

STEERING COMMITTEE  
MUSJAWARAH KERDJA P.N. FADJAR BHAKTI  
TAHUN 1963.- UNTUK KONSOLIDASI.  
=====

"LAPORAN STEERING COMMITTEE"

Isi laporan :

- I. PENDAHULUAN
- II. KESIMPULAN2 POKOK
- III. ANALYSA KEADAAN PERUSAHAAN  
SETJARA UMUM
- IV. REKOMENDASI
- V. LAMPIRAN2 :
  - = export / antar pulau
  - = import
  - = perdagangan lokal
  - = perdagangan cattle
  - = dekonsentrasi management
  - = persónalia Kesedjahteraan
  - = administrasi keuangan

---oo000oo---



## I. PENDAHULUAN

Sesuai dengan penugasan Direksi, Steering Committee telah malakukan usaha2 untuk meneropong keadaan Perusahaan pada umumnja. Usaha2 tersebut didjalankan dengan tjara2 sebagai berikut :

1. dalam taraf pertama, diadakan tanja djawab dengan semua kesatuan2 Perusahaan baik di Pusat maupun di Tjabang Utama Djakarta;
2. Kepala Tjabang Utama diluar Djakarta, diminta untuk memberikan laporan2 mengenai hal2 jang oleh Steering Committee dianggap perlu;
3. dalam taraf kedua Steering Committee telah membentuk seksi2 jang ditugaskan untuk menelaah setjara lebih khusus persoalan2 jang terdapat pada bidang masing2 dan mengemukakannja didalam bentuk suatu kertas karya (lihat lampiran2);
4. dalam taraf ketiga Steering Committee telah membentuk suatu Panitia inti dengan tugas mengadakan penelaahan terachir dan menje-luruh atas seluruh persoalan2 jang dihadapi oleh Perusahaan;
5. hasil dari pada semua penelaahan tersebut beserta recomondation nja, selandjutnja disadjikan dalam bentuk "LAPORAN STEERING COMMITTEE" ini.

---oo000oo---



## II. KESIMPULAN2 POKOK

### 1. Kondisi2 Umum :

- a. melondjarknja kenaikan harga pokok sebagai akibat dari pada Peraturan2 pelaksanaan Dekon; telah menempatkan Perusahaan dalam kedudukan financial jang sangat menjulitkan;
- b. kesulitan2 tersebut dipertadjam lagi dengan keluarnja Peraturan Pemerintah No. 11/573 tanggal 13 Djuli 1963 mengenai kredit jang memuat ketentuan2 sebagai berikut :
  1. kredit import dilarang;
  2. kredit hanja diberikan pada sektor2 produksi, export, d.l.l. dengan imbangan2 ber-turut2 : 50%, 20% dan 30%;
- c. sangat dichawatirkan bahwa kesulitan2 dibidang pembiayaan tersebut akan melumpuhkan segala aktivitas Perusahaan.

### 2. Kondisi2 Management :

- a. managerial group rata2 masih lemah, sehingga decesions jang diberikan selalu mengandung unsur2 ke-ragu2an jang sangat terasa dan menjolok;
- b. ke-ragu2an tersebut lebih dipertadjam dengan adanja suatu administrasi jang tidak mentjukupi kebutuhan;
- c. sangat dichawatirkan bahwa ke-ragu2an dalam decision makin ini, akan mendjalar kebawah sehingga seluruh organ2 Perusahaan mendjadi atjuh tak atjuh.

### 3. Kondisi2 Organisations :

- a. formal structur jang ada mengandung kelemahan2, terutama dilihat dari segi2 keseimbangan dan grouping dari pada kesatuan2 dalam organisasi;
- b. informal structur jang ada tidak dapat memperkuat dan bahkan merongrong sistem kewenangan sebagaimana digariskan dalam organisasi formil;
- c. sangat dirasakan kebutuhan untuk mempertegak kembali formal outhority atas dasar2 jang lebih kokoh guna menumbuhkan kembali sikap saling pertjaja-mempertjajai dan perasaan senasib dengan perusahaan.

### 4. Kondisi2 Kommersieel :

- a. aktivitas perdagangan banjak tergantung pada kondisi2 seperti tersebutkan diatas itu, dichawatirkan akan mengalami kemunduran.
- b. dirasa perlu untuk mendasarkan garis aktivitas perdagangan pada perhitungungan2 djangka pandjang jang akan menentukan kelangsungan dan tjorak hidup perusahaan.



5. Kondisi2 Information system :

- a. administrasi jang ada tidak mentjukupi kebutuhan dan lambat, sehingga kurang bermanfaat bagi management.
- b. control aparat jang ada adalah impotent, sehingga Pimpinan Perusahaan tidak mempunyai pegangan jang meyakinkan.
- c. kebutuhan untuk memperkembangkan/mempertegakkan kembali fungsi2 diatas, tidak dapat ditunda lagi.

6. Kondisi2 Kekaryawananan :

- a. Dewan Perusahaan belum dapat melaksanakan fungsinya sebagaimana mustinja, dan bahkan sudah kehilangan kepertjajaan dari Karyawan sendiri.
- b. azas2 sosial support dan sosial control belum difahami dan digariskan setjara menjeluruh.
- c. ketenangan dan kegembiraan kerdja dalam tertjipta, dan bahkan makin memburuk.

---0000000---

III. ANALYSA KEADAAN PERUSAHAAN SETJARA UMUM

Tindjauan ini kami bagi dalam :

- A). Tindjauan sebagai landasan policy perusahaan dalam djangka pandjang.
- B). Tindjauan sebagai landasan policy perusahaan dalam djangka pendek.

A. Policy Djangka Pandjang.

Dalam djangka pandjang policy perusahaan perlu ditegakkan atas dasar dari pada suatu "organized business". Ini berarti bahwa adalah kejakinan kita bahwa succes perusahaan dalam djangka pandjang hanya dapat ditjapai dengan suatu organisasi jang kuat dan sempurna; baik sukses kommersieel maupun sukses sosial.

Unsu 2 dari pada suatu "organized business" adalah :

1. Adanja main lines dimana perusahaan akan bergerak setjara sistematis dan teratur.

..... 3.



2. Adanja pembagian tugas/kerdja-sama jang teratur antara segala kesatuan2 didalam perusahaan. (Division2, Bagian2, Tjabang2, Pusat, Direksi dan Karyawan).
3. Adanja manual jang tertulis dan merupakan pembagian tugas/kerdja-sama sebagai dimaksud dalam 2.
4. Aktivitas2 jang diarahkan pada usaha mendjamin kontinuitas/dan perkembangan perusahaan.

Ad. 1. Main lines :

Untuk Ekspor	:	Karet, Tembakau, Kopra.
" Import	:	Kertas, Textile, Benang Tenun, Benang Djahit, Tepung Terigu, Mesin kantor dan alat2 kantor, susu bubuk OAK dan susu Blue Cross, dsb.
" Lokal	:	Rokok Lancer & Oscar, B.K.F., Kasa Husada, Naspro, Unilever: (Blue Band, Colibri, Cromas), Bier Heineken's, Tata Sastra, A.B.C.
" A.P.	:	Sesuai dengan kemungkinan2 sebagai hasil Daerah jang dilaksanakan atas dasar petundjuk2 jang telah ditentukan.

Ad. 2. Untuk perdagangan barang2 tersebut diatas setjara systematis diusahakan penguasaan/perluasan dari pada pasarnya.

Ad. 3. Pembagian tugas dan kerdja-sama antara segala kesatuan2 dalam perusahaan sedjauh mungkin dilaksanakan atas dasar prinsip2 Deconcentration of Management; dengan memperhatikan prinsip2 :

- 1 = internal efficiency
- 2 = internal control

Manual jang dimaksud dalam No. 3 harus diusahakan setcepat mungkin.

Ad. 4. Kontinuitas dan pertumbuhan dalam perusahaan diusahakan dengan djalan kerdja-sama jang lebih erat baik dengan supplier maupun dengan consumers, dan in-plant training/kader voming.

B). Policy Djangka Pendek.

Policy djangka pendek dengan tidak mengurangi ketentuan2 tsb. dlm. A, terutama harus didasarkan atas posisi jang riil dari pada perusahaan pada waktu ini.

Angka2 sementara menundjukkan keadaan sebagai berikut :

Omzet	:	Rp. 10	miljard
Laba bruto	:	" 3,5	"
Ongkos	:	" 600	djuta
Laba netto	:	" 2,9	miljard
Modal kerdja	:	" 4,7	miljard



	1963	1962
(1) Laba netto/Omzet	: $2,9/10 = 29\%$	3%
(2) Omzet/Modal Kerdja	: $10/4,7 = 2,1 \text{ x}$	1,1 x
(3) Laba Netto/Modal Kerdja	: $2,1 \text{ x } 29\% = 60,9\%$	3,3%

Struktur Modal Kerdja

Kas/Bank	: Rp. 350 djuta	7,5 %
Dibetur	: " 720 "	15,5 %
Persediaan		
a) Ekspor/A.P.	: " 1.400 "	23,4 %
b) Lokal	: " 1.700 "	36,1 %
c) Import	: " 830 "	17,5 %
Djumlah	; Rp. 4.700 djuta	100 %

Kesimpulan :

1. ditinjau dari segi untung/rugi keadaan perusahaan tidak djelek;
2. ditinjau dari segi struktur modal kerdja djuga dapat dikatakan tjukup baik;
3. persoalan jang pokok adalah bertalian dengan kenaikan jang luar biasa dari harga pokok;
4. keadaan/sebab terachir No. 3 inilah telah menjebabkan kepintjangan2 jang menjolok dalam bidang pembiajaan dan meniadakan arti dari pada keuntungan jang kita tjapai dalam tahun jang lalu;
5. keadaan jang serba pintjang itu dipertadjam lagi dengan keluarnja peraturan No. 11/573 tanggal 13 Djuli 1963 mengenai kredit dimana dimuat ketentuan2 sebagai berikut :
  - a) kredit import dilarang;
  - b) kredit hanja diberikan pada sektor2 produksi, ekspor, d.l.l. dengan imangan2 ber-turut2 : 50%, 20% dan 30%.

Akibat2 jang njata dan terasa dari pada faktor2 diatas, adalah :

- a. modal kerdja setjara absolut tidak tjukup;
- b. pembiajaan import tidak dapat diusahakan pada waktunja; sehingga banjak kemungkinan2 terbuang;
- c. apabila keadaan ini terus berlangsung, maka rentabilitas dan kontinuitas perusahaan terganggu.



IV. REKOMMENDASI-2.

I. Berhubung dengan kondisi2 umum jang telah diuraikan, perusahaan perlu segera mengambil langkah2 jang tegas, jaitu :

- a. menjelamatkan main lines of activities;
- b. lebih menegakkan norma2 efficiency disegala bidang.

Impelementasi dari pada sikap tersebut adalah sebagai berikut :

Mengadakan financial policy jang selectives, jaitu :

- a. main lines ; pembiayaan prinsipieel sepenuhnya oleh modal perusahaan. Afnemers kredit diandjurkan.
- b. usaha2 bukan main lines : pembiayaan se-dapat2nja oleh pasar; atas dasar pembiayaan 50 - 50, atas dasar 20 - 30 dsb.
- c. aktivitas2 jang diantameer oleh Tjabang2 sendiri pembiajaannya dilakukan dengan dislokasi dari pusat sepanjang hal tersebut berada didalam batas2 kemampuan perusahaan dan mendapatkan persetujuan2 Oleh Direksi.
- d. pemberian uang muka diusahakan seminimal mungkin.
- e. pengeluaran2 biaya kommersieel harus lebih diutamakan dari pada beaja2 administratif serta ke-dua2nja harus diusahakan dalam batas2 jang wajar.
- f. diusahakan adanja suatu strategic reserve setjara central dalam bentuk barang jang mudah dapat diuangkan tanpa mengurangi nilainya, terutama untuk menghadapi pembelandjaan import jang sering terdjadi setjara mendadak.
- g. agar hal2 diatas mendapat perhatian jang lebih tjermat disarankan untuk membentuk suatu Division Keuangan jang dilepaskan dari tugas administrasi Pembukuan.

II. Untuk mengurangi unsur ke-ragu2an dalam decision making, perlu diusahakan suatu management informations system jang dapat menjadkan perhitungan2 jang me-jakinkan.  
Disarankan untuk segera menegakkan kembali fungsi control dalam arti jang se-luas2nja. Untuk itu perlu membentuk Division Pengawasan jang tjukup Kuat.

III. Untuk mempertegak kembali formal outhority atas dasar jang lebih kokoh, maka dalam taraf pertama perlu diusahakan suatu organisasi jang memperhatikan unsur2 sbb.: (ditindjau dari tudjuan2 perusahaan)

- a. grouping dari pada kesatuan perusahaan jang lebih tepat.
- b. pembagian tugas atas dasar Deconcentration of Management jang se-efficient mungkin.
- c. ~~Panjusunan prosedur~~ procedures jang dapat mendjamin efficiency, rationalisasi serta internal control



Dalam taraf ke II harus diusahakan supaya tjara kerdja berdasarkan organisasi jang disarankan, dapat disadari dan dimengerti sepenuhnya oleh pedjabat2 jang bersangkutan dengan djelas memberikan bimbingan dan tuntunan setjukupnja.

Dalam taraf ke III harus ditetapkan sancties atas segala penjelewengan jang tiada beralasan dari pada tata kerdja jang sudah ditetapkan dengan dibarengi oleh usaha2 untuk menanam rasa kesadaran senasib dengan perusahaan.

IV. Sesuai dengan pertimbangan2 mengenai penjelamatan main lines serta ketentuan2 dari pada financial policy jang selective Divisi2 kommersieel harus direorganisir atas dasar :

- a) Regrouping dengan memperhatikan pertimbangan mengenai mainlines dan perlunja supervision untuk mengusahakan market control jang lebih kuat.
- b) Aktivitas2 harus didahului dengan sesuatu rentjana kerdja jang telah dipertimbangkan setjara masak2.
- c. Tata kerdja sesuai dengan ketentuan dalam III.

V. Karena kelantjaran usaha2 dibidang kommersieel njata2 tergantung pada flow of goods, maka dipandang perlu untuk menempatkan urusan Cargo Handling pada tingkat keorganisasian jang lebih tepat. Untuk itu disarankan untuk membentuk suatu Division Cargo Handling.

VI. Karena dalam taraf terachir succes tidaknja segala usaha diatas adalah tergantung pada "the man behind the gun", maka soal personalia perlu mendapatkan perhatian khusus.

Persoalan policy sedjauh mungkin harus didasarkan dan ditudjukan pada :

1. penempatan tenaga2 jang tepat dan progressive;
2. pembentukan kader;
3. peremadjaan.-



## EXPORT / ANTAR PULAU.

### A. KEBIDJAKSANAAN.

1. Untuk menudju kepada suatu "ORGANIZED BUSINESS" maka harus diadakan penjempurnaan dalam bidang Organisasi dan Personalialia dalam arti bahwa kebidjaksanaan keorganisasian dan kepersonalialiaan matupun investment unit dapat diselarakan dengan kebutuhan Dekap.
2. Mengingat tugas Ekspor - Drive dan penjebaran resico, maka hendaknja artikel2 jang telah termasuk dalam lini kegiatan Dekap hingga saat ini, dipertahankan; dengan tjatatan bahwa semua hasil bumi ini diklasifisir mendjadi "Main Products" (Main Line) dan "Bukan Main Products", dan pelaksanaannja didasarkan atas suatu rentjana kerdja jang konkrit.
3. Perbolandjaan kegictan2 tidak hanja diusahakan dari kekuatan sendiri tetapi djuga sedjauh mungkin harus diusahakan pasar-an/kerdjasma dengan pihak ketiga. (mempergunakan semua funds and forces).
4. Untuk menudju kepada penguasaan pasar maka seluruh aparat Organisasi Ekspor/A.P. harus lebih diintensifkan dan di-turut sertakan dalam kegiatan Ekspor-Antar Pulau setjara "gekoordineerd" dan perluasan dari zelfstandige Eksport - havens harus dilaksanakan sedjauh mungkin, tanpa mengaki-batkan adanja desentralisasi.
5. Mengingat masalah Disparitas Rentjana Kegiatan2 Ekspor-A.P. harus disesuaikan dengan rentjana kegiatan2 Impor dan Lokal.

### B. OPERATING PROSEDURES.

Berdasarkan suatu Rentjana Kerdja (termasuk rentjana pem-belandjaan) dapat diadakan dislokasi keuangan kepada Tjabang2 maka untuk menjelaraskan tindak2 kommersieel dengan kebidjak - sanaan2 tsb. diatas kiranja perlu ditegaskan kenbali Pedoman Kerdja 1962 Tjipajung dengan penjempurnaan2 sebagai berikut :

#### I. Klasifikasi Hasil Bumi.

Hasil Bumi jang hingga kini telah diperdagangkan diklasifi-sir dalam :

##### a. Main Products :

- |                |                          |
|----------------|--------------------------|
| - 1. K a r e t | 6. G a p l e k           |
| 2. K o p r a   | 7. R o t t a n           |
| 3. K o p i     | 8. G o m m e n           |
| 4. G a s s i a | 9. K a p o k s e e d s . |
| 5. L a d a     | 10. G u l a P a s i r .  |



b. Bukan Main Products.

