

Edisi 2 - Desember 2012

free

p - review

PT PINDAD (Persero) - dari kita untuk kita

GOOD GOVERNANCE

**Perjalanan Good Corporate Governance
(GCG) di PT PINDAD (PERSERO)**

Antara Sentul dan Sniper

**Menuju Perusahaan Kelas Dunia dengan
Good Corporate Governance (GCG)**

Moral Kepemimpinan

**Model Prediksi Kebangkrutan Perusahaan
Sederhanan namun Akurat**



Penerbit : Dept. Humas
 Pelindung : Direktur Utama
 Penasehat : Direksi
 Pemimpin Umum : Iwan Kusdiana
 Pemimpin Redaksi : Tuning Rudyati, SH, M.HUM

Redaktur Pelaksana
 Bid. Manajemen : Yayat Ruyat, M.Eng., Dr.
 Bid. SDM : Irfanul Kamal, Drs., MHRM
 Bid. Produksi : Triono Priohutomo, Ir., MT.
 Bid. Teknologi : Ade Bagja, Ir., MME., Dr.
 Bid. Keuangan/Akutansi : Ade Ahmad Suradi, SH.
 Bid. Pemasaran/Penjualan : Harry, ST.

Anggota Redaksi
 Bid. Graphic/Desain : Windhu N. Paramarta, S.Sn.
 Ary Kusyanto, ST.
 Bid. Legal : Heryawan Roosdyanto, SH.
 Asep Supardi
 Bid. Umum : Ikin Asikin
 Bid. Foto/Audio Visual : Wahidin

Sekretaris Redaksi : Siti Anisah
 Distribusi Majalah : Ami Marlinawati

Alamat Redaksi :
 PT PINDAD (Persero)
 Jl. Jend. Gatot Soebroto No.517
 Bandung 40284 - INDONESIA

Telp. +62-22-7312073 - Ext. 2799
 Fax. +62-22-7301222

[http : //www.pindad.com](http://www.pindad.com)
 e-mail : info@pindad.com

Redaksi menerima naskah/tulisan yang sesuai dengan Visi dan Misi Buletin. Naskah/tulisan diketik rapi pada kertas ukuran A4, maksimal 4 halaman (ukuran huruf 9 pt, tipe arial atau times new roman, 1,5 spasi)

Untuk naskah yang dimuat Redaksi akan memberi imbalan yang sesuai
 Naskah dikirim ke Humas atau via intranet

DAFTAR ISI



Dari Meja Redaksi

1

Perjalanan Good Corporate Governance (GCG) di PT PINDAD (PERSERO)



2



Good Corporate Governance Sistem dan Implementasi

3

Penataan Ruang Kantor dengan Menerapkan Budaya 5R



5



Antara Sentul dan Sniper

6

Menuju Perusahaan Kelas Dunia dengan Good Corporate Governance (GCG)



8



Moral Kepemimpinan

10

Model Prediksi Kebangkrutan Perusahaan Sederhanan namun Akurat



12



Blog Spot

16



DARI MEJA REDAKSI

GOOD GOVERNANCE

Menutup tahun 2013, edisi P-Review kali ini mengangkat tema "Good Governance". Tema ini kami angkat untuk menyegarkan kembali ingatan kita tentang *Good Corporate Governance* (GCG), yang dalam bahasa Indonesia berarti tata kelola perusahaan yang baik.

Sejak dikenal pada tahun 2004, sampai saat ini, GCG di Pindad masih belum dapat memenuhi nilai *best practise*, yang dipakai sebagai acuan penilaian keberhasilan penerapan GCG, meskipun nilai yang dicapai selalu dalam predikat "baik".

Pada terbitan ini, akan kami ulas tentang GCG secara komprehensif, antara teori dan praktek, serta perjalanan GCG di Pindad dari tahun ke tahun.

Tak kalah menarik kami sajikan pula tulisan-tulisan ringan lain terkait kegiatan Pindad, untuk lebih mewarnai P-Review kita.

Semoga sajian kami dapat memberikan penyegaran setelah kepenatan bekerja. Selamat membaca ...

Salam Redaksi,

Bandung, Desember 2012



PERJALANAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) DI PT PINDAD (PERSERO)

Oleh : Tuning Rudyati



Bulan September 2007, untuk pertama kalinya, perusahaan melaksanakan sosialisasi penerapan GCG kepada Stakeholders yaitu; konsumen, pemasok, asuransi, auditor eksternal, pegawai pada setiap level dan lembaga pembiayaan.

Sosialisasi difokuskan pada Kode Etik Perusahaan terhadap stakeholder, dikukuhkan dengan pemasangan piagam kode etik bagi setiap stakeholder di kantor perusahaan.

Pada tahun 2007 pula, PT Pindad (Persero) mencoba mengikuti ajang pemeringkatan GCG yang diadakan oleh The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG) suatu lembaga independen yang bekerjasama dengan majalah SWA. Pada pemeringkatan tersebut PT Pindad (Persero) mendapatkan predikat sebagai “**PERUSAHAAN CUKUP TERPERCAYA**”.

Good Corporate Governance (GCG), sudah sejak tahun 2002, istilah ini dikenal di PT Pindad (Persero). Kegiatan GCG pun sudah dimulai di PT Pindad (Persero), pada tahun yang sama, dengan mengikuti berbagai seminar nasional GCG, dilanjutkan sosialisasi pada tahun 2003. Namun, formalisasi kegiatan baru dilakukan pada tahun 2004 dengan pembentukan Tim GCG.

Dengan dibentuknya Tim GCG, pergerakan kegiatan GCG semakin cepat, dengan dilakukannya *assessment* penerapan GCG untuk pertama kalinya di PT Pindad (Persero) yang dilakukan oleh BPKP, pada bulan September 2004, dengan hasil 68,12 %.

Atas hasil *assessment* tersebut, ditindaklanjuti dengan melakukan perbaikan berdasarkan rekomendasi hasil *assessment*, serta menyusun alat/tools *self assessment*, yang kemudian dibakukan dengan SKEP Direksi tentang *self assessment* GCG.

Kemudian, pada akhir tahun 2005, dilakukan reviu tindak lanjut penerapan GCG, masih oleh BPKP, untuk melihat sejauh mana PT.Pindad (Persero) telah melakukan perbaikan atas rekomendasi yang diberikan pada saat *assessment* tahun buku 2004. Hasil reviu adalah 76,04% dengan asumsi, jika dilakukan *assessment* maka angka yang didapat adalah 75,57%, terdapat perbaikan 10,9% dari hasil *assessment* tahun 2004.

Tahun 2006, kegiatan Tim GCG difokuskan untuk menyempurnakan dokumen GCG sesuai rekomendasi reviu tindak lanjut tahun 2005, memonitor pelaksanaan GCG, memutuskan kegiatan terkait GCG yang merupakan inisiatif mandiri, dan menjadi fasilitator *risk management* di PT Pindad (Persero). *Assessment* penerapan GCG tahun 2006 dilakukan secara mandiri oleh Tim *Self Assessment* GCG, dengan hasil 73,75 % dan 41 rekomendasi.

Berikutnya, pada tahun 2009, dilakukan *assessment* penerapan GCG untuk tahun buku 2008 oleh BPKP, dengan hasil 78,55%. Dan, sebagaimana amanat Permen BUMN No : Per-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik(GCG) pada BUMN, yang mewajibkan BUMN untuk melakukan *assessment* GCG setiap 2 tahun sekali, maka, pada tahun 2011, dilakukan *assessment* penerapan GCG untuk tahun buku 2010 oleh BPKP, dengan hasil 78,24%.

Telah begitu panjang perjalanan GCG di PT Pindad (Persero) dan mestinya tidak akan berhenti, bahkan akan menjadi lebih diperhatikan, mengingat perkembangan yang terjadi saat ini, dimana GCG telah menjadi salah satu indikator penilaian keberhasilan Direksi perusahaan oleh Pemegang Saham.

