberapa baik pegawai melaksanakan tugas mereka sesuai dengan standar yang ditetapkan. Selain mengukur kinerja, penilaian ini juga memberikan umpan balik serta peluang pengembangan dan insentif untuk memperbaiki kinerja pegawai yang belum memuaskan (Budi, Deni, dkk., 2015; Mulyadi, 2009 dalam Desmon Redikson, 2020). Hasibuan (2016) juga menambahkan bahwa penilaian ini berfungsi sebagai alat bagi manajer untuk mengevaluasi aspek-aspek perilaku pegawai seperti loyalitas, kejujuran, kerja sama, dan kepemimpinan.

Evaluasi ini dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa setiap pegawai dapat meningkatkan kinerja mereka dan berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan. Penulis melakukan penelitian ini bagaimana peran kinerja Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Provinsi Sulawesi Barat, serta faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja perusahaan tersebut dalam kontribusinya terhadap PAD Provinsi Sulawesi Barat.

Penelitian ini menggunakan penilaian kinerja berdasarkan enam indikator yang dikemukakan oleh Robbins (2006) untuk menilai kinerja individu. Dalam konteks evaluasi kinerja PT. Sulawesi Barat Malaqbi, penilaian dilakukan terhadap beberapa aspek yang relevan. Indikator tersebut meliputi **kualitas**, yang mencakup kesesuaian dengan standar dan minimnya kesalahan atau cacat; **ketepatan** waktu, yang terdiri dari penyelesaian sesuai deadline dan kecepatan waktu respons; serta **komitmen kinerja**, yang melibatkan loyalitas terhadap organisasi dan dedikasi dalam menyelesaikan tugas. Indikator-indikator ini bertujuan untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan guna meningkatkan efektivitas dan produktivitas kinerja PT. Sulawesi Barat Malaqbi secara keseluruhan.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peranan kinerja PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) sebagai BUMD dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Penelitian ini memiliki beberapa manfaat, di antaranya: (1) memberikan kontribusi kepada pemerintah dalam menilai kinerja PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda), (2) menjadi sumber informasi bagi Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat dalam melakukan pembinaan terhadap PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) sebagai BUMD, (3) menyumbang pengetahuan di bidang manajemen dan kebijakan publik, (4) menjadi referensi bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian serupa di masa mendatang, dan (5) menjadi bahan perbaikan kinerja PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) dalam meningkatkan PAD melalui kegiatan usahanya, yang pada akhirnya memberikan manfaat bagi pemerintah, akademisi, serta perusahaan itu sendiri.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif yang bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai kinerja Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda). Penelitian ini dilaksanakan selama bulan Juli hingga Agustus 2024 di PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda). Metode ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengungkap fenomena secara mendalam dan memberikan deskripsi yang rinci terkait kinerja perusahaan.

Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan terdiri dari dua jenis sumber, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) melalui pengumpulan data di lapangan, seperti wawancara dan observasi. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari instansi terkait yang dapat memberikan informasi tambahan yang mendukung pemahaman terhadap objek penelitian. Data sekunder mencakup berbagai dokumen resmi yang relevan dengan penelitian ini.

Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari instrumen kunci dan instrumen bantu. Instrumen kunci dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, yang bertindak sebagai pengumpul data utama. Adapun instrumen bantu yang digunakan meliputi pedoman wawancara, pedoman observasi, dan dokumentasi. Pedoman wawancara digunakan untuk mengumpulkan data dari para informan, sementara pedoman observasi digunakan untuk mencatat aktivitas yang diamati secara langsung. Dokumentasi digunakan untuk meneliti dokumen yang relevan, seperti laporan keuangan dan catatan rapat, guna mendapatkan bahan analisis yang lebih mendalam.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari wawancara, observasi, dan studi dokumen. Wawancara dilakukan dengan Komisaris, Direksi, Pegawai BUMD, dan Pembina PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) untuk menggali informasi mengenai persepsi mereka terhadap kinerja perusahaan. Observasi dilakukan dengan mengamati langsung aktivitas di lapangan, seperti proses produksi dan interaksi antarpegawai. Studi dokumen dilakukan dengan menganalisis dokumen resmi, seperti laporan keuangan dan catatan rapat, untuk mendapatkan data objektif yang mendukung penelitian.

Teknik analisis data dalam penelitian ini dimulai dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumen. Tahap berikutnya adalah reduksi data, yaitu proses penyederhanaan data yang telah dikumpulkan sehingga lebih mudah dipahami dan dikelola. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi, tabel, atau grafik. Tahap terakhir adalah verifikasi atau penarikan kesimpulan, di mana peneliti menafsirkan data yang telah dikumpulkan untuk menarik kesimpulan yang didukung oleh bukti-bukti yang relevan. Kesimpulan yang ditarik diharapkan dapat memberikan gambaran yang akurat mengenai kinerja PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda).