Sisa dari deretan hasil bumi yang telah termasuk dalam lini kegiatan tetapi tak disebut dalam Main products. Adapun penentuan Main-products didasarkan atas faktor2

1. pentingnja artikel jbs. bagi negara
2. kontinuitas yang dapat dipelihara/dipertahankan di dalam maupun diluar negeri.
3. functie PDN sebagai Aparatur Pemerintah.

Perlu ditegaskan disini bahwa walaupun ada klasifikasi tersebut diatas, ini tidak berarti bahwa kita mengadakan spesialisasi dalam arti sempit, karena artikel2 jg. bukan Main-productspun tetap kita perhatikan perdagangannja.

Pula ini tidak berarti bahwa kemungkinan2 untuk mengadakan perdagangan dalam commodity2 lain (yang belum ter masuk dalam lini kegiatan) atau new-products yang tak mengandung resiko kerugian bagi Perusahaan sama sekali tertutup. Transaksi2 ini dilakukan pula berdasarkan suatu rentjana yang tegas2.

II. Pembagian hasil bumi menurut perdagangan Ekspornja.

Mengingat desentralisasi perdagangan Ekspor tidak mungkin dilaksanakan untuk semua djenis hasil bumi, maka artikel2 yang perdagangan Ekspornja disentralisir/dikoordinir di Pusat.

Adapun faktor2 yang menyebabkan kebidjaksanaan tersebut diatas adalah :

1. Banjaknja daerah2 sumber supply.
2. Kesimpang siuran dalam pendjualan ke Luar Negeri.
3. Mempermudah Luar Negeri untuk menempatkan pesanannja.
4. Policy keuangan dan kebidjaksanaan kredit.
5. Kebutuhan modal yang sangat besar.
6. Kemungkinan adanja Disparitas yang besar.

Adapun artikel2 yang perdagangan Ekspornja harus disentralisir adalah :

- a. Karet
- b. Kopra
- c. Tembakau.

Pembeliannja diusahakan melalui Tjabang2.

III. Klasifikasi Kantor2 dibidang Ekspor/Antar Pulau.

a. Ekspor.

Menurut Pedoman Kerdja Tjapajung, selandjutnja mengingat commodity, daerah, personalia, organisasi dan Skill dapat diperluas/diperbanjak pelabuhan2/Kantor Pengekspor (Zelfstandige-haven)



b. Antar Pulau.

Menurut Pedoman Kerdja - Tjipajung tanpa perubahan.

IV. Pelaksanaan Pembelian/Pendjualan.

Walaupun dalam Pedoman Kerdja telah djelas mengenai prosedur pembelian dan telah pula dilaksanakan dalam tahun2 jang lalu namun perlu ditegaskan sekali lagi prosedur pembelian ini agar mendapat perhatian jang sepe - nuhnja oleh Pusat maupun Tjabang2.

A. Ekspor.

a. Hasil bumi jang perdagangannya disentralisir.

1. Pembelian.

Pelaksanaan pembelian dilakukan oleh Tjabang2

atas instruksi Pusat atau dengan lain kata semua Tjabang harus bertindak sebagai "opkoop-Kantoor" untuk Pusat. Djadi dalam arti ini Pusat harus membeli melalui Tjabang2 dan Tjabang2 harus membeli sesuai instruksi2 Pusat.

Pembelian2 dengan kontrak djangka pandjang hanya dapat dilaksanakan oleh Pusat, melalui Tjabang.

2. Pendjualan.

- Pendjualan hasil bumi jang perdagangan disen - tralisir, pada prinsipnja, seluruhnja dilakukan oleh Pusat.

- Bilamana keadaan organisasi memungkinkan dan mengingat adanya Trade Centre serta intensifikasi dari dekonsentrasi dari management, maka baik setjara insidentil atau setjara kontinue Pusat dapat mendelegasikan wewenang ini kepada Tjabang2-j.b.s.

b. Hasil bumi jang perdagangannya tak disentralisir.

1. Pembelian.

- Pelaksanaan pembelian dilakukan oleh Tjabang2 jang berada didalam daerah kerdja (rayon) Tjabang Peng kspor jbs. (Zelfstandige Eksport Haven).

- Berdasarkan instruksi "Zelfstandige Export Haven" jbs.

- Pembelian2 dengan kontrak djangka pandjang hanya dapat dilaksanakan oleh Zelfstandige Export Haven jbs.

- Pembelian2 langsung oleh "Zelfstandige Export Haven" untuk memenuhi keadaan mendesak dari commitmentsnja.



harus seidjin Kepala Tjabang "Zelfstandige Export Haven" jbs., tetapi harus segera diberitahukan kepada Tjabang jbs.

B. Antar Pulau.

Menurut Pedoman Kerdja Tjipajung 1962, tanpa perubahan.

V. K o n t r o l e.

Mengingat adanja intensifikasi dari deconsentration of management maka alat2 pengawasan administratif maupun teknis harus pula diintensifeer. Untuk mana Pusat akan menjusun dan memberikan tjontoh2 kepada Tjabang2.

==== 0 ====



RENTJANA KEBUTUHAN KREDIT UNTUK SEKTOR EKSPOR 1964.  
P.N. PADJAR BHAKTI

Kantor Tjabang	Hasil Bumi	Pembelian sebulan		Turnover	Modal jang diperlukan
		T o n	Djumlah harga		
1. Pakan Baru	Unsmoked Sheets	250	RP. 32,5 djuta	3 bulan	RP. 97,50 djuta
2. D j a m b i	Unsmoked Sheets	400	" 52,-- "	3 "	RP. 156,-- djuta
3. R e n g a t	Unsmoked Sheets	250	" 32,5 "	3 "	RP. 97,50 djuta
4. Kuala Tungkal	K o p r a	250	" 12,5 "	2 "	RP. 25,-- djuta
5. Tembilahan	K o p r a	250	" 12,5 "	2 "	RP. 25,-- djuta
6. Pontianak	Sheet III:s/d V	25	47,5 "	2 "	RP. 95,-- djuta
7. Bandjarmasin	Karet asalan	500	" 87,5 "	2 "	RP. 175,-- djuta
8. Makassar	Gom Capal	90	" 8,3 "	3 "	RP. 24,90 djuta
	Kopi Arabica	25	" 10,-- "	3 "	" 30,-- "
	Rottan	100	" 5,5 "	3 "	" 16,50 "
	Katjang Idjo	100	" 9,5 "	2 "	" 19,-- "
	" Tanah	100	" 9,5 "	2 "	" 19,-- "
	Kimiri kupas	50	" 4,25 "	2 "	" 8,50 "
9. Ampenan	Sapi ekor	200	" 8,-- "	3 "	RP. 24,-- djuta
	Kerbau "	100	" 4,5 "	3 "	" 13,5 "
10. Kupang	Sapi ekor	1100	" 22,-- "	3 "	RP. 66,-- djuta
	Kerbau "	200	" 5,-- "	3 "	" 15,-- "
11. Sumbawa	Kerbau "	400	" 18,-- "	3 "	
12. Waingapu	Kerbau "	200	" 5,-- "	3 "	
Sub Djumlah =			RP. 383,55 djuta		RP. 907,40 djuta



Pemindahan :			RP.	383,55 djuta				RP.	907,40 djuta
13.	Flores	Kerbau ekor 300	"	7,5	"	3 bulan			
14.	Medan	Karet asalan 500	"	90,-	"	2 "	RP. 180,-- djuta	RP.	256,-- djuta
		Rem.Br.Crepe 3/4 200	"	38,--	"	2 "	" 76,-- "		
15.	Padang	Sheets IIIs/d IV 300	"	54,--	"	"	RP. 108,-- djuta		
		Cassia Vera 200	"	33,--	"	"	" 66,-- "	RP.	266,-- djuta
		Kopi 80	"	16,--	"	"	" 48,-- "		
		Tjengkeh 20	"	22,--	"	"	" 44,-- "	RP.	144,--
16.	Palembang	Karet Slabs 700	"	48,--	"	"	RP. 52,50 djuta	RP.	88,50 djuta
17.	Sibolga	Karet Asalan 150	"	26,25	"	"	" 36,-- "		
		Rem.Br.Crepe 3/4 100	"	18,--	"	"	RP. 54,-- djuta	RP.	102,-- djuta
18.	Tel.Betong	Lada hitam 100	"	18,--	"	"	" 48,-- "	RP.	58,50 djuta
		Kopi 80	"	16,--	"	"			
19.	P.Pinang	Lada putih 65	"	19,50	"	"	RP. 120,-- djuta		
20.	Surabaia	Temb.Krosok 830	"	40,--	"	"	" 24,75 "	RP.	214,75 djuta
		Bidji Kapok 165	"	8,25	"	3 "	" 36,-- "		
		Gaplek 300	"	12,	"	2 "	" 34,-- "		
		Katjang kedele 200	"	17,--	"	"	RP. 36,-- djuta		
21.	Djakarta	Damar 50	"	12,--	"	3 "	" 9,-- "	RP.	49,80 djuta
		Citronella 2	"	3,--	"	3 "	" 4,8 "		
		Tapioca Seeds 20	"	1,6	"	3 "		RP.	1.087,50 djuta
22.	Sulutteng/A'bon	Kopra 5.000	"	362,5	"	3 "		RP.	3.174,45 djuta

D J U M L A H

: RP. 1.249,15 djuta



## I M P O R .

### 1. PENDAHULUAN

Titik berat dari persoalan Impor diletakkan pada Impor biasa Impor Ado dan Retensi.

Dalam hal Impor Biasa, terutama dalam rangka R.I.B., mengingat tugas ini adalah tugas yang sudah mentjapai suatu bentuk yang agak pasti, maka persoalan yang kita hadapi terutama akan kita tekankan pada usaha2 mengkonsolidir dan mengembangkan aktivitas ini serta memperlantjar dan mengatasi "kesulitan" dalam pelaksanaan.

Sedang pengimporan melalui ADO/Retensi, adalah merupakan hal yg. baru. Bentuknya yang pasti dibidang policy dan penyelesaian dalam Perusahaan belum begitu tegas, sehingga untuk ini kita perlu mengadakan ketentuan2 dan kebidjaksanaan yang pasti, sehingga ditahun2 yg. akan datang, aktivitas dibidang ini dapat dikembangkan sebaik2nja. Untuk sekadar gambaran kegiatan2 kita ditahun 1963, maka setjara se pintas lalu halnja adalah sbb. :

Impor melalui R.I.B. ditahun 1963 adalah sebesar Rp. 294.17 djuta. Dibandingkan dengan tahun 1962 yang mentjapai volume pengimporan sebesar Rp. 521.68 djuta, maka kegiatan kita setjara fisik tidak menurun, walaupun dari sudut omzet akan memperlihatkan angka yang djauh lebih besar. Hal yang terakhir ini, adalah akibat pelaksanaan Dekon. Selain karena memang djatah R.I.B. mengalami banjak pemotongannya, maka penurunan volume Impor 1963 kita djuga ada hubungan2nja dengan kesulitan financiering, pun djuga karena kita belum dapat memberikan segenap kemampuan kita untuk memperdjoangkan djatah2 tsb. Djumlah2 pengimporan melalui S.I.V.A. ADO dan Retensi untuk 1963, masing-masing adalah Rp. 18.2 djuta, Rp. 10 djuta dan 1.4 djuta. Khusus dalam pengimporan dengan ADO/Retensi, maka kita melihat ada sangkut pautnja kepentingan2 dan tanggung djawab dari Divisi Export, Divisi Impor dan Tjabang2 didaerah. Hal ini dalam praktek telah menimbulkan kesulitan2, sehingga dirasa sangat perlu mengadakan suatu kebidjaksanaan yang pasti yang mentjakup kepentingan2 tsb. diatas.

### 2. KESULITAN-KESULITAN .

Kesulitan kita terutama sekali berkisar pada persoalan financiering. Financiering adalah hal yang sangat strategis dalam usaha perdagangan kita. Persoalan2 marge keuntungan, pemilihan waktu penjaluran, spreiding, persaingan memperdjoangkan djatah sebagai sumber pendapatan Fadjar Bhakti serta kedudukan kita dalam pasaran sangat ditentukan oleh kemampuan financial kita. Kesulitan kita sangat diperkuat lagi oleh kepjataan bahwa disatu pihak fasilitas kredit dihapuskan dan difihak lain djumlah untuk pembukaan L/C mendjadi djauh bertambah banjak. Demikian pula halnja dengan djumlah2 yang harus kita setor untuk bea masuk.



Sedangkan batas waktu yang diberikan untuk merealisasikan sangat dibatasi. Kesulitan lain ialah yang bersifat terakhir, seperti kelambatan dalam flow of documents, baik intern bagian maupun dari supplier di Luar Negeri. Dari sudut implementasi pelaksanaan impor didaerah, sering pula kita mengalami kesulitan karena move dari supplier asing dalam melaksanakan kesanggupannya. Kesulitan lain ialah dalam hubungannya dengan berubahnya Peraturan Pemerintah.

3. HUBUNGAN HUMAN RELATION :

Human Relation yang dimaksudkan diatas ialah dalam hubungannya dengan kontak pejabat F.B. dengan pejabat Instansi yang berwenang dalam memegang sesuatu otoritet yang ada hubungannya langsung atau tidak langsung dengan kemungkinan keuntungan Perusahaan. Pada umumnya, kontak tsb. diatas dilakukan dari tingkat Kepala Bagian s/d Kepala Divisi. Direksi jarang sekali melakukan approach kearah ini. Melihat pengalaman terutama ditahun 1963, maka dirasakan akan lebih besar hasilnya jika Direksi juga melakukan kontak ini. Hal ini pasti akan merupakan support yang besar sekali artinya bagi pejabat dibagian Komersial untuk memperoleh kemungkinan impor.

4. MAIN-LINE KEGIATAN IMPOR.

Kalau kita meninjau kembali kepada aktiviteit perdagangan kita selama ini maka kita akan melihat kepada range of articles yang cukup banyak yang selama ini telah kita kembangkan. Sebenarnya sebagai suatu organized business, kita harus mempunyai selection atas beberapa barang yang merupakan main-line kita, sehingga baik didalam maupun diluar negeri kita mempunyai posisi yang cukup kuat, karena konsentrasi yang lebih intensif ini. Mengingat pentingnya barang ini untuk masyarakat serta prinsip risiko diversification, maka ada baiknya untuk tahun 1964, kita memilih main-line dari aktiviteit Impor kita pada barang sbb. :

- a. kertas
- b. tekstil
- c. benang tenun
- d. mesin kantor
- e. tepung terigu, susu bubuk OAK, Cross dsb.
- f. bahan barang monopoli P.N. FADJAR BHAKTI.

Impor diluar main-line ini dapat kita lakukan dengan mengingat kemungkinan keuangan, sesudah memperhitungkan kesanggupan kita dalam melaksanakan Impor barang tsb. diatas (main-line).

5. DEKONSTRATION OF MANAGEMENT

Melihat kepada kemungkinan didaerah, maka guna mengembangkan volume pengimporan kita, maka Tjabang didaerah harus berusaha agar sumber Devisen yang mungkin didapat didaerah tsb. dapat kita pergunakan.

Walaupun .....



Walaupun selama ini usaha2 kearah ini telah dikerdjakan oleh Tja - bang-Tjabang, namun hal ini perlu dikembangkan setjara lebih baik, sesuai dengan prinsip2 Deconstration of Management jang untuk tahun ini merupakan satu kebidjaksanaan Perusahaan jang tegas .

6. RENTJANA 1964.

I Mengingat bahwa transaksi2 Impor ini harus kita beajai dengan mata uang asing, maka sukar sekali bagi kita, malahan tidak mungkin untuk bisa setjara pasti menjebutkan kemungkinan2 tsb.

Hal ini sangat tergantung pada perkembangan2 Ekspor Negara kita, dimana dari sini masih harus diperhitungkan pelunasan2 pindjaman kita pada Luar Negeri dan Commitment2 lainnja. Selain itu ada kemungkinan pula bahwa sumber2 pengimporan ini tergantung pula pada follow-up dari kebidjaksanaan politik Luar Negeri.