Naik turun penilaian assesment dari tahun ke tahun, mencerminkan praktek nyata pelaksanaan GCG di PT Pindad (Persero). Pengelolaan GCG di PT Pindad (Persero) sudah selayaknya mendapat perhatian lebih dari sekedar hanya untuk memenuhi KPI perusahaan, dan harus dipandang sebagai alat untuk lebih mengarahkan tata kelola perusahaan, serta diwujudkan dalam seluruh kegiatan di seluruh fungsi perusahaan. Penerapan prinsip GCG si semua fungsi secara terus menerus, konsisten akan menjadikan GCG sebagai budaya. Semoga !!!!!

Good Corporate Governance Sistem dan Implementasi

Oleh : Hendra Perdana Putra, ST. MT

Perkembangan terbaru membuktikan bahwa diperlukan instrumen baru, **Good Corporate Governance (GCG)** untuk memastikan bahwa manajemen berjalan dengan baik. Ada dua hal yang ditekankan dalam konsep ini :

- Pertama ; pentingnya hak pemegang saham untuk memperoleh informasi dengan benar dan tepat pada waktunya; dan
- Kedua ; kewajiban perusahaan untuk melakukan pengungkapan (*Disclosure*) secara akurat, tepat waktu, dan transparan terhadap semua informasi kinerja perusahaan, kepemilikan, dan Stakeholder.

Dari berbagai hasil pengkajian yang dilakukan oleh berbagai lembaga riset independen nasional dan internasional, menunjukkan rendahnya pemahaman terhadap arti penting dan strategisnya penerapan prinsip-prinsip GCG oleh pelaku bisnis di Indonesia. Selain itu, budaya organisasi turut mempengaruhi penerapan GCG di Indonesia.

Salah satu topik utama dalam GCG di perusahaan adalah menyangkut masalah akuntabilitas dan tanggung jawab mandat, khususnya implementasi pedoman dan mekanisme untuk memastikan perilaku yang baik dan melindungi kepentingan pemegang saham. Fokus utama lain adalah efisiensi ekonomi yang menyatakan bahwa sistem GCG perusahaan harus ditujukan untuk mengoptimalkan hasil ekonomi, dengan penekanan kuat pada kesejahteraan para pemegang saham, pemangku kepentingan dan menuntut perhatian dan akuntabilitas lebih terhadap pihak-pihak lain selain pemegang saham, misalnya karyawan atau lingkungan.

Sistem tata kelola perusahaan yang baik, menuntut dibangunnya dan dijalankannya prinsip-prinsip tata kelola perusahaan (GCG) dalam proses manajerial perusahaan. Dengan mengenal prinsip-prinsip GCG yang berlaku secara universal, yaitu ; Akuntabilitas (*Accountability*) Pertanggungjawaban (*Responsibility*) Keterbukaan (*Transparency*) Kewajaran (*Fairness*) Kemandirian (*Independency*), diharapkan perusahaan dapat hidup secara berkelanjutan dan memberikan manfaat bagi para stakeholdernya.

Selain prinsip yang berlaku secara umum di atas, prinsip dasar GCG yang harus dimiliki oleh perusahaan, termasuk PT Pindad, adalah :

- Memiliki nilai perusahaan (*corporate values*) yang menggambarkan sikap moral perusahaan dalam pelaksanaan usahanya.
- Untuk dapat merealisasikan sikap moral dalam pelaksanaan usahanya, perusahaan harus memiliki rumusan etika bisnis yang disepakati oleh organ perusahaan dan semua karyawan. Pelaksanaan etika bisnis yang berkesinambungan akan membentuk budaya perusahaan yang merupakan manifestasi dari nilai-nilai perusahaan.

- Nilai-nilai dan rumusan etika bisnis perusahaan perlu dituangkan dan dijabarkan lebih lanjut dalam pedoman perilaku agar dapat dipahami dan diterapkan.

Untuk mengawal diterapkannya prinsip-prinsip tersebut di atas dalam setiap kegiatan di perusahaan, maka sebuah perusahaan wajib memiliki Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi, Komite Manajemen Resiko, Komite Asuransi, Komite Kepatuhan, Komite Eksekutif, dan Komite GCG. Untuk bisa melihat apakah prinsip-prinsip GCG sudah dilaksanakan, perlu dilakukan pengukuran, dengan parameter sebagai berikut :

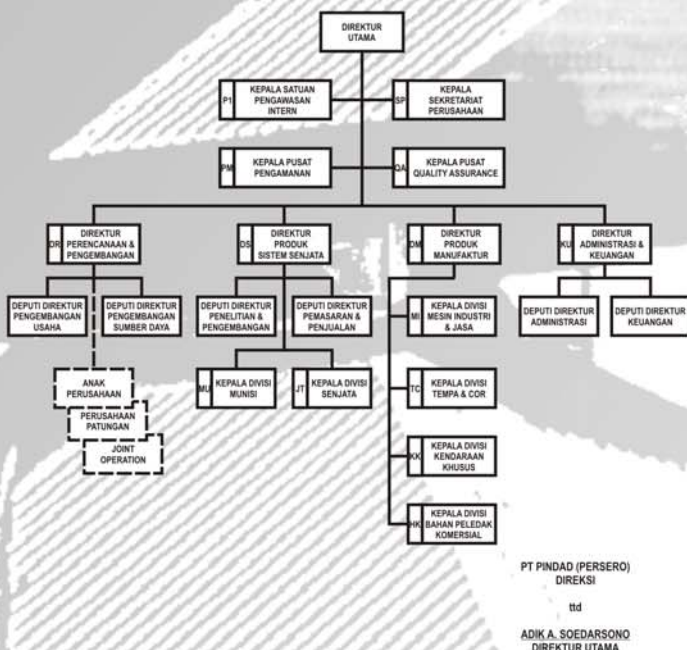
- *Compliance* (kepatuhan) yaitu sejauh mana perusahaan telah mematuhi aturan-aturan yang ada dalam memenuhi prinsip-prinsip GCG;
- *Conformance* (kesesuaian dan kelengkapan) yaitu sejauh mana perusahaan telah berperilaku sesuai dengan berbagai aspek yang menjadi prinsip GCG dan kelengkapan perangkat dalam memenuhi kebutuhan implementasi GCG;
- *Performance* (unjuk kerja) yaitu sejauh mana perusahaan telah menampilkan bukti (*evidence*) yang menunjukkan bahwa perusahaan telah mendapatkan manfaat yang nyata dari penerapan prinsip GCG di dalam perusahaan.



PT Pindad (Persero) sebagai perusahaan BUMN dalam bidang industri pertahanan, dalam menerapkan prinsip GCG nya harus memperhatikan kepentingan stakeholdernya, yaitu; Pemerintah, Pengguna (TNI, Kepolisian Negara Republik Indonesia, kementerian dan/atau lembaga pemerintah non kementerian, pihak yang diberi izin sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan).

Untuk itu, PT Pindad (Persero), telah menyusun struktur organisasi sesuai dengan kebutuhan, dalam rangka menjamin terpenuhinya prinsip-prinsip GCG, serta mengakomodasi kepentingan stakeholdernya.

STRUKTUR ORGANISASI PT PINDAD (PERSERO)



Sesuai struktur organisasi PT Pindad, implementasi GCG yang harus dimiliki PT Pindad harus tercermin dalam wujud komitmen, sebagai berikut :

- Anggaran Dasar Perusahaan
- Board Policy Manual (BPM)
- Corporate Policy Manual (CPM)
- Pedoman Perilaku Bisnis (PPB)
- Pedoman Manajemen Risiko (PMR)
- Sistem Manajemen
- State of Corporate Intent (SCI)
- Contract Management (KPI)
- Internal Audit Charter (IAC)
- Coommittee Audit Charter (CAC)
- Risk Based Audit
- RJP, RKAP, SK. M. BUMN No. 100/MBU/2002
- Hubungan Anak Perusahaan, Anggota Holding
- Corporate Social Responsibility (CSR)
- Peraturan & Perundang-undangan yang berkaitan dengan penerapan GCG

SUKSESKAN ERP

Keuntungan Perusahaan meningkat,
Karyawan sejahtera



Biaya efisien,
Produk berkualitas



Proses bisnis terintegrasi,
data akurat



ERP
Merangkai seluruh
pekerjaan kita



Penataan Ruang Kantor dengan Menerapkan 5R

Oleh : AMI MARLINAWATI



Salah satu faktor yang dapat membuat karyawan merasa betah ketika harus berlama-lama berada di ruang kerja adalah dengan memiliki lingkungan kantor yang nyaman, resik, dengan penataan yang rapi.