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penilaian kinerja berdasarkan enam indikator yang dikemukakan oleh Robbins (2006) untuk menilai kinerja individu. Dalam konteks evaluasi kinerja PT. Sulawesi Barat Malaqbi, penilaian dilakukan terhadap beberapa aspek yang relevan sebagai berikut:

Kualitas

Berdasarkan hasil wawancara dengan Komisaris NMN dan HA di PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Persero) pada tanggal 25 Agustus 2024, terungkap bahwa perusahaan memerlukan suntikan dana segar dan dukungan kebijakan yang kuat untuk dapat bertahan dan berkembang. Saat ini, PT. Sulawesi Barat Malaqbi mengalami kesulitan dalam memenuhi kewajiban keuangan sehari-hari, termasuk pembayaran gaji pegawai dan utang. Minimnya modal kerja menghambat perusahaan dalam menjalankan operasi bisnis secara normal dan mengembangkan usaha baru. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan restrukturisasi utang dan mungkin juga restrukturisasi operasional untuk memperbaiki kondisi keuangan. Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat sebagai pemegang saham mayoritas memiliki peran yang sangat penting dalam menyelamatkan perusahaan. Dukungan yang dibutuhkan mencakup dana talangan atau penyertaan modal untuk mengatasi masalah likuiditas, percepatan proses kerjasama pemanfaatan aset milik pemerintah daerah guna meningkatkan pendapatan perusahaan, serta pembinaan terhadap pengurus perusahaan dalam hal pengelolaan yang baik. Hasil wawancara ini memiliki implikasi yang sangat serius bagi keberlangsungan PT. Sulawesi Barat Malaqbi dan bagi perekonomian daerah Sulawesi Barat.

Dalam wawancara, Direksi PT. Sulawesi Barat Malaqbi menyatakan bahwa pada tanggal 24 Agustus 2024, diperoleh informasi penting mengenai kondisi perusahaan. Berdasarkan hasil pertimbangan terhadap kondisi operasional, arus kas, dan kemampuan keuangan Perseroan saat ini, Direksi mengusulkan kepada Pemegang Saham untuk melakukan restrukturisasi dan pemberhentian sementara operasional Perseroan terhitung mulai tanggal 1 Februari 2024, serta menyerahkan seluruh kebijakan Perseroan kepada pemegang saham. Selain itu, belum ditandatanganinya Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) berdampak negatif terhadap perusahaan dan menghambat kegiatan operasional perusahaan lainnya.

Kondisi yang dihadapi oleh PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Persero) saat ini menunjukkan sejumlah kendala dalam dinamika pengelolaan dan operasional, khususnya dalam enam bulan terakhir, di mana banyak tantangan muncul di luar kemampuan dan kewenangan Direksi serta Komisaris. Kendala-kendala tersebut dapat dibagi menjadi dua segmen utama. Pertama, pengurus Perseroan, yang terdiri dari Dewan Komisaris dan Direksi, saat ini tidak memiliki mandat atau kewenangan yang sah untuk melakukan pengelolaan perusahaan, terutama terkait kegiatan tahun 2023. Hal ini disebabkan oleh terkendalanya pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) yang telah direncanakan, disusun, dan dipersiapkan sebelumnya sesuai dengan Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) Perseroan, Peraturan Daerah (PERDA)

Provinsi Sulawesi Barat No. 6 Tahun 2018, serta Undang-Undang (UU) Perseroan Terbatas No. 40 Tahun 2007.

Kedua, kendala ini juga berdampak pada persetujuan Rencana Bisnis (RENBIS) Perseroan tahun 2023-2027, yang mencakup usulan investasi dan usaha dalam bentuk penyertaan modal Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2023, serta Laporan Pertanggungjawaban Keuangan Perseroan tahun buku 2022. Kondisi ini mengakibatkan perusahaan tidak memiliki pedoman untuk kegiatan usaha maupun kinerja, sehingga tidak mampu melaksanakan operasional sesuai dengan rencana usaha dan anggaran yang telah disusun.