Achirnja tergantung pula pada keadaan keuangan kita sendiri. Namun demikian, kita pertjaja bahwa dengan kepertjajaan jang ada pada Pemerintah selama ini, pun dengan nama baik jang sudah kita punjai terhadap masjarakat dan pemegang2 djatah, maka untuk tahun 1964, se-kurang2nja volume pengimporan 1963 masih dapat kita pertahankan. Hal2 jang harus kita ushakan/atasi guna mentjapai hasil jg. sebaik2 nja adalah sbb. :

a. Financiering :

- Menetapkan setjara tegas luasnja/besarnja aktivitas2 untuk masing2 sektor : Impor - lokal - Expor, dalam bentuk fasilitas modal kerdja.
- Khusus untuk bagian2 Impor : djumlah2 jang sudah ditentukan diatas diatur melalui system proposisi jang harus di nilai betul2 setjara zakelijk dan luas.
- Mengusahakan tambahan modal kerdja dari luar.
- System indent dapat dikembangkan terus atas dasar2 barang-barang jang harga dan salurannja telah ditetapkan ataupun karena keadaan likwiditas sewaktu2 dari Perusahaan dan untuk barang2 jang mengandung risiko karena flactuasi harga.
- Melaksanakan remisse ke Pusat sebaik2nja, guna membeajai transaksi2 Impor berikut.

b. Human Relation :

- Direksi memberi supp ort kepada pedjabat2 F.B. dibawah untuk setjara periodik/sewaktu2 mengadakan pertemuan2 dengan pedjabat jang berwenang, seperti : lobbying atau makan2 bersama2 dan lain2 sebagainya.
- Memperhatikan kepentingan dan service relasi2 tsb. dalam batas2 kemungkinan jang dapat dipertanggung djawabkan.

c. Kebidjaksanaan ..... - 4 -



c. Kebidjaksanaan ADO/Retensi :

- Sifat ADO/Retensi jang masih baru.
- Sifat ADO/Retensi jang tidak terikat pada Daerah.
- Hubungannya dengan faktor2 sosial ekonomis di Daerah.
- Pengalaman ditahun 1963, maka dirasa perlu mengadakan pem-bahasan jang lebih mendalam dalam suatu working paper jg. tersendiri. ( LIHAT LAMPIRAN )

d. Implementasi Ketentuan2 Impor Intern :

- Kerdjasama Pusat & Tjabang dengan Kongsi2 Tiga di Luar - Negeri, harus dipererat terus.
- P.D.N. didalam negeri harus memberi support Kongsi2 Tiga dalam bentuk penempatan2 order2 dan kongsi harus mendjaga kepentingan2 P.D.N. dengan mengusahakan informasi2, dan melaksanakan penyelesaian sesuatu order dengan sebaik2nja, serta harus berusaha berada dalam pasaran dengan harga jg. sebaik mungkin.
- Tjabang harus selalu memelihara kontak dengan Pusat teru-tama mengenai move2 dari Supplier Asing.
- Pusat harus selalu dapat melajani Tjabang2 dengan informa-si-informasi jang up to date dari pasaran di Luar Negeri.

e. Kesulitan2 Technis :

- Mengintensifkan kerdjasama antara bagian2 bersangkutan (bagian Komersieel, bagian P.A. dan Bagian Boom).
- Bagian Komersieel selalu mengikuti perkembangan dan peng-irinan barang2 oleh Boom, Bagian Boom agar memberikan la-poran setjara periodik mengenai pengiriman2..
- Memilih Veem jang benar2 dapat bekerdja baik.
- Menggunakan copy dokumen meminta surat djaminan Bank dg. membayar uang djaminan ± 0,75 % .
- Personal relation dengan petugas2 Bank dan Douane sebaik mungkin.
- Memperbaiki hubungan dengan Supplier dan mendesak Supplier melaksanakan kondisi2 transaksi.
- Menggunakan kemungkinan Pelajaran Swasta.

f. Distribusi dan Price Policy :

- Spreiding, walaupun dalam djumlah jang minim sedapat mung-kin dipertahankan.
- Harga2 kedaerah diberikan harga minimum dimana Tjabang2 dapat mentjari kemungkinan se-tinggi2nja dimasing2 daerah berdasarkan perkembangan harga2 setempat, ketjuali djika dibatasi oleh Peraturan2 resmi.

- Untuk .....



- Untuk bahan2 baku, pemakai2 langsung agar diberikan prioritas.
  - Norma2 bedrijfs-economies agar diperhatikan dalam sesuatu transaksi ataupun dalam pemilihan Relasi2.
  - Kalkulasi barang Impor agar diperhitungkan rente-verlies atas penanaman modal dalam kalkulasi Landed Cost.
  - Laporan2, baik keadaan pasaran, maupun laporan2 lain seperti posisi stock dan sebagainya agar selalu dikirinkan ke Pusat.
- Laporan2 ini selain dari guna dapat mengikuti perkembangan di Daerah, tapi djuga kadang2 guna melaksanakan Instruksi2 Instansi jang lebih tinggi.
- Dan lain2 sjarat Kommersieel.

===000o000===



MASALAH RETENSI

I. DASAR TUDJUAN :

Peninjauan dari pada masalah Retensi harus berpokok pada maksud dikeluarkannya Retensi & ADO itu sendiri, Menurut Peraturan2 Pemerintah No. 5 dan No. 6 tahun 1963 jaitu jang termasuk 14 Peraturan2 Debidang Impor dan Export, Retensi & ADO dimaksud untuk mendorong export jang pada waktu sebelumnja banjak mengalami kematjetan disebabkan para exportir sukar untuk dapat seterusnya mengikuti perkembangan dispariteit.

Djadi dengan lain kata, Retensi & ADO ditjiptakan terutama dengan maksud untuk mendjadi "penutup lobang" dispariteit tsb. agar exportir tetap mempunjai minat besar untuk mengexport, disampingnja guna memudahkan para exportir/pedagang jang memerlukan alat2 pembajakan Luar Negeri.

Sebenarnja djelas, jang ditudjui atau mendjadi object dari pada Peraturan-Peraturan diatas adalah terutama pihak exportirnja.

Sebagai perbandingan dapat didjelaskan bahwa Peraturan SIVA dulu ditudjukan baik terhadap Exportirnja maupun terhadap penghasilnja (daerah), ternjata dengan ketentuan bahwa sebagian SIVA berlaku umum, sebagian lagi merupakan SIVA Daerah (Penghasil) jang hanja dapat digunakan untuk kepentingan Daerah bersangkutan.

Memang pada dasarnya usaha untuk mengatasi adanja dispariteit dapat ditudjukan baik kepada Exportir maupun kepada pihak penghasil (Daerah/Rakjat). Tetapi rupa2nja tudjukan memberi perangsang kearah penghasil kurang memberikan effect seperti diharapkan, oleh karena sifatnja terlalu luas jaitu meliputi bidang makro ekonomis (ongkos penghidupan, keadaan meneter, dll.), halmana perlu mendapat operasi jang lebih luas dan prinsipicel pula.

Demikian, bila kita melihat Retensi & ADO sebagai alat perangsang jang ditudjukan terutama kepada para Exportir/Produsen Exportir.

KESIMPULAN :

1. Maksud adanja Retensi & ADO : alat perangsang bagi para Exportir akan tetapi bagi F.B. djuga merupakan sumber keuangan. Sumber ini se-alah2 merupakan sumber utama sedangkan seharusnya mendjadi sumber suplementair. Disebabkan pengutamakan sumber tadi maka terdjadi kesukaran dibidang Divisi Import/Distribusi karena kekurangan modal guna mengaktiveer monopoli lines. Sumber utama Export jang seharusnya adalah djatah intern jang disediakan untuk aktivitas export dan jang harus dipergunakan se-efficient mungkin agar tidak timbul kekurangan modal jang menjolok pada transaksi2 jang dilakukan.

2. Sifat .....



2. Sifat : tak terikat pada sesuatu Daerah.

II. TJARA JANG DITEMPUH OLEH P.N.F.B.

Sesuai dengan surat edaran Direksi No. DEKAP/EK tanggal 31/8-1963, jang ditudjukan kepada INDONESIA telah dianbil kebidjaksanaan bahwa semua Retensi & ADO jang diperoleh disemua Tjabang harus disentraliseerd di Pusat cq. Divisi Export, bahkan mengenai Retensi disentraliseerd pada satu rekening giro tersendiri.

Maksudnja adalah guna memudahkan pengontrolan dalam hal penggunaannja selandjutnja berhubung dengan perhitungan disparitoit serta pertanggung djawab terhadap pengeluaran keuangannja.

Pada prinsipnja seluruh Retensi & ADO jang telah terkumpul oleh Div. Export diserahkan seluruhnja kepada Divisi Import untuk diatur penggunaannja, dengan tjara sebagai berikut :

1. Tiap2 Bagian diberi tahu tentang persediaan Retensi & ADO dan Koers/nilai pasaran tertinggi jang ditjapai.

2. Tiap2 Bagian diberi kesempatan untuk mempergunakannja dengan tjara memadjukan proposisi kepada Kepala Divisi Import, proposisi mana dipertimbangkan atas dasar sjarat2 sbb. :

- a. mentjapai koers/nilai pendjualan hak import jang tertinggi menurut pasaran pada waktu tertentu, ketjuali dengan pertimbangan lain dari Direksi.
- b. barang2 jang boleh di Import ialah barang2 didalam garis perdagangan Fadjar Bhakti terutama barang2 monopoli P.N.F.B.
- c. Suppliers diusahakan sedapat2nja relasi kita di Luar Negeri.
- d. keuangan 100 % dibeajai oleh Indentor ketjuali untuk keperluan stock P.N.F.B. sendiri setelah ada persetujuan dari Divisi Keuangan.

3. Kepada Tjabang2 djuga diberi kesempatan untuk memadjukan proposisi baik langsung kepada Divisi Import maupun melalui Bagian2 jang bersangkutan.

Pelaksanaan dari pada ketentuan2 diatas berdjalan kurang lantjar pada mulanja, disebabkan masalahnja adalah baru, baik bagi Fadjar Bhakti sendiri maupun Instansi2 lain seperti Bank jang ruparupanja djuga belum siap untuk menghadapi pelaksanaannja.

Tetapi disamping itu terdapat hal2 jang dapat disebutkan sebagai penjimpangan dari pada ketentuan2 diatas seperti hal2 dibawah ini:

- a. ada Tjabang jang langsung menggunakan sendiri tanpa melalui Pusat.
- b. Divisi Export telah beberapa kali minta agar sedjunlah Retensi & ADO jang telah diserahkannja kepada Div. Imp./Distr. digunakan untuk pembayaran utangnja kepada Relasi Div. Export. Hal jang kedua ini banjak memusingkan dan merepotkan Div. Import dalam penggunaannja. Djuga bagi Tjabang2 terutama jang mengexport kurang mendapat kepuasan.



III. APA JANG DIINGINKAN KEMUDIAN :

Ada 2 djalan jang dapat diambil sebagai pokok :  
Mempertahankan prinsip centralisasi sebagaimana jang didjalankan  
sekarang dengan mengadakan perbaikan2 atas beberapa faktor kele-  
mahannja, atau merubahnja dengan prinsip decentralisasi sebagai

mana jang dikehendaki beberapa pihak.  
Sebelum disusun tata tjara selandjutnja, perlu dibahas dahulu mana  
jang lebih baik keuntungan P.N.F.B. pada umumnja sebab kedua2nja  
ada mengandung kelebihan dan kelemahan2nja.

Dibawah ini akan kami uraikan garis2 besar dari kelebihan dan ke-  
kurangan2nja seperti berikut :

1. CENTRALISASI :

Kelebihannja :

a. Dari segi Export :

1. Pengawasan langsung terhadap penggunaannja.
2. Dispariteit dapat diusahakan seketjil2nja dengan mengusa-  
hakan koers/nilai jang se-tinggi2nja.

b. DARI SEGI IMPORT :

1. Pusat mempunjai grip terhadap penggunaannja dan dapat me-  
ngaturnja menurut garis kebidjaksanaan umum P.N.F.B.
2. Setiap daerah/Tjabang dapat turut menggunakannya baik  
langsung maupun tidak langsung (melalui Bagian di Pusat),  
termasuk Daerah/Tjabang jang tidak mempunjai hasil2 Ex-  
port atau tidak mengekspor sendiri (seperti Bandung mi-  
salnja).
3. Dapat digunakan untuk memperkuat posisi P.N.F.B. dengan  
barang2 monopolinja dipasaran bebas.
4. Dapat digunakan untuk memperkuat leading & commanding po-  
sition P.N. Fadjar Bhakti terhadap barang2 penting seper-  
ti kertas dll.
5. Sesuai dengan structuur P.N.F.B. jang memakai system cen-  
tralisasi terhadap Tjabang2nja chususnja dibidang export  
& Import.

Kelemahannja :

a. Dari segi administratif :

1. ADO terbatas berlakunja sampai 2 bulan. Dalam keadaan  
perhubungan pos sulit, hal tsb. dapat menjukarkan peng-  
gunaannja. Demikian pula dengan pengiriman proposisi da-  
ri daerah ke Pusat, pada hal koers/nilai pendjualan se-  
lalu berubah setiap waktu.
2. Surat2 Retensi & ADO dapat mondar mandir antara Tjabang  
dan Pusat seperti tjontoh dibawah ini :

Tjabang .....



Tjabang Bandjarmasin jang menghasilkan Retensi & ADO telah mengirimmkanja ke Pusat. Kemudian mereka memadjukan proposi si untuk dapat menggunakannja, proposisi mana ternjata mendapat persetujuan Direksi. Karenanja surat2 tsb. harus dikirim kembali ke Bandjarmasin sebab P.I.I.2 perlu dimasukkan melalui B.D.P. setempat.

b. Dari segi Sosial Economies :

Daerah jang menghasilkan bahan2 export tsb. merasa berhak pula untuk dapat menggunakan Retensi & ADO guna kepentingan Daerah tsb, seperti djuga halnja dengan SIVA dulu..

2. Desentralisasi :

Kelebihannja :

- a. Administratif mudah
- b. Social Economies memuaskan Daerah penghasil export, bahkan diharapkan dapat djuga merupakan dorongan bagi mereka untuk produceer lebih giat.

Kelemahannja :

- a. Pusat tak punya grip terhadap pemakaian Retensi & ADO.
- b. Tjabang jang tidak mengexport tidak akan dapat menggunakannja. Dalam hal ini bahkan Tjabang/Daerah jang menghasilkan, mungkin tidak dapat mengetjap hasil Retensi & ADO karena jang mendapat adalah Tjabang jang mengexport.
- c. Setjara Commercieel tak mungkin dapat ditjapai hasil setinggi2nja.
- d. Tidak sesuai dengan structuur P.N.F.B. sekarang.

Melihat kepada kelebihan dan kelemahan seperti jang digambarkan diatas terutama demi melihat kepada kepentingan P.N.F.B. sendiri, maka kita tjondong kepada system jang pertama. Tetapi walaupun demikian kepentingan2 Daerah/Tjabang terutama jg. mengexport tidak dapat diabaikan begitu sadja.

Oleh karenanja dapat diambil kesimpulan sbb. :

Dalam mentjari djalan apa jang kita ingini, perlu memperhatikan 3 kepentingan, jaitu :

1. Kepentingan bidang Export.
2. Kepentingan bidang Import.
3. Kepentingan Tjabang/Daerah.

1. Kepentingan bidang/Divisi Export ialah bagaimana tjaranja mentjari djalan sebesar2nja untuk dapat menutupi dispariteit nerêka agar minat mengexport tetap besar.
2. Kepentingan bidang/Divisi Import ialah bagaimana tjaranja menggunakan Retensi & ADO untuk dapat memperkuat kedudukan barang2 monopoli P.N.F.B., bagaimana sedapat2nja mempertahankan leading & commanding position bagi barang2 penting seperti kertas dll. bagaimana dapat mengaktifcer bagian2nja jang kobetulan tidak



kebagian djatah dari Pemerintah, dan jang terutama pula adalah bagaimana tjaranja mendapatkan keuntungan jang sebesar2-nja bagi Divisi Import dengan Retensi & ADO ini.

3. Kepentingan Tjabang/Daerah ialah bagaimana tjaranja mengim - bangi kehendak Daerah agar untuk hasil2 Daerah jang diexport diperoleh pula imbangannja berupa kebutuhan2 Daerah.

Berdasarkan pada uraian2 diatas ditarik garis kesimpulan sebagai saran jang akan kami kemukakan sbb. :

1. Setiap transaksi export jang terdjadi atas inisiatief/instruk si Pusat maka Retensi & ADO-nja harus segera dikirinkan ke Pu sat.

Pertimbangan :

Dalam transaksi tersebut Pusat tentunja diperhitungkan hasil dari Retensi & ADO jang kira2 dapat menutupi dispariteit bah kan keuntungan. (Unsur pertanggungan djawab terhadap modal jg. dikeluarkan).

2. Setiap transaksi export jang terdjadi atas inisiatief/saran dari Tjabang dan dilakukan langsung dari Tjabang jang bersang- kutan, maka ADO-nja sebagai djatah dapat dipergunakan langsung oleh Tjabang tsb. tetapi Retensinja tetap harus dikirinkan ke Pusat, sebab Retensi dapat dianggap sebagai uang (Valuta Asing) jang penggunaannja hanja dapat dilakukan oleh Pusat.

Pertimbangan :

idem ad. 1.

3. Retensi & ADO jang telah diterima oleh Divisi Export, penggu- naannja seluruhnja diserahkan kepada Divisi Import tanpa pe- ngetjualan.

Pertimbangan.

Divisi Import menguasai lijn Import dari manapun sumbernja (djatah Pemerintah, S.A.C. Packed Deal, Retensi & ADO dll), begitu pula administrasi dan marketingnja. ADO jang ditahan oleh Tjabang seperti halnja pada ad.2 harus dilaporkan kepada Divisi Export dan penggunaannja kepada Di- visi Import.

4. Kebidjaksanaan penggunaannja harus meliputi hal2 dibawah ini:
  - a. Memperkuat leading & commanding position P.N.F.B. dalam hal2 barang2 penting seperti kertas dll.
  - b. Mendahulukan barang2 monopoli P.N.F.B. serta memperkuat posisinja dipasaran bebas.
  - c. Memperhatikan kebutuhan2 Daerah/Tjabang terhadap barang2 penting/pokok jang diadjukannja melalui Bagian2 di Pusat.
5. Pelaksanaannja terutama dilakukan melalui stock dan kalau perlu diindentkan dengan sjarat2 seperti jang selama ini di- djalankan.
6. Tjara .....