Hal ini merupakan idaman setiap karyawan yang merupakan bagian dari perusahaan karena ini dapat meningkatkan dan sekaligus sangat berperan dalam mendorong produktivitas dan kinerja.

PT Pindad (Persero), sudah sejak lama memiliki budaya perusahaan yang dikenal dengan sebutan 5R singkatan dari Ringkas, Rapi, Resik, Rawat dan Rajin. Tulisan singkat ini sekedar menyegarkan kembali konsep 5 R, dan bagaimana cara menerapkannya, berikut di bawah ini :

Ringkas : merupakan kegiatan memilah segala barang yang benar-benar diperlukan dan kemudian menyingkirkan yang tidak diperlukan dari tempat kerja.

Rapi : adalah kegiatan menata tata letak peralatan/perlengkapan kerja dengan rapi sehingga memudahkan untuk mencari, menemukan, serta mengembalikan.

Resik : merupakan kegiatan bersih-bersih tempat kerja, mesin, perlengkapan dan peralatan kerja. Kalau pekerjaan Anda melibatkan banyak peralatan kerja dan mesin.

Rawat : merupakan kegiatan memelihara fasilitas tempat kerja, serta peralatan kerja secara teratur. Membangun itu mudah, namun merawat dengan penuh ketekunan ini yang amat kurang.

Rajin: Artinya bagaimana keempat elemen tersebut dilakukan secara konsisten, dan bisa menjadi sebuah kebiasaan/disiplin kerja yang kokoh. Elemen diatas hanya akan bisa berjalan, jika elemen disiplin ini dijalani dengan penuh ketekunan.

Budaya kerja 5R memiliki kekuatan perubahan dan bersifat menular, artinya ; begitu 5R menjadi budaya, maka pelan-pelan kinerja perusahaan juga ikut meningkat. Banyak perusahaan yang menerapkan metode 5R terbukti mampu melakukan transformasi dan kinerja bisnisnya meningkat secara signifikan.



Antara Sentul Dan Sniper



* Sumber Foto. Google maps

SNIPER RIFLE
CAL. 7.62 x 51 mm

SNIPER RIFLE
CAL. 7.62 x 51 mm

SNIPER RIFLE
CAL. 12.7 x 99 mm

Ingat sentul pasti ingat sirkuit balap mobil, Sebuah sirkuit balap mobil yang sudah diakui dunia, walaupun masih ditingkat 2 (maksudnya tingkat 1 untuk Formula 1) tapi Indonesia punya. Lumayan, buat yang suka berpetualang meningkatkan adrenalin, lumayan juga buat yang suka nonton kebut-kebutan daripada cuman lihat balap merpati (bocan ah), mendingan lihat balapan mobil atau motor lebih seru, bukan ngajak lho kalau pingin silahkan berangkat sendiri.

Kali ini yang akan dibahas bukan tentang balapan, akan tetapi bagaimana konstruksi jalan dan mobil itu didesain agar keduanya saling mendukung untuk mencapai target kemenangan dan persyaratan apa yang harus dipenuhi agar mobil dapat meluncur sampai kecepatan 250 km/jam dengan aman dan nyaman tanpa ada gangguan.

Persyaratan kondisi khusus tersebut, memaksa jalan dan kendaraan harus dirancang secara khusus mulai dari konstruksi, material, alat kerja maupun pekerjaannya. Konstruksi jalan harus mampu memberi dukungan kestabilan kendaraan ketika melaju lurus maupun belok pada kecepatan tinggi, material aspal harus prima sehingga mampu menahan gesekan tinggi, alat kerja harus khusus sehingga mampu membuat kerataan jalan secara sempurna rata serta mampu mengamati keberadaan gelombang jalan. Sedikit saja ada gelombang di arena sirkuit balap akan fatal akibatnya, karena energi kendaraan yang bergerak sangat besar yaitu setengah dari masa kendaraan dikalikan kecepatannya yang dikuadratkan ($\frac{1}{2}mv^2$), begitu terguncang gelombang aspal maka kendaraan sudah tidak terkendali lagi, yang terakhir pekerjaannya juga harus memiliki kemampuan khusus untuk menghasilkan produk khusus.

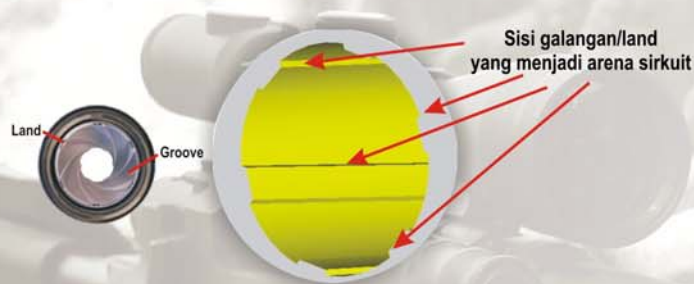
Selain keberadaan jalan, keberadaan mobil balap pun juga harus pada kondisi khusus, dirancang secara khusus, oleh orang-orang khusus, dibuat dengan menggunakan alat khusus, dengan penggunaan khusus pula.

Para pembaca yang arif, berkiblat pada kondisi di Sentul itulah penulis ingin mencoba membawa persepsi khusus ini untuk membangun persepsi **konsep Senjata Sniper dan munisi sniper**.

Dari keluarga persenjataan ringan, Sniper merupakan senjata spesial dengan target satu peluru satu nyawa berarti setiap tembakan harus atau pasti kena. Hal ini yang memaksa senjata dan munisi sniper harus dirancang secara spesial dengan spesifikasi ketelitian tembak tinggi, untuk itu mulai dari desain/konstruksi, material, alat kerja/alat ukur dan pekerjaannya harus spesial.

Pada kesempatan ini pokok bahasan dibatasi pada desain laras dan munisi sebagaimana mengikuti format arena sirkuit sentul. Yang jadi pertanyaan apakah didalam laras terdapat arena sirkuit, tentu saja ada yaitu dibagian sisi tertentu dari twis atau kisar laras tepatnya ada di bagian sisi galangan yang bergesekan dengan proyektil, ketika proyektil bergerak kedepan dan dipaksa untuk bergesekan agar menghasilkan putaran saat keluar laras.



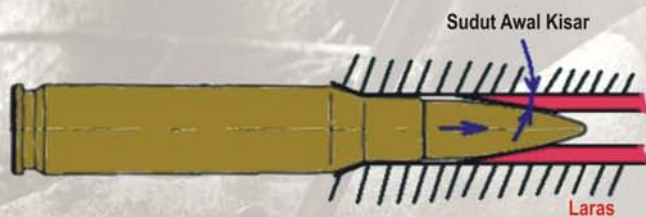


Gambar : Kisar / Twis Laras

Seberapa cepat proyektil melintas didalam laras, jawabnya sangat luar biasa untuk caliber 5,56 mm yaitu ± 970 m/det atau ± 3 Mach, jadi bukan ukuran kecepatan mobil balap tapi sudah lebih cepat dari jet Tempur yang Cuma 2 Mach dan yang perlu diketahui lagi adalah waktu lintasnya yang Cuma 1/1000 detik.

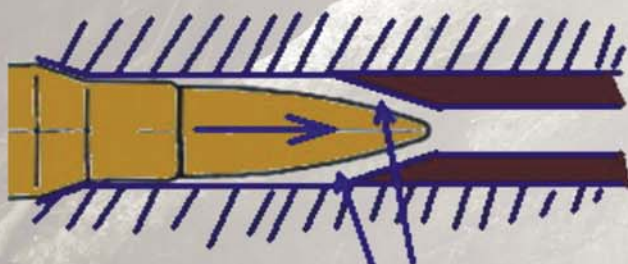
Permasalahan I :

Menyimak kondisi di atas, dapat disimpulkan bahwa proyektil sebelum memulai gerakan harus benar-benar kokoh dijepit di tempatnya, sebab ada goyangan sedikit diawal gerakan proyektil, maka proyektil tidak akan mempunyai kesempatan untuk memperbaiki gerakannya alias cacat gerakan.



