

8 WAJAH
FORKOM KARYAWAN KBN:
AKTIF SOSIALISASI
MANFAAT SP

10 KINERJA
PT RNI:
KEPAK SAYAP
'SANG RAJAWALI'

20 SAJIAN KHUSUS
MENUJU
PELAKSANAAN SJSN

26 FIGUR
AMRI YUSUF:
SP MERUPAKAN 'TRAINING
GROUND' TERBAIK

GARDA BUMN

MEDIA KOMUNIKASI, ADVOKASI, DAN EDUKASI PEKERJA BUMN

EDISI No.016 • Februari • 2013 Rp 10.000,-

MELEPAS JERAT BUMN



SEJUMLAH MASALAH MASIH MENJERAT BUMN, TERMASUK YANG BERSIFAT NON-TEKNIS SEPERTI KORUPSI DAN PEMERASAN OLEH OKNUM YANG BERPENGARUH. PADA 2013 INI, MENTERI BUMN DAHLAN ISKAN BERTEKAD UNTUK MELAKUKAN BERSIH-BERSIH DI SEMUA BUMN, AGAR BISA MELAKUKAN AKSELERASI PENINGKATAN KINERJA JAUH LEBIH CEPAT LAGI.

▣ Lensa



Demonstrasi mahasiswa di DPR, memberi dukungan kepada Kementerian BUMN untuk memberantas pemerasan dan korupsi di BUMN.



Peserta workshop hubungan industrial berkunjung ke PT Pindad, Bandung. Kegiatan ini diselenggarakan FSP BUMN.



Di sela-sela kegiatan Munas, Sekar Perum Bulog menggelar kegiatan donor darah.

▣ DAFTAR ISI

SOROT	3-7
WAJAH	8-9
KINERJA	10-12
REGULASI	13-15
DINAMIKA	16-18
ETOS	19
SAJIAN KHUSUS	20-23
ADVOKASI	24-25
FIGUR	26-27
WAWASAN	28-29
RESENSI	30
SIKAP	31

PEMBACA, senang sekali kami bisa menghadirkan kembali GARDA BUMN, ke hadapan Anda. Sebagai karyawan BUMN, atau pegiat SP BUMN, kita semua ikut hanyut dalam ketegangan yang pernah terjadi, antara Menteri BUMN dengan DPR, yang dipicu oleh masalah dugaan pemerasan oknum anggota DPR terhadap BUMN. Ini memang isu yang sangat sensitif. Sebagian dari kita, tentu ada yang paham besar soal ini.

Akhirnya, kontroversi soal pemerasan BUMN itu, memang seperti berlalu begitu saja. Tapi, seperti kata orang bijak, selalu ada hikmah di balik peristiwa. Nah, kami melihat, dengan diangkatnya isu pemerasan terhadap BUMN, kita diingatkan kembali tentang berbagai masalah non-teknis, yang selama ini kerap menjadi “kerikil” penghambat kinerja BUMN.

Sebagian dari kita percaya, bahwa intervensi pihak eksternal (tentu saja yang punya pengaruh) terhadap sejumlah BUMN, adalah fakta yang bahkan sudah biasa. Tapi memang sulit dibuktikan, karena berbagai masalah non-teknis juga. Yang jelas, ini merupakan salah satu “kerikil” dalam “sepatu” BUMN, yang tentu saja sangat mengganggu langkah BUMN.

Menteri BUMN Dahlan Iskan, tentu saja paham betul soal ini, dan dia gencar untuk menyingkirkannya, agar BUMN bisa melakukan akselerasi peningkatan kinerja bisnis. Sebab, ini fakta yang tak bisa dibantah, BUMN masih diandalkan sebagai salah satu lokomotif pembangunan ekonomi Indonesia. Pembaca, kami mencoba mengangkat isu ini dalam Rubrik Sorot, dalam spektrum yang lebih luas.

Di Rubrik Sajian Khusus, kami menurunkan informasi terkait dengan perkembangan persiapan implementasi Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN), dengan melihat langkah proaktif yang dilakukan PT Jamsostek, sebagai salah satu BUMN yang kelak akan bertransformasi ke dalam Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS). Selamat membaca.

Salam pekerja. **EB**

GARDA **BUMN**

MEDIA KOMUNIKASI, ADVOKASI, DAN EDUKASI PEKERJA BUMN

Pemimpin Umum/ Penanggung Jawab: Abdul Latif Algaff

Penasehat : Faisal Bahalwan

Pemimpin Redaksi : M. Munif

Anggota Redaksi : Lakoni Brama

Bisman Sinurat, Josem Ginting, Abdul Sadat, Tomy Tampatty

Sekretaris Redaksi : Eko Nugriyanto

Kuangan : Hidayattullah Putra

Sirkulasi : Maliki S, Rudy Firmana

Diterbitkan Federasi Serikat Pekerja BUMN

Alamat Redaksi : Gedung JAMSOSTEK Lt. 10

Jl. Jend. Gatot Subroto No. 79, Jakarta Selatan 12930

Telp. [021] 520 7797 Ext 4010, Fax. [021] 5202304

gardabumn@yahoo.com

MELEPAS JERAT BUMN

TAHUN 2013, Menteri BUMN mencanangkan program "bersih-bersih" BUMN, untuk melepaskan BUMN dari berbagai beban yang tidak perlu, sehingga bisa memacu kinerjanya lebih kencang lagi. Ini memang bukan pekerjaan mudah.

Kontroversi yang dipercikkan isu pemerasan BUMN oleh anggota Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), memang sudah mereda. Banyak pihak yang mungkin saja kecewa, lantaran masalah panas tersebut, seakan berakhir antiklimas. Kasus pemerasan BUMN, memang banyak dipercayai publik. Tapi, harus diakui, tidak mudah membuktikannya, lantaran tersamar dalam berbagai modus yang halus.

Lantas, apakah upaya pengangkatan isu pemerasan BUMN, terutama oleh Menteri BUMN dahlan Iskan, berakhir dengan sia-sia? Tentu saja, tidak. Sebab, paling tidak, pengangkatan isu tersebut, bisa menjadi semacam *shock therapy* supaya tidak ada yang berani melakukan pemerasan terhadap BUMN. Terlebih, ketika isu

tersebut mencuat, banyak juga agrumen yang memunculkan indikasi lebih jelas, tentang adanya praktik pemeraan BUMN.

Menteri Dahlan Iskan rupanya tidak mau terjebak dalam pusaran kontroversi yang menghabiskan energi. Sebaliknya, dia malah seperti ingin segera mengakhiri kontroversi, walaupun harus sedikit mengorbankan citranya. Dahlan pun lebih mementingkan mengunjungi BUMN, khususnya yang masih merugi, dibanding harus meladeni rapat anggota DPR. Terhitung ia sudah empat kali absen soal rapat inefisiensi PT Perusahaan Listrik Negara (PLN) bersama Komisi VII DPR.

Mungkin, karena Dahlan Iskan ingin fokus kembali pada tugas utamanya mengurus BUMN.



Itulah langkah yang memang harus dilakukan. Mengurus 141 BUMN perlu perhatian khusus. Terlebih, masih ada 16 BUMN yang merugi.

Segera setelah keluar dari pusaran kontroversi, Menteri Dahlan Iskan langsung merumuskan strategi penataan BUMN untuk 2013 ini. Salah satunya yang menarik adalah, program “bersih-bersih” BUMN. “Kalau bisa, yang belum sehat dan masih merugi itu menurun. Ini menjadi bagian bersih-bersih BUMN di 2013,” kata Dahlan.

Menurut Dahlan, salah satu bentuk “bersih-bersih” yang menjadi konsennya adalah, melakukan evaluasi pengadaan barang dan jasa melalui tender di Kementerian BUMN. Evaluasi tersebut ditujukan kepada perusahaan BUMN yang memiliki tender proyek. “Ke depan, saya tidak mau tender ini menjadi obyek penyelewengan atau bisa berpotensi kongkalikong antarperusahaan,” tegasnya.

Untuk bisa melakukan itu, Dahlan akan menggandeng

Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP). Keinginannya untuk mengevaluasi seluruh proyek pengadaan di BUMN ini bukan mengubah sistemnya, melainkan akan membuat sistem tender akan lebih baik.

Langkah ini juga dilakukan karena semakin banyaknya keluhan dari masyarakat maupun BUMN sendiri, terhadap praktik tender di Kementerian BUMN. Selama ini, ada kecenderungan pelaksanaan tender dimanipulasi untuk kemenangan salah satu pihak. “Bisa saja dokumen tender dibuat sedemikian mengarah pada kemenangan satu pihak. Memang tidak hanya di BUMN, tetapi juga di pemerintah. Ini bentuk bersih-bersih,” kata Dahlan.

Dengan menggandeng LKPP, Kementerian BUMN ingin melakukan proses pengadaan barang dan jasa melalui sistem elektronik (*e-procurement*). Dengan sistem ini, pelaksanaan tender tidak perlu bertatap muka. Targetnya, Mei nanti sudah bisa diterapkan

tender dengan sistem elektronik.

Pada tahun 2013, Dahlan akan tetap melanjutkan keinginannya untuk membawa perusahaan BUMN bisa *go public* (IPO). Salah satu yang diusulkan kembali ke DPR adalah PT Pegadaian.

Di sisi lain, ada juga perusahaan BUMN yang dikonsolidasikan. Misalnya Perusahaan Umum (Perum) Pengangkutan Penumpang Djakarta (PPD) menjadi anak usaha Perum Djawatan Angkoetan Motor Repoebluk Indonesia (Damri) yang pada akhir tahun ini diharapkan selesai.

Setelah itu, ada PT Pupuk Indonesia Holding Company (PIHC) yang diminta mengakuisisi PT Djakarta Lloyd. “PT PIHC membutuhkan angkutan pupuk sehingga fungsi PT Djakarta Lloyd mendistribusikannya,” jelas Dahlan.

Sementara itu, PT Rekayasa Industri (Rekin) akan diakuisisi oleh PT Pertamina. Saat ini, Rekin menguasai bisnis *Engineering, Procurement, and Contraction* (EPC). Dengan diakuisisi Pertamina, bisnis Rekin akan semakin besar

► DAHLAN ISKAN.

Kementerian BUMN berhasil menghidupkan kembali 5 BUMN yang sudah ‘divonins mati’. Sekarang, BUMN tersebut sudah berangsur pulih, dan siap memacu kinerja bisnisnya.



karena bisnis Pertamina dan Rekin akan bisa sinergi. Rekin ditargetkan menjadi andalan Indonesia di bidang EPC, khususnya di bidang *oil and gas*, karena Indonesia belum punya perusahaan EPC yang diandalkan di bidang *oil and gas*.

Dahlan juga akan terus menata direksi perusahaan BUMN. Setiap direksi, harus memiliki syarat integritas dan antusiasme. Dahlan tidak akan segan memecat direksi secara langsung, bila kondisi perusahaan yang dipimpinnya menurun, bahkan merugi, apalagi bila ada kongkalikong dengan DPR atau terlibat kasus seperti kasus Hambalang.

Langkah-langkah yang dilakukan Dahlan dalam menata BUMN, secara keseluruhan, telah memacu peningkatan BUMN. Hal ini, pada gilirannya, meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah. Hasil survei Edelman Indonesia menunjukkan, tingkat kepercayaan publik terhadap pemerintah pada tahun 2013 meningkat, yaitu sampai 47 persen. Pada 2012 masih diangka 40

persen. Dan faktor pendongkrak kepercayaan paling besar, adalah kinerja BUMN. Menurut Edelman, kebijakan di BUMN yang langsung dirasakan masyarakat. Kebijakan pelayanan publik lainnya juga menjadi faktor yang peningkatan tingkat kepercayaan publik ini.

Tentu saja kinerja BUMN juga sangat berpengaruh pada perekonomian nasional, dan sebaliknya. Karena itu, jika seluruh BUMN telah benar-benar lepas dari jerat yang menghambat, niscaya bakal lebih cepat lagi akselerasi perkembangan bisnisnya. Dan, pada gilirannya, bakal menjadi mesin penggerak

yang *powerfull* untuk perkembangan ekonomi negeri ini. **EB**



SOROT

BUMN yang sehat dengan kinerja yang terus meningkat, sangat diperlukan untuk memperkuat ekonomi nasional. Karena itu, upaya pengembangan BUMN, bisa disebut sebagai bagian dari langkah mempertaruhkan ekonomi nasional.



BUMN Sehat Negara Kuat

Tudingan adanya oknum DPR yang gemar memeras BUMN, telah mencuatkan kehebohan, kemudian mereda dengan sendirinya. Menteri BUMN Dahlan Iskan, yang melontarkan tudingan itu, malah terkesan mundur teratur, tanpa ada satu oknum anggota DPR pun yang dibawa ke meja hijau.

Dahlan Iskan asal main tuding? Tentu saja, tidak bisa disimpulkan sesederhana itu. Bahwa, dalam sejarahnya, BUMN kerap dijadikan "sapi perah" oleh pihak-pihak tertentu, sudah menjadi rahasia umum. Boleh jadi, Dahlan memang gusar, karena upayanya untuk memacu kinerja BUMN, masih saja dihalangi oleh jerat berupa pemerasan itu. Dan, mungkin apesnya, Dahlan atau Kementerian BUMN, bukanlah aparat penegak hukum atau intelejen, sehingga tidak punya kemampuan menghimpun bukti untuk kasus yang telah diendusya.

Tapi, sisi positifnya adalah, anggap saja kekusaran Dahlan Iskan itu sebagai *warning*, untuk menegaskan tentang peran strategis BUMN dalam perekonomian nasional. Karena itu, siapapun yang "mengganggu" BUMN, harus menjadi semacam *common enemy*.

Dalam *Masterplan* Induk Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI), peran besar BUMN

sangat jelas dibutuhkan, sebagai ujung tombak. BUMN yang saat ini berjumlah 141, sebagian besar dalam kondisi sehat. Hingga Desember 2012, hanya tersisa 16 BUMN yang sakit. Padahal, di Oktober masih tercatat 31 BUMN yang sakit. Dalam beberapa kesempatan Menteri BUMN Dahlan Iskan mengingatkan, BUMN yang sakit, terus merugi, dan sulit memperbaiki kinerja pasti akan ditutup. Namun, dia mempersilakan kepada direksi BUMN terkait untuk terus berjuang. "Saya akan menutup perusahaan itu jika direksi sudah mengaku tidak mampu lagi dan angkat tangan," tegas Dahlan.