6. Tjara pelaksanaannya diatur sbb. :

a. Tiap Bagian memajukan proposisi kepada Kepala Divisi Import untuk mendapat pertimbangan, baik untuk keperluan stock maupun indent dengan sjarat2 seperti yang telah ditetapkan. Khusus untuk keperluan stock, kemudian harus pula mendapat persetujuan dari Divisi Keuangan.

Pertimbangan :

Tjara melalui proposisi menurut pendapat kami akan lebih efisien dibanding dengan tjara menentukan terlebih dulu bajaknja setiap bagian memperoleh Retensi & ADO, sebab pada akhirnya toch yang akan menjadi pertimbangan adalah urgensinya daripada tiap2 permintaan.

b. Tiap2 Tjabang dapat turut menggunakan perangsang dengan tjara seperti dibawah ini :

1. Untuk keperluan stock, langsung memajukan kebutuhannya kepada Bagian2 yang bersangkutan dengan keterangan antjer2 mengenai harga & pasaran dari barang tsb. selanjutnya Bagian yang bersangkutan akan melaksanakannya melalui proposisi sebagaimana tsb. dalam punt 6a.

2. Untuk diindentkan, harus memajukan proposisi sebagaimana tsb. dalam punt 6a dengan sjarat2 yang sama melalui telex/telegram, Proposisi yang diterima akan diatur Importnja melalui Djakarta dengan pelabuhan tudjuan Tjabang yang mengindentkan.

7. Tjara perhitungan harga :

a. Perhitungan harga barang2 yang akan diimport dengan ADO dirumuskan sbb. :

Harga Land.C.	Harga ADO	Service Imp.	Djasa Modal
Gol. I	$(7,6 \times C\&F) + X \times C\&F$	+ Komisi Import	+ Keuntungan = H.djual
Gol. II	$(19,4 \times C\&F) + X \times C\&F$	+ Komisi Import	+ Keuntungan = H.djual

Keterangan :

Harga ADO adalah djumlah yang harus dikembalikan kepada Divisi Export. Nilai X adalah nilai pasar dibawah 1 (satu) à 2 (dua) point.

Komisi Import besarnya tergantung pada matjam barang dan kebidjaksanaan masing2 bagian, tetapi dalam hal ini minimal harus 10 % x Harga L.C. yang berarti hampir mendekati nilai 1 point tadi.

Untuk perhitungan Import bagi keperluan stock sendiri, remunerasi yang harus ditjapai harus meliputi harga ADO + Service Import + Keuntungan. Keuntungan diartikan sebagai djasa modal yang dikeluarkan oleh PNF.B. (stock) ataupun oleh Indentor.

Dalam hal2 tertentu mengingat pertimbangan2 untuk kebutuhan/stock Daerah, barang2 monopoli, atau lain2 factor, keuntungan dapat menjadi negatif.

b. Perhitungan .....



b. Perhitungan barang2 jang diimport melalui Retensi atau dja sa dengan menggunakan Retensi adalah sbb. :

Harga Retensi	Ongkos	Service	Djasa modal
Gol. III: (X x C&F V.A.) + Ongkos2 Bank dll + Komisi Imp. + Keunt. = H. djual			
Djasa : (X x V.A)	+	----- + Komisi Djasa +	-----

Keterangan :

1. Harga Retensi adalah harga jang harus dikembalikan kepada Divisi Export baik untuk stock maupun indent.
2. Nilai X adalah nilai pasar jang terdjadi pada waktu pembelian.
3. Komisi Import/Djasa besarnja minimal 5 % dari harga Retensi jg. dibajarkan sesuai dengan kebiasaan pasar.

c. Dipisahkannya perhitungan antara harga Retensi dan harga ADO dari pada Komisi Import/Djasa adalah dimaksud untuk :

1. Memudahkan administrasi.
2. Mentjegah perhitungan dobel pada Divisi Export maupun Divisi Import, sebab Divisi Export pada achir pertanggung jawaban djawabnja terhadap disparitas/keuntungan exportnja selalu memperhitungkan koers/nilai jang sesungguhnya (riecele waarde), djadi bukan koers/nilai jang mereka bebaskan semula kepada Divisi Import, pada hal Divisi Import menganggap bahwa selisih antara riecele koers/waarde jang dibebaskan oleh Divisi Export, sebagai keuntungan Divisi Import.
3. Dorongan untuk Divisi Export dalam tugasnja menambah djumlah Devisen sebesar2nja.

8. Hubungan Divisi Export - Divisi Import

Divisi Export menjerahkan Retensi + ADO kepada Divisi Import tanpa pembebanan utang atau debet nota, melainkan hanja disertai daftar beserta lampiran nota Bank.

Seluruh djumlah dari harga ADO dan harga Retensi jang didapat akan diperhitungkan diserahkan kepada Divisi Export.

Dalam hal indent akan diserahkan segera setelah dibajar oleh Indentor, sedang dalam hal stock untuk P.N.F.B. setelah barang terdjual.

Dalam hal penentuan harga ADO + Retensi perlu semangat pertjaja mempertjajai antara kedua Divisi. Divisi Import hanja akan meneri

ma sebagai balas djasanja ialah komisi Import. (untuk barang2 indent) dan keuntungan hasil pendjualan (untuk barang2 stock PNF.B.)

Selain daripada itu perlu ditekankan bahwa Divisi Export tak berhak untuk turut tjampur dalam hal penggunaan dari Retensi & ADO

tsb.



Sekiranya Divisi Export mempunyai rentjana untuk menggunakannya bagi keperluan pemasukan barang2 kebutuhannya, hal ini harus dilakukan melalui prosedur biasa seperti tertera diatas.

Retensi dan ADO sedapat mungkin tak boleh dipergunakan langsung sebagai pembayaran sesuatu utang atau sesuatu perdjandjian yang dibuat dalam rupiah.

9. Kelemahan2 yang harus diatasi :

Kelemahan2 yang ada daripada system centralisasi seperti yang diuraikan diatas, adalah terutama berkisar pada masalah hubungan antara Pusat dan Tjabang disegala bidang khususnya dibidang administrasi. Pada masalah ADO, bahkan soalnya bertambah sulit karena dibatasi oleh waktu berlakunya yang lamanya 2 bulan.

Menurut pendapat kami masalah hubungan administrasi dapat dikatakan merupakan juga masalah hubungan antara Pusat - Tjabang disegala hal baik dalam hubungan laporan pendjualan, keuangan; surat menjurit, instruksi, maupun dalam hal ketaatan terhadap kebidjaksanaan Pusat, hal mana menurut pendapat kami harus dapat diselesaikan setjara integral. Untuk ini perlu dibentuk satu komisi khusus, misalnja terdiri dari Kepala P.A., C.B.A., Keuangan, M.B.P. yang ditugaskan untuk meninjau tjara pengawasan, bimbingan, penelitian yang up to date terhadap Tjabang-Tjabang. Selanjutnja kelemahan dalam bidang social economies dapat diatasi dengan perhatian khusus terhadap permintaan kebutuhan Daerah yang memang juga termasuk dalam sjarat2 yang perlu mendapat pertimbangan.

====00o00====



## PERDAGANGAN LOKAL

### PENDAHULUAN :

Tudjuan Perdagangan lokal bagi suatu Perusahaan Negara adalah :

- a) - mendorong perkembangan Industri Dalam Negeri.
- b) - mengusahakan penjaluran jang merata dari hasil produksi tersebut.
- c) - mengusahakan keuntungan jang lajak dari kedua usaha tersebut diatas.

Djika kita melihat hasil2 jang telah ditjapai dalam tahun 1963, maka harus diakui bahwa Perusahaan belum begitu berhasil dalam ketiga tudjuan tsb. diatas.

ad a. Karena kesulitan2 likwiditas, Perusahaan belum sanggup membantu sebagai mestinja industri2 Dalam Negeri dengan bahan baku jang perlu diimport. Hal ini kalau dapat dilaksanakan, mempunjai segi keuntungan jang besar pula bagi Perusahaan, karena ketjuali produksi akan mendjadi kontinue dan stabil, serta kemungkinan turunnja harga pokok, posisi F.B. terhadap produsen bersangkutan akan lebih kuat, jang akan mengakibatkan bertambah kuatnja pula kedudukan F.B. dalam pasaran.

ad b. Tidak lantjarnja transport dan komunikasi telah mengakibatkan spreiding jang kurang merata dan teratur dari barang2 jang diperdagangkan dalam tahun 1963. Ketjuali tidak tertjapainja tudjuan ini, ada pula akibat lain jang negative bagi Perusahaan, jaitu tidak tetapnja barang2 F.B. dalam pasaran.

ad c. Djika sepintas lalu kita melihat angka2 sementara tahun-1963, jaitu omzet  $\pm$  6,7 miljard dengan marge bruto  $\pm$  Rp.908 djuta, maka kita dapat berbesar hati. Tetapi djika diingat bahwa sesudah Peraturan2 Dekon, replacement value barang2 tsb. telah meningkat sampai  $\pm$  200 %, marge bruto sedemikian besar (ketjil) mudah dapat ditiadakan.

Paper ini tidak membahas persoalan2 jang ada sampai pada details. Jang dikemukakan hanyalah problema2 pokok dalam keseluruhan situasi jang sulit dan rumit dewasa ini. Demikian djuga halnja dengan recommendations jang diberikan, baru sampai garis2 besar jang harus merupakan guiding principles bagi aktivitas Perusahaan dalam bidang ini untuk tahun 1964. Instruksi2 lebih landjut dan terperinci akan segera menjusul.

=====



MARKETING/DISTRIBUTION SELAMA TAHUN 1963.-

Adapun kesulitan extern jang utama dibidang ini selama tahun 1963 ialah membubungnja inflasi, dan tidak lantjarnja transportation serta komunikasi. Kenaikan harga sangat mempersulit penjualan dan penjaluran, serta pembelandjaan pembelian2 sangat seret djalannja. Kesulitan2 dibidang transport sangat memperlambat perputaran sehingga achirnja kembali mempersulit pembelandjaan dan kontinuitas supply.

Kekurangan2 intern dalam Perusahaan menghadapi kesulitan2 tsb. diatas ialah, sangat terasa tidak adanja policy jang tegas dalam marketing. Dalam keadaan jang favorable - mis. : transport dan komunikasi lantjar - liquiditeit Perusahaan sehat dan price fluctuations agak tenang - dapatlah diambil sebagai prinsip utama dalam marketing suatu penjaluran jang merata kesemua Tjabang2. Keuntungan utama dari prinsip ini ialah - bahwa penjaluran akan berdjalan kontinue dan teratur jang akan mengakibatkan aktivitas pendjualan jang stabil bagi Tjabang2. Karena kontinue-nja supply dalam pasaran maka marketing activities-pun turut dipermudah.

Ternjata bahwa keadaan sebenarnja tidaklah demikian. Supply/dislokasi jang kontinue sangat sukar tertjapai disebabkan seretnja liquiditeit, fluctuations harga jang tadjam dan mendadak - serta kesulitan2 transport komunikasi. Maka sering terdjadi bahwa dislokasi untuk sesuatu Tjabang tibanja sangat terlambat dan tidak teratur. Disamping kerugian dalam kwaliteit, pun terasa kerugian2 dibidang harga dan posisi pasaran. Spreiding jang merata kadang2 harus ditinggalkan karena kesulitan2 likwiditas.

Selama tahun 1962 - 1963 - tindakan2 penjaluran dan marketing ini tidak didasarkan atas suatu policy dan planning jang tegas. Dasar penjaluran dan marketing masih mementingkan spreiding keseluruhan Tjabang - tanpa menghiraukan liquiditeit Perusahaan dari aspek turnover barang2 mendjadi sangat lambat - karena kesulitan2 transport dan komunikasi.

Kesulitan2 dibidang marketing/distribusi jang disebabkan oleh faktor2 extern tadi - dipertadjam lagi karena tidak tegasnja hubungan kommersieel antar Tjabang dan Pusat dan antar Tjabang2 sendiri, mengenai relasi2 baru, baik jang diantameer oleh Pusat maupun oleh Tjabang. Pengaruhnja dibidang marketing barang2 F.B. jang utama adalah, bahwa aktivitas2 pendjualan/penjaluran tidak terpusatkan lagi pada barang2 tsb., jang sebenarnja merupakan tulang punggung perdagangan lokal.

Chusus dalam tahun 1963 - bagian2 Pusat sering tidak mempunjai gambaran jang djelas tentang aktivitas jang terdjadi di Tjabang2, serta pelaksanaan setiap penjaluran, karena tidak teraturnja laporan-laporan jang diterima.

Demikianlah ..... - 3 -



Disamping pemusatan aktivitas Perusahaan pada beberapa Main Products sadja, hendaknya oleh bagian2 Pusat diselidiki dengan saksama kemungkinan untuk memusatkan supply dari Pusat pada beberapa Tjabang jang dapat didjadikan stronghold, dalam arti supply jg teratur ke Tjabang2 tsb. dapat mengharapkan turn-over jang tjepat dan lantjar.

Karena Perusahaan mempunjai fungsi sosial terhadap masyarakat, maka tentu policy ini tidak dapat didjalankan untuk semua Main Products, tetapi hanja terbatas sampai pada barang2 jang tidak tergolong dalam barang pokok. Untuk mendjaga posisi barang2 monopoli F.B. dalam pasaran, maka dapat diusahakan bahwa setjara periodik Tjabang2 jang tidak menerima dislokasi jang kontinue, toh dikirimkan supply.

3. Planning dan control

Semua aktivitas tsb. diatas harus didasarkan atas suatu rentjana kerdja jang tegas, dan pelaksanaannya harus dapat diikuti dengan saksama oleh Bagian di Pusat dari laporan2 jang diberikan oleh Tjabang2.

4. Pembelandjaan

Dengan pemusatan aktivitas terutama pada beberapa products, maka pembelandjaan dapat dilakukan setjara lebih efficient dan sistimatis. Karena adanya perbaikan dalam pembelandjaan dapat diharapkan bahwa bargaining power Perusahaan terhadap relasi2 produsen akan bertambah, hal mana dibidang keuangan harus mengakibatkan diperbesarnya afnemers kredit jang diterima Perusahaan. Pemberian uang muka untuk barang2 jang tidak termasuk Main Products harus diusahakan seminimal mungkin.

Crediet policy dalam pendjualan2 harus mempunjai average collection period jang tidak melebihi 2 minggu dalam realisasinja. Remises hasil pendjualan dari Tjabang2 ke Pusat jang teratur dan pada waktunja, merupakan sjarat mutlak bagi suatu supply jg. kontinue ke Tjabang.

5. Investaties

Untuk mempertahankan sales volume dan sales areas jang telah dapat direbut dewasa ini, sangat dibutuhkan penambahan equipments, terutama kendaraan, dalam waktu jang singkat

6. Tanpa mengurangi dasar2 pembagian kerdja jang telah ada, setiap bagian Kommersieel baik di Pusat maupun di Tjabang harus mengikuti dan dapat menguasai setiap aspek dari proses sesuatu aktivitas.

7. Hubungan Tjabang dan Pusat.

Hal ini akan diuraikan dalam pokok Deconcentration of Management.



Disamping pemusatan aktivitas Perusahaan pada beberapa Main Products sadja, hendaknja oleh bagian2 Pusat diselidiki dengan saksama kemungkinan untuk memusatkan supply dari Pusat pada beberapa Tjabang jang dapat didjadikan stronghold, dalam arti supply jg teratur ke Tjabang2 tsb. dapat mengharapkan turn-over jang tjepat dan lantjar.

Karena Perusahaan mempunjai fungsi sosial terhadap masjara-kat, maka tentu policy ini tidak dapat didjalankan untuk semua Main Products, tetapi hanja terbatas sampai pada barang2 jang tidak tergolong dalam barang pokok. Untuk mendjaga posisi barang2 monopoli F.B. dalam pasaran, maka dapat diusahakan bahwa setjara periodik Tjabang2 jang tidak menerima dislokasi jang kontinue, toh dikirimkan supply.

3. Planning dan control

Semua aktivitas tsb. diatas harus didasarkan atas suatu rentjana kerdja jang tegas, dan pelaksanaannja harus dapat diikuti dengan saksama oleh Bagian di Pusat dari laporan2 jang diberikan oleh Tjabang2.

4. Pembelandjaan

Dengan pemusatan aktivitas terutama pada beberapa products, maka pembelandjaan dapat dilakukan setjara lebih efficient dan sistima tis. Karena adanja perbaikan dalam pembelandjaan dapat diharapkan bahwa bargaining power Perusahaan terhadap relasi2 produsen akan bertambah, hal mana dibidang keuangan harus mengakibatkan diperbesarnja afnemers kredit jang diterima Perusahaan. Pemberian uang muka untuk barang2 jang tidak termasuk Main Products harus diusahakan seminimal mungkin. Crediet policy dalam pendjualan2 harus mempunjai average collection period jang tidak melebihi 2 minggu dalam realisasinja. Remises hasil pendjualan dari Tjabang2 ke Pusat jang teratur dan pada waktunja, merupakan sjarat mutlak bagi suatu supply jg. kontinue ke Tjabang.

5. Investaties

Untuk mempertahankan sales volume dan sales areas jang telah dapat direbut dewasa ini, sangat dibutuhkan penambahan equipments, terutama kendaraan, dalam waktu jang singkat

6. Tanpa mengurangi dasar2 pembagian kerdja jang telah ada, setiap bagian Kommersieel baik di Pusat maupun di Tjabang harus mengikuti dan dapat menguasai setiap aspek dari proses sesuatu aktivitas.

