

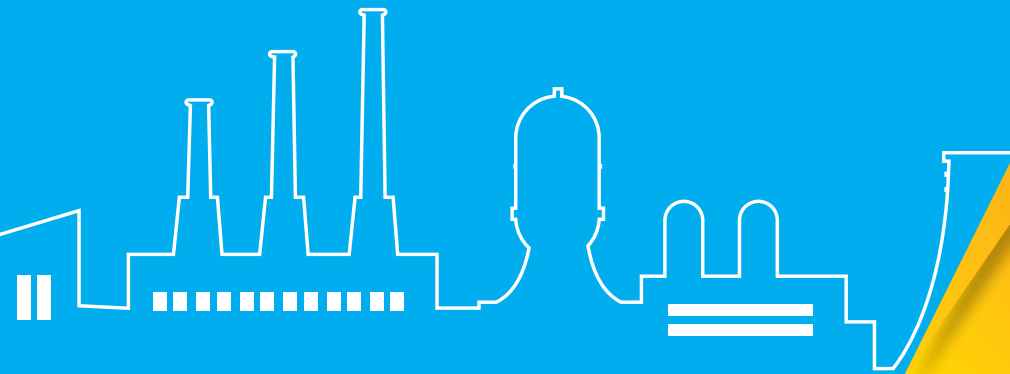


# SUMBER DAYA MANUSIA

## Human Resources

*PT. Pupuk Kujang telah memiliki program Roadmap SDM yang merupakan pilar atau dasar pelaksanaan pengelolaan dan pembinaan SDM di perusahaan yang terdiri dari : Organization Development Management, Learning and Development Management, Talent and Career Management, Industrial Relations Management, Compensation and Benefit Management dan Human Capital Information System Management*

*PT. Kujang Fertilizer has a Roadmap of HR program which is the pillar or basic implementation of management and human resources development in the company consisting of: Organization Development Management, Learning and Development Management, Talent and Career Management, Industrial Relations Management, Compensation and Benefit Management and Human Capital Information System Management*





Analisa & Pembahasan Manajemen  
Management's Discussion & Analysis



Tata Kelola Perusahaan  
Good Corporate Governance



Tanggung Jawab Sosial Perusahaan  
Corporate Social Responsibility





# Pengembangan Sumber Daya Manusia

## Human Resources Development

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat penting untuk mendukung pencapaian Visi dan Misi Perusahaan. Karena itu, Perusahaan melakukan pengelolaan dan pengembangan SDM secara profesional dan terencana. Sistem pengelolaan dan pengembangan SDM yang dijalankan Perusahaan telah dimulai sejak tahap seleksi calon karyawan dengan tujuan untuk memperoleh pegawai yang memiliki kompetensi dan skill yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan.

Perusahaan senantiasa memberikan perhatian khusus terhadap pengelolaan SDM dengan melakukan penyempurnaan kebijakan secara berkala dan optimalisasi pelaksanaan praktik ketenagakerjaan sepanjang siklus kepegawaian. Perusahaan menyediakan program pengembangan kompetensi meliputi managerial dan leadership skill sesuai kebutuhan, penerapan reward dan punishment, serta memperhatikan keselamatan dan kesehatan kerja karyawannya sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif untuk mendukung pencapaian visi dan pertumbuhan organisasi yang berkelanjutan.

### Statistik Pegawai

Sejalan dengan program efisiensi yang dijalankan Perusahaan, jumlah pegawai Perusahaan terus mengalami penurunan dalam 3 tahun terakhir. Perusahaan lebih menakanankan pada peningkatan kualitas pegawai dibandingkan pada kuantitas pegawai.

Perkembangan jumlah pegawai Pupuk Kujang dalam 3 tahun terakhir dapat dilihat dalam grafik berikut :

Human Resources (HR) is a very important factor to support the Company's vision and mission achievement. Therefore, the Company performs HR management and development professionally and well-planned. The HR management and development system implemented in the Company has been started since employee selection stage to recruit employee with competency and skill as based on the Company's needs.

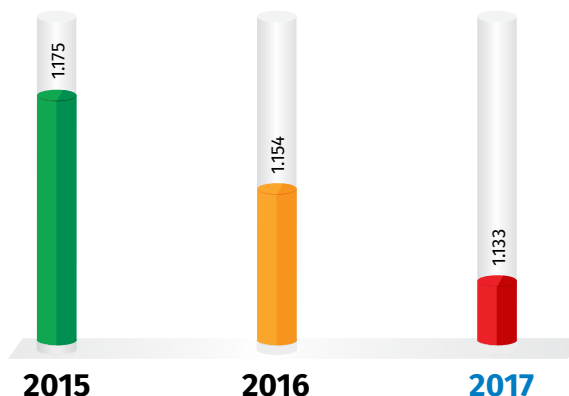
The Company always gives special concern on HR management by improving policy periodically and optimizing employment practice implementation along the employment cycle. The Company provides competency development programs including managerial and leadership skills based on needs, reward and punishment implementation as well as considering occupational health and safety of the employees to create conducive working environment to support vision achievement and sustainable organization growth.

### Employee Statistics

In line with efficiency program implemented by the Company, number of employees in the Company is decreasing in the last 3 years. The Company more focuses in increasing quality than quantity of the employees.

Growth of Pupuk Kujang employee number in the last 3 years is explained in chart below:

### Jumlah Pegawai Pupuk Kujang 2015-2017 Total Employee Pupuk Kujang 2015-2017



### Komposisi SDM Berdasarkan Status Kepegawaian

Pada akhir tahun 2017, jumlah karyawan PT. Pupuk Kujang Cikampek sebanyak 1.133 orang, terdiri atas karyawan tetap 1.122 orang, Karyawan trainee sebanyak 9 orang dan karyawan honorer sebanyak 2 orang. Dibandingkan dengan tahun 2016 terjadi penurunan sebanyak 21 orang. Pada tahun 2017 Pupuk Kujang menerima karyawan baru sebanyak 8 orang, sedangkan karyawan keluar pada tahun 2017 sebanyak 41 orang dengan rincian sebagai berikut: pensiun sebanyak 22 orang, mengundurkan diri sebanyak 5 orang dan mutasi ke Pupuk Indonesia sebanyak 14 orang.

### Human Resource Composition based on Employment Status

At the end of 2017, the number of employees of PT Pupuk Kujang Cikampek consisted of 1,133 employees comprising of 1,122 permanent employees, 9 trainee employees and 2 honorer employees. If compared to 2016, there was a decrease of 21 employees. In 2017, PT Pupuk Kujang accepted 8 new employees, while resigned employees in 2017 were 41 employees with details 22 retired employees, 5 resigned employees and 14 employees were mutated to Pupuk Indonesia.