Kemudian terbukti, ternyata ada lima BUMN sakit yang berhasil bangkit kembali. Kelima BUMN itu adalah PT Istaka Karya (Persero), PT Waskita Karya (Persero) Tbk, PT Djakarta Lloyd (Persero), Perum Bulog, dan PT Kertas Leces (Persero). Waskita Karya, selain bisa bangkit, pekan lalu juga melakukan penawaran perdana saham perusahaannya.

Said Didu, mantan Sekretaris

Kementerian BUMN, menyebut inefisiensi dalam hal anggaran, sebagai salah satu titik terlemah dari BUMN. Selain itu, BUMN juga sering mendapat banyak intervensi. "Tidak tanggung-tanggung, yang mengintervensi. Ada pengusaha, media, oknum LSM, oknum birokrat, oknum di Kementerian BUMN, oknum anggota DPR, oknum penegak hukum, oknum pemda, dan pihak asing," kata Said Didu.

Intervensi itu sering kali berupa penempatan orang-orang pilihan, yang duduk sebagai direktur utama atau direktur keuangan. Persoalannya, apabila direktur ini tidak memiliki semangat antikorupsi, maka yang ada hanya penggerogotan dari dalam. "Peraturan yang membuat adalah direksi. Peraturan pemeriksaan dan audit juga dibuat oleh direksi. Jadi tidak mudah menemukan penyimpangan dalam proyek-proyek pengadaan barang dan jasa," ujar Said.

Dahlan Iskan, sangat tegas dalam menghadapi BUMN sakit. Langkah untuk melikuidasi perusahaan pelat



► **PT DOK DAN PERKAPALAN SURABAYA.** BUMN kadang didera kerugian besar, karena kontrak kerjasama yang lemah.

merah, merupakan bagian dari program restrukturisasi usaha yang dilakukan Kementerian BUMN. "Langkah melikuidasi BUMN didasarkan pada beberapa faktor, antara lain perusahaan yang bersangkutan tidak strategis, bidang usahanya sudah dijalankan swasta, membebani anggaran negara, dan tidak memiliki prospek bisnis di masa datang," tuturnya.

Saat ini, Kementerian BUMN juga sedang mengevaluasi untuk menutup anak dan cucu usaha milik BUMN yang dalam operasionalnya justru membebani induk usaha. Sejumlah BUMN yang akan meminta penyertaan modal negara, juga akan dilihat apakah layak mendapat suntikan dana tersebut. Jangan sampai setelah disuntik, perusahaan tidak mampu mengelola dana tersebut. "Saya juga akan memeriksa kontrak kerja sama yang dibuat BUMN. Sering kali karena ketidakmampuan BUMN membuat kontrak kerja sama, posisi mereka menjadi lemah. Saya akan periksa satu per satu apakah sudah benar atau

belum," kata Dahlan.

Kontrak kerja sama yang lemah ini, dialami PT Dok dan Perkapalan Surabaya. Mereka telah membuat kontrak kerja untuk membuat sejumlah kapal. Namun, pada tahun 2008, terjadi krisis global dan membuat harga semua barang naik. PT Dok dan Perkapalan tidak bisa menegosiasi ulang kepada pihak pemberi kerja. Akhirnya, karena tidak mempunyai uang banyak, perusahaan tidak bisa membeli bahan baku. Akibatnya, pekerjaan tidak bisa

Menurut Dahlan, selama ini, BUMN telah menjadi tulang punggung seluruh proyek negara. Sepanjang 2011-2014, Kementerian BUMN siap mengalokasikan belanja modal (*capex*) sebesar Rp 836 triliun untuk menjalankan (MP3EI).

Proyek yang menjadi andalan BUMN untuk mempercepat pertumbuhan ekonomi dan membantu negara, adalah proyek infrastruktur. Untuk pembangunan infrastruktur jalan tol, Kementerian BUMN ingin ada

20 BUMN Kontribusi Dividen TB 2011

BUMN	Laba Bersih Teratribusi untuk induk	Kepemilikan	Dividen Ditetapkan	POR	Keterangan
PT Pertamina (Persero)	20,471,552	100%	7,257,043	35%	
PT Telkom, Tbk	10,965,128	52%	3,739,712	65%	
PT PLN (Persero)	7,193,870	100%	3,500,000	49%	
PT Pupuk Sriwijaya (Persero)	4,084,657	100%	2,042,329	50%	
PT Bank Rakyat Indonesia, Tbk	15,082,939	57%	1,711,914	20%	
PT PGN, Tbk	5,933,063	57%	1,859,036	55%	Termasuk interim Rp 150 M
PT Bank Mandiri, Tbk	12,246,044	60%	1,469,525	20%	
PT Batubara Bukit Asam (Persero), Tbk	3,083,631	65%	1,202,986	60%	Termasuk interim Rp 155 M
PT Semen Gresik, Tbk	3,930,774	52%	1,014,140	50%	
PT Bank Negara Indonesia, Tbk	5,825,904	60%	699,108	20%	
PT Aneka Tambang (Persero), Tbk	1,927,890	65%	563,908	45%	
PTPN III	1,260,414	100%	534,166	42%	
PT Asuransi Jasa Rahardja	1,419,952	100%	596,983	42%	
PT Pelindo II	1,469,980	100%	483,654	33%	
PT Angkasa Pura II	1,096,917	100%	458,921	42%	
PT Jasa Marga, Tbk	1,321,582	70%	370,043	40%	
PTPN IV (Persero)	887,106	100%	379,842	43%	
Perum Pegadaian	1,476,235	100%	579,776	39%	Termasuk interim Rp. 150 M
PT Timah (Persero), Tbk	897,126	65%	291,566	50%	
PT Pelindo III (Persero)	781,121	100%	287,465	37%	
Total 10 Besar	101,355,886		29,042,118		
Total BUMN	115,641,616		31,232,887		
% terhadap total	87.65%		92.99%		

Sumber: Kementerian BUMN

Dalam dividen TB 2011, terdapat dividen interim yang telah dibayarkan sebelumnya untuk memenuhi target APBN-P 2011 senilai Rp. 455 M.

selesai tepat waktu, dan perusahaan harus membayar denda karena keterlambatan tersebut.

Dahlan Iskan punya obsesi, agar kelak BUMN bisa menjadi "tangan kiri" negara. Artinya, BUMN bisa menjadi salah satu pelaksana proyek untuk mendukung perekonomian negara. "Selama ini, seluruh proyek negara dibiayai APBN. Itu menjadi tangan kanan negara. Tetapi, kami juga ingin menjadi tangan kiri negara, yaitu semua proyek negara dibiayai oleh BUMN," kata Dahlan, optimis.

satu lagi perusahaan jalan tol non Tbk (Terbuka/perusahaan publik), yaitu PT Hutama Karya. "Presiden sudah minta (HK) untuk dijalankan. Akhir tahun ini semoga bisa terlaksana," tambahnya.

PT Hutama Karya ini akan menjadi pesaing baru PT Jasa Marga Tbk (JSMR). Meski sama-sama milik negara, fokus usaha kedua perusahaan ini akan berbeda. Jika Jasa Marga akan berorientasi profit, Hutama Karya akan melaksanakan pembangunan proyek sesuai penugasan negara atau Kementerian BUMN. **EB**



Sebagai organisasi berbasis anggota, tentu saja Serikat Pekerja (SP) membutuhkan dukungan penuh dari segenap anggotanya. Salah satu bentuk dukungan itu, diwujudkan dalam bentuk ketaatan menyeter iuran. Tapi, tentu saja, anggota hanya akan memberikan dukungan, jika mereka paham tentang peran dan manfaat SP bagi mereka.

Forum Komunikasi Karyawan PT Kawasan Berikat Nusantara (Forkom KBN), sempat mengalami masalah rendahnya



■ **EKA MIFTAH**
Ketua Forkom KBN

▶ Forkom Karyawan KBN AKTIF SOSIALISASI MANFAAT SP

MELALUI kegiatan sosialisasi yang dilakukan secara aktif, Forkom Karyawan KBN berhasil meningkatkan pemahaman anggotanya tentang peran dan manfaat SP.

pemahaman sebagian karyawan PT KBN, terhadap keberadaan Forkom sebagai SP. Ada sejumlah karyawan yang sama sekali tidak paham soal SP, dan manfaatnya buat mereka. "Karena itu, mereka juga tidak tahu, kalau PKB itu hasil perjuangan Forkom," ungkap Eka Miftah, Ketua Forkom KBN, "Mereka juga tidak tahu, Forkom juga memperjuangkan kenaikan gaji yang sekarang mereka nikmati."

Karena masih banyaknya karyawan yang belum paham tentang keberadaan dan manfaat SP, maka Forkom KBN aktif melakukan kegiatan sosialisasi, untuk memberikan pemahaman tentang peran dan manfaat SP bagi karyawan, antara lain melalui perwakilan di setiap unit kerja dan dengan memanfaatkan event tertentu. "Hasilnya cukup bagus. Bahkan, anggota bisa sepakat dengan kenaikan iuran yang kita ajukan," ujar Miftah.

Forkom KBN, yang dibentuk pada 2003, telah memainkan peran strategisnya, dalam memperjuangkan aspirasi karyawan PT KBN dan menciptakan hubungan industrial yang baik, antara lain ditandai dengan adanya Perjanjian Kerja Bersama (PKB). "Baru satu tahun kemarin, kami menandatangani PKB baru," kata Miftah.

Dalam PKB baru, terdapat sejumlah perubahan dibandingkan PKB

lama yang diteken pada 2008 lalu. Forkom berhasil memperjuangkan sejumlah aspirasi karyawan PT KBN. Misalnya, penambahan tunjangan hari raya, yang implementasinya bergantung pada pencapaian target laba perusahaan.

Forkom terus mengawal semua klausul dalam PKB, termasuk saat terjadi pergantian direksi. "Kami langsung melakukan pendekatan pada direksi baru, dan mereka pun komit dengan PKB," kata Miftah. Setiap kali memperjuangkan aspirasi karyawan, Forkom tidak juga berusaha memahami kondisi perusahaan, dan mengakomodir tuntutan manajemen. Lagi pula, tuntutan manajemen yang biasanya menyangkut peningkatan produktivitas karyawan untuk memacu kinerja perusahaan. "Bagaimana mungkin perusahaan bisa memenuhi tuntutan peningkatan kesejahteraan karyawan, jika kinerjanya jelek," lanjut Miftah.

Sebagai komandan Forkom, Eka Miftah senantiasa berupaya agar Forkom bisa selalu membangun sinergi dengan manajemen, namun tetap menyerap aspirasi karyawan. "Kalau hubungan dengan manajemen baik, kita tidak perlu konfrontatif dalam menyampaikan aspirasi," ujarnya. Eka Miftah, yang lahir di Beirut Lebanon, mulai berkarir di PT KBN pada 1986, dan sekarang sibuk sebagai GM Pemasaran. **GB**

SEBAGAI SP, Sekar PT Perhutani selalu bergerak dengan menempatkan aspirasi anggotanya sebagai landasan utama. Bagaimana menyiasatinya, agar tetap menjaga hubungan baik dengan manajemen?

►► **Sekar Perhutani**

Mengutamakan Aspirasi Karyawan

Tidak mudah menjalankan organisasi, dengan 24 ribu anggota yang tersebar di sejumlah daerah. Terlebih organisasi itu adalah Serikat Pekerja (SP), yang tugas utamanya menampung dan memperjuangkan aspirasi anggota. Tapi, Pengurus Serikat Karyawan (Sekar) Perum Perhutani, berhasil melewati tantangan tersebut.

Sekar Perhutani, mempunyai mekanisme yang cukup mapan, untuk memastikan bisa menyerap aspirasi anggota dengan baik. Antara lain dengan struktur organisasi, yang memiliki Dewan Pimpinan Wilayah dan Daerah, sesuai dengan wilayah operasi perusahaan, yang meliputi Madura, Jawa Timur, Jawa Tengah, serta Jawa Barat dan Banten. "Kami mempunyai sekitar 70 Dewan Pengurus Daerah (DPD)," ungkap Muhammad Ichsan, Sekjen Sekar Perhutani, "Jadi, proses penampungan aspirasi, bisa lebih mudah."

Sekar Perhutani, sejak awal pembentukannya pada 2001, dijalankan dengan mengutamakan perjuangan aspirasi anggota. "Namanya juga SP, ya, aspirasi anggota harus jadi perhatian utama," cetus Ichsan. Namun, di sisi lain, Sekar juga dituntut untuk mampu membangun hubungan baik

dengan manajemen, agar bisa efektif menyampaikan aspirasi anggota. "Sejauh ini, interaksi kami dengan manajemen, sangat baik. Kadang memang terjadi sedikit gesekan. Tapi, pada prinsipnya manajemen paham posisi dan fungsi kami," lanjut Ichsan.

Selain Sekar, di Perum Perhutani ada satu lagi SP, yaitu Serikat Pekerja dan Pegawai Perum Perhutani (SP2P), yang memiliki sekitar 10 ribu anggota. Namun, Sekar dan SP2P bisa berjalan saling berdampingan. "Untuk memperjuangkan berbagai hal yang sifatnya strategis, seperti perumusan Perjanjian Kerja Bersama (PKB), kami kompak," ungkap Ichsan.

Dalam PKB terakhir, yang diteken pada Agustus 2012, Sekar dan SP2P berhasil menggolkan sebuah poin kesepakatan penting, yaitu tentang penghapusan diskriminasi terhadap karyawan yang berstatus pekerja pelaksana. Di Perum Perhutani, terdapat sekitar 13 ribu pekerja pelaksana. Mereka sebetulnya karyawan juga, tapi tidak masuk dalam PKB, melainkan diatur secara khusus melalui Perjanjian Kerja untuk Waktu Tertentu (PKWT). Dalam Undang-undang, karyawan PKWT tidak boleh lebih dari tiga tahun. Kenyataannya,

mereka banyak yang sudah mereka enam sampai sembilan tahun, tetap saja berstatus pekerja pelaksana.