7. Hubungan Tjabang dan Pusat.

Hal ini akan diuraikan dalam pokok Deconcentration of Management.



PERDAGANGAN HEWAN PN.FB.

Dengan melihat surat2 terlampir sebagai berikut :

1. Surat Keputusan J.M. Menteri Perdagangan No.302/M/SK/1963 tertanggal 19 -4- 1963 tentang pengangkatan Pimpinan Cattle Project;
2. Surat Keputusan Pres.Dir. PN.FB. No.KPTS/032/FB/1963 tertanggal 6-6-1963 tentang pembentukan Unit Cattle Project.
3. Surat J.M. Menteri Perdagangan No.M.0807/1963 tertanggal 22-8-1963 tentang pelaksanaan Cattle Project;
4. Instruksi Pres.Dir. PN.FB. No.008/Instr/FB/63 tertanggal 25-9-1963 tentang serah terima bidang perdagangan hewan.
5. Surat Idjin Gubernur/Kepala Daerah Tk. I Nusa Tenggara Timur No. 1/T/NTT/1963 tertanggal 4-4-1963 tentang project ternak didaerah Nusa Tenggara Timur;
6. Persetujuan Bersama antara Pemerintah Daerah Tk. I Nusa Tenggara Timur dan PN.FB. tertanggal 30-5-1963 tentang Cattle Project atas dasar Production Sharing didaerah Nusa Tenggara Timur;

maka ternjata perdagangan Cattle P.N.F.B. berdjalan terus dengan gambaran2 sebagai berikut :

- A. 1. Mempunyai prospect atau hari depan jang meyakinkan.
  2. P.N.F.B. telah lama dan djauh melakukan aktivitas perdagangan Cattle.
  3. P.N.F.B. mempunyai peranan dan diakui berperanan di Daerah se - bagai P.D.N. jang aktif, dan bahkan satu-satunja jang telah kuat dan berpengalaman dalam perdagangan Cattle; dan djuga oleh Daerah dipertjajakan untuk memperkembangkannja, dimana Cattle merupakan main product/nafkah utama bagi Daerah tersebut.
- B. 1. Kegiatan perdagangan Cattle meliputi bidang-bidang :
  - Ekspor
  - Antar Pulau
  - Lokal.
2. Productnja mempunyai sifat-sifat jang khusus, oleh karena itu harus pula mendapatkan perhatian dan pelajanan khusus.
3. Disamping perdagangan Ekspor, Antar Pulau dan Lokal, kegiatan ini menjangkut bidang jang lebih luas, diantaranya soal2 dan ren - tjana tentang didirikannja :
  - holding yard
  - stock yard
  - cattle feed factory
  - cold storage
  - abattoir



- C. 1. Diusahakannya Production sharing dengan credit dari luar negeri yang dapat mendjamin adanya kontinuitas pengumpulan hewan dan pengapalannya, benar2 sangat diperlukan oleh Daerah produksi.
2. Ternjata perdagangan Cattle ini mempunyai sifat trade khusus , baik mengenai cargo handling, pengapalan, pengumpulan, pemeliharaan dan lain2-nja.

Oleh karena itu, maka dapatlah disimpulkan bahwa Cattle trade PN.FB. adalah mendjadi salah satu main line dari kegiatan Perusahaan. Memang dapat diakui bahwa sampai dengan pada waktu ini cattle trade kurang mendapatkan perhatian sebagaimana mustinja, baik mengenai rentjana kebelandjaannya maupun mengenai status keorganisasiannya dalam Perusahaan dan sampai sekarang masih merupakan Pilot Project yang kiranya untuk djangka waktu pandjang selandjutnja tidak dapat dipertahankan demikian terus, karena hal ini langsung menjangkut :

1. Bidang kegiatan P.N.F.B. lainnja
2. Membutuhkan perentjanaan yang integraal dengan bidang2 main line lainnja.

Kegiatan antar pulau yang menguntungkan pada tingkat I rata2 20% perlu lebih diaktifkan, dan untuk kelantjaran didalam pengangkutan perlu diadakan pembelian/investasi kapal khusus untuk perdagangan hewan (cattle carrier), dan mengenai pelaksanaan exploitasi dan cargo handlingnja dapat diserahkan kepada Divisi Cargo Handling P.N. Fadjar Bhakti.



S A L I N A N

PERUSAHAAN NEGARA  
FADJAR BHAKTI  
-----

INSTRUKSI

No.008/Instr/FB/63

PRESIDEN DIREKTUR P.N. FADJAR BHAKTI

MENIMBANG : Perlu segera dilaksanakan surat dari J.M. Menteri Perdagangan No.0807/1963 tertanggal 22 Agustus 1963 Sdr. R. Ardjanoe, Pemimpin Cattle Project Nusa Tenggara.

MENINGGAT : 1. Surat Keputusan J.M. Menteri Perdagangan No.302/M/SK/63 tertanggal 19 April 1963 tentang pengangkatan Sdr. R. Ardjanu sebagai pimpinan Cattle Project Nusa Tenggara; (terlampir);  
2. Surat J.M. Menteri Perdagangan No.0807/1963 tertanggal 22 Agustus 1963 tentang pelaksanaan Cattle Project. (terlampir).

DIINSTRUKSIKAN KEPADA :

- I. Kepada Divisi Ekspor/Antar Pulau
- II. Sdr. R. Ardjanu, Pemimpin Cattle Project.

SUPAJA : Tsb. I.

1. Menjerahkan segala pekerjaan dan tanggung jawab yang menjangkut bidang perdagangan hewan termasuk semua administrasi, perlengkapan dan pegawainja, kepada Sdr. R. Ardjanu.
2. Penjerahan tersebut supaja dilaksanakan dalam waktu sesingkat-singkatnja setelah instruksi ini diterima.

Tsb. II

1. Menerima penjerahan semua pekerjaan perdagangan hewan dari Kepala Div. Ekspor/Antar Pulau.
2. Selandjutnja bertanggung djawab penuh atas kelanjutan pekerjaan perdagangan hewan.

Harap dilaksanakan semestinja.

Dikeluarkan di : Djakarta  
Pada tanggal : 25 September 1963.  
P.N. FADJAR BHAKTI  
Presiden Direktur

Temb. :

1. J.M. Menteri Perdagangan
2. Direks. BPU-PDN
3. Direktur I/II/III
4. Para Kep. Divisi
5. M.B.P.
6. Indonesia
7. U. II
8. Purl

ttd.

USMAN ISMAIL.



S A L I N A N

DEPARTEMEN PERDAGANGAN  
REPUBLIK INDONESIA  
-----

SURAT KEPUTUSAN MENTERI PERDAGANGAN

No. 302/M/SK/1963

Djakarta, 19 April 1963.--

MENTERI PERDAGANGAN

MENIMBANG

- : 1. bahwa perlu segera dilaksanakan Cattle Project setjara intensip dan seluas mungkin didaerah Nusa Tenggara.
- 2. bahwa perlu diadakan penjempurnaan untuk kelanjutan dibidang perdagangan hewan baik untuk ekspor maupun antar pulau.
- 3. bahwa perlu segera mengangkat seorang petugas pimpinan untuk Cattle Project tsb. sebagai badan penampung dari perdagangan hewan.

MENGINGAT

- : 1. Instruksi P.J.M. Presiden Panglima Besar K.O.T.O.E No. 2 tahun 1962
- 2. P.P. No. 63 tahun 1961
- 3. Surat Instruksi J.M. Menteri Perdagangan No.M. 0432/1962, tanggal 5 Djuni 1962.

M E M U T U S K A N :

MENETAPKAN

Pertama

- : Mengangkat sebagai pimpinan Cattle Project Nusa Tenggara Let.Kol. Pns. R. ARDJANU, Kepala Division Produksi P.N. Padjar Bhakti - Djakarta.

Kedua

- : Memberikan tugas kepada jang bersangkutan untuk segera mempersiapkan segala sesuatu jang berhubungan dengan pembentukan Cattle Project Nusa Tenggara tsb!

Ketiga

- : Petundjuk<sup>2</sup> dan instruksi<sup>2</sup> mengenai pembentukan Cattle Project ini, langsung diberikan oleh Direksi BPU-PDN.

Keempat

- : Segala sesuatu jang dikerdjakan dalam rangka Cattle Project ini, Sdr. R. Ardjanu bertanggung djawab penuh kepada Direksi BPU-PDN.

Kelima

- : Segala sesuatu jang belum diatur dalam Surat Keputusan ini ditetapkan oleh Direksi BPU-PDN.

Keenam

- : Surat Keputusan ini mulai berlaku pada tgl. dikeluarkan sampai ada pentjabutan kembali.

MENTERI PERDAGANGAN

ttd.

Dr. SOEHARTO

Surat Keputusan :

- 1. J.J. Wampa Bidang Dalam Negeri
- 2. J.M. Menteri Pemerintahan Umum dan Otonomi Daerah.
- 3. Gubernur Nusa Tenggara
- 4. Para Pembantu Menteri Perdag.
- 5. Para Kep.Direktorat/Biro/Jajasan dalam lingkungan Dep.Perdag.
- 6. BPU-PDN
- 7. Semua P.D.N.



S A L I N A N

MENTERI PERDAGANGAN  
REPUBLIK INDONESIA.

-----  
No. : M.0807/1963

Djakarta, 22 Agustus 1963.

Lampiran : ---

Perihal : Pelaksanaan Cattle Project.

Kepada Jth.

Sdr. Presiden Direktur

P.N. FADJAR BHAKTI

di-

D J A K A R T A.-

Sesuai dengan surat keputusan kami No.302/M/SK/63 tertanggal 19 April 1963 mengenai penundjukan Sdr. Let. Kol. Pens. R. Ardjanoe sebagai pemimpin Cattle Project maka agar pelaksanaan project ini dapat dilangsungkan sebaik-baiknya, perlu segala hal2 jang menjangkut project ini, termasuk bidang2 perdagangannya segera diserahkan kepada Saudara jang bersangkutan, selambat-lambatnja tgl. 15 Agustus 1963.-

MENTERI PERDAGANGAN

ttd.

Dr. SUHARTO.

Tindakan :

Sdr. Presiden Direktur B.P.U.-P.D.N.



S A L I N A N

S U R A T I S I N

No. 1/T/MTT/1963

Jang bertanda tangan dibawah ini :

W.J. LALAMENTIK,

Gubernur/Kepala Daerah Swatantra TK. I Nusa Tenggara Timur/Ketua Dewan Perwakilan Rakjat Daerah Gotong-Rojong Daerah Swatantra TK. I Nusa Tenggara Timur, dengan ini menerangkan, pada prinsipnja----- tidak menaruh keberatan -----

untuk mengadakan rentjana project ternak jang akan dilaksanakan didaerah Sw<sup>ta</sup>ntara TK. I Nusa Tenggara Timur oleh Badan Pimpinan Umum Perusahaan Dagang Negara di Djakarta dan Ta Hing Trading Co Ltd, Ice House Street Hongkong; jang pembiajaannya dalam mata uang asing akan dilakukan dengan kredit atas dasar production sharing.

Prinsip sjarat pokok dapat disetudjui sebagaimana tertjantum dalam salinan surat Wakil Menteri Pertama Bidang Luar Negeri/Ketua Panitia Kredit atas dasar production sharing tertanggal Djakarta 19 Maret 1963 No. Pdp-4/PK.Ps/1963, terkirim dengan surat Direksi Badan Pimpinan Umum Perusahaan Dagang Negara tertanggal Djakarta 3 April 1963 No. 303/Div./63.

Akte counterpart tentang projek tersebut akan dibuat tersendiri antara Negara jang diwakili oleh P.H. Fadjar Bhakti disatu pihak dan Pemerintah Daerah Swatantra TK. I Nusa Tenggara Timur dilain pihak.

Djakarta, 4 April 1963.

Gubernur/Ketua Daerah Swatantra TK. I  
Nusa Tenggara Timur/Ketua Dewan Per-  
wakilan Rakjat Daerah Gotong Rojong  
Daerah Swatantra TK. I Nusa Tenggara  
Timur,

Tjap. ttd.

W.J. Lalamentik.

Disalin sesuai dengan aslinja oleh :

ttd.

( Anggoro Byaktono )

Sekretaris Cattle Project P.N.F.B.



SALINAN.

PERSETUDJUAN - BERSAMA

Dalam rangka pelaksanaan Cattle Project dengan credit atas dasar Production Sharing dari TA HING CO., LTD. (HONG KONG) didaerah Nusa Tenggara Timur telah diadakan perundingan<sup>2</sup> antara P.N. Fadjar Bhakti disatu dan PEMERINTAH DAERAH SWATANTRA TK. I NUSA TENGGARA TIMUR di - lain pihak jang berlangsung dalam suasana ramah tamah atas dasar ke - keluargaan dan musjawarah kegotong-rojongan nasional dengan berlandas - kan Dekon dan atas rachmat Tuhan Jang Maha Esa tertjapailah prinsip<sup>2</sup> dasar kerdja-sama sebagai berikut :

I. Kedua belah pihak sependirian untuk menerima sebagai fakta :

- A. Surat Wampa Bidang Luar Negeri "Panitya Kredit Atas Dasar Production Sharing" No.Pdp-4/P.K.P.S./1963 tertanggal 19 Matet 1963 tentang "Pemberian persetudjuan dalam prinsip atas project ternak" jang ditudjukan kepada Presiden Direktur Badan Pimpinan Umum Perusahaan Dagang Negara.
- B. Surat Isin Gubernur/Kepala Daerah Swatantra TK. I Nusa Tenggara Timur/Ketua Dewan Perwakilan Rakjat Daerah Gotong Rojong Daerah Swatantra TK. I Nusa Tenggara Timur No. 1/T/NTT/1963 tertanggal 4 April 1963 tentang "pada prinsipnja tidak menaruh keberatan untuk mengadakan rentjana project ternak jang akan dilaksanakan didaerah Swatantra TK.I Nusa Tenggara Timur oleh BPU - PDM dan TA HING CO., LTD. HONG KONG jang pembiajaannja dalam mata uang asing akan dilakukan dengan credit atas dasar production sharing.

II. Kedua belah pihak sependirian untuk menuangkan kerdjasama pelaksanaan seluruh Cattle Project tersebut dalam satu bentuk usaha bersama dengan ketentuan bahwa pada taraf pe mulaan dan untuk suatu djangka waktu tertentu ditempuh kebidjaksanaan pembagian sebagai berikut :

- A. Usaha bersama baru meliputi tugas pemeliharaan, terdiri dari Holding Ground.
- B. Bentuk usaha bersama tersebut dalam sub A adalah Perusahaan Bersama jang didirikan oleh P.N. Fadjar Bhakti dan Pemerintah Daerah TK. I Nusa Tenggara Timur.
- C. P.N. Fadjar Bhakti mengusahakan Trade dan Shipping dari Cattle Project tersebut dengan ketentuan bahwa 50% dari keuntungan bersihnja harus diberikan kepada Pemerintah Daerah TK. I Nusa Tenggara Timur.
- D. Pembayaran kembali credit selama usaha bersama belum meliputi keseluruhan project dibebankan kepada P.N. Fadjar Bhakti.

E. Sedjak permulaan .....



E. Sedjak permulaan pelaksanaan Cattle Project tenaga2 jang diusulkan oleh Daerah N.T.T. dapat diterima duduk di Unit2 jang belum tergabung dalam Sub. A dan mengenai kedudukan djabatannja ditentukan oleh P.N. Fadjar Bhakti.

III. Pembagian Saham2 dan ketentuan lain2-nja akan dituangkan dalam Surat Perdjudjian selandjutnja.-

Djakarta, 30 M e i 1963.

PEMERINTAH DAERAH SWATANTRA TK.I  
NUSA TENGGARA TIMUR :

P.N. FADJAR BHAKTI

Tjap. ttd.

( R. ARDJANOE )

ttd.

( Drs. G.M. NAINGGOLAN )

Mengetahui  
BADAN PIMPINAN UMUM  
PERUSAHAAN DAGANG NEGARA  
Pd. Presiden Direktur

Tjap. ttd.

( SOEHARDIMAN )  
Kol. C.A. Nrp. 15234

Disalin sesuai dengan aslinja oleh :

ttd.

( Anggoro Byaktono )  
Sekretaris Cattle Project P.N.F.B.



P E N D J E L A S A N  
ATAS  
PERATURAN PEMERINTAH NO. 51 TAHUN 1963.  
TENTANG  
TJADANGAN NASIONAL.--

U M U M .

1. Ketentuan-ketentuan yang merumuskan tentang kedudukan Tjadangan sebagai yang termuat dalam Undang-undang No. 19 tahun 1958 (Lembaran Negara tahun 1958 No. 607) dan Undang-undang No. 66 tahun 1958 (Lembaran Negara tahun 1958 No. 117) dan Undang-undang No. 2 tahun 1959 (Lembaran Negara tahun 1959 No. 4) belum tjukup untuk digunakan sebagai dasar pelaksanaan/Penentuan mengenai Tjadangan.