Beberapa alasan yang mendasari hasil wawancara dengan kepengurusan PT. Sulawesi Barat Malaqbi antara lain: pertama, kondisi keuangan yang kritis, dengan arus kas negatif dan ketidakmampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangannya yang menunjukkan kesulitan finansial yang serius. Kedua, ketidakmampuan dalam mengelola operasional akibat minimnya sumber daya dan kompetensi yang dimiliki perusahaan, membuat sulit untuk menjalankan bisnis secara efektif dan efisien. Ketiga, ketidakjelasan rencana bisnis menghambat perusahaan dalam menentukan arah strategis yang tepat. Keempat, ketidakpastian kegiatan operasional disebabkan oleh tidak adanya pedoman yang jelas. Kelima, penundaan proyek-proyek yang telah direncanakan menyebabkan ketidakmampuan untuk memulai atau melanjutkan sesuai jadwal. Keenam, perusahaan mengalami efisiensi yang rendah, sehingga kesulitan mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Ketujuh, risiko keuangan meningkat akibat penundaan kegiatan operasional. Usulan restrukturisasi dan pembekuan operasional PT. Sulawesi Barat Malaqbi merupakan langkah serius yang perlu dipertimbangkan dengan matang, karena keputusan ini akan berdampak besar terhadap masa depan perusahaan dan Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat.

Dalam wawancara dengan karyawan PT. Sulawesi Barat Malaqbi bahwa pengelolaan keuangan PT. Sulawesi Barat Malaqbi, terdapat banyak kekeliruan dalam pembuatan neraca dan laporan laba rugi perusahaan. Awalnya, pembayaran gaji pegawai berjalan dengan baik. Namun, setelah beberapa bulan, pembayaran gaji mulai terhenti hingga tahun 2023. Hal ini disebabkan oleh kendala pada Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) yang belum ditandatangani oleh PJ. Gubernur sebagai pemegang Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Kekeliruan dalam pembuatan neraca dan laporan laba rugi PT. Sulawesi Barat Malaqbi memiliki beberapa implikasi serius. Pertama, data keuangan yang tidak akurat dapat menyebabkan manajemen mengambil keputusan bisnis yang salah, seperti investasi yang tidak menguntungkan atau pengalokasian sumber daya yang tidak efisien. Kedua, ketidakakuratan dalam laporan keuangan dapat mengarah pada ketidaktransparanan dalam pengelolaan perusahaan, yang pada gilirannya dapat menimbulkan ketidakpercayaan dari pemegang saham, kreditor, dan pihak-pihak terkait lainnya. Ketiga, jika kekeliruan tersebut dilakukan secara sengaja, hal itu dapat dikategorikan sebagai pelanggaran hukum yang berpotensi berujung pada sanksi hukum. Keempat, kekeliruan

dalam laporan keuangan juga dapat menyebabkan perusahaan mengalami kerugian finansial yang signifikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian BUMD dan BLUD Biro Ekbang Provinsi Sulawesi Barat pada tanggal 29 Agustus 2024, terdapat beberapa faktor yang mungkin menyebabkan kekeliruan dalam pembuatan neraca dan laporan laba rugi pada PT. Sulawesi Barat Malaqbi. Pertama, tim akuntansi perusahaan mungkin tidak memiliki kompetensi yang memadai dalam menyusun laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku. Selain itu, sistem akuntansi yang digunakan perusahaan mungkin tidak terintegrasi dengan baik atau tidak sesuai dengan kebutuhan operasional. Tekanan untuk mencapai target tertentu juga dapat mendorong manajemen untuk memanipulasi data keuangan, sementara kurangnya pengawasan yang efektif dari pihak manajemen atau auditor eksternal dapat menyebabkan kekeliruan tidak terdeteksi. Oleh karena itu, disarankan untuk mengadakan pelatihan khusus bagi tim Penilai Tingkat Kesehatan BUMD dan menggunakan RKAT yang telah ditandatangani sebagai dasar dalam pembuatan laporan bulanan selanjutnya, sambil menunggu penandatanganan RKAT yang baru.

Biro Perekonomian Sulawesi Barat memiliki peran penting dalam membantu perusahaan-perusahaan daerah, termasuk PT. Sulawesi Barat Malaqbi, untuk memperbaiki kualitas laporan keuangannya. Beberapa bentuk pembinaan yang dapat dilakukan oleh Biro Perekonomian antara lain memberikan konsultasi terkait penyusunan laporan keuangan dan penerapan standar akuntansi, mengadakan pelatihan bagi akuntan perusahaan untuk meningkatkan kompetensinya, melakukan evaluasi terhadap sistem akuntansi perusahaan secara berkala, serta memfasilitasi koordinasi antara perusahaan dan auditor eksternal. Laporan keuangan yang akurat dan transparan sangat penting bagi keberlangsungan suatu perusahaan. Informasi yang relevan dari laporan keuangan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak yang berkepentingan, seperti investor, kreditor, dan pemerintah. Selain itu, laporan keuangan yang akurat dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap perusahaan.

PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) adalah Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Provinsi Sulawesi Barat yang berfokus pada bidang agro bisnis dan penyediaan barang/jasa. Perseroda dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Barat No. 6 Tahun 2018, yang merupakan perubahan dari PERDA No. 9 Tahun 2009 mengenai perubahan bentuk hukum BUMD Provinsi Sulawesi Barat. Tujuan pembentukan Perseroda adalah untuk mempercepat pelaksanaan pembangunan daerah, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta mengoptimalkan potensi sumber daya Provinsi Sulawesi Barat dan mengelola aset-aset strategis yang dimiliki. Hal ini bertujuan untuk mendukung pembangunan daerah yang berkelanjutan demi kesejahteraan masyarakat. Sesuai dengan Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Barat No. 6 Tahun 2018, PT. Sulawesi Barat Malaqbi didirikan untuk memberikan manfaat bagi perkembangan perekonomian daerah, menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa barang dan/atau jasa berkualitas sesuai dengan kondisi dan potensi daerah, serta memperoleh laba dan keuntungan bagi daerah.

Peneliti memperoleh laporan kinerja Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) PT. Sulawesi Barat Malaqbi tahun 2022. Berdasarkan peraturan perundang-undangan, untuk mewujudkan pengelolaan keuangan daerah yang baik, BUMD diwajibkan untuk membuat laporan terkait kinerjanya. Laporan ini berfungsi sebagai pertanggungjawaban BUMD kepada Pemerintah Daerah dan masyarakat. Dengan adanya laporan kinerja ini, publik dapat mengetahui kinerja BUMD dan evaluasi dapat dilakukan oleh pihak-pihak terkait sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, Laporan Keuangan Pemerintah Daerah sebagaimana dimaksud pada Pasal 100 Ayat 2 harus dilampiri dengan laporan ikhtisar realisasi kinerja dan laporan keuangan BUMD. Selain itu, dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan, dinyatakan bahwa perseroan wajib membuat laporan mengenai kegiatan yang mencakup hasil atau kinerja perseroan. Perusahaan Perseroan yang merupakan salah satu jenis BUMD juga diharuskan untuk menyusun laporan mengenai hasil atau kinerjanya. Hal ini penting sebagai bentuk pertanggungjawaban perusahaan terhadap kinerjanya.

Gambar 2. Laporan Laba Rugi PT. Sulawesi Barat Malaqbi

HIGHLIGHT PT SULAWESI BARAT MALAQBI (PERSERODA) TAHUN 2020-2027



**POSISI KEUANGAN (NERACA) PT. SULAWESI BARAT MALAQBI (PERSERODA)
PERIODE TAHUN 2022**

No	KETERANGAN	TAHUN 2022
1	Aset Lancar	269.927.359
2	Aset Tetap	92.216.200
3	Liabilitas Jangka Pendek	4.358.210.000
4	Liabilitas Jangka Panjang	-
5	Total Aset	362.143.559
6	Total Kewajiban	4.358.210.000
7	Total Ekuitas	- 3.996.066.441

**LAPORAN LABA RUGI PT. SULAWESI BARAT MALAQBI (PERSERODA)
PERIODE TAHUN 2022**

No	KETERANGAN	TAHUN 2022
1	Pendapatan	1.923.177.805
2	Biaya	5.919.244.246
3	Laba Tahun Berjalan	-
4	Rugi Tahun Berjalan	3.996.066.441

Sumber : Laporan Keuangan (Audited) PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) Periode Tahun 2022

Sumber PT. Sulawesi Barat Malaqbi, 2022

Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) 2023 tidak terlepas dari evaluasi atas realisasi kinerja perseroan pada tahun 2022. Setelah melakukan analisis yang mendetail dan mempertimbangkan hasil kajian langsung dengan bantuan tenaga ahli dan pelaku

usaha, perseroan menetapkan langkah-langkah strategis dalam RKAP untuk lima tahun ke depan. Dengan upaya ini, diharapkan PT Sulawesi Barat Malaqbi dapat memperbaiki kinerjanya dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Tabel 1. Laporan Usaha Tahun 2022

Keterangan	Modal Kerja	Pendapatan	%
Pendapatan Usaha - Susi Air	4.397.710.000	1.268.030.103	-71,17%
Pendapatan Usaha - Wing Air	544.062.720	325.325.000	-40,20%
Pendapatan Usaha - Graha Sandeq	35.605.000	43.459.459	22,06%

Sumber PT. Sulawesi Barat Malaqbi, 2022

Laporan ini mengindikasikan dua aspek penting dalam penilaian kinerja PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda). Pertama, mengenai kesesuaian dengan standar, laporan tidak secara spesifik menyebutkan standar kualitas yang ditetapkan untuk produk atau layanan perusahaan. Hal ini menyulitkan penilaian kesesuaian kinerja pegawai terhadap standar yang seharusnya ada. Kedua, terkait dengan minimnya kesalahan atau cacat, laporan tidak memberikan data kuantitatif mengenai kesalahan atau cacat yang terjadi dalam kinerja pegawai. Meskipun demikian, laporan mencatat beberapa inisiatif yang sedang dilakukan, seperti penyusunan job desk (acuan kerja) dan standard operational procedure (SOP) untuk setiap personil. Inisiatif ini menunjukkan adanya upaya untuk meningkatkan kualitas kinerja, tetapi efektivitasnya masih perlu diuji dengan data yang lebih konkret.