Gambar : proyektil dalam laras (harus kokoh sebelum bergerak)

Untuk itu penentuan ukuran sudut awal kisar harus menjadi perhatian, sudut awal kisar harus sesuai dengan bentuk ogive dan ukuran munisi.



Ada rongga antara proyektil dan awal kisar

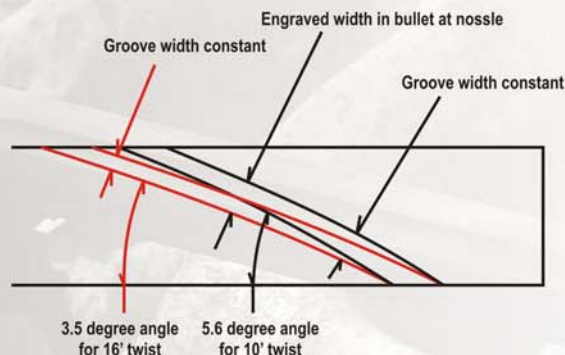
Gambar kondisi proyektil yang tidak kokoh sebelum bergerak

Kalau tidak sesuai, akan terdapat rongga antara proyektil dan sudut awal kisar yang mengakibatkan timbulnya cacat gerakan. Dengan demikian maka harus ditentukan dahulu munisi mana yang digunakan sebagai referensi untuk membangun laras sniper.

Kesimpulannya; antara munisi dengan laras sniper harus satu format desain (sniper Pindad harus menggunakan munisi Pindad, sniper luar negeri harus menggunakan munisi luar).

Permasalahan II :

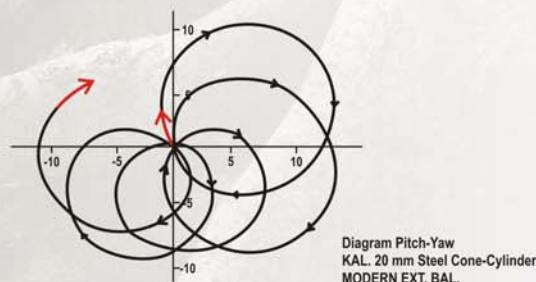
Tidak boleh ada gelombang dalam arena sirkuit, begitu juga dalam laras sniper, tidak boleh ada penurunan sudut kisar yang akan membentuk gelombang kisar, seperti yang terlukis di gambar. Kondisi awal sudut kisar 5,6" atau 10' tiba-tiba saat proses pembuatan terjadi penurunan sudut kisar menjadi 3,5" atau 16'.



Gambar diagram penurunan sudut kisar didalam laras

Efek dari gelombang kisar adalah membuat gerakan proyektil terguncang ketika didalam laras, guncangan ini akan terbawa sampai ke lintasan dan berpengaruh terhadap diagram pitch & yaw proyektil.

Penurunan sudut kisar ini tidak akan terlihat oleh mata telanjang, kecuali dengan menggunakan Gauge Lebar Alur dan diamati dengan menggunakan camera endoscopic.



Gambar Goyangan Gerakan Proyektil ketika dilintasan



Gambar goresan kisar pada proyektil

Pemeriksaan gejala penurunan sudut kisar ini bisa juga dilakukan dengan memeriksa lebar alur yang tergores pada proyektil yang keluar laras, cara mendapatkannya dengan menembakkan dalam bak air. Penurunan sudut kisar akan membuat ukuran goresan tidak sama dengan ukuran kisar.

MENUJU PERUSAHAAN KELAS DUNIA DENGAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)

Oleh : Herryawan Roosdyanto



Saat ini PT Pindad (Persero) sedang “bersemangat” untuk menjadi perusahaan kelas dunia. Menurut **Marsyaf Samsuri, SE, Ak.** dalam buku **Sistem Informasi Akuntansi I**, Perusahaan Kelas Dunia adalah suatu perusahaan yang telah mencapai standar tinggi dan telah menjalani perubahan-perubahan dari bentuk organisasi dan manajemen tradisional. Jenis perusahaan ini secara terus menerus melakukan peningkatan di semua aspek kegiatan operasinya, termasuk prosedur manufakturnya.

Lebih lanjut Marsyaf Samsuri menyampaikan, perusahaan-perusahaan ini memerlukan metode akuntansi dan informasi baru, yang:

1. Menunjukkan apa yang penting bagi para pelanggan (seperti misalnya kualitas dan jasa).
2. Mengidentifikasi produk-produk yang menguntungkan.
3. Mengidentifikasi para pelanggan yang menguntungkan.
4. Mengidentifikasi kesempatan untuk peningkatan operasi dan produk.
5. Mendukung penggunaan aktivitas dan proses yang menambah nilai di dalam organisasi dan mengidentifikasi mana yang tidak menambah nilai.

6. Secara efisien mendukung pemakai majemuk dari informasi keuangan dan non keuangan.

Menurut hemat Penulis, apa yang telah dipaparkan oleh Marsyaf Samsuri tersebut di atas merupakan salah satu syarat bagi PT Pindad (Persero) untuk menjadi Perusahaan Kelas Dunia.

Syarat lain yang patut dan layak untuk dipertimbangkan serta diimplementasikan dalam upaya menuju Perusahaan Kelas Dunia adalah membudayakan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance* (GCG)), karena, jika nilai-nilai yang terkandung di dalam GCG dilaksanakan dan telah menjadi budaya, maka akan mempercepat PT Pindad (Persero) menjadi Perusahaan Kelas Dunia.

Sebelum membahas nilai-nilai yang terkandung di dalam GCG, penulis sampaikan sedikit penyegaran kembali tentang GCG. Sesuai Keputusan Meneg BUMN NO. KEP-117/M-MBU/2002 Tanggal 31 Juli 2002 Tentang Penerapan Praktek Good Corporate Governance Pada BUMN; GCG adalah suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan perundangan dan nilai-nilai etika.

Nilai-nilai dalam GCG yang harus diimplementasikan dan dibudayakan di PT Pindad (Persero) untuk menjadi Perusahaan Kelas Dunia adalah :

1. **Transparansi**, yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan;
2. **Kemandirian**, yaitu suatu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat;
3. **Akuntabilitas**, yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban Organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif;
4. **Pertanggungjawaban**, yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat;
5. **Kewajaran (fairness)**, yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

GCG di PT Pindad (Persero) telah dilaksanakan sejak tahun 2004,

dimana assessment terakhir dilakukan pada tahun 2011 untuk tahun buku 2010 dengan hasil BAIK, bahkan pada tahun 2007 PT Pindad (Persero) pernah ikut kontes pemeringkatan GCG yang diadakan oleh The Indonesian Institute for Corporate Governance (IICG) suatu lembaga independen yang bekerjasama dengan majalah SWA yang memang menjadi pemerhati dalam bidang GCG, dalam pemeringkatan tersebut PT Pindad (Persero) mendapatkan predikat sebagai PERUSAHAAN CUKUP TERPERCAYA.

Seharusnya predikat tersebut dapat dijadikan sebagai momentum untuk meraih "Kelas Dunia", bukankah salah satu "unsur" untuk menjadi Perusahaan Kelas Dunia harus "Terpercaya", baik dari segi kualitas, produk, organisasi, ketepatan waktu dan lain sebagainya. Bagaimana agar PT Pindad (Persero) dapat memperoleh "Kepercayaan" tersebut ? budayakan nilai-nilai GCG dalam setiap proses yang ada di dalam PT Pindad (Persero), sehingga nantinya setelah nilai-nilai GCG tersebut membudaya, maka "Kepercayaan" akan dapat diperoleh oleh PT Pindad (Persero), yang pada akhirnya nanti, dengan kondisi "Terpercaya", tujuan untuk menjadi Perusahaan Kelas Dunia ada di depan mata.

Untuk itu, tidak berlebihan jika Penulis menyatakan bahwa ke 5 (lima) nilai GCG tersebut di atas merupakan syarat lain yang harus diperhatikan oleh PT Pindad (Persero) dalam upayanya menjadi Perusahaan Kelas Dunia.