### Komposisi SDM Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pada tahun 2017, karyawan yang berpendidikan S2 dan S1 mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun 2016 dikarenakan banyaknya karyawan yang pensiun dan mutasi ke Pupuk Indonesia. Secara keseluruhan, jumlah karyawan didominasi dengan tingkat pendidikan SLTA/SMA. Hal ini terkait dengan kegiatan operasional perusahaan.

### Human Resource Composition based on Education Level

In 2017, employees with Master Degree and Bachelor Degree decreased from 2016 due to high number of employees who were retired or mutated to Pupuk Indonesia. Overall, total employees were dominated with High School level. This is related to the Company's operational activity.

Jumlah Karyawan Berdasarkan Pendidikan  
Employee Number Based on Education

Tingkat Pendidikan	2017	2016	2015	Educational Level
Pasca Sarjana	17	25	23	Graduate
Sarjana	279	286	268	Bachelor
Sarjana Muda	129	130	134	Baccalaureate
SLTA	707	712	748	Senior High School
SLTP	1	1	1	Junior High School
SD	0	0	1	Elementary School
Total	1133	1154	1175	Total

## Komposisi SDM Berdasarkan Jabatan / Posisi

Pada tahun 2017 terjadi peningkatan dalam jabatan struktural, khususnya pada superintendent dan supervisor, hal ini berkaitan dengan target perusahaan terkait dengan pengisian kekosongan jabatan. Komposisi ini telah disesuaikan dengan Struktur Organisasi Pupuk Kujang Cikampek yang berlaku.

## Employee Composition based on Position

In 2017, there was an increase in structural positions, especially in superintendents and supervisors, this is related to the company's targets related to filling vacancies. This composition has been adapted to the applicable Organization Structure of PT Pupuk Kujang Cikampek.

Jumlah Karyawan Berdasarkan Jabatan  
Employee Number Based on Position

Jabatan	2017	2016	2015	Position
Staf Utama	0	1	-	Main Staff
General Manager	9	9	9	General Manager
Staf Setingkat General Manager	5	7	7	Staff Equal to General Manager
Manager	33	35	34	Manager
Staf Setingkat Manager	29	19	17	Staff Equal to Manager
Superintendent	125	108	114	Superintendent
Staf Setingkat Superintendent	41	39	25	Staff Equal to Superintendent
Supervisor	232	227	241	Supervisor
Staf Setingkat Supervisor	70	76	73	Staff Equal to Supervisor
Staf Pratama III	32	25	-	Staff Pratama III
Pelaksana	567	608	655	Officer
Total	1133	1154	1175	Total



## Komposisi SDM Berdasarkan Jenis Kelamin dan Wilayah

Karyawan Pupuk Kujang Cikampek sebanyak 91% di dominasi dengan karyawan berjenis kelamin laki-laki yaitu 1036 orang. Namun untuk jumlah perempuan mengalami penurunan yaitu menjadi 97 orang. Pupuk Kujang memperlakukan karyawan secara sama tidak membeda-bedakan berdasarkan asal usul maupun jenis kelamin.

## Human Resource Composition Based on Gender and Area

Employees of PT Pupuk Kujang Cikampek were 91% dominated by male employees of 1036 people. But, in the last three years there had been an increase in the number of female employees up to 97 people. PT Kujang Fertilizer treats employees equally without discrimination based on home area or area.

Jumlah Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin  
Total Employees Based on Gender

Jenis Kelamin	2017	2015	2015	Gender
Laki-Laki	1036	1055	1076	Male
Perempuan	97	99	99	Female
Total	1133	1154	1175	Total

Dari segi wilayah, karyawan Pupuk Kujang Cikampek berasal dari Kabupaten Karawang & sekitarnya yaitu sebanyak 674 orang (58%). Hal ini berkaitan dengan salah satu program LOLAPIL yang dimiliki oleh perusahaan yaitu memberikan kesempatan kepada putra-putri daerah untuk berkontribusi di Perusahaan.

Based Area, employees of PT Pupuk Kujang Cikampek were come from the Karawang regency & surrounding areas were as many as 670 people (59%). This is related to one of the LOLAPIL programs owned by the company that it provides opportunities for local young generation to contribute to the Company.

Jumlah Karyawan Berdasarkan Wilayah  
Total Employee Based on Area

Wilayah	2017	2016	2015	Region
Kab. Karawang & Sekitarnya	670	674	683	Kab. Karawang & Surrounding Area
Kab. Purwakarta & Sekitarnya	113	115	116	Kab. Purwakarta & Surrounding Area
Jawa Barat (Diluar Karawang & Purwakarta)	213	219	223	Jawa Barat (Outside Karawang&Purwakarta)
DKI & Sekitarnya	62	65	67	DKI & Surrounding Area
Daerah Lainnya	75	81	86	Other aArea
Total	1133	1154	1175	Total



## Komposisi SDM Berdasarkan Usia dan Masa Kerja

Berdasarkan jenjang usia pada tahun 2016, Pupuk Kujang Cikampek di dominasi karyawan dengan rentang usia 30 – 34 tahun sebanyak 353 orang (31%) dan usia 25 – 29 tahun sebanyak 323 orang (28%). Sedangkan rentang usia 50 – 56 tahun mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun lalu yaitu 67 orang (6%). Untuk menjaga proses re-generasi, Pupuk Kujang melaksanakan proses rekrutmen sesuai dengan program kerja.

## Human Resources Composition based on Age and Working Period

Berdasarkan jenjang usia pada tahun 2016, Pupuk Kujang Cikampek di dominasi karyawan dengan rentang usia 30 – 34 tahun sebanyak 353 orang (31%) dan usia 25 – 29 tahun sebanyak 323 orang (28%). Sedangkan rentang usia 50 – 56 tahun mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun lalu yaitu 67 orang (6%). Untuk menjaga proses re-generasi, Pupuk Kujang melaksanakan proses rekrutmen sesuai dengan program kerja.

Jumlah Karyawan Berdasarkan Usia  
Employee Number Based on Age

Usia/ Age	2017	2016	2015
18 – 24	106	171	204
25 – 29	290	323	337
30 – 34	385	353	329
35 – 39	152	106	93
40 - 44	62	66	62
45 - 49	64	66	64
50 - 56	72	67	86
> 56	2	2	0
Total	1133	1154	1175

Berdasarkan masa kerja, 65% karyawan Pupuk Kujang telah bekerja selama 1-10 tahun, 23% karyawan telah bekerja selama 11-20 tahun dan 12% telah bekerja selama lebih dari 20 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa Pupuk Kujang lebih banyak memiliki karyawan produktif dengan masa kerja 1-10 tahun, hal ini bertujuan sebagai proses regenerasi dan kaderisasi oleh karyawan-karyawan yang akan memasuki masa-masa pensiun.