Berdasarkan hasil penelitian di PT Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda), **perusahaan ini masih belum berhasil meningkatkan kinerja di tahun 2023**, bahkan mengalami kerugian signifikan hingga tahun 2024. Hal ini disebabkan oleh kondisi keuangan dan arus kas perseroan yang tidak lagi mampu menutupi biaya rutin, termasuk biaya operasional, gaji pegawai BUMD, dan gaji pengurus perseroan untuk menjalankan kegiatan usaha.

Perseroda menghadapi beberapa kendala dalam pencapaian target bisnisnya. Pertama, tidak adanya penyertaan modal dari Pemerintah Provinsi menjadi hambatan signifikan dalam pengembangan usaha. Selain itu, lambatnya birokrasi untuk mendapatkan penyerahan pengelolaan aset provinsi juga menyulitkan, terutama karena belum terbitnya surat keputusan yang mengikat untuk Perseroda. Kebijakan lembaga keuangan negara, yang memberlakukan syarat dan ketentuan yang tidak fleksibel, turut menghambat Perseroda dalam mendapatkan modal kerja yang diperlukan untuk melaksanakan usaha secara masif dan ekspansif. Pendapatan dari pinjaman modal kerja sangat dibutuhkan, karena dapat dimanfaatkan untuk membangun infrastruktur yang berguna dalam mengurangi beban operasional usaha yang besar dalam jangka panjang. Terakhir, kompetisi dengan perusahaan-perusahaan yang sudah ada menuntut Perseroda untuk mengambil langkah-langkah inovatif yang dapat memberikan nilai lebih dan keunggulan bersaing.

Ketepatan Waktu

Berdasarkan laporan kinerja Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) PT. Sulawesi Barat Malaqbi tahun 2022, diperoleh informasi bahwa perusahaan mengalami beberapa kendala dalam pengelolaan waktu. Pertama, laporan mencatat bahwa perusahaan mengalami keterlambatan dalam penyusunan Rencana Bisnis dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), yang seharusnya menjadi acuan dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Hal ini mengindikasikan **adanya kekurangan dalam pengelolaan waktu dan kemungkinan tidak adanya sistem monitoring yang terstruktur**. Selain itu, laporan tersebut tidak mencantumkan indikator yang jelas untuk menilai kecepatan respons pegawai terhadap permintaan atau tugas. Ini menunjukkan bahwa aspek waktu respons mungkin tidak menjadi prioritas dalam sistem penilaian kinerja perusahaan.

Peneliti juga memperoleh informasi bahwa Laporan Keuangan Perseroan untuk Tahun Buku 2023 belum dapat difinalisasi dan tidak dapat diaudit oleh pihak Akuntan Publik. Hal ini disebabkan karena Laporan Keuangan Perseroan untuk Tahun Buku 2022 belum disahkan dalam Agenda Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) Tahun 2023, yang seharusnya dilaksanakan paling lambat pada tanggal 30 Juni 2023. Kondisi ini berdampak signifikan, antara lain, Perseroan hingga saat ini masih belum dapat menyelesaikan dan menyerahkan Laporan Keuangan Tahun Buku 2023 kepada Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat. Selain itu, Perseroan juga belum dapat menyelesaikan Laporan Tahunan untuk Tahun 2023, yang secara tidak langsung berpotensi mengakibatkan tertundanya atau gagalnya pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) Tahun 2024, yang harus diselenggarakan paling lambat pada tanggal 30 Juni 2024.

Kegiatan operasional perusahaan saat ini menghadapi berbagai tantangan yang signifikan. Pertama, kondisi keuangan dan arus kas Perseroan sudah tidak mampu lagi untuk menanggung biaya rutin, termasuk biaya operasional, gaji pegawai, dan gaji pengurus. Selain itu, Debt Equity Ratio yang cukup tinggi membuat performa Perseroan menjadi tidak baik dan menyebabkan kekurangan modal kerja, sehingga sulit untuk melanjutkan kegiatan operasional yang telah berjalan maupun yang akan datang, serta mengikuti kegiatan tender atau lelang. Akibatnya, Perseroan mengalami wanprestasi dalam memenuhi kewajiban pengembalian hutang pinjaman jangka pendek kepada beberapa mitra kerja atau pihak ketiga, di mana salah satu mitra sudah mencapai tahap pengajuan somasi ketiga melalui pengacara yang ditunjuk.