Akhirnya marilah bersama kita budayakan nilai-nilai GCG guna mendukung pencapaian PT Pindad (Persero) untuk menjadi Perusahaan Kelas Dunia dan siap menjadi produsen Alutsista terkemuka di dunia.

PT PINDAD (Persero)
www.pindad.com



G2 - Elite / Combat



SS2 - V5



ammunition



military@pindad.com



panzer anoa 6x6

total precision
total satisfaction
our continuity of discovery
sustainable development of human resources
careful intention to detail



Head Office :
Jl. Jend. Gatot Soebroto No.517 - Bandung 40284 - INDONESIA
Phone: (62-22) 7312073 - Facsimile: (62-22) 7301222, 7304095

MORAL KEPEMIMPINAN

Oleh : Ade Bunyamin



Maju mundurnya bangsa banyak ditentukan oleh para pemimpin, sebab pada hakekatnya pemimpin itu memiliki tanggungjawab, baik terhadap diri sendiri, masyarakat maupun kepada Allah SWT. Tanggungjawab inilah yang pada dasarnya terkait dengan moral kepemimpinan. Hal ini terlihat dari kehidupan keseharian seseorang, yang tidak lepas dari bagaimana seseorang melakukan kepemimpinan, baik terhadap diri sendiri atau terhadap orang lain.

Merebaknya isu akhir-akhir ini, khususnya dalam memilih pejabat publik, baik melalui tes kemampuan, kaderisasi, penjenjangan, tidak terlepas dari upaya untuk menghadirkan para pemimpin masa depan yang mampu membawa perusahaan ke arah yang *baladun toyyibatun warobun ghofur*.

Lao-Tzu, filosof dari Cina yang hidup pada abad ke enam sebelum masehi menyatakan seorang pemimpin dalam tingkatannya yang paling baik, ialah ketika orang-orang nyaris **tidak tahta sentris**. Dalam tingkatannya yang lebih rendah, ialah ketika orang-orang berpura-pura taat dan mengeluh-elukannya. Dalam tingkatannya yang paling buruk, ialah ketika orang mencampakkannya apabila orang tersebut sudah tidak lagi menjadi pemimpin.

Oleh sebab itu untuk menjadi pemimpin pada galibnya harus disiapkan dan menyiapkan diri. Tidak seorangpun tiba-tiba mampu tampil menjadi pemimpin. Dalam kenyataannya, ada tiga prespektif pemimpin yaitu **Pertama**, ada orang yang dilahirkan menjadi pemimpin; **Kedua**, ada yang diberi kesempatan untuk menjadi pemimpin; **Ketiga**, ada yang sedang mencari Jalan dan menemukan Jati dirinya untuk menjadi pemimpin.

Sejalan dengan era reformasi yang penuh ketidakpastian dan penuh dengan dinamika perubahan, maka para pemimpin dituntut untuk selalu siap menghadapi perubahan serta mengembangkan potensi kepemimpinan dalam proses transformasi dinamik. Selalu berusaha maju, berani menghadapi perubahan dan mengembangkan

kemampuan kepemimpinannya, adalah bagian yang sangat penting dari masa depan dan merupakan sebagian dari moral kepemimpinan.

Pengalaman mengajarkan, bahwa untuk menjadi pemimpin, baik di tataran formal ataupun non formal, dituntut memiliki persyaratan moral kepemimpinan, yaitu ;

Pertama, memiliki karakter dan jati diri, yang merupakan kunci suksesnya memimpin, baik untuk sendiri, lingkungan, organisasi, perusahaan atau bahkan tingkat negara seusa dengan kepemimpinan yang menjadi tanggung jawabnya.

Pemahaman tentang karakter dan Jati diri tersebut, mencerminkan apa yang harus dilaksanakan, bagaimana membuat pilihan terbaik, bagaimana harus berfikir, berperilaku dan bertindak, mengambil tanggung Jawab, memahami dimana ego akan muncul dan mereda, serta cerminan integritas kepribadian (terhadap keahliannya, Intelektual dan emosional serta spiritualnya dapat berjalan bersama-sama menjadi satu). Integritas kepribadian tersebut akan membentuk ketinggian diri manusia.

Dengan komitmen seperti itu minimal orang tidak berbuat semena-mena dalam menjalankan amanah kepemimpinannya. Dengan kesadaran seperti itu diharapkan pemimpin yang bersangkutan tidak akan menabrak rambu-rambu moral, misalnya melakukan KKN, sekecil apapun hanya untuk memenuhi ambisi dan kepentingannya.

Kedua, memiliki kemampuan menangani perubahan, ketidakpastian, kekalutan, dan kemenduaan/ dualisme (*double standard*) dalam berbagai bidang kehidupan.

Ketiga, mempunyai visi kemana suatu organisasi bergerak. Visi adalah pelita penuntun, karena membantu dalam membuat alur keputusan. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan mengambil keputusan, cepat, tepat, benar, dengan harga yang terbaik bagi perusahaannya



Dengan visi, pemimpin memberikan semua Jawaban yang penting dari masa sekarang ke masa depan. Karena itu, pemimpin tidak sekedar mengikuti perubahan, tetapi mewarnai perubahan (*direction setter*). berarti menentukan siapa yang berkata apa, kepada siapa, tentang apa dan tentang bagaimana rencana dan kegiatan diselesaikan.

Keempat, memiliki seperangkat nilai moral yang jelas. Kepemimpinan tumbuh dari nilai-nilai yang dipegang oleh para pemimpin. Diantara para pemimpin itu, yang terpenting adalah karakter dan integritas moral kepribadian. Bila seseorang kehilangan karakter dan integritas moral kepribadiannya, maka kepemimpinannya akan hilang (hancur).

Kelima, mampu melayani yang dipimpin. Lazimnya untuk memulai suatu pekerjaan, terlalu banyak apa yang diinginkan oleh pemimpin, serta apa yang ingin dikerjakan. Tetapi begitu memulai untuk memberdayakan banyak orang yang juga memiliki kepedulian, terasa ada suatu tanggung jawab besar untuk menggerakkan organisasi terus maju. Karena itu, pemimpin identik dengan tanggung jawab, untuk melayani secara adil, bukan untuk minta dilayani.

Keenam, keterbukaan. Keterbukaan adalah kedewasaan berfikir, bertindak dari kepribadian. Keterbukaan merupakan paduan dari kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual dan kecerdasan pikiran sekaligus.

Ketujuh, kepercayaan. Kepercayaan adalah lem emosional yang mengikat anggota dan pemimpin secara bersama-sama. Akumulasi kepercayaan adalah suatu ukuran legitimasi kepemimpinan, yang tidak dapat dimandatkan atau diperjualbelikan. Kepercayaan adalah rumusan dasar dari semua kebutuhan untuk mempertahankan eksistensi intitusi.

Kedelapan, mampu menggunakan kekuasaan dengan bijak. Pemimpin itu penata layan dan pengguna kekuasaan (*power*) secara bijaksana (*wisdom*). Ia beroperasi pada lingkup keadilan kecerdasan akal, emotional, spiritual, moral, komitmen dan aspirasi.

Naluri seorang pemimpin seharusnya adalah menyukai perubahan (*change*). Agar berhasil menjadi *agent of change*. Seorang pemimpin harus memiliki konsep kepemimpinan yang menonjol dalam hal keterarahan, membangun tim serta ketauladanan, sebab pemimpin adalah panutan dan bukan menggunakan kekuasaannya semena-mena dan kepemihakkan atau

melacurkan diri untuk kepentingan yang bertolak dengan kebutuhan kebersamaan. **Inti dari power dan wisdom ini adalah membangun kemajuan secara berkeadilan dan sejahtera.**

Mengantisipasi masa depan yang *unpredictable*, mengisyaratkan bahwa visi dan misi kepemimpinan akan terkait erat dengan waktu dan lingkungan. Pemimpin dituntut memiliki keahlian dan mampu bertindak sebagai *spokesman*, mampu berperan sebagai *agent of change*, serta mampu berperan sebagai *direction seller*. Apa yang diuraikan diatas, adalah sebagian dari moral kepemimpinan yang harus ada pada diri seorang pemimpin. Tanpa moral kepemimpinan seperti itu, suatu organisasi sekecil RT / RW sekalipun apalagi suatu perusahaan besar seperti PT Pindad ini, akan selalu meninggalkan residu masalah dari waktu ke waktu.