2. Adalah suatu kenjataan bahwa bekas Militer Sukarela/Militer Wadjib merupakan tenaga Militer yang terdidik dan terlatih serta mempunyai pengalaman-pengalaman tentang tugas kemiliteran, sehingga yang masih memenuhi sjarat-sjarat kedjasmanian dan kerohanian sewaktu-waktu dapat ditugaskan kembali dalam Angkatan Perang atau didjadikan kader dalam pelaksanaan wadjib bela umum. Dendamikian, maka djelaslah bahwa bekas Militer Sukarela/Militer Wadjib tetap merupakan eksponen dalam pembelaan Negara.

3. Selain hal-hal tersebut diatas dengan dikeluarkannya dekrit Presiden/Panglima Tertinggi Angkatan Perang tanggal 5 Djuli 1959 yang membawa akibat berobahnja Struktur Pemerintahan dan djuga perobahan kedudukan T.N.I. sebagai alat revolusi yang diikuti sertakan setjara aktif dalam segenap kehidupan politik-kenegaraan yang mengakibatkan adanya pengkarjaan T.<sup>M</sup>.I. dalam badan-badan/Lembaga-lembaga logislawab T.N.I. sebagai alat revolusi mendjadi bertambah luas, dengan demikian batas-batas tanggung djawab antara T.N.I. yang masih aktif dengan T.N.I. yang sudah tidak aktif (bekas militer) mendjadi hilang.

4. Dengan adanya kenjataan diatas dan untuk tetap memelihara hubungan batin antara Militer Sukarela/Militer Wadjib dan bekas Militer Sukarela/Militer Wadjib maka ketentuan-ketentuan yang bersangkutan dengan hak dan kewadajibannja perlu diatur kembali.

PASAL DEMI PASAL.

Pasal 1. Tjukup djelas.

Pasal 2. Tjukup djelas.

Pasal 3. ayat (1) dimaksudkan untuk menjesudikan dengan instruksi Menteri Muda Pertahanan No. III/Ea:016/1959 tentang Penertiban pemakaian pakaian dinas seragam Angkatan Perang bagi Anggota/bekas Tentara/Angkatan Perang.

ayat (2) Tjukup djelas.

ayat (3) djaminan sosial yang telah diatur berdasarkan Undang-undang Militer Sukarela/Wadjib Militer antara lain Undang-undang No. 2 tahun 1959 (Pensiun/Onderstand Militer), Peraturan Pemerintah No. 176 tahun 1961 (Lembaran Negara tahun 1961 No. 201) (Penghasilan Militer Wadjib) dan lain-lain.

Pasal 4. ....



Pasal 4. ayat (1) tjukup djelas.

ayat (2) sebagai konsekwensi dekrit Presiden/Panglima Tertinggi Angkatan Perang tanggal 5 Djuli 1959.

ayat (3) Anggota dinas T.N.I. termaksud dalam ayat tersebut dianggap dalam dinas Pentara, oleh karena mereka diharuskan mengenakan pakaian seragam, dengan mendapatkan perlakuan protokol jang sama seperti Militer Sukarela dalam dinas Tentara dan dikenakan Hukum Disiplin dan Pidana Tentara, mereka berada pula didalam kekuasaan peradilan Tentara.

huruf a. tjukup djelas.

huruf b. tjukup djelas.

huruf c. tjukup djelas.

huruf d. jang dimaksudkan dengan "selain tersebut pada huruf a, b dan c diatas" antara lain :

- ditundjuk untuk duduk dalam panitya sebagai militer atau

- diminta untuk mengikuti/menghadiri latihan-latihan militer dan lain-lain.

Pasal 5. Tjukup delas.

Pasal 6. Tjukup djelas.

-----00.000-----

TAMBAHAN LEMBARAN NEGARA NO. 2600.-

Disalin sesuai dengan aslinja  
Jang manjalin,

( Nj. E. Piday ).-



S A L I N A N

PERUSAHAAN NEGARA  
FADJAR BHAKTI  
-----

SURAT KEPUTUSAN.

No.KPTS/032/FB/1963

PRESIDEN DIREKTUR P.N. FADJAR BHAKTI

- MENGINGAT :
1. Surat Wampa Bidang Luar Negeri Panitia Kredit Atas Dasar Production Sharing No.Pdp-4/P.K.P.S./1963, tgl. 19-3-1963 jang ditudjukan kepada Presiden Direktur BPU-PDN perihal pemberian persetujuan dalam prinsip atas project ternak.
  2. Surat Idzin Gubernur/Kepala Daerah Swatantra Tk. I Nusa Tenggara Timur/Ketua Dewan Perwakilan Rakjat Daerah Gotong Rojong Daerah Swatantra tk. I Nusa Tenggara Timur No.1/T/NTT/1963 tgl. 4-4-1963 mengenai pada prinsipnja tidak menaruh keberatan untuk mengadakan rentjana project jang akan dilaksanakan Di Daerah Nusa Tenggara Timur.
  3. Surat Persetujuan Bersama antara P.N. Fadjar Bhakti dan Pemerintah Daerah Swatantra tk I Nusa Tenggara Timur tgl. 30-5-1963 mengenai kerdja sama dalam pelaksanaan Production Sharing Cattle Project.
  4. Surat Keputusan J.M. Menteri Perdagangan No.302/M/SK/1963 tgl. 19-4-1963 mengenai pengangkatan Sdr. Let. Kol. Pens. R. Ardjanoe sebagai pemimpin Cattle Project.

- MENIMBANG :
1. Perlu segera direaliseer rentjana Cattle Project tsb.
  2. Perlu segera dibentuk Unit tersendiri didalam tubuh P.N. Fadjar Bhakti dengan bagian2 jang dipandang perlu untuk menampung project tsb.

M E M U T U S K A N :

1. MENETAPKAN : Unit Cattle Project segera dibentuk dengan bagian2 jang diperlukan baik mengenai administrasi maupun teknis.
2. MEMERINTAHKAN : Kepada Sdr. Let.Kol.Pens. R. Ardjanoe untuk membentuk dan memimpin Unit Cattle Project tsb.

Surat Keputusan ini berlaku mulai pada hari dikeluarkannya.-

Djakarta, 6 Djuni 1963  
P.N. FADJAR BHAKTI

ttd.

USMAN ISMAIL  
PRESIDEN DIREKTUR.

- Temb.: BPU-PDN. (3x)
- Gubernur/Kepala Daerah Swatantra tk.I Nusa Teng. Timur.
  - Semua Kepala Tjajang Utama
  - Semua Direktur (5x)
  - Semua Kepala2 Divisi
  - S.P.D.
  - C.B.A.
  - Arsip Sekretariat
  - Arsip Personalia
  - P u r e l
  - Berkas jbs.



SEKRETARIAT NEGARA

PERATURAN PEMERINTAH NO. 51 TAHUN 1963.-

TENTANG

TJADANGAN NASIONAL.-

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang :
- a. bahwa Angkatan Perang adalah termasuk golongan karya Angkatan Bersendjata, yang berkewadajiban ikut serta dalam pembangunan nasional semesta berentjana untuk pejemputnaan/penjoleasaan Revolusi Nasional ;
  - b. bahwa oleh karena itu Anggota Angkatan Perang yang tidak aktif lagi dan masuk Tjadangan Nasional masih tetap mempunyai kowadajiban untuk ikut serta dalam pembangunan nasional semesta berentjana tersebut diatas ;
  - c. bahwa untuk penjempurnaan Pertahanan Negara serta Sembi- naan Karya perlu diadakan ketentuan-ketentuan mengenai kedudukan, kowadajiban dan hak dari pada Tjadangan Nasio- nal ;

- Mengingat :
1. pasal 5 ayat 2 Undang-undang Dasar ;
  2. pasal 17 Undang-undang No. 19 Tahun 1958 (Lembaran Negara tahun 1958 No. 60) ;
  3. pasal 21 ayat (2) Peraturan Pemerintah No. 52 tahun 1958 (Lembaran Negara tahun 1958 No. 130) ;
  4. pasal 1 ayat (3) Undang-undang No. 2 tahun 1959 (Lembaran Negara tahun 1959 No. 4 ) ;
  5. pasal 52 ayat (1), ayat (2), ayat (3) dan ayat (4) Undang- undang No. 66 tahun 1958 (Lembaran Negara tahun 1958 No. 117) ;
  6. Undang-undang No. 40 Prp tahun 1960 (Lembaran Negara ta- hun 1958 No. 125) ;

Mendengar : Wakil Perdana Menteri I dan Menteri Koordinator Kompartimen Pertahanan/Keamanan :

M E M U T U S K A N :

Menetapkan : PERATURAN PEMERINTAH TENTANG TJADANGAN NASIONAL/

B A B I.

U M U M

Pasal 1.

Jang dimaksud dalam Peraturan ini dengan :

- a. Menteri/Panglima Angkatan jalah : Panglima Angkatan Darat, Laut, dan Udara ;
- b. Pangkat jalah : Pangkat Militer ;
- c. Tjadangan jalah : Militer Sukarela dan/ atau Militer Wadjib jang ada didalam dinas inaktif dan telah diang- kat sebagai Tjadangan ;
- d. Inaktif .....



- d. Inaktif jalah : a. Militer Sukarela jang telah di-berhentikan dengan hormat dari dinas Tentara dan
- b. Militer Wadajib jang ada diluar dinas setelah mengahiri masa dinas Wadajib Militernja ;
- e. Militer Sukarela jalah : Warganegara jang masuk Angkatan Perang berdasarkan Undang-undang Militer Sukarela ;
- f. Militer Wadajib jalah : Pewadajib Militer jang terpilih dan dimasukkan dalam Angkatan Perang untuk melakukan dinas Wadajib Militer ;
- g. Angkatan Perang jalah : Angkatan Perang Republik Indonesia jang terdiri dari Angkatan Darat, Laut dan Udara.

B A B II.

KEDUDUKAN HUKUM

Pasal 2.

- (1) Semua Militer Sukarela dan Militer Wadajib jang dalam keadaan inaktif dan berumur maksimum 50 tahun masuk dalam dinas Tjadangan Nasional, dengan perintjian seperti tertjantum dalam pasal 52 Undang-undang No.66 tahun 1958.
- (2) Pembinaan Dinas Tjadangan Nasional dilakukan oleh Masing-masing Menteri/Panglima Angkatan.
- (3) Organisasi dan administrasi Dinas Tjadangan Nasional diatur lebih lanjut oleh Menteri jang diserahi urusan Pertahanan/Keamanan.

B A B III.

H A K - H A K.

Pasal 3.

- (1) Pada upatjara-upatjara Nasional menurut ketentuan jang berlaku bagi masing-masing Angkatan, maka Anggota Tjadangan Nasional diperbolehkan berpakaian Seragam dengan mengenakan tanda-tanda pangkat/djasa jang dimiliki terakhir.
- (2) Pada upatjara termaksud pada ayat (1) pasal ini mereka memperoleh perlakuan berdasarkan Undang-undang Militer Sukarela dan Undang-undang Wadajib Militer, tetapi berlaku bagi dinas tjadangan Nasional.

B A B IV.

KEWADJIBAN DAN TUGAS.

Pasal 4.

- (1) Anggota Dinas Tjadangan Nasional berkewadajiban memegang teguh Rahasia Militer dan mendjundjung Tinggi Kehormatan Negara.
- (2) Anggota Dinas Tjadangan Nasional harus ikut serta menjumbangkan karyanja dalam bidang masing-masing, untuk menjelesaikan Revolusi Nasional.
- (3) Anggota Dinas Tjadangan Nasional dianggap ada didalam dinas Tentara :
  - a. pada waktu memenuhi undangan pendjabat militer jang wadajib untuk menghadiri suatu upatjara militer ;
  - b. pada waktu .....



- b. pada waktu mengachiri upatjara Hari-hari Kemerdekaan, Hari Angkatan Perang dan Hari Pahlawan atau undangan dari instansi militer setempat ;
- c. pada waktu mengadakan perdjalanan dinas untuk memenuhi kewadajiban tersebut dalam huruf-huruf a dan b diatas pulang-pergi ;
- d. pada waktu melaksanakan tugas atau pekerdjaan selain tersebut pada huruf-huruf a, b dan c diatas jang menurut ketentuan penjabat militer jang berwadjib diharuskan berpakaian seragam.

Pasal 5.

Bagi Anggota Dinas Tjadangan Nasional jang dianggap ada didalam dinas Tentara seperti jang dimaksudkan dalam pasal 4 ayat (3) Peraturan ini berlaku Hukum Disiplin dan Hukum Pidana Tentara dan ia masuk kekuasaan Pengadilan Tentara.

B A B V.

P E N U T U P

Pasal 6.

Segala sesuatu jang belum diatur dalam peraturan ini akan diatur kemudian oleh Menteri jang diserahi urusan Pertahanan/Keamanan.

Pasal 7.

Peraturan Pemerintah ini mulai berlaku pada hari diundangkannya. Agar supaya setiap orang dapat mengetahuinja memerintahkan pengundangan Peraturan Pemerintah ini dengan penempatan dalam Lembaran Negara Republik Indonesia.

Diundangkan di Djakarta  
pada tanggal 30 Nopember 1963.

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

t.t.d.

S U K A R N O .

Diundangkan di Djakarta  
pada tanggal 30 Nopember 1963.

SEKRETARIS NEGARA,

t.t.d.

MOCH. ICHSAN.

LEMBARAN NEGARA TAHUN 1963 NO.113.

Sesuai dengan jang asli.

SEKRETARIS NEGARA,

(tjap) ttd.

A.W. SURJOADININGRAT S.H.-



SALINAN.-

DEPARTEMEN PERDAGANGAN  
REPUBLIK INDONESIA

No. 91 / B.A.P.

Lampiran: 1 (satu)

Perihal : Peraturan Pemerintah  
No. 51 Tahun 1963.-

DJAKARTA, 14 Djanuari 1964.-

Kepada Jth.

1. Semua Pembantu Menteri,
2. Semua Biro/Direktorat/Jajasan/Len-  
baga dan Badan,
3. Badan Pimpinan Umum Perusahaan  
Dagang Negara dan semua Perusaha-  
an2 Dagang Negara dalam lingkungan  
DEPARTEMEN PERDAGANGAN.-

Bersama ini kami sampaikan kepada Saudara salinan Peraturan  
Pemerintah No. 51 Tahun 1963 tentang Tjadangan Nasional, untuk  
dimaklumi seperlunja.-

DEPARTEMEN PERDAGANGAN  
Biro Administrasi Pusat,  
t.t.d.

( BERMANI S.H. ).-

- cc.: 1. J.M. Menteri  
2. Biro Adm. Pusat.-



LAMPIRAN.

PERUMUSAN DECONCENTRATION OF MANAGEMENT.

I. MAKSUD & TUDJUAN D.M.

Tudjuan Utama ialah :

Untuk memperlantjar dan mengembangkan seluruh aktivitas Perusahaan atas dasar prinsip2 dari pada suatu organized business dalam arti :  
Mengusahakan agar Tjabang dapat merupakan :

1. Alat jang lebih efficient bagi Perusahaan untuk setiap usaha di- dalam Rayon Daerah Kerdjanja;
2. Lembaga Dagang Negara didaerah setempat;

dengan didjiwai oleh semangat :

- a. Pengertian bahwa Tjabang + Pusat adalah saling lengkap meleng- kapi dan merupakan satu kesatuan jang integraal dalam menunaikan tugas2 Perusahaan.
- b. Sikap jang zakelijk kommersieel dan wadjar dalam tindak niaga dengan mengindahkan tudjuan2 jang berlaku bagi suatu PDN.
- c. Kejakinan bahwa bonafiditas Perusahaan ditentukan oleh keper- tjajaan Masjarakat kepada Perusahaan.

II. SJARAT-SJARAT PELAKSANAAN D.M.

Untuk pelaksanaan D.M. sesuai dengan dasar2 ketentuan seperti tersebut diatas, perlu dipenuhi sjarat2 sebagai berikut :

1. Seluruh aktivitas Perusahaan harus didasarkan pada satu rentjana kerdja jang konkrit.
2. Kontrole jang effective dan efficient harus dapat diselenggara- kan dengan se-baik2-nja.

III. PELAKSANAAN :

Deconcentration of Management jang ditudjukan untuk mengembalikan tata keperusahaan jang didasari atas prinsip2 dari suatu "organized business" itu; menetapkan pedoman2 sebagai ketentuan2 pokok dibidang perdagangan sebagai berikut :

PEDOMAN UMUM.

Perusahaan perlu menentukan sikap dalam kegiatannja untuk memilih "arah usaha" sebagai business line-nja.

Langkah ini harus didjiwai oleh suatu pengertian untuk :

1. menggunakan modal kerdja dengan se-efficient mungkin;
2. memperhitungkan kemungkinan perubahan dalam djangka pandjang dan kemungkinan persaingan dimasa datang;



3. memilih product line yang mempunyai hari depan (prospect) yang meyakinkan, terutama dilihat dari sudut :
  - a) kontinuitas;
  - b) volume/omzet;
  - c) turn over, yang dilihat juga dari segi2 pemasaran dan luas penjabarannya;
  - d) plant productivity dan ataupun bonafiditas relasi bersangkutan;
  - e) marge;
  - f) aktivitas yang diarahkan pada usaha2 yang social productive (menambah kemanfaatan umum).
4. menudju kepada azas "vertical integration", dengan djalan memperkuat hubungan kerdja antara PN. FB. sebagai marketing plant dengan relasi/supplier sebagai production plant;
5. penjimpangan2 dari main product sebagai main line hanya dapat dibenarkan djika :
  - a) tidak mengganggu aktivitas dan kelantjaran pada main line;
  - b) sebagai tindakan sementara karena keadaan/perubahan pasar yang memaksa perlu diambil dengan kepastian2 bahwa: "keuntungan lebih besar atau kerugian yang lebih ketjil dibandingkan dengan transaksi2 main line";
  - c) sebagai tindakan pertjobaan (new products);
  - d) harus bersifat supplementair terhadap main line/main product.