Sekar sudah lama memperjuangkan, agar pekerja pelaksana yang sudah melewati tiga tahun, statusnya di naikan menjadi pegawai tetap. "Negosiasi dengan manajemen, selalu alot," kata Ichsan, "Kami baru berhasil mendapatkan kuota 300 orang pertahun. Kalau melihat jumlahnya yang mencapai 13 ribu, kuota tersebut tentu sangat kecil."

Dalam PKB terbaru, manajemen Perum Perhutani menyetujui penambahan kuota pengangkatan pekerja pelaksana menjadi 1.600 orang per tahun. "Tentu saja kami mengusulkan ini, setelah memperhitungkan kemampuan keuangan perusahaan," kata Ichsan.

Karena itu, di sisi lain, SP di Perum Perhutani, aktif memacu karyawan agar senantiasa mengontribusikan kinerja terbaiknya untuk perusahaan. **EB**



MUHAMMAD ICHSAN
Sekjen Sekar Perhutani



Kepak Sayap 'SANG RAJAWALI'

SETELAH meniti usia 48 tahun dengan terengah-engah, PT RNI kini melesat tinggi, bagaikan Sang Rajawali yang terbang tinggi dengan kepakan sayapnya. Hanya dalam waktu 9 bulan saja setelah perombakan direksi, BUMN agro ini sudah membukukan keuntungan Rp 450 miliar.

PT Rajawali Nusantara Indonesia (RNI) seperti terbangun dari "tidur" panjangnya. Di bawah kendali Ismed Hasan Putro yang diangkat jadi Direktur Utama (Dirut) pada 2 Maret 2012, BUMN agro ini mulai menggeliat, kemudian bangkit dengan menorehkan laba kotor Rp 450 miliar pada akhir 2012. Ini merupakan pencapaian tertinggi kinerja bisnis PT RNI, yang selama 48 tahun tidak pernah melewati laba Rp 100 miliar, bahkan kerap terjerembab dalam jurang kerugian. Pada 2011, masih terpuruk dibekap kerugian Rp 68,4 miliar.

Ada empat anak perusahaan, yang tampil sebagai kontributor laba, yaitu pabrik gula (Rajawali I dan II), perusahaan sawit (Mitra Ogan) di Sumatera Selatan, perusahaan farmasi (Phapros), dan PT Nusindo. Kontribusi laba tersesar, datang dari pabrik gula, yang mencapai 70 persen.

Bagaimana Ismed Hasan bisa begitu cepat melejitkan kinerja PT RNI? Mantan wartawan ini, sebetulnya sudah cukup mengenal PT RNI, karena sebelumnya menjadi anggota komisaris. Karena itu, begitu dipercaya memegang kendali manajemen, ia sudah tahu apa yang harus segera dilakukan. "Saya langsung membersihkan 'lemak-lemak' yang mengganggu kesehatan RNI," ungkapnya.



■ **ISMED HASAN PUTRO**
Direktur Utama PT RNI

Lantas, Ismed melancarkan empat strategi yang diterapkan secara serentak. *Pertama*, melakukan efisiensi secara ketat. *Kedua*, melakukan strategi baru dalam penjualan gula dengan memasuki pasar ritel. *Ketiga*, mengubah budaya kerja. *Keempat*, menghapuskan budaya “ngentit” (mencuri) gula, pengadaan, dan lain-lain. Hasilnya, RNI bukan saja mampu melepaskan diri dari jerat kerugian, tetapi mampu melejitnya kinerja bisnis hingga 500 persen, hanya dalam waktu 9 bulan pertama.

Keberhasilan melejitkan kinerja tersebut, lantas dijadikan landasan bagi RNI untuk masuk ke jalur cepat, dan langsung tancap gas. Langkah pengembangan bisnis, segera diayunkan. Termasuk ekspansi hingga ke sejumlah sektor yang sebelumnya tidak disentuh. Misalnya, industri peternakan, melalui pembibitan dan penggemukan sapi. Sepanjang 2013 ini, direncanakan ada 140 ribu ekor sapi yang bakal digemukkan di Sumatera Selatan dan Jawa Barat.

Bisnis peternakan tersebut, dijalankan di lahan pabrik gula milik RNI, dan melibatkan masyarakat setempat melalui pola inti plasma. Sebagian besar sapi, tepatnya 125 ribu ekor, penggemukannya akan diserahkan ke masyarakat, sehingga mampu meningkatkan pendapatan masyarakat sekitar pabrik gula.

RNI juga sudah mengayunkan langkah barunya, di sektor properti. Melalui anak perusahaan yang baru dibentuk, yaitu PT Raja Properti Indonesia, akan membangun sejumlah gedung perkantoran, apartemen, hotel, kondominium, dan mall. Pembangunan gedung yang diperkirakan menelan investasi sekitar Rp 3 triliun itu, pelaksanaannya akan melibatkan sejumlah BUMN karya serta dana investasi juga akan memanfaatkan fasilitas pinjaman sejumlah bank BUMN, selain dengan dana segar



Empat Pilar Pengembangan SDM

PENGEMBANGAN bisnis PT RNI yang kini sedang dipacu dalam kecepatan tinggi, tentu saja perlu didukung oleh sumberdaya manusia (SDM) handal, di semua lini. Untuk itu, RNI telah menyiapkan upaya pengembangan SDM, melalui empat pilar strategi. *Pertama*, membangun organisasi yang tangguh. *Kedua*, profesionalisme pengelolaan kinerja karyawan. *Ketiga*, pengembangan SDM berbasis kompetensi serta moral dan motivasi pada tingkat yang dinamis. Keempat, strategi berlandaskan pada nilai – nilai perusahaan dan praktek *Good Corporate Governance* (GCG).

Strategi pengembangan SDM dilakukan pula dengan cara emberikan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kompetensi yang berdasarkan analisa kebutuhan, hasil penilaian kinerja, *assessment* atau pengembangan karir. Pelatihan yang diberikan oleh perusahaan dibagi menjadi 3 kelompok besar, yaitu Pelatihan/Pengembangan Kompetensi Teknis fungsional, Pelatihan/Pengembangan Kompetensi Managerial, Pelatihan/Pengembangan Kompetensi Bisnis Strategik.

Pengembangan kompetensi teknis fungsional dilakukan untuk meningkatkan ketrampilan (*skill*) karyawan guna mendukung kinerja dibidang tugasnya. Pengembangan ini didasarkan pada kebutuhan spesifikasi pekerjaan agar karyawan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan guna mencapai kinerja perusahaan. Pelatihan teknis fungsional termaksud: seminar, *training*, *workshop*, lokakarya, *study banding* dll, mulai dari level karyawan pelaksana sampai dengan karyawan pimpinan.

Pelatihan/Pengembangan Kompetensi Managerial meliputi *Basic Management Development Program* (BMDP) dilaksanakan dengan tujuan memberikan pelatihan jabatan paling dasar sebagai prasyarat untuk dapat memperoleh jabatan managerial dan melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.

Middle Management Development Program (MMDP) merupakan pelatihan jabatan karyawan pimpinan level menengah setingkat kabag/manager/kacab sebagai prasyarat untuk memperoleh jabatan managerial dan melanjutkan ke jenjang pelatihan yang lebih tinggi.

Strategic Management Development Program (SMDP) merupakan program penjenjangan ketiga dari serial program pelatihan jabatan para Manager Senior dilingkungan PT RNI.

Senior Executive Development Program (SEDP) merupakan perjenjangan tertinggi dari serial program dan merupakan pembekalan bagi eksekutif lingkup PT RNI. **EB**

KINERJA



modal perseroan.

Bangunan-bangunan itu, tersebar di tiga kota. Tiga di Jakarta, dua di Surabaya, satu di Cirebon. Di Jakarta, pembangunan properti itu akan menempati lahan bekas gedung milik RNI yang selama ini menjadi *idle asset*, dan tiga bangunan properti di antaranya akan dibangun di Jl MT Haryono, kawasan Kuningan dan Gatot Soebroto Jakarta.

Di kawasan MT Haryono, awal tahun ini pembangunan fisik dua tower dengan ketinggian 32 lantai di atas lahan seluas 1,44 hektar sudah dimulai dengan menelan investasi sebesar Rp 850 miliar. Dua tower dengan nama Menara Phapros tersebut akan digunakan untuk perkantoran, hotel dan apartemen.

Pembangunan gedung segera disusul di kawasan Gatot Soebroto di atas lahan seluas 7.000 m² dengan dua tower, untuk investasi ini tengah diperhitungkan, sedangkan di kawasan Kuningan akan dibangun hotel,

perkantoran dan convention hall di atas lahan seluas 5,9 hektare dengan nama Menara RNI. "Menara RNI ini dibangun juga dua tower dengan total luas 45 lantai terdiri 17 lantai untuk hotel dan 8 lantai untuk convention hall, dan sisanya untuk perkantoran. Pembangunan fisik dimulai paling lambat awal 2014," tutur Ismed.

Di Surabaya, juga akan dibangun gedung hotel dan apartemen, lokasinya di Undaan di atas lahan seluas 3 hektare dengan nilai investasi sebesar Rp1,2 triliun serta di kawasan Jumerto Sidoarjo di atas lahan seluas 1.400 m² senilai Rp15 miliar untuk kondominium.

Di Cirebon RNI akan membangun mall, hotel dan perkantoran di atas lahan seluas 3 hektare dengan nilai investasi di atas Rp1 triliun.

Sedangkan langkah pengembangan bisnis yang sudah berjalan, antara lain dilakukan dengan memperluas lahan tebu untuk menggenjot produksi gula, hingga mencapai 40 ribu hektar. RNI

juga sudah siap bekerja sama dengan BUMN di Myanmar dan Kamboja, untuk membuka lahan tebu di kedua negara Asean tersebut. Selain tebu, juga akan digarap tanaman padi. Targetnya, RNI mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap swasembada beras dan gula pada 2014 nanti.

Anak perusahaan di bidang farmasi, yaitu PT Phapros, kinerjanya akan digeber dengan target bisa melakukan penawaran umum perdana atau *initial public offering* (IPO) pada 2014 nanti. Anak perusahaan yang bergerak di perkebunan sawit, yaitu PT Perkebunan Mitra Ogan dan PT Laras Astra Kartika (Laskar), juga dipersiapkan untuk dapat melakukan IPO pada 2014 nanti. Tapi, saat ini masih dilakukan pengkajian mendalam.

Dengan pencapaian kinerja yang telah dicetaknya, plus langkah ekspansi bisnis yang siap diayunkannya, sekarang ini PT RNI telah menjelma sebagai Sang Rajawali, yang sedang mengepakkan sayapnya, terbang melesat ke langit tinggi. Tentu saja, semuanya berkat dukungan seluruh jajaran karyawan, yang produktivitasnya sedang dipacu ke level tinggi.

Perusahaan telah menetapkan kebijakan, yang memastikan bahwa setiap keuntungan yang diraih perusahaan, bakal dirasakan juga oleh karyawan, yang saat ini berjumlah 7.339 orang. Untuk keuntungan yang diraih saat ini saja, karyawan mendapatkan kenaikan jasa produksi atau jasprod yang besar. Bahkan, karyawan pabrik gula di Malang yang berada di bawah PT Rajawali I, bisa memperoleh jasprod hingga 15 kali gaji. Kenaikan jasa produksi itu dirasakan semua karyawan, mulai dari level pimpinan, general manager, hingga sopir. **EB**



PENGGEEMUKAN SAPI. PT RNI giat melakukan diversifikasi bisnis, antara lain merambah ke bidang pembibitan dan penggemukan sapi.

Bagian 1

Pengelolaan Teknologi Informasi BUMN

TI telah menjadi kebutuhan dasar bagi setiap BUMN, dalam mengelola dan mengembangkan bisnisnya. Agar pemanfaatannya bisa dilakukan secara optimal, Menteri BUMN melansir Permen BUMN Nomor Per-021/1VIBU/2013.

Teknologi Informasi (TI) telah berkembang dan menjadi bagian dari instrumen pengembangan di setiap BUMN. Namun, sejauh ini, belum ada standar tata kelola penggunaan TI di BUMN yang terukur dan terarah, guna mendukung strategi bisnis BUMN sejalan dengan tujuan jangka panjang, menengah, dan jangka pendek yang ingin dicapai oleh BUMN.

Agar TI dapat dimanfaatkan secara optimal, terukur, terarah dan memenuhi prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), maka pemanfaatan dan pengembangan TI di BUMN harus berdasarkan pada suatu sistem tata kelola, termuat dalam sebuah master plan, dan dikembangkan secara bersinergi sesama BUMN.

Setiap Perusahaan harus memastikan bahwa prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) atau dikenal dengan tata kelola Perusahaan dapat berjalan dalam aspek bisnis dan pengelolaan perusahaan pada semua jajaran perusahaan. Aspek kunci dalam tata kelola perusahaan meliputi transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran (*fairness*) untuk mencapai tujuan bisnis perusahaan.

Secara prinsip tata kelola perusahaan (GCG) yang merupakan kaidah, norma ataupun pedoman harus digunakan oleh pimpinan perusahaan dan para karyawan agar segala tindakan maupun keputusan strategis yang dilakukan adalah dalam rangka mendukung kepentingan perusahaan. Seluruh manajemen dan karyawan perusahaan diwajibkan untuk melaksanakan pedoman dan ketentuan yang telah disusun dalam rangka pelaksanaan GCG sejalan dengan peran serta tanggungjawab yang ditetapkan.

Untuk menerapkan prinsip-prinsip GCG dalam pengelolaan TI, maka perlu disusun tata kelola TI (*IT Governance*) yang menjadi bagian integral dari *Enterprise Governance* agar dapat menjamin pemanfaatan dari implementasi TI.