Based on the working period, 65% of PT Kujang Fertilizer employees have worked for 1-10 years, 23% of employees have worked for 11-20 years and 12% have worked for over 20 years. This indicates that PT Kujang Fertilizer has more productive employees with a working period of 1-10 years, it aims as regeneration process by employees who will enter retirement period.



Jumlah Karyawan Berdasarkan Masa Kerja  
Employee Numbers Based on Working Period

Masa Kerja/ Working Period	2017	2016	2015
1 - 5 Tahun/ Year	266	257	405
6 - 10 Tahun/ Year	474	484	400
11 - 15 Tahun/ Year	229	230	166
16 - 20 Tahun/ Year	27	28	40
> 20 Tahun/ Year	137	155	164
Total	1133	1154	1175

## Komposisi Karyawan Berdasarkan Direktorat

Pada Tahun 2017 terdapat perubahan struktur organisasi yaitu Kompartemen Pemasaran & Penjualan yang semula berada di Direktorat SDM & Pemasaran menjadi di Direktorat Komersil. Sehingga terjadi perubahan nama yang semula Direktorat SDM & Pemasaran menjadi Direktorat SDM & Umum. Perubahan nama juga terjadi di Direktorat Keuangan menjadi Direktorat Komersil.

Perubahan jumlah pada setiap Direktorat disebabkan oleh jumlah karyawan pensiun dan karyawan masuk pada tahun tersebut serta adanya perubahan struktur organisasi. Jumlah karyawan terbanyak berada di Direktorat Produksi, Teknik & Pengembangan yaitu sekitar 67% dari total karyawan Pupuk Kujang. Hal ini berkaitan dengan proses bisnis utama yang dimiliki oleh Perusahaan.

## Employee Composition Based on Directorate

In 2017, there was a change in organization structure where Marketing & Sales Compartment, which was previously under HR & Marketing Directorate was changed to Commercial Directorate. Therefore, there was a name change from previously known as HR & Marketing Directorate to HR & General Affairs Directorate. The name change was also occurred in Finance Directorate to Commercial Directorate.

Change in number of every Directorate was due to total retired and recruited employees during the year as well as change in the organizations structure. The highest number of employees are in Production, Technical & Development Directorate with approximately 67% of total employee of Pupuk Kujang. This is related to the Company's main business process.

Jumlah Karyawan Berdasarkan Direktorat  
Total Employees Based on Directorate

Direktorat	2017	2016	2015	Direktorat
Direktorat Utama	82	110	129	Main Directorate
Direktorat Produksi	641	628	698	Production Directorate
Direktorat Teknik & Pengembangan	113	131		Technical & Development Directorate
Direktorat Komersil	220	81	169	Commercial Directorate





Jumlah Karyawan Berdasarkan Direktorat Total Employees Based on Directorate				
Direktorat	2017	2016	2015	Directorate
Direktorat Sumber Daya Manusia & Umum	77	204	179	Human Resources & General Affairs Directorate
Total	1133	1154	1175	Total

## Jumlah Karyawan Alih Daya (Outsourcing)

Guna mendukung kegiatan operasional perusahaan dan mendukung proses bisnis utama, Pupuk Kujang memiliki tenaga alih daya atau outsourcing sejumlah 696 pada Tahun 2017. Jika dilihat dari tahun sebelumnya terjadi penurunan jumlah tenaga alih daya, hal tersebut disesuaikan dengan program efisiensi perusahaan.

## Total Outsourcing Employees

In order to support the Company's operational activity and main business process, Pupuk Kujang hired 696 outsourcing staffs in 2017. If considered from previous year, there was a decreasing number of outsourcing staffs that was adjusted with the Company's efficiency program.

Nama Perusahaan Jasa/ Name of Service Company	2017	2016	2015
PT. Hurip Utama	297	318	434
PT. Makmur Guna Cipta	156	161	163
PT. Bhinneka Hasdy Nilanur	49	67	77
PT. Taruma Jaya Utama	20	23	27
PT. Pitamas	10	17	27
PT. Trikarya Sukses Bahagia	20	23	45
PT. Gorhes Insecurity	49	49	49
PT. Benteng Alam Jaya	3	2	4
PT. Hamparan Talaga Mas	8	8	11
PT.Surya Has Pratama	0	1	2
Tenaga Jasa Ahli (PT. KIKC)	84	69	59
Total	696	738	898

## Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

Perseroan berkomitmen penuh pada proses pengembangan karyawan melalui perencanaan program-program pendidikan dan pelatihan

## Employee Training and Development

The Company is fully committed on employee development rprocess through education and training programs implementation to improve



yang mampu meningkatkan kualitas, kompetensi, pengetahuan dan keterampilan. Program pengembangan SDM yang tepat dan dibutuhkan oleh masing-masing karyawan dilakukan melalui Analisa kebutuhan Pelatihan (*Training Need Analysis*) dengan memperhatikan target unit kerja dan visi misi perusahaan dalam pemenuhan gap kompetensi.

Strategi SDM adalah alat yang digunakan untuk membantu Perseroan dalam mengantisipasi dan mengatur SDM dan memberikan arah secara keseluruhan mengenai bagaimana kegiatan SDM akan dikembangkan dan dikelolayang terkait dengan proses seleksi, pengangkatan, pelatihan, pengembangan, pemeliharaan, promosi, dan mutasi karyawan. Pengembangan framework seiring dengan bisnis Perseroan yang meliputi corporate values, competency, performance, reward, process reengineering/improvement, serta employee engagement.

quality, competency, knowledge and expertise. The effective and required HR development program for each employees are done through Training Need Analysis by consdiering target in every working unit as well as vision and mission of the Company in fulfilling competency gap.

The HR Strategy is a tool used to assist the Company in anticipating and managing human resources and providing an overall direction on how HR activities will be developed and managed in relation to the selection, appointment, training, development, maintenance, promotion, and employee mutation process. Development of the framework along with the Company's business that includes corporate values, competency, performance, reward, reengineering / improvement process, and employee engagement.