#### PEDOMAN CHUSUS

##### I. Bidang export :

##### A. Rentjana yang mampertegas Pembagian Kerdja :

1. dengan mempergunakan "past" data ataupun pengalaman di tahun2 yang lalu sebagai bahan, Perusahaan Pusat bersama2 seluruh Tjabang Utama menjusun satu rentjana kerdja, yang kemudian disebut dan dipergunakan sebagai Rentjana Kerdja Induk, untuk dijadikan pedoman bagi kegiatan Perusahaan dibidang export;
2. R.K.I. ini kemudian diikuti dan diperlengkapi dengan Rentjana Kerdja Pelaksana, sebagai rentjana kerdja Tjabang2 Utama dibidang perdagangan pengumpulan, disusun sedemikian rupa sehingga dapat mengatasi sifat2 export product yang agraris dan seasonal dan disesuaikan dengan offer/counter offer dari luar negeri;
3. kegiatan dibidang pengumpulan/pembelian adalah tugas Tjabang Utama (geographical specialization), sedang pendjualan keluar negeri diatur se-baik2nja, sehingga kesimpang siuran penawaran dapat dihindarkan keseluruhannya dikoordinir dan diawasi langsung oleh Pusat;  
termasuk export khusus sebagai pelaksanaan atas perdjandjian khusus (umpama: package deal; G to G.) dimana perentjanaannya diatur tersendiri.



4. Disamping R.K.I. dan R.K.P., masing2 Tjabang Utama dapat mengadakan rentjana kerdjanja sendiri sesuai dengan batas2 kemungkinan jang ada didaerah kerdjanja; R.K.T. dimaksud sebagai inisiatif dan kegiatan export Tjabang Utama sendiri, baru dapat dilaksanakan setelah mendapat pengesahan Pusat sesuai dengan rentjana dan kemampuan pembiajaan/modal kerdja; suatu aktivitas jang bersifat supplementair.
  5. "Tjabang" dan "Sub Tjabang", demikian pula "Perwakilan" jang mungkin ada, bertindak selaku pembantu pelaksana bagi Tjabang Utama mereka masing-masing.
- B. 1. Aktivitas pokok sebagai main line kegiatan P.N. FADJAR BHAKTI dibidang export meliputi Product2 :
- |                |                |
|----------------|----------------|
| 1. Karet       | 6. Gaplek      |
| 2. Kopra       | 7. Rottan      |
| 3. Kopi        | 8. Gommen      |
| 4. Cassia Vera | 9. Kapok seeds |
| 5. Lada        | 10. Gula Pasir |
2. Mengingat :
- a)= bahwa daerah2 penghasil sebagai sumber2 supply ternjata tersebar luas;
  - b)= bahwa perlu diusahakan adanja kesatuan penawaran keluar negeri;
- maka pendjualan keluar negeri untuk barang2 :
- a. Karet; b. Kopra; c. Tembakau;
- ditetapkan disentralisir dan/atau dipegang langsung oleh Pusat.
3. setiap kesempatan dalam mempergunakan modal kerdja, harus lebih dahulu ditudjukan se-besar2nja untuk memperkuat posisi Perusahaan pada aktivitas pokoknja, baik dalam pembelian/pengumpulan didalam negeri, maupun pendjualan/export keluar negeri.
- C. Wadajib mempergunakan Perwakilan Luar Negeri kita dengan se-efficient mungkin.

## II. BIDANG PERDAGANGAN ANTAR-PULAU.

1. Aktivitas perdagangan antar-pulau pada azasnja ditudjukan untuk :
  - a). memupuk pendapatan Perusahaan;
  - b). mengatasi kemungkinan disparitas export, sehingga kegiatan perdagangan export/antar-pulau dapat mendjadi usaha jang tidak merugikan, dan bilamana mungkin bahkan menguntungkan;
  - c). mengembangkan perdagangan dalam negeri;
  - d). menghidupkan usaha dan kegiatan Daerah;



2. kegiatan perdagangan Antar-Pulau adalah kegiatan perdagangan antar Tjabang Utama;
3. Pusat bertindak mengawasi, mengkoordinir, dan bilamana dianggap perlu dengan persetujuan kedua belah pihak dapat bertindak sebagai pendjual maupun pembeli untuk/atas nama Tjabang Utama; sedang Tjabang, sub Tjabang dan Perwakilan bertindak membantu Tjabang Utama;
4. perdagangan ini didjalankan atas dasar pembukaan L/C dan pada tingkat pertama adalah mendjadi tanggung-djawab langsung Tjabang2 Utama yang bersangkutan.

### III. BIDANG IMPORT.

- A. 1. dengan mempergunakan "past" diatas ataupun pengalaman di-tahun2 yang lalu sebagai bahan, Perusahaan/Pusat menjusun satu rentjana kerdja, yang kemudian disebut dan dipergunakan sebagai Rentjana Kerdja Induk, untuk didjadikan pedoman bagi kegiatan Perusahaan dibidang import;
  2. kegiatan import telah diatur sedemikian rupa oleh Pemerintah, dengan demikiah Perusahaan wadajib turut serta dengan se-baik2 nja, dimana sekaligus berarti untuk berusaha mendapatkan kesempatan import se-besar2nja dan ataupun alokasi devisa;
  3. aktivitas pokok sebagai main line kegiatan P.N. FADJAR BHAKTI dibidang import meliputi barang2 :
    - a. kertas;
    - b. textile;
    - c. benang tenun;
    - d. mesin tulis dan alat2 kantor lainnja;
    - e. tepung terigu, susu bubuk OAK dan susu Blue Cross dsb.
    - f. bahan baku barang2 monopoli P.N. F.B.
  4. Setiap kesempatan dalam mempergunakan Alokasi devisa, harus lebih dahulu ditudjukan se-besar2nja untuk memperkuat posisi Perusahaan pada aktivitas pokoknja, baik dalam pembelian diluar negeri maupun distribusi/marketing didalam negeri.
- B. 1. Aktivitas import pada azasnja adalah tugas dan dipegang langsung oleh Pusat; dimana kegiatan distribusinja adalah tugas dan kewadajiban Tjabang.
  2. Tjabang Utama dapat bertindak mengadakan import sendiri dengan ketentuan:
    - a)= memperkuat dan memperlantjar ketetapan2 seperti telah tersebutkan pada sub A diatas;
    - b)= berusaha setjara aktive mengambil bagian untuk turut serta dalam kegiatan import Daerah dengan se-baik2nja.



C. Pelaksanaan Import :

1. mempergunakan Perwakilan Luar Negeri: ( a. Japan International Agencies; b. Dharma Niaga Gm BH; c. Eastern Agencies) dengan se-baik2nja.
2. Import jang dilaksanakan dengan memakai supplier jang ditunjuk indentor, maka tanggung djawab pelaksanaannya adalah menjadi tanggung djawab indentor sendiri, misalnja akibat2 dari perbedaan mutu, keterlambatan realisasi serta hal2 lain diluar kontrak.

D. Faktor2 khusus jang harus diperhitungkan dalam kegiatan import adalah :

1. harga;
2. mutu barang;
3. komisi luar negeri;
4. kelantjaran realisasinja.

IV. BIDANG PERDAGANGAN LOKAL.

A. 1. Aktivitas pokok sebagai main line kegiatan P.N. F.B. dibidang Perdagangan Lokal meliputi barang2 :

- a) rokok Lancer & Oscar;
- b) barang2 B.K.F.; Kasa Husada & Naspro;
- c) barang2 Unilever: Blue Band; Colibri dan Cromas;
- d) bier Heineken's;
- e) barang2 Tata Sastra dan A.B.C.

2. kegiatan perdagangan lokal ini terutama harus ditudjukan untuk:

memperkuat adanja vertical integration dengan djalan memperkokoh hubungan kerdja antara P.N. FADJAR BHAKTI sebagai marketing plant dengan relasi/supplier sebagai production plant, sehingga kontinuitas, volume/omzet, dan turn over jang dilihat djuga dari segi2 pemasaran dan luas penjabarannya dapat lantjar berkembang.

3. segala sesuatunja harus didasarkan pada satu rentjana kerdja jang tegas terperintji dalam djangka2 waktu jang ditentukan dan mempunjai unsur2 pokok tentang :

- = rentjana pembelian/pengambilan dari pabrik;
- = rentjana dislokasi ke Tjabang2;
- = rentjana pendjualan dan ataupun remise Tjabang ke Pusat.

4. Setjara periodik dan teratur Tjabang melaporkan kepada Pusat tentang pelaksanaan penjaluran/pendjualan masing2 product lengkap mengenai stock posisi, djumlah bezwarende stock, B.S. dan keadaan serta perkembangan pasarannya setempat. Ketentuan2 tentang laporan ini ditetapkan oleh Bagian2 Pusat bersangkutan.



5. Bagian2 di Pusat harus selalu dapat mengikuti setjara saksama dan pada waktunja tentang seluruh realisasi penjaluran/pendjualan.
  6. Berdasarkan pengalaman dan pendapat2 jang disimpulkan dari laporan2 tersebut Pusat ber-sama2 dengan Tjabang mengadakan langkah2 perbaikan dan penertiban seperlunja.
- B.
1. Seluruh modal kerdja dan fasilitas2 lain jang diperuntukkan bagi kegiatan dibidang perdagangan lokal ini, harus terlebih dahulu diberikan kepada barang2 tergolong main product seperti tersebut dalam No. A 1 diatas sebagai kegiatan utama Perusahaan.
  2. Kegiatan diluar main line harus ditudjukan pada products jang bersifat supplementair bagi seluruh kegiatan perusahaan.
- C.
1. Berdasarkan suatu rentjana kerdja jang tegas, barang2 ini dapat diantameer oleh Tjabang2 dengan Produsen2 setempat.
  2. Sampai berapa djauh aktivitas ini dapat dikembangkan tergantung dari besarnya working capital jang dapat disediakan untuk Tjabang.
  3. Dengan memperhatikan pokok2 jang tersebut diatas serta dengan persetujuan kedua pihak, tjabang dapat melakukan perdagangan lokal antar tjabang - dengan memperhatikan pula ketentuan2 jang ditetapkan oleh bagian keuangan.
- D.
- Berdasarkan rentjana kerdja jang konkrit, Pusat dapat mengirimkan barang2 jang tergolong dalam products jang supplementair ke Tjabang dengan ketentuaan2 jang berikut :
1. Pengiriman tsb. harus didahului oleh persetujuan Tjabang jang akan menerimanja.
  2. Djenis dan djumlah jang dikirim harus sesuai dengan persetujuan jang telah dilakukan.
  3. Tjabang2 dapat mendjual barang2 tsb. dengan best possible price, dengan memperhatikan terutama turn over period jang sesingkat mungkin.
  4. Hasil pendjualan (dikurangi keuntungan tjabang) harus segera diremiteer ke Pusat, untuk pembelandjaan supply jang berikut.
  5. Barang2 ini mendapat perlakuan jang sama dari tjabang, seperti halnja dengan barang2 jang diantameer oleh Tjabang sendiri.

Baik untuk barang2 tersebut dalam sub A diatas - maupun jang diuraikan dalam sub B tjabang mengirimkan laporan jang teratur (jang akan ditentukan oleh bagian2 Pusat) supaya seluruh pelaksanaan dapat diikuti dengan saksama dan pada waktunja.



## PERSONALIA DAN KESEDJAHTERAAN

### A. PERSONALIA :

#### Pendahuluan

##### a. Career planning.

Suatu organisasi itu disebut baik dengan maksud bahwa organisasi tersebut dilengkapi dan dilaksanakan oleh orang2 yang mampu menundukkan hasil karya yang tinggi, bahkan sering pula dipakai sebagai ukuran terhadap baik buruknya suatu organisasi itu lebih tergantung dari pada baik buruknya orang2 yang menduduki djabatan2 organisasi tersebut dan bukan tergantung dari pada baik buruknya bentuk organisasi, meskipun tidak dapat kita ingkari pula bahwa bentuk organisasi yang baik itu dapat mempermudah atau memperlantjar para pedjabat2 dalam melaksanakan kegiatan2 untuk mentjapai tudjuan dari organisasi yang bersangkutan.

Maka dari itu, administrasi kepegawaian sebagai salah satu aspek teknis dari pada administrasi pada umumnya, sangat memegang peranan yang menentukan terhadap kelantjaran usaha sesuatu organisasi dalam mentjapai tudjuannya.

Administrasi kepegawaian berkewadajiban untuk menjelenggarakan tata kebidjaksanaan organisasi dibidang kepegawaian, baik dimulai dari recruitment, penggdjihan, formasi dan lain2 sampai kepada pemutusan hubungan kerdja karena bermatjam2 sebab (recruitment).

Bahkan lebih dari pada itu, administrasi kepegawaian wadajib berusaha untuk menimbulkan adanya kerdja-sama diantara pegawai, rasa tanggung djawab terhadap pekerdjaan, rasa ikut serta dan rasa bersatu dari para pegawai dalam tudjuan organisasi setjara keseluruhan.

Terdapatnja perasaan seseorang sebagai bagian dari kelompok dalam organisasi yang bersangkutan serta perasaan puas dan adanya penghargaan terhadap hasil karya yang ditjapai, sangat membantu terhadap kelantjaran usaha organisasi dalam mentjapai tudjuan yang dimaksud.

Suasana dan kepuasan kerdja yang sedemikian itu akan merupakan suatu kebulatan apabila diikuti dengan adanya career planning yang teratur yang memberikan kesempatan yang baik kepada pegawai2 yang sungguh2 menundukkan dharma bhaktinja terhadap pelaksanaan mentjapai tudjuan organisasi.

Apakah yang dimaksud dari "career planning" itu ?

Career planning diartikan sebagai :

"pengaturan segala sesuatu yang telah direntjanakan mengenai kepegawaian dengan menghindarkan sedapat mungkin rintangan2/kesulitan2 yang mungkin dapat terdjadi".

Untuk itu diperlukan adanya kemampuan menghitung dimasa lalu dengan fakta2 sekarang guna mentjapai hal2 dimasa depan, dalam hal ini khususnja mengenai administrasi kepegawaian.

Oleh sebab itu, maka career planning merupakan suatu soal yang dalam administrasi kepegawaian sewadajarnya mendapat perhatian yang utama, terutama dalam hubungannya dengan organisasi.

##### b. Pengaruh timbal balik antara organisasi dan career planning.

Salah satu aspek dari organisasi formil ialah adanya struktur organisasi yang mempunyai bentuk piramid, menurun kebawah dengan malalui garis/susunan



hierarchie, dimana seorang eksekutif melaksanakan kewenangan terakhir terhadap seluruh usahanya.  
Bentuk yang piramidal dalam hierarchie organisasi itu didasarkan atas prinsip2 "span of control" dan "unity of command".

Seperti diketahui, tiap organisasi itu terdiri atas 2 unsur pokok, yaitu:  
1. orang2 dan 2. tugas2 fungsional, dimana dalam hal ini orang2 memerlukan pembajaran, sedang tugas2 fungsional membutuhkan adanya klasifikasi jabatan.

Dalam hubungannya dengan bentuk piramidal dari organisasi itu, maka tugas2 fungsional itu harus diisi dengan orang2 yang sesuai dengan kemampuan dan ketjakapan yang diperlukan. Disamping itu, bentuk yang piramidal dari organisasi itu menunjukkan pula kepada adanya formasi dibidang kepegawaian yang kadang2 membawa kesulitan2 dalam soal2 kenaikan tingkat dari pegawai2 yang bersangkutan. Hal yang sedemikian ini lebih mungkin dialami atau dirasakan oleh organisasi2 administrasi yang bergerak terutama dibidang ilmiah yang memerlukan scientific/technical skill dalam tiap bidang yang bersangkutan.

Kurang terlihatnya career planning yang dapat memberikan pengharapan2 masa depan yang baik para pegawai, dapat mengakibatkan kekendoran semangat kerja yang lebih jauh dapat mengurangi kelantjaran organisasi dalam menjalankan kegiatan2 usahanya mentjapai tujuan.

Dari uraian2 kami tersebut diatas sekitar hubungan career planning dengan organisasi dapat disimpulkan dua masalah sebagai berikut:

1. Sesuai dengan dinamika dari administrasi, penjurusan dan pengubahan struktur organisasi dapat erat hubungannya dengan career planning. Mis placement dan unemployment merupakan masalah2 yang perlu mendapat perhatian.
2. Dalam hubungannya dengan bentuk piramidal dalam hierarchie organisasi, masalah carrer system perlu mendapat penggarisan yang tegas hingga dapat merupakan pedoman2 yang sedapat mungkin menghindarkan penindjauan setjara subjektif.

Maka seksi personalia/kesedjahteraan dalam Steering Committee Musjawarah kerja P.N.F.B. 1964 bersama ini menjampaikan beberapa persoalan mengenai pengaturan kepegawaian, agar dapat menjadi bahan dalam menggariskan kebidjaksanaan pengaturan pegawai.