IT Governance merupakan salah satu pilar utama dari GCG, maka dalam pelaksanaan *IT Governance* atau tata kelola TI yang baik sangat diperlukan standar tata kelola TI dengan mengacu kepada standar tata kelola TI internasional yang telah diterima secara luas dan teruji implementasinya. Standar tersebut akan memberikan *framework* bagi tata kelola yang efektif, efisien, dan

REGULASI

optimal serta dapat diterapkan dalam perusahaan di lingkungan BUMN. Juga, dapat mencerminkan dengan baik suatu proses pengambilan keputusan dan *leadership* dalam penyelenggaraan tata kelola TI.

Dukungan TI menjadi sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan kapabilitas perusahaan dalam memberikan kontribusi bagi penciptaan nilai tambah, *service excellent* serta pelaksanaan operasional perusahaan yang efisien, efektif dan optimal.

Perkembangan TI, di samping menawarkan kemudahan, fleksibilitas, dan membuka potensi berbagai peluang bisnis dan juga memiliki risiko yang harus dikelola dengan optimal. Pengelolaan informasi, sistem informasi dan komunikasi yang efektif menjadi faktor kritis dalam kesuksesan perusahaan disebabkan antara lain:

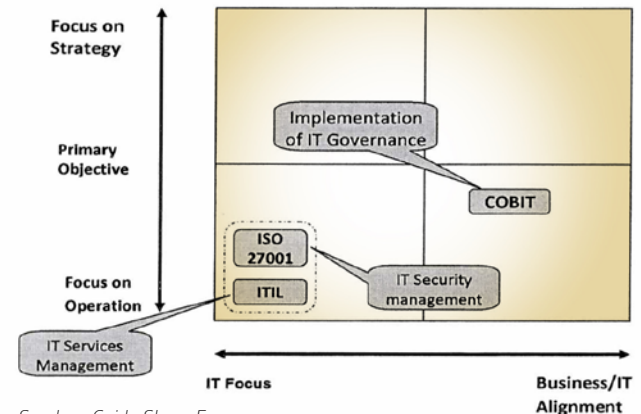
Pertama, potensi TI berperan dalam sistem dan pengendalian operasional yang dapat mendorong transformasi perusahaan dan bisnis secara berkelanjutan. *Kedua*, penyebaran dan ketergantungan pada informasi dan layanan serta infrastruktur teknologi informasi. *Ketiga*, peningkatan skala dan biaya investasi teknologi saat ini dan masa mendatang. *Keempat*, Perkembangan sumber daya manusia (SDM) & organisasi.

Faktor Latar Belakang Penerapan IT Governance

EKSTERNAL	INTERNAL
<i>Stakeholder</i> , menginginkan proses yang transparan dalam pengelolaan perusahaan, khususnya aspek pelaporan keuangan.	Keinginan untuk menjalankan proses bisnis perusahaan secara akurat, efisien dan efektif, sesuai dengan strategi bisnis.
Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (<i>Good Corporate Governance</i>) Pada Badan Usaha Milik Negara. IT Governance merupakan salah satu pilar GCG.	Investasi TI secara tepat berdasarkan kebutuhan bisnis dan dapat dipertanggungjawabkan.
Regulasi dan persyaratan dalam <i>integrated audit</i> (Auditor Eksternal).	Penataan pengelolaan <i>disclosure</i> perusahaan, proses bisnis, transaksi, dan proses pelaporan keuangan.
UU Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik. Transaksi melalui TI memiliki kekuatan hukum yang harus dikelola secara transparan, memiliki akuntabilitas, dan dapat dipertanggungjawabkan, berdasarkan prinsip GCG.	Kinerja TI yang dapat diukur berdasarkan kaidah-kaidah umum yang berlaku diselenggarakan dengan sasaran kinerja bisnis perusahaan.
Khusus BUMN yang Bergerak di bidang perbankan, Peraturan Bank Indonesia No. 9/15/PBI/2007 tanggal 30 November 2007 tentang Penerapan Manajemen Risiko dalam Penggunaan Teknologi Informasi oleh Bank Umum.	Penerapan manajemen risiko harus dilakukan secara terintegrasi dalam setiap tahapan penggunaan Teknologi Informasi sejak proses perencanaan, pengadaan, pengembangan, operasional, pemeliharaan hingga penghentian dan penghapusan sumber daya Teknologi Informasi.

REFERENSI FRAMEWORK TATA KELOLA TI

Beberapa referensi IT *Governance* berdasarkan *best practices* dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Sumber: Guide Share Europe

Masing-masing *framework* di atas dapat diterapkan dalam situasi atau kondisi perusahaan yang berbeda-beda. Dalam penyusunan Panduan Kebijakan TI BUMN untuk Tata Kelola TI (IT *Governance*), sesuai dengan latar belakang bahwa IT *Governance* sebagai parameter untuk menjamin keselarasan TI dengan tujuan bisnis korporasi dan kebijakan strategis maka dapat dilakukan pendekatan dengan menggunakan *framework* COBIT, ITIL, ISO 27001, TOGAF dan PMBOK dengan beberapa penyesuaian yang diperlukan.

PERBANDINGAN IT GOVERNANCE FRAMEWORK

Ada beberapa IT *Governance framework* yang umum dipergunakan untuk implementasi tata kelola TI, antara lain:

- *Control Objectives for Information and related Technology* (COBIT) yang dikembangkan oleh IT *Governance Institute* untuk membantu organisasi / perusahaan dalam melakukan penilaian tata kelola atas proses TI yang dimiliki.
- *The IT Infrastructure Library* (ITIL) yang dikembangkan oleh *Office of Government Commerce* untuk membantu suatu organisasi /perusahaan dalam menyediakan tata kelola atas layanan operasional TI yang baik dan memenuhi harapan pengguna.
- *The ISO/IEC 27001:2005* (ISO 27001) yang dikembangkan oleh ISO untuk membantu suatu organisasi /perusahaan dalam memastikan tata kelola dalam hal *Information Security Management System* (ISMS).
- *The ISO/IEC 38500:2008* (ISO 38500) merupakan standar baru tentang tata kelola TI yang dikeluarkan oleh ISO untuk membantu suatu organisasi /perusahaan dalam

menerapkan prinsip-prinsip yang harus dimiliki dalam tata kelola yang baik.

- *The Open Group Architecture Framework* (TOGAF) yang dikembangkan oleh *The Open Group* untuk membantu organisasi / perusahaan dalam melakukan/pengembangan suatu *Enterprise Architecture* guna menciptakan keunggulan kompetitif melalui TI.

Project Management Body of Knowledge (PMBOK) yang dikembangkan oleh *Project Management Institute, Inc.* (PMI) untuk membantu suatu organisasi / perusahaan dalam pengelolaan suatu *project*, program dan *portfolio* TI yang baik. Tabel di bawah merupakan ringkasan perbandingan IT *Governance Framework* berdasarkan faktor-faktor sebagai berikut :

- Cakupan proses, yaitu seberapa luas proses TI yang dicakup oleh *framework* dimaksud.
- Kejelasan panduan, yaitu adanya penjelasan yang lengkap sampai dengan petunjuk penerapannya (*how to*) sehingga memudahkan pengguna dalam penerapannya. **EB**

NAMA FRAMEWORK	CAKUPAN PROSES	KEJELASAN PANDUAN	PENGUNAAN SECARA UMUM
COBIT	Mencakup semua proses tata kelola TI yang meliputi; Perencanaan dan pengorganisasian (PO), Akuisisi dan implementasi (AI), Penyampaian dan dukungan (DS), dan Pengawasan (M).	Penjelasan cukup sampai kepada kontrol-kontrol yang harus ada dan tidak sampai kepada petunjuk rinci penerapannya.	Sebagai referensi audit TI dan atau penilaian tata kelola TI.
ITIL	Proses Manajemen layanan TI yang meliputi 5 tahapan siklus layanan (<i>service lifecycle</i>); <i>Service Strategy, Service Design, Service Transition, Service Operation</i> dan <i>Continual Service Improvement</i> .	Penjelasan meliputi ke 5 tahapan <i>service life cycle</i> dan proses-proses pengelolaan layanan (ITSM) pada setiap tahapan <i>service life cycle</i> .	Sebagai penjelasan terhadap disiplin dan tanggung jawab dalam penentuan dan manajemen Layanan TI yang efektif.
ISO 27001	Dokumen standar sistem manajemen keamanan informasi atau ISMS (<i>Information Security Management System</i>), yang memberikan cakupan proses untuk melakukan Evaluasi, Implementasi dan memelihara keamanan informasi berdasarkan "best practice" dalam pengamanan informasi.	Petunjuk untuk penerapan Keamanan Informasi sebagai penjagaan informasi dalam rangka memastikan: kelangsungan bisnis, minimasi resiko bisnis dan mengoptimalkan peluang bisnis dan investasi.	Implementasi terhadap <i>Information Security Management System</i> (ISMS)
ISO 38500	Terdapat 6 prinsip sebagai <i>framework</i> IT <i>Governance</i> yang diterapkan untuk tata kelola TI, yaitu <i>responsibility, strategy, acquisition, performance, conformance, dan human behaviour</i> .	Panduan terhadap prinsip-prinsip untuk manajemen organisasi dalam rangka pemanfaatan TI yang tepat guna, efektif dan efisien. 2.1.1.	Pengelolaan TI dengan standar tata kelola secara <i>highlevel</i> yang diterapkan berdasarkan prinsip yang tercantum dalam ISO 38500.
TOGAF	Berisi panduan <i>Framework</i> dan metode pengembangan <i>Enterprise Architecture</i> yang meliputi tahapan: 1. <i>Business Architecture</i> , 2. <i>Information Architecture</i> , 3. <i>Application Architecture</i> , 4. <i>Technology Architecture</i> , 5. <i>Transition Architecture</i>	Panduan terhadap area-area yang harus ada dalam pengembangan <i>Enterprise Architecture</i> .	Digunakan untuk mengembangkan <i>Enterprise Architecture</i> , dimana terdapat tools yang detail untuk mengimplementasikannya.
PMBOK	Berisi panduan kerangka kerja pengelolaan proyek TI dan pengawasan kinerja proyek TI. <i>Framework</i> PMBOK memberikan referensi lebih detail untuk melengkapi <i>framework</i> COBIT terkait pengelolaan proyek TI.	Panduan terhadap area-area kerja yang detail dalam pengelolaan proyek TI.	Sebagai panduan penyusunan kerangka kerja pengelolaan dan dan pengawasan proyek TI sehingga proyek TI tersebut dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan.



Angkatan II Workshop Hubungan Industrial



FEDERASI SERIKAT PEKERJA BUMN (FSP BUMN), kembali menyelenggarakan workshop hubungan industrial, yang diikuti sekitar 32 peserta, dari SP BUMN, terutama yang menjadi anggota FSP BUMN. Kegiatan yang mengambil tempat di Hotel Grand Aquilla, Bandung ini, menghadirkan sejumlah narasumber yang berkompeten yaitu Prof. Payaman Simanjuntak, Basani Situmorang, perwakilan ILO Jakarta, Soni Soharsono, Hari S, Herman Hidayat (Kementerian BUMN), Junaedi (Direktur Kebersertaan Jamsostek), dan Abdul Latif Algaff.

Ketua Umum FSP BUMN Abdul Latif Algaff mengungkapkan, penyelenggaraan workshop merupakan salah satu agenda rutin FSP BUMN untuk memberikan edukasi dan pemahaman kepada para anggota SP BUMN, sekitar masalah ketenagakerjaan dan hubungan industrial.

Para peserta workshop, umumnya mengaku puas dengan materi dan narasumber yang dihadirkan dalam workshop. "Cukup untuk membuka wawasan kita yang lebih luas dan *up-date*, tentang hubungan industrial, terutama di lingkungan BUMN," ungkap Muhammad Ichsan, perwakilan dari Forum Komunikasi Karyawan Perum Perhutani.

Rinadly, dari SP Danareksa, mengungkapkan keikutsertaannya dalam workshop, sekaligus sebagai ajang untuk kaderisasi. "Saya sengaja membawa anggota saya yang muda," ujarnya. Lebih dari itu, SP Danareksa bahkan menyertakan perwakilan manajemen. "Ini penting, karena hubungan industrial hanya akan tercipta dengan baik, jika ada pemahaman yang sama antara SP dan manajemen," lanjutnya.

Para peserta workshop, sangat antusias mengikuti setiap sesi materi, sehingga selalu terjadi diskusi yang intensif. **EB**





RAKOR SK JASA MARGA

SERIKAT KARYAWAN PT Jasa Marga (SKJM), menyelenggarakan rapat koordinasi (Rakor) selama dua hari, pada akhir 2012 lalu, di Hotel Savana, Malang, Jawa Timur. Kegiatan ini sekaligus mengindikasikan harmonisnya hubungan industrial di PT Jasa Marga Malang, karena pada acara pembukaan, hadir Direktur Utama PT Jasa Marga serta

jajaran manajemen lainnya termasuk Direktur SDM.

Rakor diikuti oleh 120 peserta, yang terdiri Dewan Pengurus Pusat dan Cabang SKJM seluruh Indonesia. Dengan mengangkat tema "Karyawan Sejahtera Cerminan Perusahaan Maju dan Berkembang", jalannya rakor sangat produktif, sehingga menghasilkan sejumlah keputusan strategis.

Keputusan-keputusan Rakor SKJM, pada intinya, meliputi dua aspek penting. *Pertama*, terkait dengan perbaikan sistem renumerasi melalui sistem manajemen. *Kedua*, tentang manfaat pasti ke iuran pasti, sebagai bentuk optimalisasi kepesertaan karyawan di Jamsostek.

Dua aspek penting yang dihasilkan rakor tersebut, akan menjadi acuan bagi SKJM, dalam merumuskan program organisasi. **EB**

'BIKE TO WORK' DI PTPN VIII

KARYAWAN PT Perkebunan Nusantara VIII, yang berkantor di Jl Sindang Sirna Bandung, Jawa Barat, dalam beberapa bulan terakhir, kompak membangun budaya hemat dan dan sehat, dengan cara bersepeda ke kantor. Untuk mendukung kegiatan yang populer dengan istilah *bike to work* itu, manajemen menyediakan parkir khusus sepeda pada salah satu lantai bawah kantor tersebut, apalagi ada hari-hari khusus di mana mereka berangkat kerja dengan menggunakan sepeda.