Ada baiknya kita menyimak kriteria pemimpin menurut DR. Mahathir Muhammad dalam beberapa tulisannya, beliau menyatakan ada tujuh kriteria pemimpin :

1. Seorang pemimpin yang baik tidak semestinya merendahkan diri tapi sekurang-kurangnya tidak omong besar.
2. Beliau mesti bersedia menerima tanggungjawab tetapi tidak boleh terlalu memaksakan kehendak dalam memimpin.
3. Beliau tidak boleh menyalahkan orang lain atas kegagalan dirinya tetapi mengakui kelemahan diri serta tidak harus menuding jari atau mencari seseorang untuk dipersalahkan.
4. Beliau harus bersikap luhur dan tidak pentingkan pujian dan kemasyhuran.
5. Beliau patut tahu bagaimana mengendalikan organisasinya begitu juga pihak atasan serta perlu sensitif dengan masalah orang lain.
6. Beliau patut bersedia melakukan apa yang diharapkan oleh orang lain untuk beliau laksanakan serta layak untuk menjadi teladan
7. Beliau perlu memiliki sifat bijak dan lebih faham akan situasi, sekurang-kurangnya sebanding dengan orang yang berada di bawah pimpinannya.

Ada baiknya renungkan pula Sabda Rosulullah SAW sebagai berikut :

Rasulullah bersabda kepada Abdurrahman bin Samurah Radhiyallahu'anhu, "Wahai Abdul Rahman bin Samurah! Janganlah kamu meminta untuk menjadi pemimpin. Sesungguhnya jika kepemimpinan diberikan kepada kamu karena permintaan, maka kamu akan memikul tanggung jawab sendirian, dan jika kepemimpinan itu diberikan kepada kamu bukan karena permintaan, maka kamu akan dibantu untuk menanggungnya." (Riwayat Bukhari dan Muslim)

Disarikan dari berbagai sumber, semoga bermanfaat, amien.

ALTMAN Z SCORE : MODEL PREDIKSI KEBANGKRUTAN PERUSAHAAN SEDERHANA NAMUN AKURAT

Oleh : A. MAYOH

A. Pendahuluan

Pendirian suatu perusahaan selain bertujuan untuk memaksimalkan profit, juga dimaksudkan agar perusahaan tersebut dapat terus bertahan dalam persaingan, tumbuh dan berkembang, dan dapat memenuhi berbagai tuntutan dari masyarakat.

Persaingan antar perusahaan kian hari kian ketat, sehingga menuntut perusahaan untuk selalu memperkuat fundamental manajemen agar dapat memenangkan setiap persaingan ini. Sebaliknya, ketidakmampuan mengantisipasi perkembangan industri global akan dapat menurunkan omzet perusahaan yang ujung-ujungnya mengakibatkan kebangkrutan (*bankruptcy*) perusahaan.

Kebangkrutan perusahaan dapat diartikan sebagai kegagalan perusahaan dalam menjalankan tugas utamanya untuk menghasilkan profit. Kegagalan menjalankan tugas utama perusahaan ini terdiri dari dua aspek, yakni :

1. Kegagalan ekonomi (*economic distressed*) yang berarti pendapatan perusahaan tidak mampu menutupi biaya-biaya yang terjadi dan
2. Kegagalan keuangan (*financial distressed*) yang berarti perusahaan kesulitan dana untuk kas dan modal kerja; yang ditandai dengan : (a) perusahaan tak dapat memenuhi kewajiban pada saat jatuh tempo dan (b) kekayaan bersih (*ekuitas*) negatif.

Secara garis besar, faktor-faktor penyebab kebangkrutan perusahaan dapat berasal dari :

1. Umum : faktor-faktor ekonomi, sosial, teknologi, dan pemerintah.
2. Internal perusahaan : (a) proses operasi yang tidak efisien, (b) ketidakseimbangan antara modal yang dimiliki dengan piutang dan kewajiban perusahaan, dan (c) moral hazard dari personil.
3. Eksternal perusahaan : faktor-faktor pelanggan, pemasok, dan pesaing.

Risiko kebangkrutan perusahaan sebenarnya dapat diantisipasi dengan cara melakukan analisis laporan keuangan perusahaan. Analisis rasio merupakan alat ukur yang sering digunakan untuk menilai kinerja keuangan perusahaan. Sayangnya, analisis rasio memiliki kekurangan, yaitu masing-masing rasio memiliki kegunaan dan memberikan indikasi yang berbeda mengenai kesehatan keuangan perusahaan, sehingga menimbulkan kebingungan untuk dapat menarik kesimpulan tentang sehat tidaknya perusahaan tersebut.

Untuk mengatasi keterbatasan analisis rasio, pada tahun 1968 Edward I. Altman, seorang Profesor Ekonomi Keuangan dari New York University's Stern School of Business, membandingkan 22 rasio keuangan yang paling sering digunakan dan diyakini berpengaruh pada kebangkrutan perusahaan dan masing-masing rasio dikelompokkan kedalam 5 kategori, yaitu rasio-rasio likuiditas, profitabilitas, leverage, solvabilitas, dan aktivitas.

Dengan mengambil sampel 66 perusahaan manufaktur yang telah go public di Amerika Serikat (terdiri dari 33 perusahaan bangkrut dan 33 perusahaan tidak bangkrut), Altman melakukan serangkaian Analisis Diskrimin Berganda untuk memperoleh model yang paling tepat untuk memprediksi kebangkrutan perusahaan.

B. Struktur Model Altman Z Score

Untuk pertama kalinya Altman meluncurkan model Z Score untuk memprediksi kebangkrutan perusahaan-perusahaan adalah sebagai berikut :

$$Z = 1,2 X_1 + 1,4 X_2 + 3,3 X_3 + 0,6 X_4 + 0,999 X_5$$

Dimana :

Z : Zeta skor perusahaan yang merupakan nilai kombinasi dari 5 faktor X_1, X_2, X_3, X_4 , dan X_5 .

Z 3,0 = perusahaan sehat (tidak bangkrut)

1,8 Z 3,0 = perusahaan dalam kondisi rawan (daerah abu-abu)

Z 1,8 = perusahaan tidak sehat (bangkrut)

X_1 : Modal kerja (= aset lancar dikurangi hutang lancar) dibagi total aset

X_2 : Laba ditahan dibagi total aset

X_3 : Laba sebelum bunga dan pajak dibagi total aset

X_4 : Nilai pasar modal sendiri dibagi nilai buku hutang

X_5 : Penjualan dibagi total aset

Karena keterbatasan dari penggunaan Z score model pertama di atas yang hanya digunakan untuk perusahaan manufaktur yang telah go public, pada tahun 1984 Altman kemudian melakukan penelitian kembali di berbagai negara dengan memasukkan dimensi internasional dan menggantikan nilai pasar menjadi nilai buku. Dengan demikian model yang terbentuk dapat dipakai, baik untuk perusahaan manufaktur yang telah go public, maupun untuk perusahaan yang tidak go public. Adapun model perbaikan tersebut adalah sebagai berikut :

$$Z = 0,717 X_1 + 0,847 X_2 + 3,107 X_3 + 0,4206 X_4 + 0,998 X_5$$

Dimana :

Z : Zeta skor perusahaan yang merupakan nilai kombinasi dari 5 faktor X_1, X_2, X_3, X_4 , dan X_5 .

Z 2,9 = perusahaan sehat (tidak bangkrut)

1,23 Z 2,9 = perusahaan dalam kondisi rawan (daerah abu-abu)

Z 1,23 = perusahaan tidak sehat (bangkrut)

X_4 : Nilai buku saham dibagi nilai buku hutang

X_1, X_2, X_3, X_5 mempunyai pengertian yang sama dengan model yang pertama di atas.

Model kedua seperti persamaan di atas, hanya digunakan untuk perusahaan manufaktur, sehingga Altman pada tahun 2000 merevisi Z Score dan Zeta Model untuk membuat model prediksi kebangkrutan untuk perusahaan-perusahaan non manufaktur yang dikenal sebagai *Model Empat Faktor*, sebagai berikut :

$$Z = 6,56 X_1 + 3,26 X_2 + 6,72 X_3 + 1,05 X_4$$

Dimana :

Z : Zeta skor perusahaan yang merupakan nilai kombinasi dari 4 faktor X_1, X_2, X_3 dan X_4 .