## Daftar Pelatihan dan Pengembangan Karyawan

## List of Employee Training and Development

NO	Direktorat	Direktorate	Jumlah/Total		Jumlah Hari Pelatihan Total Training Days
			Prog. Pelatihan Training Program		
			Inhouse	Ekshouse	
1	Dewan Komisaris	Board of Commissioners	0	4	
1	Direktorat Utama	Main Directorate	376	79	158
2	Direktorat Produksi	Production Directorate	2461	138	804
3	Dit. Teknik & Pengembangan	Technical & Development	589	57	208
4	Direktorat SDM & Umum	HR & General Affair Directorate	420	86	89
5	Direktorat Komersil	Commercial Directorate	467	63	221
JUMLAH/ Total			4313	427	1480



## Realisasi Program Beasiswa

Tahun 2017, Perusahaan telah mengirimkan sebanyak 10 orang karyawan di level Supervisor s/d Manager untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, sesuai dengan kompetensi bidang masing – masing. Karyawan tersebut telah melalui proses kualifikasi sebagai penerima beasiswa sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perseroan.

## Scholarship Program Realization

In 2017, the Company has delegated 10 employees from Supervisor until Manager levels to continue to higher education level, according to each competency field. The employees have passed qualification process as scholarship beneficiaries based on previalign regulation in the Company.

## Biaya Pengembangan Kompetensi Karyawan

Selama tahun 2017, Perseroan telah mengeluarkan biaya pengembangan kompetensi karyawan sebesar Rp 9.019.896.990 dengan perincian sebagai berikut:

## Employee Competency Development Budget

Throughout 2017, the Company has allocated employee competency development budget of Rp9,019,896,990 with detail as follows:

Uraian	2017	2016	Description
Rekrutmen	48.325.000	84.463.338	Recruitment
Pelatihan & Beasiswa	9.019.896.990	6.169.014.272	Training & Scholarship
Total	9.068.221.990	6.253.477.610	Total

## Penilaian Kinerja & Rencana Pengembangan Karir

Pada dasarnya setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama dalam hal peningkatan karir, namun untuk mendapatkan SDM yang unggul, maka Perseroan tetap melakukan proses yang selektif.

## Performance Assessment & Career Development Plan

Every employee principally has equal opportunity in career development, however, to recruit qualified employees, the Company keeps implementing a selective process.

Salah satu proses seleksi dilakukan dengan menyusun Key Performance Indicator (KPI) yang bertujuan agar penilaian terhadap karyawan dapat lebih objektif, di samping dapat memfasilitasi upaya pencapaian seperti yang diharapkan Perseroan. KPI ini sekaligus sebagai penyempurnaan dari sistem evaluasi kinerja yang telah dilakukan pada tahun-tahun sebelumnya.

One of the selection process is carried out by formulating Key Performance indicators (KPI) so that the employee assessment can be done more objectively, besides to facilitate achievement initiative as expected by the Company. This KPI is also improvement from performance evaluation system done in previous years. KPI formulation is also initial



Penyusunan KPI ini juga sebagai langkah awal bagi Perseroan dalam membangun Performance Management System yang lebih terintegrasi sebagai program jangka panjang.

Di samping itu, Perseroan juga menyusun Employee Engagement, yaitu sistem promosi karyawan yang merupakan salah satu aktivitas atau program dalam dimensi employee engagement. Melalui sistem promosi yang menggabungkan sisi kompetensi, kinerja dan peningkatan kinerja, karyawan berkesempatan untuk berkembang melalui prosedur yang lebih objektif dan terbuka. Di sisi lain, Perseroan mendapatkan keuntungan terutama dari sumbangan karyawan pada sisi kinerja dan peningkatan kinerja.

## Kesetaraan Gender Dan Kesempatan Kerja

### Kesetaraan Gender

Perseroan memiliki SDM dari berbagai latar belakang. Oleh karena itu, Perseroan menerapkan prinsip non-diskriminasi yang ketat dan konsisten dalam pengelolaan SDM serta memiliki kebijakan untuk penerimaan, penilaian kinerja, remunerasi dan pengembangan karier tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender dan kondisi fisik.

### Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Lingkungan serta Layanan Medis

Perseroan telah menetapkan program keselamatan dan kesehatan kerja yang bertujuan untuk mencapai kecelakaan nihil pada setiap operasi. Program tersebut mencakup pelatihan, penyuluhan yang berkesinambungan, penyediaan sarana dan prasarana untuk keselamatan kerja, melakukan pengawasan dan inspeksi secara rutin.

step for the Company to develop more integrated Performance Management System as long-term program.

Moreover, the Company also has designed Employee Engagement, an employee promotion system that is also an activity or program in employee engagement dimension.. Through the promotion system that combines competency, performance and performance improvement, employee has an opportunity to grow through more objective and transparent procedures. On the other hand, the Company gains profit especially from employee's contribution in performance and performance improvement aspects.

## Gender Equality and Career Opportunity

### Gender Equality

The Company recruits Human Resources from various background. Therefore, the Company applies tight non-discriminative principle and consistent HR management as well as recruitment, performance assessment, remuneration and career development policies without discriminating ethnicity, religion, race, group, gender and physical condition.

### Occupational Health, Safety and Environment and Health Service

The Company has implemented occupational health and safety program with purpose to achieve zero accident in every operations. The program includes training, continuous counseling, occupational safety facilities and equipment support, regular monitoring and inspection.



Dalam bidang kesehatan, kegiatan Perseroan meliputi tindakan pencegahan (preventif), pengobatan (kuratif), mempertahankan kesehatan (promotif) dan mengembalikan kesehatan seperti semula (rehabilitatif). Kegiatan pelatihan dan pelayanan kesehatan dilakukan Perseroan di setiap Unit Bisnis, Unit dan Kantor Pusat.

In health aspect, the Company's activity includes preventive action, curative action, promotive health and rehabilitate health (rehabilitative) activities. The health training and service activities are done by the Company in every Business Unit, Unit and Head Office.

Seluruh karyawan tetap Perseroan diharuskan untuk melakukan pemeriksaan kesehatan berkala (*medical check-up*) secara rutin, minimal sekali dalam setahun. Untuk mengantisipasi penyakit yang berbahaya maupun yang menular, karyawan Perseroan mendapatkan vaksinasi secara gratis.

All of permanent employees are required to participate in regular medical check-up minimum once in a year. To anticipate hazardous and infectious diseases, the Company provides free vaccination for employees.

### Remunerasi

Perseroan memberlakukan sistem remunerasi yang mampu menarik talent-talent baru dari luar Perseroan, mampu mempertahankan talent yang ada di dalam Perseroan serta dapat memotivasi seluruh karyawan yang ada agar tercipta kinerja yang optimal. Untuk itu, dalam penerapan remunerasi, Perseroan memberikan kompensasi lengkap/fringe benefits. Perseroan juga memperhatikan kesejahteraan bagi karyawan beserta keluarga dengan menyusun program kesejahteraan berdasarkan peraturan yang berlaku, berazaskan keadilan dan kewajaran serta sesuai dengan kemampuan Perseroan.