Kaur Humas PTPN VIII Lilik Arif Arifin mengatakan, biasanya karyawan yang tempat tinggalnya

dekat dengan kantor, berangkat dan pulang kerja menggunakan sepeda. Lain halnya yang tempat tinggalnya cukup jauh, biasanya menitipkan sepeda untuk berolah raga sekitar pukul 6.00-6.30 sebelum bekerja.

Parkir khusus sepeda di Kantor Direksi PTPN VIII mulai dioptimalkan sejak November 2012, karena peminat penggunaan sepeda bertambah banyak. Ada jadwal pada hari Senin, Rabu-Jumat, di mana penggunaan sepeda untuk berangkat dan pulang bekerja dilakukan, namun banyak pula yang sudah terbiasa menggunakan sepeda ke kantor tanpa bergantung jadwal. "Hasilnya cukup terasa untuk menunjang kesehatan



dan kesegaran saat bekerja. Jadi bukan sekedar tren, namun sudah menjadi kebutuhan untuk menjaga stamina dan kebugaran," katanya. **EB**

Munas ke III Sekar Perum Bulog

SERIKAT KARYAWAN
(Sekar) Perum Bulog, menggelar Musyawarah Nasional ke III, pada Januari 2013, di Gedung Pusat Bulog, Jakarta. Mengusung tema "Penguatan Peran Sekar dalam Mendukung Kemajuan Perum Bulog", Munas berlangsung dengan semangat memajukan perusahaan.

Rangkaian agenda Munas, dibuka Direktur Utama Perum Bulog Soetarto Alimuso. Dalam kata sambutannya, Soetarto mengungkapkan harapannya, agar Sekar bisa ikut membangun komitmen dan integritas karyawan, untuk membangun perusahaan. "Jika perusahaan makin besar, karyawan juga yang kelak akan ikut menikmatinya," ujarnya, "Manajemen punya komitmen, agar peningkatan kemajuan perusahaan berjalan seiring

dengan peningkatan kesejahteraan karyawan."

Perum Bulog, lanjut Soetarto, adalah perusahaan yang unik. Tugasnya luar biasa, yaitu stabilisasi pangan di Indonesia. Karena itu, bekerja di Bulog, sebetulnya tidak mudah, antara lain karena kita harus paham dan terlibat soal pangan, dari hulu sampai hilir. "Manajemen sangat membutuhkan peran Sekar untuk memacu produktivitas karyawan," ungkap Soetarto, "Terlebih karena saat ini Bulog menghadapi tantangan sangat berat."

Selain Dirut Perum Bulog, Munas Sekar Bulog juga menghadirkan Ketua Federasi Serikat Pekerja (FSP) BUMN Abdul Latif Algaff. "Saya berharap, melalui Munas ini, Sekar dapat merumuskan agenda-agenda, yang mempunyai dua manfaat sekaligus, yaitu meningkatkan kinerja

perusahaan dan kesejahteraan karyawan," ujar Abdul Latif, dalam pidatonya.

Pengurus Sekar, kata Latif, harus menjalankan organisasi dengan sepenuh hati, agar benar-benar mampu menjalankan peran dan fungsinya secara maksimal. "Itu memang membutuhkan waktu dan tenaga ekstra. Tapi, pengurus Sekar akan memperoleh manfaat lain, yaitu meningkatkan kompetensi kepemimpinan dan manajemen organisasi. "Sebagai Serikat Pekerja, Sekar sesungguhnya merupakan kawah candradimuka, untuk melahirkan para pemimpin handal, khususnya di perusahaan," cetusnya.

Di sela-sela agenda Munas, Sekar Perum Bulog menggelar kegiatan donor darah, sebagai salah satu bentuk kepedulian karyawan terhadap masalah sosial. Sekadar catatan, Perum Bulog merupakan BUMN pertama, yang mampu melahirkan Perjanjian Kerja Bersama (PKB), tanpa melalui Peraturan Perusahaan. Ini merupakan salah satu bentuk hubungan industrial yang baik, yang berhasil dibangun Sekar dan manajemen. **EB**



WASPADA saat JADI JUARA

Saat berjuang mencapai tujuan, kita terpacu bekerja dengan kinerja tingkat tinggi. Tapi, ketika tujuan itu tercapai, kita seolah berhenti untuk menikmati kemenangan, sehingga tidak lagi waspada pada setiap ancaman.



Swiss adalah negara dengan tradisi industri jam tangan yang sangat terkenal. Namun, memasuki era 70-an, Jepang datang menyalip. Dengan mengandalkan teknologi *quartz* yang lebih praktis dan murah, jam tangan *made in Japan* mulai membanjiri pasar dunia. Jam tangan *made in Swiss*, yang menolak penggunaan teknologi *quartz*, mulai tersisih. Sebetulnya, teknologi *quartz* ditemukan di Swiss. Namun, sebagian besar industri jam tangan Swiss justru menolak penggunaan teknologi itu. Mereka berprinsip, absennya penggunaan per atau gerigi, telah menghilangkan identitas khas sebuah jam tangan.

Melihat gelagat buruk itu, industri jam tangan Swiss lantas mencari jalan untuk bisa mempertahankan eksistensinya. Bukan dengan cara menggadaikan

prinsip dengan ikut-ikutan menggunakan teknologi *quartz*, tetapi mengubah cara pandang pengguna jam tangan, melalui berbagai jalur propaganda yang dilakukan secara massif. Jam tangan, tidak lagi dipandang sebagai sekadar alat menunjuk waktu, tetapi simbol pribadi sukses. Jam tangan *made in Swiss*, dihadirkan sebagai lambang kesempurnaan, kualitas tinggi, bahkan karya seni para maestro. Hanya pribadi sukses yang berhak mengenakannya. Tengoklah iklan-iklan jam tangan Swiss seperti Rolex, selalu menampilkan tokoh paling sukses di bidangnya.

Alhasil, sampai sekarang, Swiss masih berhak menyandang gelar sebagai “negeri jam”, walaupun dari penguasaan pasar, tetap kalah oleh Jepang. Industri jam di Swiss, tidak berdiam diri digerus oleh arus jaman. Secara kreatif, mereka berhasil mempertahankan eksistensinya, dengan mengubah cara pandang pengguna jam. Pada saat yang sama, tentu saja mereka juga berusaha keras untuk memproduksi jam kualitas tinggi, dengan sentuhan cita rasa seni yang tinggi pula.

Tapi, mempertahankan posisi di depan, kenyataannya tidaklah mudah. Banyak perusahaan yang kemarin berjaya menguasai pasar, hari ini tercecer di belakang, atau lenyap sama sekali. Contohnya Motorola, salah satu pelopor perangkat komunikasi, yang pernah merajai pasar dunia, kini tertimbun oleh popularitas merek lain, yang datang belakangan dengan ragam inovasinya. Juga pribadi yang hari ini menikmati posisi nomor satu di bidangnya, bisa saja esok sudah merangkak kembali di dasar paling bawah.

Semua itu disebabkan oleh rasa puas diri yang berlebihan. Ketika kita sudah merasa menjadi jawara, berada di puncak kejayaan, rasa puas diri bisa dengan mudah menyelinap. Kita merasa jadi yang paling jago, sehingga dengan mudah menafikan pandangan atau masukan dari pihak lain. Kita juga cenderung menyepelekan arus perubahan.

Padahal, jika kita berada di atas, justru makin banyak kompetitor yang menghunuskan ancaman, seperti pemain rugby yang kesetanan mengejar dan menjegal pembawa bola. Maka, saat kita berhasil naik ke podium jawara, pada saat yang sama, justru harus bersikap lebih waspada. Sikap ini bukan hanya diperlukan untuk memelihara kinerja kita, tetapi juga selalu siap dengan jurus baru, jika tiba-tiba ada yang menyalip. Seperti yang dilakukan industri jam tangan Swiss. **EB**



MENUJU PELAKSANAAN SJSN

PT Jamsostek melakukan langkah proaktif, untuk menyongsong pelaksanaan SJSN, yang sudah harus beroperasi pada awal 2014. Waktunya memang sudah sangat mepet, untuk mengimplementasikan sebuah sistem baru yang menyentuh masyarakat secara luas.

Pelaksanaan Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN), sudah semakin dekat. Pada 1 Januari 2014 nanti, sudah harus terbentuk Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS), yang merupakan hasil transformasi dari empat BUMN, yaitu PT Jamsostek, PT Askes, PT Asabri, dan PT Taspen. Namun, di masyarakat, masih saja terjadi perdebatan, tentang bagaimana SJSN kelak dijalankan. Hal ini bisa dipahami, karena ada sejumlah ayat pada Undang-Undang BPJS, yang implementasinya masih harus menunggu Peraturan Pemerintah (PP) dan Peraturan Presiden (PerPres).

Di tengah-tengah penantian dan tengat waktu pelaksanaan SJSN yang makin mendesak, PT Jamsostek telah melakukan langkah proaktif, dengan merumuskan Rancangan PP dan Rancangan PerPres kepada kepada pemerintah.

Usulan itu merupakan bentuk komitmen penuh PT Jamsostek itu atas implementasi SJSN yang akan dimulai pada Januari 2014, untuk Jaminan Sosial Kesehatan dan 1 Juli 2015 untuk Jaminan Sosial Ketenagakerjaan.

PT Jamsostek berinisiatif menyusun draft Rancangan Peraturan Pelaksanaan (RPP) terkait dengan BP Jamsostek. Dirut PT Jamsostek Elvyn

G Masassya mengusulkan nama BP Jamsostek untuk menjaga *image* baik dan kesinambungan program pada BPJS Ketenagakerjaan.

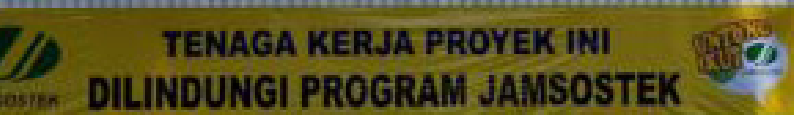
Pengalaman PT Jamsostek sebagai BUMN selama 35 tahun, merupakan salah satu rujukan utama dalam penyusunan draft seluruh peraturan pelaksana tersebut. Data kepesertaan dan pelayanan yang ada di PT Jamsostek selama 35 tahun penyelenggaraan program jaminan sosial, menjadi salah satu modal yang sangat berharga, di luar data-data makro yang telah dikeluarkan oleh institusi lain seperti BPS dan demografi, untuk melakukan kajian perhitungan aktuarial yang komprehensif dan berkelanjutan.

Selain itu, PT Jamsostek juga memperkaya studinya dengan melakukan *benchmarking* praktik terbaik implementasi jaminan sosial yang ada di luar negeri. Beberapa acuan utama, antara lain pengalaman *Social Security System* Filipina untuk penyelenggaraan Jaminan Pensiun dan bisnis proses jaminan sosial mengingat lanskap industri jaminan sosialnya memiliki karakteristik yang hampir sama dengan skema SJSN. PT Jamsostek juga mempelajari bisnis proses dan skema sistem pengawasan jaminan

S A J I A N K H U S U S

Rancangan PP dan PerPres dari PT Jamsostek

1. RPP Jaminan Kecelakaan Kerja
2. RPP Jaminan Kematian
3. RPP Jaminan Hari Tua
4. RPP Jaminan Pensiun
5. RPP Tata Cara Pengelolaan Pengembangan Dana Jaminan Sosial
6. RPP Tata Cara Pengenaan Sanksi Administratif bagi Anggota Dewan Pengawas dan Anggota Direksi.
7. Rancangan PerPres Manfaat Jaminan Pensiun
8. Rancangan PerPres Pentahapan Kepesertaan
9. Rancangan PerPres Tata Cara Pemilihan dan Penetapan Dewan Pengawas dan Direksi
10. Rancangan PerPres Bentuk dan Isi Laporan BPJS
11. Rancangan PerPres Gaji dan Manfaat Tambahan Dewan Pengawas dan Direksi.



sosial yang dikembangkan oleh *Employee Provident Fund Malaysia* sebagai masukan dalam administrasi kepesertaan dan pelayanan jaminan sosial di Malaysia.

Dalam hal pengembangan program, PT Jamsostek mengadopsi standar internasional dari Konvensi ILO Nomor 102 dan panduan internasional yang telah dikeluarkan *International Social Security Association (ISSA)* kepada seluruh anggotanya untuk penyelenggaraan program jaminan sosial.

BUMN itu juga secara intensif melakukan kerja sama teknis dengan *Korea Workers Compensation and Welfare Service (COMWEL)* untuk mengembangkan kemanfaatan dan kelayakan program Jaminan Kecelakaan Kerja bagi pesertanya.

Seluruh kajian, masukan dan informasi tersebut menjadi bahan pertimbangan bagi penyusunan desain draft RPP dan Perpres BP Jamsostek dengan tidak mengabaikan prinsip-prinsip yang diamanahkan oleh UU SJSN.

Amanah itu adalah kegotongroyongan, nirlaba, keterbukaan, kehati-hatian, akuntabilitas, portabilitas, kepesertaan bersifat wajib, dana amanat dan hasil pengelolaan dana jaminan sosial

dipergunakan seluruhnya untuk pengembangan program dan untuk sebesar-besar kepentingan peserta

Pada 14 Januari lalu, Direksi PT Jamsostek menyampaikan secara resmi draft PP dan PerPres tersebut kepada stakeholder kunci yang terkait dalam proses penyusunan Peraturan Pelaksanaan BP Jamsostek, yakni Kemenakertrans, Kementerian BUMN, Otoritas Jasa Keuangan dan Dewan Jaminan Sosial Nasional. Pada 23 Januari 2013 Direksi BUMN itu mempresentasikannya di hadapan Tim Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi.

Mengingat strategisnya penyusunan peraturan pelaksanaan ini, seluruh masukan dan draft yang sudah ada akan ditindaklanjuti dengan pembahasan yang intensif oleh Kementerian terkait, selaku wakil Pemerintah, dan juga dari DJSN.