Z 2,6 = perusahaan sehat (tidak bangkrut)

1,1 Z 2,6 = perusahaan dalam kondisi rawan (daerah abu-abu)

Z 1,1 = perusahaan tidak sehat (bangkrut)

X_4 : Nilai modal sendiri dibagi nilai buku hutang

X_1, X_2 dan X_3 mempunyai pengertian yang sama dengan model yang pertama di atas.

Model versi ketiga ini dapat digunakan untuk perusahaan go public maupun perusahaan pribadi, baik itu untuk perusahaan manufaktur, maupun perusahaan nonmanufaktur. Z skor hasil kreasi Altman ini telah teruji keandalannya sehingga bertahan sampai sekarang.

C. Keakuratan Prediksi Kebangkrutan Perusahaan Dari Model Altman Z Score

Dari pengujian empiris selama bertahun-tahun, keakuratan prediksi kebangkrutan perusahaan dari model Altman Z Score adalah sebesar 95% untuk prediksi setahun kedepan, dan sebesar 70% - 80% untuk prediksi dua tahun kedepan.

D. Kegunaan Perhitungan Z Score

Tujuan utama dari perhitungan Z Score adalah untuk mendeteksi kemungkinan adanya masalah keuangan dan menyediakan petunjuk untuk bertindak. Bila Z Score perusahaan lebih rendah daripada yang dikehendaki manajemen, maka harus diamati laporan keuangan untuk mencari penyebabnya.

Pengamatan dimulai dengan menghitung Z Score dari periode-periode sebelumnya dan dibandingkan dengan skor sekarang. Bila kecenderungannya turun, cobalah ditelusuri apa saja yang telah berubah sehingga menghasilkan rasio-rasio yang menyebabkan skor perusahaan menurun. Memantau kecenderungan Z Score juga akan membantu mengevaluasi kekuatan perubahan (*turnaround*) perusahaan. Cara lain menganalisis Z Score adalah dengan membandingkan hasil suatu perusahaan dengan perusahaan lain atau dengan rata-rata industri dan temukan apakah ada penyimpangan atau tidak ?

E. Kelebihan dan Kekurangan Model Altman Z Score

Kelebihan-kelebihan dari Model Altman Z Score adalah :

- ⇒ Relatif sederhana, sehingga mudah dimengerti dan diterapkan.
- ⇒ Mengkombinasikan beberapa rasio menjadi suatu model prediksi yang berarti, yaitu rasio yang diuji tidak terpisah dan menjadi satu kesatuan, sehingga dapat melihat skor perusahaan secara keseluruhan.



- ⇒ Analisis Z Score tidak melihat ukuran perusahaan, sehingga walaupun suatu perusahaan yang selama ini telah maju dan sejahtera, namun bila nilai Z Score mulai menurun dengan tajam, lonceng peringatan kebangkrutan akan berdering.
- ⇒ Dapat dipergunakan untuk seluruh perusahaan, baik yang sudah go public, maupun yang belum go public; baik untuk perusahaan manufaktur, maupun untuk perusahaan dagang dan jasa.

Kekurangan-kekurangan dari Model Altman Z Score adalah :

- ⇒ Tidak ada rentang waktu yang pasti kapan kebangkrutan akan terjadi setelah hasil Z Score diketahui lebih rendah daripada standar yang ditetapkan, karena waktu untuk menyatakan kebangkrutan perusahaan akan terjadi dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kemampuan perusahaan untuk melakukan restrukturisasi keuangan, kondisi perusahaan lain, negosiasi dengan pekerja, dan kondisi perekonomian secara keseluruhan; padahal kesemua faktor ini tidak terdapat dalam Model Altman Z Score.
- ⇒ Model ini tak dapat secara mutlak digunakan, karena ada kalanya terdapat hasil yang berbeda jika kita menggunakan model yang berbeda.
- ⇒ Model ini memprediksi kebangkrutan perusahaan hanya dari rasio-rasio keuangan, tanpa mempertimbangkan faktor-faktor lain yang boleh jadi lebih signifikan.

MEMBANGUN TATA KELOLA PERUSAHAAN MENURUT PRINSIP-PRINSIP GCG

Oleh : FRIDA JULIA



Setiap perusahaan memiliki visi dan misi dari keberadaannya. Visi dan misi tersebut merupakan pernyataan tertulis tentang tujuan kegiatan usaha yang akan dilakukannya. Tentunya kegiatan terencana dan terprogram ini dapat tercapai dengan keberadaan sistem tatakelola perusahaan yang baik. Disamping itu perlu terbentuk kerjasama tim yang baik dengan berbagai pihak, terutama dari seluruh karyawan dan manajemen puncak.

Sistem tatakelola organisasi perusahaan yang baik menuntut dibangunnya dan dijalankannya prinsip tata kelola perusahaan (*Good Corporate Governance (GCG)*) dalam proses manajerial perusahaan.

GCG, didefinisikan sebagai suatu pola hubungan, sistem dan proses yang digunakan oleh organ perusahaan (Direksi, Komisaris, dan Pemegang saham) guna memberikan nilai tambah kepada pemegang saham secara berkesinambungan dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholder* lainnya, berlandaskan peraturan dan norma yang berlaku.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa GCG merupakan :

1. Suatu struktur yang mengatur pola hubungan harmonis antara peran dewan Komisaris, Direksi, Pemegang Saham dan para *stakeholder* lainnya.
2. Suatu sistem pengecekan, perimbangan kewenangan atas pengendalian perusahaan yang dapat membatasi munculnya dua peluang : pengelolaan salah dan penyalahgunaan aset perusahaan.
3. Suatu proses yang transparan atas penentuan tujuan perusahaan, pencapaian, berikut pengukuran kinerjanya.

Didalam GCG sendiri terdapat beberapa asas atau prinsip yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan dengan tetap memperhatikan pemangku kepentingan, yaitu :

Prinsip Dasar Transparansi (Transparency)

Untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, perusahaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya

Pedoman Pokok Pelaksanaan Prinsip Transparansi

1. Perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya.
2. Informasi yang harus diungkapkan meliputi, tetapi tidak terbatas pada, visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya dalam perusahaan dan perusahaan lainnya yang memiliki benturan kepentingan, sistem manajemen risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, sistem dan pelaksanaan GCG serta tingkat kepatuhannya, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi perusahaan.
3. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.
4. Kebijakan perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan.

Prinsip Dasar Akuntabilitas (Accountability)

Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.

Pedoman Pokok Pelaksanaan Prinsip Akuntabilitas

1. Perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan dan semua karyawan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan.
2. Perusahaan harus meyakini bahwa semua organ perusahaan dan semua karyawan mempunyai kompetensi sesuai dengan tugas, tanggung jawab dan perannya dalam pelaksanaan GCG.
3. Perusahaan harus memastikan adanya sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan perusahaan.
4. Perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran perusahaan yang konsisten dengan nilai-nilai perusahaan, sasaran utama dan strategi perusahaan, serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment system*).
5. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, setiap organ perusahaan dan semua karyawan harus berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku (*code of conduct*) yang telah disepakati.

Prinsip Dasar Responsibilitas (Responsibility)

Perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*.



Prinsip Dasar Responsibilitas (Responsibility)

Perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai good corporate citizen.

Pedoman Pokok Pelaksanaan Prinsip Responsibilitas

1. Organ perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan perusahaan (*by-laws*).
2. Perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai.

Prinsip Dasar Independensi (Independency)

Untuk melancarkan pelaksanaan asas GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

Pedoman Pokok Pelaksanaan Prinsip Independensi :

1. Masing-masing organ perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara obyektif.
2. Masing-masing organ perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan, tidak saling mendominasi dan atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain sehingga terwujud sistem pengendalian internal yang efektif.

Prinsip Dasar Kesenjajaran dan Kewajaran (Fairness)

Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan pada asas kesetaraan dan kewajaran.