### Remuneration

The Company has implemented remuneration system to attract new external talents, to retain existign talent in the Company and to motivate all employees to create optimum performance. Therefore, in the remuneration procedure, the Company gave full compensation/frnge benefits. The Company also concerns welfare for employees and family by designing welfare program based on prevailing law, fairness and equal principles as well as according to the Company's capability.

### Hubungan Industrial

Manajemen Perseroan berpendapat bahwa selama ini telah memiliki hubungan yang produktif dengan karyawan.

### Industrial Relation

The Management assumes that there has been a productive relationship with employees all this time.

Sinergi Perseroan & karyawan: Company & employee synergy:		
Pertemuan Manajemen dengan Karyawan Management Meeting with Employee	Kerja Sama Sosialisasi Socialization Partnership	Penyelesaian Masalah Ketenagakerjaan Industrial Issue Settlement
<p>Pertemuan Rutin: Regular Meeting:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Membahas hal-hal yang terkait dengan kekaryawanan baik berupa pengembangan sistem, kesejahteraan dan hal-hal lainnya</li> <li>- Discuss issues related to employment either related to system development, welfare and other issues</li> </ul>	<p>Melaksanakan dan memfasilitasi sosialisasi kebijakan Implement and facilitate policy socialization</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sosialisasi budaya perusahaan</li> <li>- Corporate culture socialization</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyelesaian permasalahan hubungan industrial</li> <li>- Industrial issue settlement</li> <li>- Kesempatan karyawan memberikan keluhan dan masukan</li> <li>- Employee opportunity in submitting complaint and recommendation</li> </ul>

Hubungan industrial yang baik dinilai telah menghasilkan suasana kerja yang kondusif selama tahun 2017. Hal ini ditandai antara lain dengan tidak adanya pemogokan kerja karyawan dan insiden yang disebabkan oleh diskriminasi selama periode pelaporan.

Harmonious industrial relation is evaluated has generated conducive working condition throughout 2017. This is indicated from zero worker strike and incident due to discrimination during the reporting period.

### Beasiswa Pendidikan

Dalam rangka memenuhi tuntutan Asian Free Trade Area (AFTA), maka penting bagi Pupuk Kujang untuk mempersiapkan pemimpin di masa depan. Pada tahun 2017 yang lalu PT. Pupuk Kujang telah memberikan beasiswa kepada 2 (dua) orang pegawai Kujang untuk Beasiswa Luar Negeri dan 8 (delapan) orang pegawai Kujang untuk Beasiswa Dalam Negeri, berikut tabel nama - nama penerima beasiswa tersebut :

### Education Scholarship

In order to meet the demands of the Asian Free Trade Area (AFTA), it is important for PT Kujang Fertilizer to prepare future leaders. In year 2017, PT. Kujang Fertilizer has awarded scholarship to 2 (two) Kujang employee for Overseas Scholarship and 8 (eight) employees for Domestic Scholarship, the following is the table consisting of the names of the scholarship recipients:



## Beasiswa Luar Negeri

## Overseas Scholarship

Tabel 9. Tabel Nama Penerima Beasiswa Luar Negeri  
Table 9. Table of the name of recipients for overseas scholarship

NAMA NAME	UNIVERSITAS UNIVERSITY	JURUSAN / PROGRAM STUDI MAJORS COURSES
Fika Hikmaturrahman	Cranfield University, UK	MSc Welding Engineering
Shinta Marshalita P	Oxford Brookes Univ, UK	MSc Finance

## Beasiswa Dalam Negeri

## Domestic Scholarship

Tabel 10. Tabel Nama Penerima Beasiswa Dalam Negeri  
Table 10. Table of the name of recipients of domestic scholarship

NAMA NAME	UNIVERSITAS UNIVERSITY	JURUSAN / PROGRAM STUDI	MAJORS COURSES
Mulky Wahyudi	PPM Scholl of Management	Manajemen Risiko	Risk management
Kasmadi	IPB	Magister Ilmu Tanah	Master of Soil Science
Nugraha Agung Wibowo	ITS	Teknik Elektro	Electrical Engineering
Sigit Agung Firmansyah	ITB	Magister Adm. Bisnis	Master Adm. Business
Shinta Narulita	ITB	Magister Adm. Bisnis	Master Adm. Business
Sintawati	ITB	Magister Adm. Bisnis	Master Adm. Business
Dian Risdiana	ITB	Magister Adm. Bisnis	Master Adm. Business
Desra Heriman	ITB	Magister Adm. Bisnis	Master Adm. Business

## Knowledge Management System (KMS)

Dalam upaya meningkatkan pengetahuan bagi karyawan di Pupuk Kujang, perusahaan menyediakan sarana aplikasi sistem manajemen pengetahuan yang mengkombinasikan dan mengintegrasikan fungsi untuk sebuah perlakuan kontekstual terhadap masing – masing pengetahuan eksplisit dan tacit, kedalam program Web based Knowledge Management System (KMS) yang bertujuan untuk mengelola seluruh pengetahuan seluruh karyawan dan untuk mendukung dinamika pembelajaran organisasional dan keefektifan organisasi tersebut.

## Knowledge Management System (KMS)

In an effort to improve knowledge for employees at PT Kujang Fertilizer, the company provides a means of application of knowledge management system that combines and integrates functions for a contextual treatment of each explicit and tacit knowledge, into a Web-based Knowledge Management System (KMS) program that aims to manage all knowledge of all employees and to support the dynamics of organizational learning and the effectiveness of the organization.



Tabel 11. Tabel Realisasi KMS  
Table 11. Table of Realization of KMS

Uraian	Realisasi	Description
Knowledge Sharing :		Knowledge Sharing :
a) Program	70	a) Program
b) Peserta	1741	b) Participants
Jumlah Artikel pada Web KMS	12	Number of Articles on Web KMS

Dalam pelaksanaan Knowledge Management System pada tahun 2017, Pupuk Kujang melaksanakan penyempurnaan Web Knowledge Management sebagai bentuk komitmen dan kepedulian Manajemen Pupuk Kujang terhadap Manajemen Pengetahuan di perusahaan berupa Penambahan fitur Log-in, fitur Forum Ask the Expert, fitur Struktur Organisasi dan fitur E-Library.

In the implementation of Knowledge Management System in 2017, Kujang Fertilizer implements the improvement of Web Knowledge Management as a form of commitment and awareness of Kujang Fertilizer Management to Knowledge Management in the company by creating the addition of Log-in feature, Ask the Expert Forum feature, Organizational Structure feature and E-Library feature.