Selain itu, tidak tersedianya dana untuk investasi pada beberapa kegiatan usaha untuk pengembangan jangka panjang sesuai dengan yang telah direncanakan dalam Rencana Bisnis Perseroan Tahun 2023–2027 dan RKAP Tahun 2023 juga menjadi masalah serius. Dari segi operasional, minimnya modal kerja berdampak negatif pada pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan pengorganisasian perusahaan yang masih sangat tidak seimbang. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan jumlah SDM yang memiliki kemampuan teknis, kompetensi, dan pengalaman sesuai bidangnya, serta profesional yang direkrut atau dimiliki oleh Perseroan. Keterbatasan ini menghalangi upaya untuk menginisiasi program kegiatan usaha yang telah disusun dalam rencana

bisnis, yang ditargetkan untuk mencapai pendapatan (revenue) Perseroan tahun 2023 sebesar Rp 63,090 miliar.

Komitmen Kinerja

Berdasarkan laporan kinerja Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) PT. Sulawesi Barat Malaqbi tahun 2022, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas pegawai terhadap organisasi. Pertama, kurangnya dukungan pemerintah menjadi masalah signifikan, di mana perusahaan mengalami kesulitan dalam mendapatkan dukungan keuangan dan kebijakan dari Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat sebagai pemegang saham mayoritas. Situasi ini dapat mengurangi loyalitas pegawai karena mereka merasa tidak mendapat dukungan maksimal dari pemilik perusahaan. Selain itu, minimnya modal kerja juga menyebabkan kesulitan dalam menjalankan operasional dan membayar gaji pegawai tepat waktu, yang berpotensi menurunkan loyalitas pegawai, terutama jika mereka merasa kehilangan kepastian dalam mendapatkan penghasilan yang layak.

Kondisi tersebut diperburuk oleh pergantian kepemimpinan di perusahaan, yang mengakibatkan kendala dalam melaksanakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST). Ketidakpastian yang muncul dari **pergantian kepemimpinan dapat memengaruhi loyalitas pegawai yang merasa tidak pasti mengenai arah dan kebijakan perusahaan ke depan.**

Dalam hal dedikasi dalam menyelesaikan tugas, perusahaan juga menghadapi tantangan serius. Kekurangan sumber daya manusia (SDM) yang berpengalaman menunjukkan bahwa perusahaan tidak memiliki pegawai yang cukup berdedikasi untuk menyelesaikan tugas secara optimal dan mencapai target. Selain itu, ketidakpastian operasional akibat kurangnya modal kerja, tertundanya RUPST, dan minimnya dukungan pemerintah menciptakan suasana yang tidak stabil, yang selanjutnya dapat mengurangi dedikasi pegawai karena mereka merasa tidak pasti mengenai masa depan perusahaan dan kestabilan pekerjaan mereka.

Langkah dan rekomendasi kebijakan pengurus Perseroan bertujuan untuk menyelesaikan kendala operasional dan mengelola kegiatan usaha sebagaimana telah diuraikan sebelumnya. Strategi perencanaan pengembangan usaha dan program kerja Perseroan ke depan telah dibahas dalam rapat Dewan Direksi dan Komisaris yang diadakan pada tanggal 23 Januari 2024. Hasil rapat tersebut menetapkan beberapa rekomendasi penting.

Pertama, berdasarkan pertimbangan kondisi operasional, arus kas, dan kemampuan keuangan saat ini, Dewan Komisaris dan Direksi mengusulkan kepada Pemegang Saham untuk melakukan "Restrukturisasi dan Pemberhentian Sementara Operasional Perseroan" (Beku Operasi) terhitung mulai 1 Februari 2024, serta menyerahkan seluruh kebijakan Perseroan kepada pemegang saham.

Kedua, Dewan Komisaris dan Direksi merekomendasikan pembentukan "Tim Penyehatan Kondisi Keuangan dan Pemulihan Operasional Usaha Perseroan" untuk melaksanakan langkah-langkah strategis.