Kepala Biro Humas PT Jamsostek Kuswahyudi mengharapkan, draft tersebut dapat menjadi masukan positif bagi seluruh pemangku kepentingan khususnya untuk memastikan agar penyusunan Peraturan Pelaksanaan BP Jamsostek dapat selesai tepat waktu dan dapat benar - benar diimplementasikan oleh seluruh pihak untuk kesejahteraan seluruh tenaga kerja di Indonesia. **EB**



PT Jamsostek Ingin Pertahankan 'Brand'

PT JAMSOSTEK akan mempertahankan brand Jamsostek sebagai nama badan penyelenggara jaminan sosial (BPJS) karena sudah dikenal selama 35 tahun. Dirut PT Jamsostek Elvyn G Masassya mengatakan, pihaknya akan mengusulkan kepada pemerintah agar nama Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan diubah menjadi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Tenaga Kerja, disingkat BP Jamsostek.

Alasan penggunaan Jamsostek itu sudah 35 tahun, sehingga sudah melekat di benak pekerja bahwa jaminan sosial bagi mereka adalah Jamsostek. "Masyarakat sudah mengenal kualitas pelayanan Jamsostek," kata Elvyn.

Penggunaan nama itu tidak hanya memudahkan peserta dan calon peserta, tetapi juga agar nama tersebut tetap dipakai dan tidak hilang. "Kami mengusulkan call name menjadi Badan Penyelenggara Jamsostek," lanjut Elvyn.

Terkait dengan transformasi PT Jamsostek menjadi BP Jamsotek, Elvyn menjelaskan bahwa pihaknya sudah menyiapkan rencana pemekaran kantor wilayah

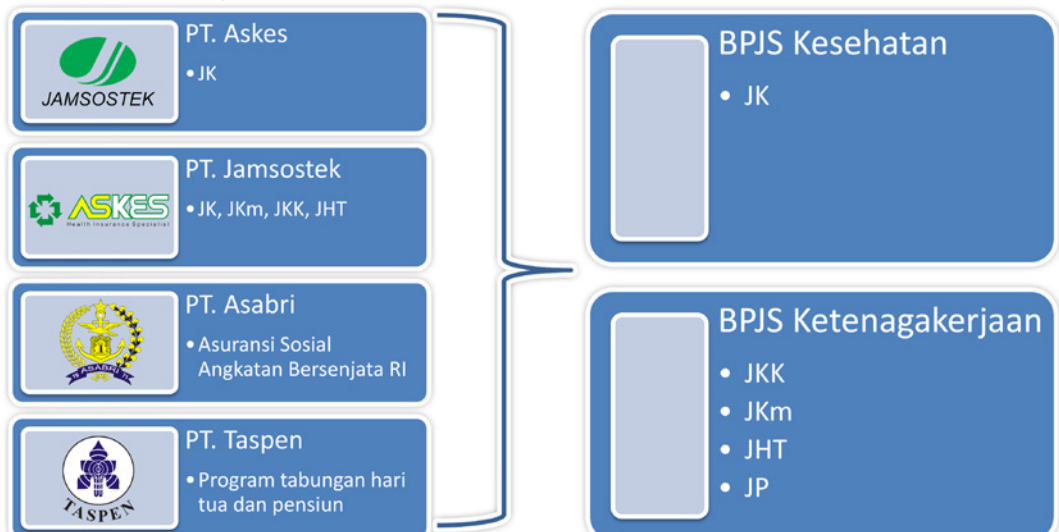
(Kanwil) dari delapan menjadi 11 yang tersebar di seluruh Indonesia. Penambahan itu juga diikuti dengan persiapan penambahan outlet pelayanan baru mulai Februari 2013.

Salah satu permasalahan krusial yang menjadi perhatian manajemen BUMN itu adalah pengubahan pola komunikasi kepada publik, memperbaiki kondisi internal, seperti persiapan teknologi informasi dan sumber daya manusia.

Terkait dengan penyerahan program Jaminan Pelayanan Kesehatan (JPK) kepada BPJS Kesehatan yang berjalan mulai 1 Januari 2014, Elvyn menyatakan semua kegiatan JPK, iuran dan jaringan pelayanan akan diserahkan pada akhir Desember 2013. Saat ini, PT Jamsostek memiliki kerja sama dengan 638 rumah sakit/klinik milik pemerintah dan swasta, 301 apotik, 62 laboratorium dan kerjasama dengan 338 optik.

Dari sisi keuangan, program JPK setara dengan asuransi sosial jangka pendek, sehingga peserta membayar iuran untuk proses pelayanan satu tahun. Selama 2012, PT Jamsostek membayar klaim JPK sebesar Rp796,24 miliar untuk 16.811.208 kasus. **EB**

Transformasi BPJS



MENANTI IMPLEMENTASI SJSN

SETELAH melalui proses panjang hingga memercikkan api kontroversi, akhirnya Indonesia memiliki UU SJSN dan UU BPJS untuk menjalin pelaksanaannya. BPJS ditargetkan beroperasi pada awal 2012, namun harus menunggu terbitnya sejumlah ketentuan lain

Indonesia telah mengalami pasang surut kondisi sosial ekonomi. Banyak negara menunjukkan bahwa penyelenggaraan Jaminan Sosial (JS) yang baik memberi kontribusi besar dalam mengupayakan stabilitas kesejahteraan dan keadilan serta makro ekonomi dan keamanan. Lebih penting lagi, JS tidak hanya mencegah penduduk menjadi miskin tetapi juga mengeluarkan penduduk dari kemiskinan dan tidak kembali miskin. Tahun 2006 jumlah penduduk Indonesia di bawah garis kemiskinan mencapai 39,05 juta, naik 3,95 juta orang

dibandingkan dengan tahun 2005.

Pendiri negara sangat menyadari pentingnya JS dan diamanatkan dalam UUD 1945. Negara telah cukup lama menyelenggarakan JS, namun masih parsial, kepesertaan baru sebagian sektor formal, dengan manfaat jaminan belum memadai dan diatur dengan peraturan yang tumpang tindih. Perluasan kepesertaan berjalan lambat, pekerja mandiri dan sektor informal belum terjangkau. Karenanya diperlukan UU JS dalam satu sistem secara nasional.

Tanggal 19 Oktober 2004, diundangkan Undang-Undang Nomor

40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional (UU SJSN), sebagai perwujudan kemauan politik negara untuk memenuhi amanat UUD 1945. Tanggal 19 Oktober 2004 merupakan tonggak sejarah dimulainya SJSN universal di Indonesia.

Diundangkannya UU SJSN tidak dengan tiba-tiba, melainkan dari proses pergulatan pikir yang alot, dinamis dan unik serta dalam kurunwaktu yang tidak singkat, hampir empat tahun. Keseluruhan proses penyusunan UU SJSN dari Naskah Akademik (NA), Konsep Rancangan UU SJSN (KR UU SJSN), Rancangan UU SJSN (RUU SJSN), sampai dengan diundangkannya UU SJSN mencapai 64 dokumen, dengan minimal 4 dokumen pendukung.

Setelah UU SJSN terbit, pergulatan pikir tentang JS terus berkembang dalam berbagai respon, antara lain Pemerintah membayarkan iuran asuransi kesehatan bagi seluruh penduduk miskin, pemerintah mengurangi kewajiban BPJS membayar dividen, BPJS mulai melakukan penyesuaian, bahkan beberapa daerah memberi iuran untuk pelayanan kesehatan di Puskesmas bagi seluruh penduduk.

Untuk operasionalisasi program SJSN, diperlukan Badan-badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) yang dibentuk dengan UU BPJS. Amanat UU SJSN untuk membentuk BPJS yang berdasarkan UU dilakukan paling kurang 5 tahun. Tapi, baru pada 26 November 2011, terjadi pengesahan UU BPJS menjadi UU No 24/2011. UU tersebut menegaskan, bahwa BPJS mulai beroperasi pada 1 Januari 2014.

Namun, sejumlah ketentuan dalam UU BPJS, implementasinya masih harus masih harus menunggu terbitnya 8 Peraturan Pemerintah (PP), 7 Peraturan Presiden (Perpres), dan 1 Keputusan Presiden (Keppres), serta Peraturan Pelaksana BPJS. **EB**

POIN PENTING UU SJSN

- SJSN merupakan upaya memberikan jaminan terpenuhinya kebutuhan dasar yang layak bagi setiap peserta dan/atau anggota keluarganya (JK, JKK, JKm, JP, dan JHT).
- UU SJSN dimaksudkan untuk mensinkronisasikan penyelenggaraan berbagai bentuk jaminan sosial yang dilaksanakan oleh beberapa penyelenggara agar, dapat menjangkau kepesertaan yang lebih luas serta memberikan manfaat yang lebih besar bagi setiap pesertanya.
- Pasal 6: Untuk penyelenggaraan SJSN dibentuk Dewan Jaminan Sosial Nasional (DJSN), yang terdiri dari 5 orang unsur Pemerintah, 6 orang unsure pakar dan tokoh, 2 orang unsur organisasi pemberi kerja, dan 2 orang unsur organisasi pekerja.
- Pasal 5 ayat (1) dan Pasal 52: BPJS harus dibentuk dengan Undang-Undang.
- UU No. 24 Tahun 2011 tentang BPJS.
- BPJS dibentuk sebagai hasil dari transformasi 4 BUMN penyelenggara jaminan sosial dan kesehatan (PT. Askes, PT. Jamsostek, PT. Asabri, dan PT. Taspen) menjadi
- BPJS Terdiri dari BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan.



Wajah Samar 'Union Busting'

Hubungan industrial di PT Angkutan Sungai Danau, dan Penyeberangan (ASDP), sempat terguncang dengan isu *union busting* atau upaya pemberangusan Serikat Pekerja (SP) oleh manajemen. Serikat Pekerja Indonesia Ferry (SP-IF) yang dipimpin Widodo Edi Sekatianto, mengaku mendapat tekanan berat dari manajemen, hingga berakhir dengan pemecatan Widodo Edi Sekatianto.

Tentu saja Widodo tidak tinggal diam. Lantas, ia mengadukan nasibnya ke sejumlah lembaga negara, mulai dari Sudinakertrans Jakarta Pusat, Kemenakertrans, Sekretariat Kabinet RI, Komnas HAM dan Ombudsman.

Dari hasil pemeriksaan yang dilakukan Direktorat Pembinaan Pengawasan Ketenagakerjaan Kemenakertrans, ditemukan ada dugaan pelanggaran kebebasan berserikat sebagaimana diatur pasal 28 Jo pasal 43 UU Serikat Pekerja, serta sejumlah pelanggaran lainnya. Pada Oktober 2012, Sudinakertrans Jakpus menerbitkan anjuran, antara lain agar pihak manajemen PT ASDP Indonesia Ferry mempekerjakan kembali Widodo. Tapi, anjuran itu tidak digubris manajemen PT ASDP. Akhirnya, Widodo melaporkan Dirut PT ASDP Indonesia Ferry, Danang S Baskoro, Polda Metro Jaya karena dianggap melakukan tindakan *union busting*.

Dalam versi pihak Widodo, kasus

Union busting memang tindakan yang paling bertentangan dengan konsep hubungan industrial. Namun, latar belakang terjadinya tekanan pada SP di sebuah perusahaan, perlu ditelaah secara tepat. Dugaan praktik *union busting* di PT ASDP, masih tersamar.

ini dimulai pada Musyawarah Nasional (Munas) SP-IF yang berlangsung di Bandung, tahun 2011. Peserta SP-SF, memilih Widodo sebagai Ketua Umum. Bersama pengurus lain, Widodo kemudian menyusun program kerja, yang berlandaskan pada semangat meningkatkan kesejahteraan pekerja dan anti korupsi. Program kerja itu dirancang karena anggota SP-IF mencium indikasi adanya kebocoran pendapatan perusahaan sampai 30 persen, berimbas pada tergerusnya kesejahteraan pekerja.

Sejak itu, hubungan SP-IF dengan manajemen ASDP, mulai memanas. Widodo, sang Ketua Umum, dimutasi ke pelabuhan Sape, Bima Nusa Tenggara Barat. Sebelumnya, ia menjabat staf ahli direktur utama. Tapi, Widodo menolak mutasi itu, dengan alasan masih mengemban amanah hingga 2014 sebagai Ketua SP-IF. Pihak manajemen tidak mau menerima alasan Widodo. Alhasil, Widodo harus menjalani sidang disiplin karena

menolak perintah. Hasil dari sidang disiplin itu menyatakan bahwa Widodo bersalah dan di-PHK.

Lantas, apakah benar manajemen PT ASDP telah melakukan *union busting*? Di lingkungan PT ASDP, sebetulnya ada dua SP. Selain SP-IF, ada SP ASDP. SP ini sudah berdiri, jauh lebih lama ketimbang SP-IF yang dibentuk belakangan. SP ASDP lebih dominan, dengan jumlah anggota mencapai tiga per empat jumlah karyawan perusahaan. Sedangkan SP-IF hanya seperempatnya.

Tanpa bermaksud membela pihak manajemen, Ketua SP Agustono mempunyai pandangan lain, tidak mau langsung menyebut *union busting*.

Keberadaan Widodo sendiri sebagai Ketua Umum SP-IF, bagi Agustono, tampak ganjil. Karena, dalam pandangannya, staf ahli dirut tidak boleh jadi pengurus SP. Soal mutasi, juga merupakan langkah yang masuk akal, karena Kementerian BUMN sudah tidak memperbolehkan ada staf



Danang S. Baskoro

Dirut PT ASDP

"Dari Kemenakertrans hanya Rekomendasi. Tidak mengikat"

ahli di BUMN, untuk efisiensi.

"Saya malah melihat, mutasi itu sebagai hal yang positif untuk Widodo," ujar Agustono, "Karena dalam tradisi di ASDP, karyawan yang dimutasi ke wilayah lain untuk menjadi Kepala Cabang, biasanya justru nanti akan dipromosikan di Kantor Pusat, bahkan untuk masuk jajaran direksi." Sebelumnya, sudah ada beberapa pengurus SP ASDP yang dimutasi ke daerah, kemudian dipromosikan masuk jajaran direksi.