Pedoman Pokok Pelaksanaan Prinsip Kesenjajaran dan Kewajaran

1. Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan

pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi dalam lingkup kedudukan masing-masing.

2. Perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada pemangku kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan.
3. Perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, jender, dan kondisi fisik.

Penerapan GCG dapat ditempuh dalam beberapa tahapan yang harus dilakukan secara berkelanjutan, antara lain :

1. Membangun pemahaman, kepedulian dan komitmen untuk melaksanakan GCG oleh semua anggota Direksi dan Dewan Komisaris, serta Pemegang Saham, dan semua karyawan.
2. Melakukan kajian terhadap kondisi perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan GCG dan tindakan korektif yang diperlukan.
3. Menyusun program dan pedoman pelaksanaan GCG perusahaan setelah ketimpangan dan tindakan korektif yang diperlukan teridentifikasi.
4. Melakukan internalisasi pelaksanaan GCG sehingga terbentuk rasa memiliki dari semua pihak di dalam perusahaan, serta pemahaman atas pelaksanaan pedoman GCG dalam kegiatan sehari-hari.
5. Melakukan penilaian independen untuk memastikan penerapan GCG secara berkesinambungan. Tanpa adanya penilaian atau monitoring yang berkelanjutan atas penerapan GCG, maka akan sulit untuk mengukur efektivitas dan sudah sejauh mana penerapan GCG dilakukan secara konsisten. Hasil penilaian ini tentunya perlu dilaporkan kepada pemegang saham dalam RUPS, dan dituangkan dalam laporan tahunan (untuk perusahaan publik). Hal ini diperlukan agar fungsi pengawasan yang dilakukan oleh pemegang saham dan juga stakeholder lainnya dalam menilai penerapan GCG perusahaan dapat berjalan dengan semestinya.

Dengan penerapan yang konsisten, berkesinambungan dan dilakukan perbaikan terus menerus, maka akan tercipta tata kelola perusahaan yang baik, berdasarkan prinsip-prinsip GCG. Semoga ini tidak menjadi mimpi di PT Pindad.

BlogSpot

(Peristiwa dalam Gambar)



Menteri BUMN, Dahlan Iskan melakukan kunjungan ke PT Pindad (Persero) tanggal 6 September 2012. Beliau diterima oleh jajaran direksi dan didampingi Direktur Utama saat mengunjungi proyek mobil listrik di PT Pindad serta meninjau proyek produksi panzer dan menguji coba kendaraan tempur tersebut secara langsung.



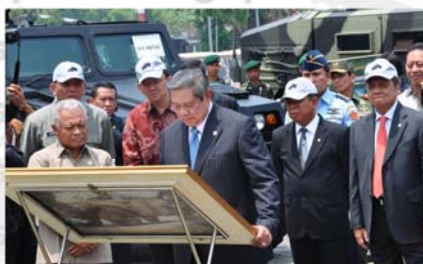
Atase pertahanan Timor Leste mengadakan kunjungan ke PT Pindad (Persero) pada tanggal 22 September 2012 ke Divisi Senjata. Kunjungan ini dimaksudkan untuk menguji secara langsung senapan PM2-V1 yang akan dibeli oleh pihak Timor Leste.



Pada tanggal 3 Oktober 2012, Wakil Kepala Staf Angkatan Darat Iraq mengunjungi PT Pindad (Persero) dan disambut oleh jajaran direksi dan pejabat teras. Rombongan meninjau produksi panzer di Divisi Kendaraan Khusus dan mengujinya secara langsung. Rombongan juga mengunjungi Divisi Senjata dan mencoba secara langsung senapan SS2 dan pistol G2 secara langsung.



Pelaksanaan penyembelihan hewan kurban saat perayaan Idul Adha di PT Pindad, 26 Oktober 2012. Pada penyembelihan ini, PT Pindad menerima hewan kurban sejumlah 7 ekor domba dan 4 ekor sapi. Distribusi daging dilakukan untuk masyarakat sekitar serta beberapa DKM yang tersebar di Sumedang, Jatinangor, dan Banjaran.



Presiden Republik Indonesia, Susilo Bambang Yudhoyono secara resmi memberikan nama "Komodo" terhadap kendaraan taktis terbaru produksi PT Pindad (Persero). Penamaan ini dilakukan saat beliau mengunjungi pameran pertahanan terbesar di Asia Tenggara, Indo Defence Expo and Forum 2012, tanggal 10 November 2012.



Wakil Gubernur DKI Jakarta, Basuki Tjahaya Rahman (Ahok) mengunjungi stand PT Pindad (Persero) saat mengunjungi pameran tri matra pertahanan terbesar di Asia Tenggara, Indo Defence, Indo Aerospace, Indo Marine Expo and Forum 7-10 November 2012. Beliau sempat mengamati beberapa produk senjata andalan PT Pindad (Persero).



PT Pindad (Persero) berpartisipasi dalam Latma Safkar Indopura 2012. Kegiatan ini merupakan latihan gabungan antara TNI AD Indonesia dengan Singapore Army Forces yang diselenggarakan pada tanggal 21 November 2012 di Pusat Pendidikan Infanteri Cipatat. Pada pameran ini, PT Pindad menampilkan beberapa produk andalannya seperti senjata, munisi, dan kendaraan khusus.



Deputi Direktur Administrasi PT Pindad (Persero), Ibu Silaningsih secara simbolis memberikan bibit pohon dalam kegiatan CSR Pindad, Gerakan Penanaman 1 Milyar Pohon di Kampung Ladang, Desa Margalaksana, Kecamatan Sumedang Selatan, Kabupaten Sumedang, tanggal 28 November 2012. Pada kegiatan ini, Pindad menanam sekitar 5.000 pucuk tanaman untuk menanggulangi lahan kritis di daerah Sumedang.



Direktur Utama PT Pindad tampak menjelaskan tentang proyek AMX 13 yang tengah dikerjakan oleh PT Pindad kepada Wakil Menteri Pertahanan, Sjafrie Samsudin dan sejumlah anggota High Level Committee (HLC) Kementerian Pertahanan. Kunjungan ini dilakukan pada tanggal 29 November 2012 untuk meninjau fasilitas produksi secara langsung.



Unit Satuan Pengawasan Intern kini memiliki Kepala Unit yang baru. Pada tanggal 3 Desember 2012, Agus Salim resmi dilantik menjadi Kepala Satuan Pengawasan Intern melalui upacara pelantikan yang dipimpin oleh Direktur Utama PT Pindad (Persero), Adik A Soedarsono. Agus Salim diangkat dari jabatan terdahulunya sebagai Kepala Departemen Organisasi dan Sistem dan menggantikan pejabat terdahulu, Ahmad Fauzi yang sudah memasuki masa pensiun.



Dua puluh dua calon Asisten Atase Pertahanan melakukan kunjungan ke PT Pindad (Persero), 4 Desember 2012. Kunjungan ini dimaksudkan agar para calon Asisten Atase Pertahanan ini mendapatkan gambaran yang lebih jelas mengenai Pindad dan beberapa produk alutsista yang dihasilkan. Rombongan melakukan kunjungan ke Divisi Kendaraan Khusus dan melakukan uji tembak di Divisi Senjata.



Acara Sosialisasi Good Corporate Governance (GCG) yang dilakukan pada tanggal 7 Desember 2012. Acara ini dilaksanakan di Ruang Auditorium Gedung Direktorat. Acara ini dihadiri oleh beberapa staf Pindad yang terkait dengan penerapan GCG di lingkungan perusahaan.



Mengucapkan :

*Selamat Hari Raya Natal
25 Desember 2012 dan
Tahun Baru 2013*

Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa melimpahkan
Berkah-Nya kepada kita semua

PT PINDAD (Persero)



military@pindad.com



RANTIS KOMODO 4x4

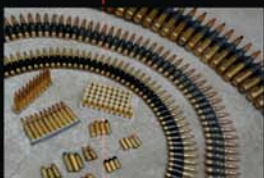
NEW

your land system solution



Head Office :

Jl. Jend. Gatot Soebroto No.517 - Bandung 40284 - INDONESIA
Phone: (62-22) 7312073 - Facsimile: (62-22) 7301222, 7304095



www.pindad.com