## Mahasiswa Magang dan PKL

Pupuk Kujang tidak hanya fokus dalam perencanaan dan pengembangan SDM untuk karyawan semata, melainkan juga dalam pencerdasan anak bangsa melalui pemberian jasa Program Magang dan Praktek Kerja Lapangan (PKL) sebagai bentuk rasa tanggung jawab perusahaan untuk meningkatkan pendidikan, khususnya bagi masyarakat sekitar Jawa Barat dan Pulau Jawa sekitarnya. Berikut kami laporkan data Mahasiswa Magang dan PKL tahun 2017 sebagai berikut:

## Student Internship and Field Work Practice

PT Kujang Fertilizer not only focuses on human resource planning and development for the employees, but also on improving the intelligence of Indonesian young generation through the provision of Internship and Field Work Practice (PKL) services as a form of corporate responsibility to improve education, especially for community surrounding West Java and Java island. The following is the report on data of Student Internship and field Works practice in 2017 as follows:

Tabel 14. Tabel Jumlah Mahasiswa Magang dan PKL  
Table 14. Tabel Jumlah Mahasiswa Magang dan PKL

Peserta	Jumlah Total			Participant
	Kerja Praktek Practical Work	Riset Research	Total Total	
Mahasiswa/i	327	46	373	University Student
Siswa/i	397	0	397	Student Student
Jumlah	724	46	770	Total





## Kunjungan Tamu/Industri

Pupuk Kujang juga ikut serta dalam memberikan Layanan Kunjungan Tamu/ Industri kepada perusahaan-perusahaan di Indonesia yang ingin mendapatkan informasi mengenai produksi pupuk dan industri kimia. Berikut kami laporkan Jumlah Kunjungan Tamu/Industri pada tahun 2017, sebagai berikut :

## Visitor/Industry Visits

PT Kujang Fertilizer also participates in providing Visitor/Industry Visit Services to companies in Indonesia that intend to obtain information on the production of fertilizer and chemical industry. The following is the report on the Number of Visitor/Industry Visits in 2017:

Tabel 15. Tabel Jumlah Kunjungan Tamu/Industri  
Table 15. Total Guest/Industry Visits

Instansi	Jumlah Total		Institutin
	Kunjungan Visit	Peserta	
Perusahaan Swasta	0	0	Private Company
Departemen Pemerintah & BUMN	3	53	Government Agency & SOE
Universitas	15	968	University
Sekolah Menengah Umum & Kejuruan	2	100	High School & Vocational Schools
Sekolah Tingkat Pertama	1	135	Junior High School
Jumlah	39	1.256	Total

## Roadmap Pengembangan SDM

Pupuk Kujang melaksanakan program Perencanaan dan Pengembangan SDM (PPSDM) secara konsisten agar menjadi pusat pendidikan & pelatihan yang unggul dan berbasis kompetensi serta berdaya saing tinggi yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini maupun yang akan datang. Selaras dengan tujuan tersebut, PT. Pupuk Kujang telah memiliki program Roadmap SDM yang merupakan pilar atau dasar pelaksanaan pengelolaan dan pembinaan SDM di perusahaan yang terdiri dari :

- Organization Development Management
- Learning and Development Management
- Talent and Career Management
- Industrial Relations Management
- Compensation and Benefit Management
- Human Capital Information System Management

## HR Development Roadmap

PT Kujang Fertilizer implements Human Resources Planning and Development (PPSDM) program consistently to become an excellent and competence-based, as well as high competitive Center of education and training that is needed in handling both current and future jobs. In harmony with these goals, PT. Kujang Fertilizer has a Roadmap of HR program which is the pillar or basic implementation of management and human resources development in the company consisting of:

- Organization Development Management
- Learning and Development Management
- Talent and Career Management
- Industrial Relations Management
- Compensation and Benefit Management
- Human Capital Information System Management

Roadmap Pengembangan SDM yang disusun Perusahaan juga telah selaras dengan Visi & Misi Perusahaan.

Human Resource Development Roadmap prepared by the Company also has been in line with Vision & Mission of the Company.

RoadMap SDM dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

The HR RoadMap can be seen in the picture below:

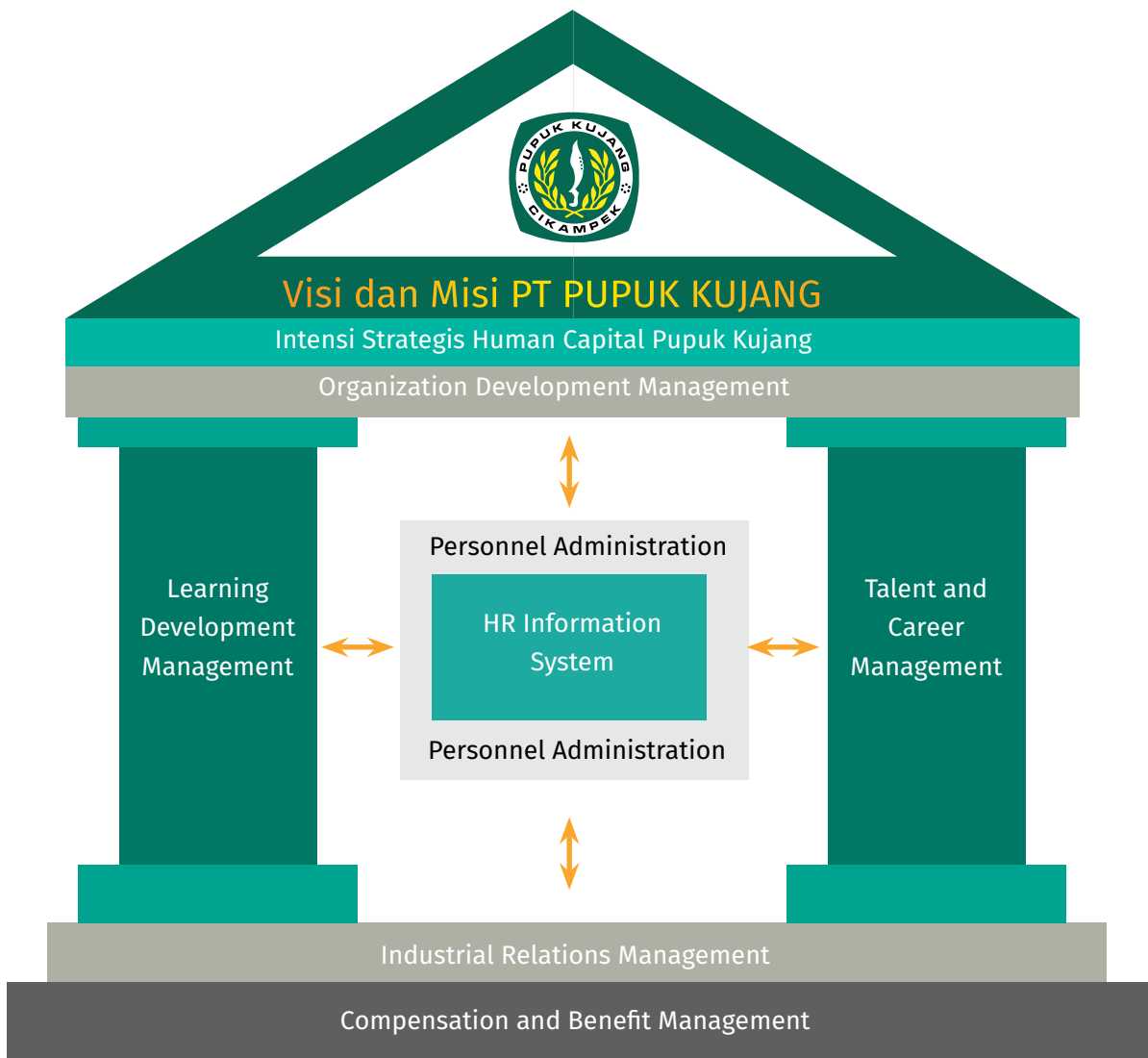
**Milestone Utama Program Pengembangan HC Pupuk Kujang Berdasarkan ROAD MAP SDM**  
*Important Milestones of Pupuk Kujang HC Development Program in the HR ROAD MAP*