Karena itu, Agustono tidak melihat ada yang salah dengan kebijakan mutasi terhadap Widodo. "Tapi, kalau soal PHK karena dia dianggap membantah, itu soal lain," cetusnya.

Hanya saja, Agustono menyayangkan langkah Widodo, yang tidak langsung membawa masalahnya ke Pengadilan Hubungan Industrial (PHI), tapi malah mengadu ke instansi lain yang kurang relevan. "Jadi, kesannya, masalah hubungan industrial ini, mau dibawah ke ranah politik," ujarnya.

Di sisi lain, Agustono juga menyayangkan langkah manajemen, yang tampaknya kurang hati-hati dalam menetapkan PHK. "Harusnya, diberikan alasan yang sangat rinci, agar masalah ini tidak mudah di bawa ke mana-mana, karena murni urusan hubungan industrial," ucapnya. **EB**

Direktur Utama PT. Angkutan Sungai, Danau dan Penyeberangan (ASDP) Indonesia Ferry, Danang S. Baskoro, membantah telah melakukan *union busting*. Dia mengaku tidak pernah meminta SP-IF bergabung dengan SP yang lebih dulu ada, yakni Serikat Pekerja ASDP.

Menurut Danang, serikat terbaru sudah ada ketika dia masuk 2011. "Saya biarkan mereka," tegasnya.

Soal kebijakan memutasi Ketua SP-IF Widodo Edi Sekatianto, Danang mengklaim, karena jabatan Widodo yang sekarang, staf ahli direksi, sudah tidak boleh ada lagi menurut peraturan BUMN. "Sejak 30 Juni, tidak boleh ada lagi posisi itu," ungkapnya. Dia menambahkan, Widodo dipecat semata-mata karena menolak perintah mutasi, bukan karena memimpin SP-IF.

Ketika ditanya tentang indikasi kebocoran pendapatan perusahaan sebesar 30 persen yang dipermasalahkan SP-IF, Danang malah balik mempertanyakan. "Buktinya apa? Kalaupun memang ada, berarti dia juga harus bertanggung jawab. Dia kan bagian dari manajemen. Dia bukan buruh," cetusnya.

Kemudian, tentang banyak instansi yang memihak Widodo, bahkan Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Kemenakertrans) mengeluarkan surat yang meminta Widodo menolak PHK, Danang punya pandangan lain. "Surat Kemenakertrans itu hanya beri rekomendasi. Itu tidak mengikat. Kalau semua yang saya mutasi enggak mau, mau jadi apa perusahaan?" **EB**



FIGUR

Amri Yusuf adalah contoh dari pegiat SP di BUMN, yang berhasil menapaki eskalasi karir hingga masuk ke jajaran direksi. Kompetensinya telah ikut ditempa selama aktif di SP. Dalam posisinya yang bersentuhan langsung dengan karyawan, ia ingin menjadikan PT Jamsostek sebagai tempat *best practices* implementasi hubungan industrial di BUMN.



BERSAMA MENTERI BUMN.
Berhasil melakukan akselerasi karir, setelah menempa diri di SP.

>> **Amri Yusuf**
Direktur Umum & SDM PT Jamsostek

SP MERUPAKAN 'TRAINING GROUND' TERBAIK

SALAH satu "warna" yang membedakan Serikat Pekerja (SP) di BUMN dengan SP di perusahaan swasta adalah, pegiat SP BUMN mempunyai peluang lebih besar untuk mengalami mobilisasi vertikal, hingga menembus level direksi. Di swasta, hal ini sulit terwujud karena pengangkatan direksi kental dengan subjektivitas pemilik dan SP kerap dianggap sebagai organisasi yang selalu berhadapan secara diametral dengan manajemen.

Amri Yusuf adalah contoh dari beberapa pegiat SP di BUMN, yang berhasil melejitkan karirnya hingga mencapai level manajemen di PT Jamsostek, sebagai Direktur Sumberdaya manusia (SDM). "Jujur saja, saya malah merasa dibesarkan oleh SP," cetus pria kelahiran Medan, 8 April 1969 itu.

Debut karir Amri di Jamsostek, di mulai sebagai staf operasi Cabang salemba, 1995. Lulusan Universitas Sumatera Utara (USU) Medan ini, sudah terlibat di SP Jamsostek saat

pertama kali dibentuk. "Selanjutnya saya merasa, SP benar-benar telah meningkatkan kompetensi dalam berorganisasi, bahkan memahami masalah-masalah perusahaan," ungkapnya, "Sebab, sebagai pengurus SP, kita dituntut untuk tahu keadaan dan perkembangan perusahaan juga."

Kompetensi lain yang diperoleh lewat SP, bagi Amri, adalah aspek kepemimpinan. "Di SP, kita terbiasa mengorganisir dan melayani banyak orang. Tidak hanya memikirkan diri sendiri," lanjutnya, "Kita juga terlatih menangkap aspirasi, menyampaikan gagasan, dan merumuskan tindakan yang tepat." Masih banyak lagi manfaat lain yang diperoleh Amri selama aktif di SP. Karena itu ia menyimpulkan, SP merupakan *training ground* paling bagus bagi karyawan yang ingin meningkatkan kompetensinya.

Sekarang, dalam posisinya sebagai Direktur SDM Jamsostek, bagaimana Amri memandang SP? "SP itu salah satu *instrument* penting untuk menciptakan hubungan industrial yang baik,"

ujarnya, semangat, “Dan hubungan industrial itu merupakan prasyarat penting bagi sebuah perusahaan, untuk melejitkan kinerja.”

Di Jamsostek, hubungan industrial juga menjadi salah satu dari tiga fondasi untuk menjalankan berbagai fungsi *human capital*. Dua yang lainnya adalah *corporate culture* yang kuat, dan membangun sistem *reward* yang *fair*.

Setelah tiga fundamen itu mantap, barulah dikembangkan berbagai program *human capital* lain, seperti sistem karir, pengembangan SDM, *talent management*, sampai purna tugas karyawan. “Ini adalah faktor kunci, sebelum kita *deliver people excellent*-nya,” kata Amri.

Sebagai mantan pegiat SP, tentu saja Amri paham betul aspirasi dan kebutuhan karyawan. Karena itu, ia sangat konsen untuk menjalankan program *human capital*. Termasuk kesempatan karir, yang sangat terbuka dan fair bagi karyawan di semua level. Basisnya adakah kompetensi, kinerja, dan prestasi. “Semuanya kami rancang, dengan melibatkan SP sebagai wakil pekerja,” ucapnya.

Menurut Amri, sebetulnya tidak sulit menciptakan hubungan industrial yang baik di setiap BUMN. “Kuncinya hanya komunikasi secara terbuka, antara manajemen dengan SP. Kalau manajemen mau terbuka, karyawan juga bisa mengerti. Mereka kan bukan orang lain,” jelasnya.

PT Jamsostek, pernah mengalami pengalaman yang buruk tentang hubungan industrial, karena manajemen bersifat tertutup. Digalang SP, karyawan terus mendesak, hingga Dirut Jamsostek terjungkal. Setelah itu, Jamsostek berhasil membangun hubungan industrial yang harmonis, sampai sekarang. “Sebagai perusahaan yang mengurus pekerja, ironis kita Jamsostek malah gagal menjalankan hubungan industrial yang baik,” kata Amri, “Sebaliknya, Jamsostek justru harus menjadi tempat *best practices* hubungan industrial.”

Sekarang, PT Jamsostek sudah sering dijadikan acuan oleh perusahaan lain termasuk BUMN, yang ingin membangun hubungan industrial harmonis. **EB**



JEMPUT BOLA.
Meluncurkan 5 unit mobil keliling PT Jamsostek.

GARDABUMN

Jangan Dijadikan Batu Loncatan

BANYAK jalan untuk meningkatkan kompetensi seorang karyawan. Bagi Amri Yusuf, aktif di SP merupakan salah satu cara terbaik. Karena itu, mereka yang dipercaya menjadi pengurus SP di sebuah perusahaan, harus bersyukur melalui upaya keras agar SP benar-benar memberikan banyak manfaat pada pekerja, juga perusahaan. “Yang kita perjuangkan adalah kepentingan orang banyak, bukan kepentingan individual,” tegas Amri.

Mengurus dan memperjuangkan kepentingan orang banyak, tentu saja membutuhkan pengorbanan waktu dan energi. “Tapi, sebetulnya, kita juga memperoleh manfaat besar, antara lain berupa peningkatan kompetensi dalam memimpin, merumuskan dan memperjuangkan gagasan, bahkan membangun relasi, dan meningkatkan wawasan,” ungkap Amri, serius, “Jadi, kita sedang benar-benar berlatih, langsung di lapangan.”

Karena itu, Amri berani mengklaim, di PT Jamsostek, SP merupakan sumber kepemimpinan yang teruji. “Kalau mereka mampu memimpin organisasi tanpa digaji, mengabdikan untuk kepentingan orang banyak, mereka pasti akan memiliki etos kerja yang bagus jika diberi kesempatan memimpin dalam struktur perusahaan,” tutur Amri.

Melalui aktivitasnya SP, seorang karyawan juga bisa mempunyai wawasan tentang perusahaan jauh lebih baik, karena kerap berinteraksi dengan manajemen, serta dengan unit-unit lain yang ada di perusahaan. Pengurus SP yang baik, lanjut Amri, adalah yang proaktif menyampaikan gagasan sekaligus merumuskan langkah eksekusinya. Jangan hanya, mislanya, menyampaikan gagasan, kemudian menyerahkan ke manajemen cara eksekusinya.

Agar bisa memperoleh manfaat yang sangat besar itu, pengurus SP harus benar-benar bekerja agar SP mampu menjalankan pertan dan fungsinya dengan baik. Bukan hanya memanfaatkan SP sebagai batu loncatan saja. **EB**



Teknik Advokasi dan Penanganan **Keluh Kesah Pekerja**

PERAN organisasi Serikat Pekerja (SP), Federasi SP dan Konfederasi SP sangat strategis dalam perlindungan, pembelaan hak dan kewajiban dan untuk peningkatan kesejahteraan pekerja dan keluarganya. Peran strategis dan SP, menurut UU No. 21 Tahun 2000, dimulai dari dalam dan di luar perusahaan dengan struktur afiliasi SP di perusahaan, Federasi dan Konfederasi. Maka orientasi dan kegiatan Serikat Pekerja untuk melindungi, membela hak dan kepentingan dan peningkatan kesejahteraan pekerja yang direncanakan, diorganisasikan, dilembagakan dan dilaksanakan mulai dari jenjang Serikat Pekerja, Federasi SP, dan Konfederasi SP dan sebaliknya, ada sirkulasi kebijakan dan kegiatan timbal balik dan Konfederasi, Federasi dan SP di perusahaan.

Kebijakan dan kegiatan SP tersebut dibagi dalam peran perlindungan, meliputi keterlibatan dalam merumuskan dan melaksanakan UU Ketenagakerjaan, Kebijakan Ketenagakerjaan dan Pusat, Daerah dan di perusahaan, karena SP menjadi wakil dalam kelembagaan ketenagakerjaan seperti Tripda, Tripnas, Dewan Pengupahan, Hakim Adhoc PPHI. Sebagai aspek perlindungan yang ada di perusahaan adalah afiliasi dan usaha perbaikan syarat-syarat kerja di perusahaan dalam bentuk merumuskan dan melaksanakan PKB di perusahaan.

Dalam peran pembelaan hak dan kepentingan pekerja, adalah suatu aksi untuk pelaksanaan ketentuan yang bersifat normatif, pelaksanaan isi Perjanjian Kerja Bersama (PKB), sebagai pihak dalam PHK, monitor pelaksanaan Program Jamsostek, sebagai pihak dalam, perusahaan merjer, *union busting* dan dalam penyelesaian perselisihan hubungan industrial.

Kemudian dalam peran

peningkatan kesejahteraan, maka SP akan melakukan aksi dalam segala upaya yang terkait peningkatan kesejahteraan pekerja, antara lain meliputi kegiatan kesejahteraan sosial pekerja, implementasi keselamatan dan kesehatan kerja (K3), pengadaan perumahan pekerja, Koperasi Karyawan dan usaha-usaha yang tidak bertentangan dengan ketentuan UU.

Bahwa sistem dan kegiatan perlindungan, pembelaan hak dan kepentingan dan peningkatan kesejahteraan pekerja secara terkoordinasi, harus terlaksana dengan baik dalam rangka mewujudkan perlindungan dan kesejahteraan secara utuh bagi para anggota dan pekerja sesuai amanat Undang-undang. Realitas untuk dapat mewujudkan kesejahteraan itulah merupakan permasalahan, bahwa fungsi dan peran SP belum dapat mewujudkan cita-cita dan tujuan pendirian organisasi untuk dapat memberikan pelayanan dan manfaat secara optimal dan



■ Oleh
H. Iskandar Dwidjoyatono, SH

bentuk perlindungan, pembelaan hak dan kepentingan dan peningkatan kesejahteraan pekerja.

KELUH KESAH PEKERJA

Hubungan industrial merupakan interaksi sosial dalam proses produksi barang dan jasa. Karena itu, dalam ruang dan waktu yang berjalan akan terjadi perubahan tata nilai yang berkembang sesuai dengan dinamika masyarakat yang berdimensi pada masalah sosial, ekonomi dan politik.

Perubahan dan perkembangan tata nilai itulah, yang langsung tampil sebagai sikap kecewa, galau, resah, apatis, tidak mendukung, dan lama-lama akan menjadi anti/kontra, siaga konflik dan berselisih. Sikap kecewa, galau, resah, individu pekerja yang merasa dirugikan atau ada tuntutan yang tidak terakomodasi terhadap pelaksanaan Undang-undang dan kebijakan perusahaan.

Kemudian sikap kecewa, galau, resah, apatis, anti, kontra ini bisa terjadi karena sesuatu hal yang bersifat antar individu atau kolektif terhadap



kepengurusan SP, Federasi SP.