Ketiga, mereka juga merekomendasikan agar tim ini memprioritaskan upaya pemenuhan dana talangan, sehingga Perseroan dapat menyelesaikan kewajiban utang jangka pendek yang akan berdampak pada reputasi pemegang saham. Dalam kondisi yang demikian, diperlukan sebuah lembaga atau tim independen untuk melaksanakan langkah-langkah strategis pemulihan dan penyehatan keuangan, yang akan dipimpin oleh individu yang kompeten, berpengalaman, dan profesional. Mekanisme penetapan tim ini dapat dilakukan oleh Bapak Pj. Gubernur Sulawesi Barat sebagai Pemegang Saham Perseroan, guna menghindari konflik kepentingan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

Rekomendasi kebijakan ini juga merupakan bagian dari pengaturan Perseroan sebagai instansi Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, yang dapat menjalin kerjasama usaha dengan mitra strategis untuk berperan secara netral dalam melaksanakan kebijakan Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat ke depan.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan menerapkan beragam teknik dan metode pengumpulan data sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 118 Tahun 2018, ditemukan beberapa aspek penting terkait kinerja PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda). Pertama, dalam hal kualitas, laporan tidak secara spesifik menyebutkan standar kualitas yang ditetapkan untuk produk atau layanan perusahaan. Hal ini menyulitkan penilaian terhadap kesesuaian kinerja pegawai dengan standar yang diharapkan. Ketidakadaan standar kualitas dan ketidaklengkapan SOP (Standar Operasional Prosedur) dari perusahaan menjadi faktor utama dalam permasalahan ini.

Kedua, terkait ketepatan waktu, laporan menunjukkan bahwa perusahaan mengalami keterlambatan dalam penyusunan Rencana Bisnis dan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP). Keterlambatan ini mengindikasikan adanya kekurangan dalam pengelolaan waktu dan kemungkinan tidak adanya sistem monitoring yang terstruktur. Dengan penetapan standar yang jelas dan pengukuran yang lebih konkret, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif.

Ketiga, komitmen kerja pegawai juga terpengaruh oleh kesulitan perusahaan dalam mendapatkan dukungan keuangan dan kebijakan dari Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat, sebagai pemegang saham mayoritas. Kondisi ini dapat mengurangi loyalitas pegawai terhadap perusahaan, terutama ketika mereka merasa tidak mendapatkan dukungan maksimal dari pemilik. Selain itu, kurangnya modal kerja mengakibatkan perusahaan kesulitan dalam menjalankan operasional dan membayar gaji pegawai tepat waktu. Ketidakpastian ini berpotensi menurunkan loyalitas pegawai, terutama jika mereka merasa kehilangan kepastian dalam memperoleh penghasilan yang layak.

REKOMENDASI KEBIJAKAN

Mengingat kondisi keuangan dan operasional PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Perseroda) yang mengalami kesulitan, tesis ini merekomendasikan beberapa langkah kebijakan yang perlu diambil. Pertama, perusahaan perlu membuat Standar Operasional Prosedur (SOP) yang mendukung standar perusahaan. SOP ini bertujuan untuk mendukung standarisasi pegawai, sehingga kualitas pegawai dapat meningkat sesuai harapan PT. Sulawesi Barat Malaqbi. Kedua, dalam pelaporan rencana bisnis, yang seharusnya menjadi acuan dalam menjalankan perusahaan, PT. Sulawesi Barat Malaqbi harus memperbaiki manajemen waktu. Hal ini bertujuan agar keterlambatan dapat dihindari, dengan membuat skala prioritas dalam penyelesaian pekerjaan.

Selanjutnya, perusahaan juga menghadapi kesulitan dalam mendapatkan dukungan keuangan dan kebijakan dari Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat sebagai pemegang saham mayoritas. Oleh karena itu, penting bagi Pemerintah Provinsi untuk memberikan dukungan penuh terhadap program-program PT. Sulawesi Barat, sehingga pegawai merasa diperhatikan dan loyalitas mereka dapat meningkat. Pemerintah Provinsi Sulawesi Barat memiliki peran penting dalam membina Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Pembinaan yang dilakukan secara terstruktur dan terarah sangat penting untuk mendorong kinerja BUMD agar lebih baik dan profesional.

Untuk meningkatkan kinerja BUMD, Pemerintah Provinsi perlu melakukan evaluasi berkala terhadap kinerja BUMD, misalnya setiap enam bulan atau satu tahun sekali, yang mencakup aspek keuangan, operasional, dan capaian target. Selain itu, pemerintah juga bisa memberikan pendampingan dalam hal strategi bisnis, manajemen keuangan, dan pengembangan sumber daya manusia. Pemerintah Provinsi sebaiknya menetapkan target kinerja yang realistis dan terukur, yang perlu dievaluasi dan disesuaikan secara berkala.

Di sisi lain, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) di BUMD juga sangat penting. Pemerintah Provinsi dapat memfasilitasi pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pegawai BUMD, baik di bidang teknis, manajemen, maupun kepemimpinan. Pengembangan SDM dapat dilakukan melalui program magang, studi banding, dan beasiswa, sehingga profesionalitas pegawai dapat meningkat dan mereka dapat menjalankan tugas serta tanggung jawab dengan lebih baik.