	Setting Human Capital Foundation and Standart 2010-2012	Growht and Strengthening 2013-2015	Excellent Performance 2016-2019	PUPUK KUJANG World Class Organization 2020
KEY INITIATIVES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimalisasi organisasi.</li> <li>2. Penerapan MSDMBK.</li> <li>3. Perencanaan rekrutmen berdasarkan Analisis Beban Kerja</li> <li>4. Assessment</li> </ol> <p>1. Organization optimizing</p> <p>2. Implementation of MSDM-BK</p> <p>3. Recruitment planning based on Work Load Analysis.</p> <p>4. Employee Analysis</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan kemampuan pimpinan.</li> <li>2. Perencanaan karir yang terukur.</li> <li>3. Penguatan kinerja karyawan.</li> <li>4. Penyempurnaan sistem.</li> </ol> <p>1. Improvement of Leader's ability</p> <p>2. Measurable career planning</p> <p>3. Strengthening employee's performance</p> <p>4. System completion</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Iklim dan budaya kerja yang tinggi ditunjang oleh performance dan sistem yang ekselen.</li> <li>2. Kepemimpinan yang ekselen.</li> </ol> <p>1. High work climate and culture supported by excellent performance and system</p> <p>2. Excellent leadership</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Human capital management system.</li> <li>2. Perusahaan kelas dunia.</li> </ol> <p>1. Human capital management system</p> <p>2. World class company</p>
OUTCOME	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Job deskripsi.</li> <li>2. Kamus kompetensi dan kebutuhan kompetensi jabatan.</li> <li>3. Mapping karyawan dan Training Need Analysis.</li> </ol> <p>1. Job description</p> <p>2. Competency dictionary and position competence needs</p> <p>3. Employee mapping and training needs analysis (TNA)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. SDM yang high potential dan high performance (HPO).</li> <li>2. Manajemen pola karir.</li> <li>3. Budaya yang selalu ingin berubah.</li> <li>4. Remunerasi berdasarkan</li> </ol> <p>1. High potential and high performance human resources (HIPO)</p> <p>2. Career pattern management</p> <p>3. Needs-for-changing-culture</p> <p>4. Remuneration based on merit system</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. High performance organization.</li> <li>2. Role model leadership.</li> </ol> <p>1. High performance</p> <p>2. Role model leadership</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Standard management international.</li> <li>2. Produsen pupuk dijadikan benchmark perusahaan lainnya.</li> </ol> <p>1. Internasional standard management</p> <p>2. Fertilizer producer as benchmark reference for other companies (International)</p>
NILAI MB / MB Value	Score 401-439-449	Score 450-575	Score 576-675	Score 676-700

Gambar 1. Milestone Utama Program Pengembangan HC Pupuk Kujang Berdasarkan ROAD MAP SDM  
*Illustration 1. Pupuk Kujang HC Development Program Main Milestone*



## Visi dan Misi Holding Pupuk Indonesia *Vision and mission of Pupuk Indonesia*



Gambar 2. Gambar Visi dan Misi Holding Pupuk Indonesia  
*Illustration 2. Pupuk Indonesia Holding Vision and Mission Illustration*



Menanggapi tujuan dari perusahaan berdasarkan RoadMap SDM Pupuk Kujang yang telah diselaraskan dengan Visi dan Misi Holding Pupuk Indonesia di atas, maka terdapat Program PPSDM yang telah berjalan pada tahun 2016 yang dikategorisasikan berdasarkan kebutuhan perusahaan (pegawai dan organisasi) sebagai berikut :

- Kebutuhan Pegawai  
Dalam merancang Program Perencanaan & Pengembangan SDM (PPSDM), perusahaan mempertimbangkan dan menganalisis kebutuhan karyawan. Pupuk Kujang melaksanakan beberapa program untuk kemajuan kinerja perusahaan pada tahun 2016 sebagai berikut :
  - Rekrutmen berdasarkan Analisa Beban Kerja (ABK) dan RoadMap SDM.
  - Pemetaan Kompetensi untuk kebutuhan Talent & Career Management berdasarkan Metode Assesment Centre (MAC).
  - Pelatihan & Pengembangan Karyawan berdasarkan Gap Kompetensi yang diukur pada Training Need Analysis (TNA).
  - Penilaian Kinerja (Performance Appraisal) berdasarkan Jobdesc. yang diukur berdasarkan Key Perfomance Indikator (KPI).
  - Sertifikasi untuk instruktur pelatihan dan modul operasi pabrik berskala internasional.
  - Knowledge Improvement (Beasiswa Dalam & Luar Negeri), Knowledge Management System (KMS), dan Pengadaan Perpustakaan.
- Kebutuhan Organisasi :
  - Pengembangan Organisasi (Organizational Dev.) berdasarkan Road Map SDM dan kebutuhan bisnis perusahaan.
  - Diklat Industri.