Dengan demikian, permasalahan yang terjadi pada keluhan kesah pekerja karena pekerja merasa tidak mendapat manfaat materi, ketentraman, kenyamanan, pengakuan dan kesejahteraan sebagai peningkatan kualitas hidup pekerja.

Permasalahan teknik advokasi dan keluhan kesah pekerja, dapat diringkas menjadi:

1. Kompetensi SP, Federasi SPISB. Para Pengurus SP, Federasi SP, harus mempunyai kompetensi untuk mengelola organisasi, dan dapat berprestasi untuk kepentingan pekerja dan anggota organisasi.
2. Tujuan Pendirian SP, Federasi SP. Fungsi dan Peran SP, Federasi SP belum dapat mewujudkan cita-cita dan tujuan pendirian organisasi, untuk memberikan pelayanan dan manfaat secara optimal dalam perlindungan, pembelaan hak dan kepentingan dan peningkatan kesejahteraan pekerja.
3. Keluh Kesah Pekerja. Para pekerja, anggota SP, Federasi SP merasa tidak mendapat manfaat materi, ketentraman, kenyamanan, pengakuan dan kesejahteraan sebagai peningkatan kualitas hidupnya.

UPAYA PENYELESAIAN MASALAH

Teknik advokasi dan penanganan keluhan kesah pekerja, pengurus SP/SB, FSPISB dituntut untuk mampu memberi penasehatan, pendampingan,

pembelaan hak dan kepentingan pekerja, anggota SP dalam hubungan industrial di perusahaan. Selanjutnya, uraian pembahasan peran Pengurus SP, FSP dalam penanganan keluhan kesah pekerja, akan diukur apakah mereka sudah dapat mewujudkan manfaat materi, ketentraman, kenyamanan, pengakuan dan kesejahteraan sebagai peningkatan kualitas hidup pekerja, secara garis besar sebagai berikut:

1. Pengurus SP, Federasi SP. Untuk dapat melakukan penasehatan, perlindungan, pendampingan, pembelaan hak dan kepentingan, mengelola organisasi SP dalam meningkatkan kesejahteraan pekerja dan anggota SPISB, maka pengurus SP harus mempunyai kompetensi:
 - a. Wawasan hakekat, tujuan dan fungsi SP, FSP untuk kesejahteraan anggota.
 - b. Keterampilan mengelola organisasi yang bermanfaat bagi pekerja dan anggota SP.
 - c. Bersikap dan berperilaku berdasar keutamaan komitmen untuk tujuan organisasi dan kesejahteraan pekerja.
 - d. Memahami dan dapat melaksanakan seluruh ketentuan UU Ketenagakerjaan sebagai eksistensi untuk kesejahteraan pekerja dan anggota SP.
 - e. Paham bahwa SP, FSP adalah independen dan memelopori keharmonisan dengan pengusaha untuk pelaksanaan

hubungan industrial otonom di perusahaan.

- f. Paham dan melaksanakan orientasi SP, FSP adalah sebagai upaya perbaikan ekonomi pekerja dan perusahaan.
- g. Pengurus SP, FSP menjadi pelopor disiplin kerja dan produktivitas untuk melaksanakan budaya kerja (*corporate culture*) dan budaya K3 di perusahaan (*safety culture*).

Tahap berikutnya adalah implementasi dan kegiatan advokasi kepada pekerja dan anggota SP, berdasar kompetensi dan pengurus SP tersebut, maka sampai tahap implementasi dalam rangka untuk mengambil hati, membuktikan kepada pekerja dan anggota SP, bahwa kepengurusan SP, FSP mampu melayani dan mencapai target keberhasilan organisasi SP.

Permasalahan yang terjadi dalam kegiatan advokasi, adalah bukan terbatasnya sarana, biaya dan kesempatan pengurus SP, FSP akan tetapi "ketidakmauan", artinya tidak tergeraknya kesadaran dan kelekatan pengurus SP, untuk mulai dan mencoba melakukan kegiatan tersebut biarpun dalam volume dan tatanan yang sangat sederhana. Oleh karenanya, harus kesadaran dan tekad upaya-upaya untuk memperjelas capaian harapan-harapan organisasi (*restructuring hope*) dan upaya perbaikan dan efektivitas (pemberdayaan) organisasi baik dalam cara berpikir dan aksi SP, FSP. **EB**

Penulis adalah Direktur Hubungan Industrial Lembaga Pengembangan SDM Prima Karya

RESENSI

Judul : **SWOT Balance Scorecard**
Penulis : **Freddy Rangkuti**
Ukuran : **15 x 23**
Tebal : **292 halaman**
Penerbit : **Gramedia, 2011**

KOMBINASI DUA JURUS

Balance Scorecard (BSC) adalah Suatu alat manajemen kinerja (*performance management tool*), yang sudah lazim digunakan oleh suatu organisasi, terutama perusahaan, untuk mentranslasikan visi dan strategi ke dalam aksi. Arinya, BSC semacam *tools* untuk mewujudkan visi

dan strategi perusahaan ke suatu bentuk tindakan nyata, yang bertujuan untuk memfalisitasi organisasi agar mencurahkan perhatiannya atas kapabilitas aktiva tak berwujud (*intangible asset*).

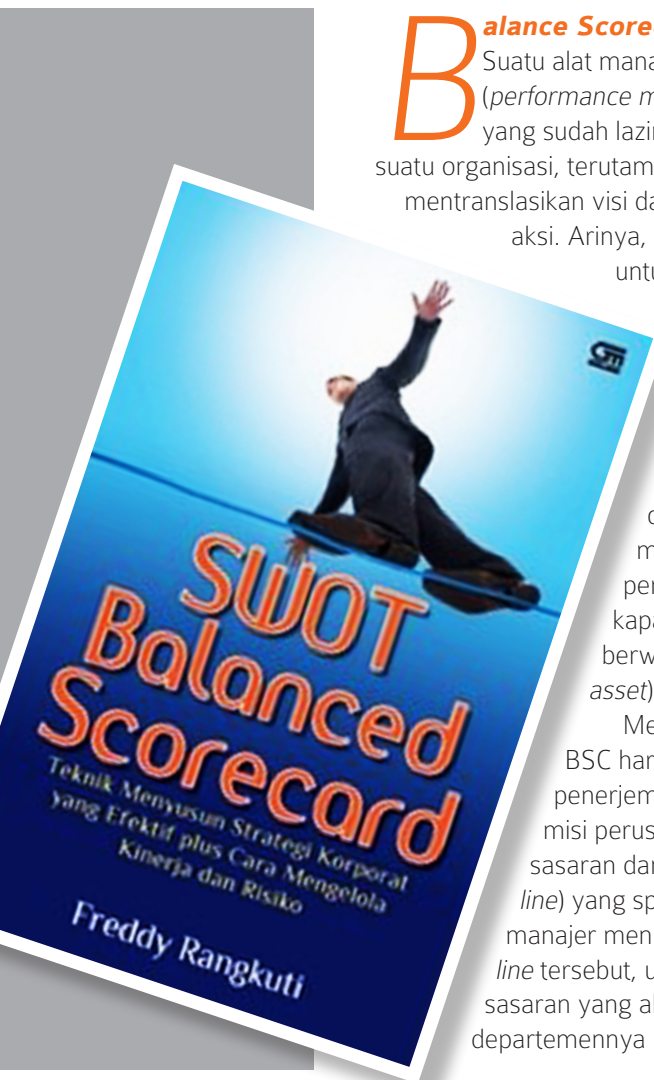
Membuat suatu BSC harus dimulai dari penerjemahan strategi dan misi perusahaan ke dalam sasaran dan tolok ukur (*based line*) yang spesifik. Kemudian, manajer menindaklanjuti *based line* tersebut, untuk mencapai sasaran yang akan diterapkan dalam departemennya masing-masing.

BSC ini akan sangat cocok diterapkan kepada perusahaan yang ingin melakukan perubahan. Seperti dijelaskan Kaplan & Norton (penggagas konsep BSC), BSC merupakan jawaban agar suatu perusahaan dapat berkompetisi dalam era informasi sekarang ini, dengan meningkatkan kemampuannya dalam mengelola *intangible assets* lebih baik dari sekedar mengelola *tangible assets*. Jadi, penekanan konsep BSC kembali lagi pada pengelolaan aktiva tak berwujud daripada modal yang berwujudnya.

Buku ini, mencoba mengembangkan implementasi BSC, menggabungkannya dengan analisis SWOT, sehingga menjadi kekuatan baru yang berdampak sangat dahsyat terhadap strategi dan kinerja perusahaan. Penggunaan kedua alat ukur ini secara sinergis akan menghasilkan kecepatan dan kemudahan dalam memantau dan mengendalikan jalannya suatu bisnis.

Dalam buku ini, pembaca tidak hanya mempelajari teori, tetapi juga diajak langsung mengimplementasikan SWOT BSC. Buku ini membumikan SWOT BSC dengan berbagai contoh kasus agar mudah diikuti oleh pembaca awam sekalipun. Pembaca juga akan menemukan beragam contoh kuesioner, seperti Kuesioner Riset SWOT *Balanced Scorecard Development Tool*, Kuesioner OCAI, Kuesioner Riset SWOT, serta contoh kasus pengukuran risiko.

Buku ini akan memandu untuk menerjemahkan visi, misi, strategi, dan program korporat ke dalam seperangkat ukuran yang tepat. Semua ukuran tersebut disusun secara komprehensif dan terintegrasi dengan tujuan strategis, sasaran strategis, target, dan *Key Performance Indicators*. **EB**



Jangan Ganggu BUMN

ABDUL LATIF ALGAFF
Ketua Umum FSP BUMN

kembali fokus pada tugas utamanya, mengurus BUMN. Bahkan, beberapa kali ia berani memilih tidak menghadiri panggilan DPR, karena lebih suka mengunjungi BUMN-BUMN, terutama BUMN yang sakit sehingga butuh perhatian khusus.

Secara keseluruhan, kinerja BUMN masih mengalami tren menanjak, meskipun masih ada 16 BUMN yang termegap-megap di dalam lumpur kerugian. Tapi, fakata lain menunjukkan, ada 5 BUMN yang bahkan sudah divonis mati tapi — meminjam istilah Dahlan — belum dikubur, kemudian berhasil dihidupkan kembali, dan berangsur sehat. BUMN dimaksud adalah PT Istaka Karya, PT Waskita Karya, PT Djakarta Lloyd, Perum Badan Usaha Logistik (Bulog), dan PT Kertas Leces.

Sampai sekarang, ada 141 BUMN, dengan kemampuan mencetak laba sampai Rp 145,56 triliun (2012). BUMN masih diandalkan untuk menjadi ujung tombak dalam pembangunan ekonomi nasional. Di masa lalu, upaya untuk mengembangkan BUMN menjadi perusahaan kelas dunia (*world class company*), hampir selalu diganggu oleh berbagai intervensi yang tidak ada hubungannya dengan bisnis. Padahal, landasannya sudah dirancang dengan baik oleh Menteri BUMN pertama, Tanri Abeng.

Karena begitu pentingnya peran BUMN dalam perekonomian nasional, maka sudah saatnya kita semua bekerja keras untuk memacu kinerja BUMN, sambil bersiap menghardik pada setiap intervensi yang datang: "Jangan ganggu BUMN!" Siapapun yang berani mengganggu BUMN, harus kita jadikan musuh bersama, bahkan musuh negara. **EB**

APAKAH benar ada oknum anggota DPR yang gemar memeras BUMN? Pertanyaan ini masih terus melayang-layang, mencari jawabannya yang pasti. Setelah memicu ketegangan antara Menteri BUMN Dahlan Iskan dengan DPR, bahkan memercikkan api kontroversi di masyarakat, pertanyaan itu tidak kunjung hinggap pada satu jawaban. Tetap melayang-layang, sampai sekarang. Dahlan Iskan, sebagai pihak yang mengarahkan telunjuknya ke Senayan, terkesan tidak mau rebut-ribut lagi. Ia bahkan minta maaf pada beberapa orang, yang namanya sempat disebut sebagai pemeras BUMN.

Tentu saja, sikap Dahlan Iskan itu mengundang cibiran dari sejumlah orang. Tapi, kita yakin, lebih banyak masyarakat yang percaya, bahwa aksi pemerasan itu memang ada. Orang-orang di lingkungan BUMN, termasuk yang pernah menjabat sebagai Direktur Utama atau petinggi di Kementerian BUMN, malah banyak yang melihat dan mengalaminya sendiri.

Tapi, masalahnya, praktik

pemerasan itu dilakukan dengan modus yang begitu halus, sehingga agak sulit ditemukan jejak buktinya. Celakanya, petinggi BUMN yang berani mendukung tuduhan Dahlan Iskan, umumnya adalah yang mengalami pemerasan, tapi mampu menolaknya. Jadi, tetap saja tidak ada bukti yang kuat, karena proses "transaksi" tidak terjadi. Sementara petinggi BUMN yang menyerah untuk meladeni pemeras, tentu saja sulit diharapkan bicara terbuka, karena hal itu berarti membuka aibnya sendiri.

Lantas, apakah gagalnya pembuktian tuduhan Dahlan Iskan tersebut, berarti kekalahan telak di pihak Kementerian BUMN, atau kalangan BUMN sendiri? Belum tentu juga. Terlepas dari cibiran sejumlah orang yang balik menyebut Dahlan sebagai "omdo", bicara tanpa bukti, bagaimanapun, keberanian Dahlan untuk membuka masalah ini ke permukaan, diam-diam, boleh jadi telah menjelma sebagai gertakan yang cukup efektif juga. Paling tidak, Dahlan seakan mengirim sinyal keras: "Awat, jangan ganggu BUMN!"

Setelah peristiwa yang sempat memanaskan itu, kita tahu, Dahlan Iskan



JAMSOSTEK

PT. Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Persero)



MELINDUNGI dengan PASTI

JAMSOSTEK memberi kepastian perlindungan
setiap pekerja dengan jaminan Kecelakaan Kerja,
Jaminan Hari Tua, Jaminan Kematian dan
Jaminan Pemeliharaan Kesehatan.



www.jamsostek.co.id