Dalam hal dukungan dan fasilitas, Pemerintah Provinsi dapat membantu BUMD dalam mendapatkan akses permodalan, baik melalui pinjaman lunak maupun investasi. Regulasi yang mendukung perkembangan BUMD, termasuk yang berkaitan dengan perizinan, perpajakan, dan tata kelola, juga perlu diperhatikan. Selain itu, fasilitas infrastruktur seperti jaringan listrik, jalan, dan komunikasi harus diperhatikan agar BUMD dapat beroperasi dengan baik.

Transparansi dan akuntabilitas juga menjadi faktor penting. Pemerintah Provinsi perlu meminta BUMD untuk menyusun laporan kinerja secara berkala dan transparan, yang dapat dipublikasikan agar masyarakat dapat memantau kinerja BUMD. Selain itu, audit independen juga penting untuk memastikan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan.

Tesis ini juga membahas faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan, termasuk kondisi keuangan, operasional, dan dukungan dari pemerintah daerah. Hasil analisis serta rekomendasi kebijakan yang disajikan diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan kinerja BUMD dan mencapai tujuan pembangunan daerah.

KESIMPULAN

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa selain biaya operasional yang tinggi, perusahaan juga menghadapi tantangan dalam pengelolaan pengendalian internal, termasuk kelemahan dalam proses penganggaran, pelaporan, dan pengawasan. Untuk meningkatkan kinerja, penelitian ini merekomendasikan beberapa langkah strategis, seperti melakukan restrukturisasi organisasi, meningkatkan efisiensi produksi, mengembangkan produk baru yang lebih kompetitif, serta memperkuat sistem pengendalian internal guna meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi. Evaluasi kinerja yang dilakukan dengan pendekatan Balanced Scorecard (BSC) menunjukkan adanya kebutuhan untuk perbaikan dalam aspek keuangan, pertumbuhan, dan proses bisnis internal perusahaan. Diharapkan, implementasi strategi-strategi ini dapat memperkuat kontribusi PT. Sulawesi Barat Malaqbi (Persero) dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) Provinsi Sulawesi Barat secara berkelanjutan. Dengan adanya sistem informasi manajemen yang lebih baik, pengambilan keputusan oleh manajemen diharapkan menjadi lebih efektif dan berbasis pada data yang akurat.

REFERENSI

- Astari Nuriadini. (2022). Manfaat penerapan sistem informasi akuntansi terhadap kinerja pegawai dengan pendekatan TA. *Jurnal Akuntansi*, 3(2).
<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/view/33073>
- Byar, J. & Rue, L. W. (1997). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Cascio, W. F. (2013). *Managing human resource management productivity, quality of work life, profits* (9th ed.). New York: McGraw-Hill Irwin.
- Desmon Redikson. (2020). Analisis kinerja keuangan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirta Lontar Kabupaten Kupang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 6(2), 1-15.
<http://jurnal.unimor.ac.id/index.php/JIE/article/view/693/442>
- Eko Handoyo. (2012). *Kebijakan publik*. Semarang: Penerbit Widya Karya.
https://lib.stiaalgazali.ac.id/assets/uploads/ebook/Buku_Kebijakan_Publikcetak.pdf
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Indria Hangga Rani, dkk. (2015). Pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel moderasi. *Jurnal Akuntansi Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 3(1), 164-170.
<https://jurnal.polibatam.ac.id/index.php/JAEMB/article/view/172/159>

- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (1st ed.). Jakarta: Rajawali Pers.
- Lisnawati. (2022). Kebijakan distribusi pupuk dan permasalahannya. *Info Singkat XIV*(23).
https://berkas.dpr.go.id/puslit/files/info_singkat/Info%20Singkat-XIV-23-I-P3DI-Desember-2022-246.pdf
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human resource management: Manajemen sumber daya manusia* (Diana Angelia, Trans.). Jakarta: Salemba Empat.
- Purba, S. (2009). *Kinerja pimpinan jurusan di perguruan tinggi: Teori, konsep dan korelatnya*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Permendagri No. 118 Tahun 2018. Peraturan yang mengatur tentang rencana bisnis, rencana kerja dan anggaran, kerja sama, pelaporan, dan evaluasi badan usaha milik daerah.
- Rani, I. H., & Mayasari, M. (2015). Pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel moderasi. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 3(2), 164-170.
- Siagian, S. P. (2002). *Manajemen sumber daya manusia* (Cetakan IX). Jakarta: Bumi Aksara.