Responding to the objectives of the company based on Human Resources RoadMap of PT Kujang Fertilizer which has been aligned with the Vision and Mission of Indonesian Fertilizer Holding above, there is PPSDM Program that has been running in 2016 categorized based on the needs of companies (employees and organizations) as follows:

- Employee Recruitment  
In designing the Human Resources Planning & Development Program (PPSDM), the company considers and analyzes the needs of its employees. PT Kujang Fertilizer has implemented several programs to improve the company's performance in 2016 as follows:
  - Recruitment based on Workload Analysis (ABK) and HR RoadMap.
  - Competency mapping for Talent & Career Management needs based on Assessment Center (MAC) Method.
  - Employee Training & Development based on Competency Gap as measured in Training Need Analysis (TNA).
  - Performance Appraisal based on Jobdesc. measured by Key Performance Indicator (KPI).
  - Certification for training instructors and international plant operating modules.
  - Knowledge Improvement (Scholarship In the country & Overseas), Knowledge Management System (KMS), and Procurement Library.
- Organizational Requirement:
  - Organizational Development (Organizational Dev.) based on HR Road Map and company business needs.
  - Industrial Training.



## Rekrutmen

Salah satu kunci utama dalam menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional adalah terletak pada proses rekrutmen, seleksi, training and development calon tenaga kerja. Adapun untuk mencari tenaga kerja yang profesional dan berkualitas tidaklah mudah, sudah menjadi kewajiban dalam sebuah organisasi dan perusahaan untuk melakukan penyaringan anggota atau para pekerja yang baru.

Pupuk Kujang melakukan rekrutmen secara terbuka dan transparansi dengan memperhatikan tingkat kapasitas dan kapabilitas serta mempertimbangkan perkembangan bisnis perusahaan. Kapabilitas yang dimaksud adalah kebutuhan karyawan baru didasarkan pada kompetensi yang dibutuhkan perusahaan, sedangkan Kapasitas adalah memperhatikan jumlah ideal karyawan berdasarkan Analisa Beban Kerja (ABK). Sistem Rekrutmen dilakukan dengan dua cara, yaitu :

- Dilakukan bersama-sama dengan PT Pupuk Indonesia (Persero) dan anak perusahaan lainnya, dengan proporsi 60 %.
- Dilakukan sendiri oleh perusahaan, Pupuk Kujang, dengan proporsi 40 %

## Recruitment

One of the main keys in creating professional Human Resources (HR) is in the process of recruitment, selection, training and development of prospective workers. Since finding professional and quality workforce is not easy, there is an obligation in an organization and company to filter the new members or workers.

PT Kujang Fertilizer performs recruitment openly and transparently by taking into account the level of capacity and capability as well as considering the development of the company's business. The capability in question is the need for new employees based on the competencies required by the company, while Capacity is taking into account the ideal number of employees based on the Workload Analysis (ABK). Recruitment system is conducted in two ways, namely:

- Conducted jointly with PT Indonesian Fertilizer (Persero) and other subsidiaries, with a proportion of 60%.
- Self conducted by the company, PT Pupuk Kujang, with a proportion of 40%



## Rekrutmen Bersama PT Pupuk Indonesia (Persero)

Adapun proporsi rekrutmen melalui PT Pupuk Indonesia (Persero) sebesar 60%, dengan melakukan window shopping ke Universitas-Universitas negeri di Pulau Jawa. Peserta program rekrutmen melalui PT Pupuk Indonesia (Persero) wajib mengikuti program Management Trainee (MT), Classroom dan On the Job Training (OJT) selama kurang lebih 9 (sembilan) bulan, serta masa percobaan, dengan rincian sebagai berikut :

- Classroom dilaksanakan selama 2 (dua) bulan di Learning Centre (LC) Pupuk Kujang.
- OJT I (Satu) dilaksanakan selama 2 (dua) bulan di anggota perusahaan holding selain perusahaan penempatan peserta MT.

## Joint Recruitment of PT Indonesian Fertilizer (Persero)

The proportion of recruitment through PT Pupuk Indonesia (Persero) is 60%, by doing window shopping to public universities in Java Island. Participants of the recruitment program through PT Pupuk Indonesia (Persero) are required to participate in a Management Trainee (MT) III, Classroom and On the Job Training (OJT) program for approximately 9 (nine) months and probation period, with details as follows:

- Classroom is held for 2 (two) months at Learning Center (LC) of PT Kujang Fertilizer.
- OJT I (One) is held for 2 (two) months in the member of the holding company other than the placement company of MT participants.



- OJT II (Dua) dilaksanakan selama 2 (dua) bulan di anggota perusahaan holding selain perusahaan penempatan peserta MT dan penempatan OJT I (satu).
- OJT III (Tiga) dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan di perusahaan penempatan peserta MT.
- Masa percobaan dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan di perusahaan pengangkatan peserta MT.
- OJT II (Two) is held for 2 (two) months at the member of the holding company other than the MT placement company and the placement of OJT I (one).
- OJT III (Three) is held for 3 (three) months at the placement company of MT participants.
- The trial period is held for 3 (three) months at the appointment company of MT participants.

Pada Tahun 2017 tidak ada program Rekrut Bersama Pupuk Indonesia

In 2017, there was no joint recruitment program with Pupuk Indonesia.

## Rekrutmen Dilakukan Sendiri oleh Pupuk Kujang

Dilakukan sendiri oleh perusahaan dengan proporsi sebesar 40%. Rekrutmen tahun 2017 sebanyak 2 (dua) orang Sarjana (S1) dan 6 (enam) orang Sarjana Muda (D-III), dengan rincian 8 (delapan) orang karyawan organik. Peserta rekrutmen yang dilaksanakan sendiri oleh perusahaan juga melaksanakan proses Classroom dan On The Job Training (OJT), namun tidak mengalami proses rotasi ke anggota holding perusahaan pada proses pembelajarannya.

## Internal Recruitment by Pupuk Kujang

Internal process in the Company with 40% proportion. The Result of recruitment in 2017 was 2 (two) Bachelor (S1), with details of 6 (six) organic employees, permanent employees (PKWTT), and 3 (three) Inorganic employees, contract employees (PKWT). The participants following this recruitment conducted by the company also carried out the Classroom and On The Job Training (OJT) process, but they did not experience any rotation process to the member of the holding company in the learning process.



Dari uraian rekrutmen di atas, berikut ini informasi umum tentang Rekrutmen Tahun 2016, yaitu :

Based on above recruitnent explanation, general information about the Recruitment in 2017 is as follows:

Tabel 2.Tabel Data Rekrutmen S1 Tahun 2017  
Tabel 2.Tabel Data Rekrutmen S1 Tahun 2017

Uraian Description	Rekrutmen Tahun 2016 Recruitment in 2017	
	PKWTT	PKWT
Rekrutmen melalui PT Pupuk Indonesia (Persero) – S1 (60%) Recruitment via PT Pupuk Indonesia (Persero) – Bachelor Degree (60%)	-	-
Rekrutmen Dilakukan oleh Pupuk Kujang – S1 (40%) Recruitment via Pupuk Kujang – Bachelor Degree & Diploma (40%)	8 Orang 8 People	-