Dengan harapan semoga soal pengaturan kepegawaian itu tidak dipandang soal yang remeh, sehingga ketentuan2 nanti yang sudah berbentuk peraturan2 dan lain2 tidak dengan sangat mudah dikesampingkan begitu saja.

## II. Personalia Kepegawaian tahun 1963 dan Career Planningnya untuk tahun 1964.

Dalam kesempatan yang baik ini kami dari seksi Personalia akan mentjoba menjelaskan setjara ringkas kesulitan2 yang telah dialami dalam tahun 1963 dan memberikan pandangan atau usul2 perbaikan yang mungkin dapat dipakai pegangan dalam rentjana kerja tahun 1964 j.a.d. ini.

Kesulitan2 yang kami alami dibidang personalia dalam tahun 1963 pada umumnya dapat kami golongan dalam 3 bagian yaitu :

1. Tidak adanya ketentuan Budget dan Formasi.
2. Pelanggaran2 disiplin dan norma2 kepegawaian.
3. Ketidak mengertian peraturan kepegawaian.

..... 3.



Kesulitan2 Bagian pertama :

Seperti kita semua maklum bahwa adanya ketentuan anggaran/formasi untuk tiap Unit dalam suatu Perusahaan penting sekali artinja, hal ini tidak perlu kami paparkan lebih lanjut. Disebabkan belum adanya ketentuan budget dan formasi, terdjadilah dalam tahun 1963 kenaikan2 pangkat dan penerimaan pegawai baru tanpa mengenal limit sehingga timbullah keruwetan dibidang personalia antara lain : banjaknja djabatatan2 ringan jang didjabat oleh orang2 jang berpangkat tinggi, hal mana tidaklah sesuai dengan kehendak susunan organisasi jang menghendaki klasifikasi djabatatan dan berbentuk piramid.

Kesulitan2 kedua :

Kesulitan2 jang termasuk bagian ke-2 pada umumnja a.l. :

- a. sukar mentjarikan tempat bagi mereka jang dimutasikan karena hukuman djabatatan.
- b. sukar menjelesaikan usul2 kenaikan pangkat jang menjimpang dari norma2 kepegawaian jang berlaku.
- c. penerimaan pegawai baru tanpa menghiraukan ketentuan2 jang berlaku.
- d. pelanggaran disiplin kerdja.
- e. kurangnya tenaga jang tjakap untuk mengisi lowongan djabatatan2 tertentu.

Kesulitan2 ke-3 :

Pada umumnja disebabkan para petugas di-daerah2 kurang memahami peraturan2 kepegawaian dan ketidak seragaman melaksanakan administrasi kepegawaian. Setelah kita sadari bahwa dalam tahun 1963 jang baru lalu itu kita mengalami kesulitan2, maka dalam tahun kerdja 1964 j.a.d. ini se-bisa2 kita hindari atau se-tidak2nja kita batasi2 kesulitan2 itu. Untuk ini kami dari seksi Personalialia mengadjukan bersama ini pemandangan2 dan usul2 perbaikan jang semoga usul kami ini akan mendapat perhatian dan dapat kiranja didjadikan career planning untuk kerdja 1964.

U s u l - u s u l :

1. Budget.  
Sebaiknja dari sekarang diusahakan menentukan Budget walaupun hanja dengan perkiraan setjara kasar misalnja berapa pengeluaran bidang kepegawaian dalam bulan Desember 1963 dikalikan 12, ditambah beberapa % tambahan untuk tjadangan.
2. Formasi.  
Tentukan formasi untuk Pusat maupun Tjabang2-nja dengan melihat Budget dan susunan organisasi jang berbentuk piramid termasuk menentukan klasifikasi djabatatan. Tugas2 fungsional harus diisi oleh orang2 jang sesuai dengan kemampuan dan ketjakaan jang diperlukan.
3. Mutasi.
  - a. mutasi2 pemindahan jang disebabkan hukuman djabatatan supaja djelas disebutkan dalam keputusan pemindahannja. Hal ini untuk menghindari tuntutan kenaikan pangkat dan tuntutan2 jang tidak pada tempatnja, dari jang bersangkutan.

..... 4.



- b. segera adakan kader forming untuk mengganti tenaga2 jang akan dipindahkan atau akan dipensiun.
- c. bila perlu adakan pergeseran2 para pedjabat kepala jang sudah duduk 3 tahun atau lebih, asal sadja tidak akan merupakan schok bagi jang bersangkutan atau tidak akan merugikan perusahaan.

4. Kenaikan pangkat.

Oleh karena banjak sekali diterima usul2 kenaikan pangkat jang menjimpang dari peraturan2, maka agar tidak membuang2 tempo dan alat2 hendaknja para pedjabat jang berwenang mempeladjarai sungguh2 peraturan2 BPU/PDN Kpts. No. 13/A/63 bab I pasal 5 (tentang kenaikan pangkat) dan peraturan pelaksanaan PP. 14/62. Untuk djelasnja, bahwa setjara normal hanja bagi mereka jang memenuhi sjarat-sjarat :

1. ada formasi.
2. tjukup mempunjai masa kerdja jang ditentukan.
3. tjakap dalam djabatannja dan
4. conduitenja baik.

dapat dinaikkan pangkatnja. Akan tetapi tidak menutup kemungkinan bagi pedjabat jang berwenang untuk mengangkat pegawai menjimpang dari ketentuan diatas, asal sadja benar2 setjara konkrit ada unsur2 jang menonjol dari jang bersangkutan sehingga pantas untuk dinaikkan pangkatnja. Untuk kenaikan2 sematjam ini (untuk semua golongan pegawai) hanja dapat diputuskan oleh Direksi. Tjabang hanja bisa usul ke Pusat.

5. Penerimaan pegawai baru.

Oleh karena melihat dari djumlah pegawai jang demikian banjakknja, maka untuk sementara djanganlah menerima pegawai baru. Kekurangan pada satu bagian bisa diisi dengan djalan memindahkan dari bagian jang kelebihan ketjuali tenaga2 harian atau tenaga2 jang betul2 dibutuhkan keachliannja.

6. Disiplin pegawai/hukuman djabatan.

Pada achir2 ini terlihat adanja kemerosotan disiplin kerdja a.l.:

1. istirahat tahunan/hamil melebihi waktu jang ditentukan.
2. kurang memperhatikan daftar hadlir.
3. menjalah gunakan hari2 Krida.
4. tidak menepati djam sudah ditentukan untuk masuk dan pulang kantor.

Untuk membatasi kemerosotan disiplin ini, dalam tahun 1964 supaja diadakan penelitian sungguh2 tentang hal ini. Kepada jang melanggar (tanpa pandang bulu) supaja didjatuhi hukuman djabatan misalnja dipindahkan kebagian lain atau ditunda kenaikan gadji berkalanja, dll. sesuai dengan kesalahannja. Untuk ini harap supaja para pedjabat mengikuti peraturan BPU/PDN Kpts No. 13/A/63 bab II tentang hukuman djabatan dan putusan hubungan kerdja.

7. Pengisian lowongan.

- a. Dalam tahun 1963 sering didjumpai kesulitan untuk mengisi lowongan disebabkan tiadanja tjalon jang memenuhi ketjakaan dalam bidang itu. Untuk usaha menghindarkan hal ini, hendaknja segera diadakan Kader dengan tjara menempatkan tenaga2 muda harapan mendampingi (meelopen) disamping tenaga2 jang akan dimutasikan.
- b. Se-bisa2 lowongan2 itu diisi dengan tenaga dalam jang sudah ada dan tjakap dengan tjara pergeseran tempat atau menaikkan pangkatnja.



8. Wewenang Administrasi Kepegawaian.

Wewenang dibidang kepegawaian sudah diberikan kepada Tjabang2/Unit2 dengan maksud memberikan keleluasan dalam batas2 tertentu dan mentjegah timbulnja birokrasi. Akan tetapi maksud itu ada kalanja disalahgunakan misalnja : telah memberikan gadjih/pangkat menurut usulnja pada hal2 itu belum diputus oleh Pusat.

Kesulitan2 lain dalam menjelenggarakan administrasi kepegawaian pada umumnja disekitar karena para petugas jang duduk dibagian personalia kurang begitu memahami peraturan2 kepegawaian jg. berlaku. Peraturan2 jang harus betul2 dipeladjar oleh para pedjabat personalia a.l. :

- istirahat dalam negeri } Kpts. BPU/PDN No. 068/BPU/61.
- istirahat hamil " /010/Banas/60
- schorsing ..... " /010/Banas/60
- pemindahan..... lihat lampiran wewenang Kpts/015/FB/63.
- kenaikan gadjih berkala, lihat peraturan pelaksanaan PP. 14/62
- hukuman djabatn } Kpts BPU/PDN No. 13/A/63 bab II
- pemberhentian ...)
- pengangkatan ..... s.d.a. bab I pasal 3.
- Peraturan gadjih PP. 14/62, lihat buku peraturan tentang hal ini dan peraturan pelaksanaannja.
- dispensasi penggadjihan Djan/Pebr 63, lihat Kpts/016/FB/63.
- penggadjihan thd. peg. baru, lihat srt. Dum/pesped tgl. 22/8-'63.
- uang lembur lihat Kpts/007/FB/63.
- uang transport, lihat Kpts. 019/FB/63 + ralatnja.
- tundj. perusahaan/per.tambahan Kpts/036/FB/63.
- tundjangan lauk pauk Kpts. 040/FB/63.
- tundjangan pakaian kerdja Kpts, 039/FB/63.
- tundjangan kopensasi peralihan Kpts 122/FB/63.
- tundjangan peralihan Peraturan gadjih P.P. 14/62.
- peraturan2 kepegawaian lainnja jang dianggap perlu.

9. Administrasi personalia.

Kesulitan administrasi pada umumnja hanjalah disebabkan tata usaha kurang teratur. Tidak mempunjai tjatatan bagaimana mestinja. Bukti2 kurang diperhatikan dan tjara menilai/menentukan nasib pegawai tahun2 jang lalu kurang mengikuti norma2 jang berlaku. Karena menentukan nasib pegawai tidak ada landasannja jang kuat, maka terdjadilah ungkat mengungkat, tundjuk menundjuk terhadap kawan2 lainnja dan sebagainja.

Untuk membatasi terulangnja hal2 seperti tersebut diatas, maka dalam tahun 1964 hendaknja para pedjabat jang berwenang berusaha :

- a. mengumpulitkan bahan2 jang belum ada.
- b. peganglah teguh peraturan2 kepegawaian.
- c. berikanlah pengertian tentang peraturan2 kepegawaian kepada pegawai bawahan.
- d. batasilah mempergunakan kebidjaksanaan.
- e. seragamkanlah bentuk2 (ikuti bentuk2) jang ditetapkan Pusat,
- f. djangan memberikan pangkat/gadjih sebelum ada putusan Pusat.

10. Pendidikan.

Pengetahuan kepegawaian tidak mudah dan tidak sembarang orang dapat mengerti begitu sadja dengan hanja mem-batja2 peraturan, akan tetapi harus banjak praktek dan diberi pendjelasan2 setjukupnja. Untuk menanamkan pengetahuan bidang kepegawaian kepada para petugas di Tjabang2 kami usulkan disini agar dalam tahun 1964 ini diadakan kursus aplikasi kepegawaian.



11. Pensiun / Peremadjaan.

Pada achirnja perlu kami beritahukan, bahwa dalam bln. Djanuari ini atas usaha BPU/PDN telah mengundang PDN-2 untuk merumuskan suatu peraturan Pensiun bagi bekas karyawan Perusahaan Negara. Konsep peraturan telah dibuat dan telah diserahkan kepada Pemerintah dan semoga dalam tempo singkat mendapat persetujuan. Untuk menampung kesibukan persoalan pensiun, kami di Pusat telah siap membentuk suatu seksi Pensiun dan hendaknya bagi Tjabang2 memikirkan pula tentang hal ini. Untuk menghindari kematjetan2 dalam perusahaan kami bermaksud pemberian pensiun ini akan diadakan bergelombang.

B. Kesedjahteraan.

Pendahuluan.

Disampingnja kita menghadapi 1001 matjam persoalan, djuga soal kesedjahteraan Karyawan merupakan sorotan jang mendesak. Kesedjahteraan merupakan pendorong bagi tiap2 alat perdjongan dimana Karyawan pun termasuk didalamnya. Tetapi harus ingat zonder pembantingan tulang dan merasa keringat djangan mengharap dapat hidup sedjahtera, maka untuk itu kita tak djemu2 berdjong. "Pengalaman adalah guru sedjati" kata peribahasa. Maka dari itu dengan pandangan berpaling kebelakang dan melihat kedepan kita beladjar dari pengalaman dalam melaksanakan tugas dibidang kesedjahteraan untuk melangkahlebih maju selandjutnja.

Apabila terdjadi hal2 jang kurang betul dimasa jang lampau hendaknya kita gunakan sebagai tjermis untuk mengatja sehingga semua pengalaman itu merupakan pelajaran jang berharga dan tidak akan terulang kembali. Sedjahtera aman tenteram adalah tjita2 kita semua dan untuk mentjapainja kita harus berdjung dengan tjara dan mode jang tjotjok bagi bangsa Indonesia.

Sosialisme itulah hari depan kita dimana didalamnya jang dimaksud dengan SOSIALIS ialah golongan masjarakat jang ingin menjerahkan pimpinan dalam kehidupan Ekonomi serta alat2 produksi pada masjarakat itu sendiri.

Perusahaan Negara dimana kita berpidjak merupakan salah satu alat Revolusi jang penting dalam ikut serta mempertjepat penjelesaian Pembangunan Semesta Berentjana, sudah sewadjarnja bila para Karyawannja mendapat perhatian ber-sama2 Rakjat dalam hal kesedjahteraan.

Achirnja dengan kata pendahuluan jang sederhana ini Seksi Kesedjahteraan menitipkan bahan2 usul untuk dipertimbangkan bersama guna perkembangan selandjutnja.

1. Kesedjahteraan dengan pokok2 persoalan.

Kesedjahteraan tidak hanja tjukup dipenuhi dengan sjarat2 materi sadja tetapi harus dapat dipenuhi sjarat2 spirituilnja pula. badaniah harus selalu ada kompromi dengan rochaniah, kalau tidak ketenteraman terganggu. Dari itu musti ada usaha. Dalam hal ini saja kemukakan kebutuhan2 Djasmaniah terlebih dahulu.

U s u l :

- a. Supaja peraturan Pensiun jang sedang dipersiapkan mendjadi P.P. dilaksanakan seperti jang sekarang didjalankan oleh Budi Bhakti.



- b. Realisasi Perumahan Pegawai dipertjepat. Pembiayaanja dapat diambil dari sebagian Djasa-Produksi, Keuntungan Bagian Kesedjahteraan (harga ditambah untuk dana perumahan pegawai) dan keuntungan dari Jajasan J.K.F.B. (Bentuk Panitia Khusus).
- c. Kematian bagi keluarga pegawai supaya dipikul bersama dengan diambil dari gadjih. (P.K.F. Tjabang Djakarta supaya menjiapkan peraturan2 tsb.) Penjelenggaraannja oleh Bag. Kesedjahteraan.
- d. Perawatan dokter supaya diperbaiki. Jaitu dengan memberikan kesempatan memilih dokter sendiri. Adapun poliklinik jang ada dikantor tetap dipertahankan.
- e. Kendaraan supaya diusahakan untuk mentjukupi kebutuhan pegawai, tidak perlu bus2 jang besar mengingat tersebarnja rumah2 jang harus dijemput, maka supaya membeli umpamanja Microbus. Pokoknja diperbenjak djumlahnja.
- f. Sebelum fihak Perusahaan dapat merealiseer (Sub b tsb. diatas) maka peraturan pindjatang jang sekarang berlaku (lihat peraturan tjb. Djakarta) dapat berlangsung terus.
- g. Keperasi jang ada sekarang sebagai penjalur tambahan bahan2 penolong Karyawan diperkuat, dengan tambahan modal dari Perusahaan.

2. Untuk kebutuhan Rechaniah diusahakan :

- a. Hiburan, umpamanja tiap2 minggu sekali disewa salah satu gedung bioskoop jang filmnja mengandung pendidikan/perdjuangan kalau perlu menjewa film (Atas biaja Perusahaan).
- b. Rekreasi bersama tiap2 6/enam bulan sekali dari tingkat jang teratas sampai jang paling bawah dengan dahar kembang!
- c. Indoktrinasi jang kontinue. Untuk menggembleng Karyawan mendjadi Patriot Komplit, Pantjasila Komplit, Nasakom Komplit, dengan mendatangkan tokoh jang diperlukan.
- d. Balai peristirahatan jang murah dan komplit bagi mereka jang sedang mengambil tjuti.
- e. Kalau perlu disamping jang sekarang ada, perluasan tempat2 ibadah.

3. Untuk semuanya itu harus disusun organisasi :

Untuk menjusun Organisasinja maka alat jang sekarang ada harus diperbaiki. Apa jang dimaksud dengan alat jang sekarang ada ialah P.K.F. umpamanja sadja mengadakan pembaharuan semua Komisariss2 jang sudah tidak mentjukupi sjarat diganti. Karena Karyawan itu satu tudjuan dalam Kesedjahteraan maka alangkah baiknja kalau organisasi dapat disusun bersama. (MUsjawarah antara Wakil2 Perusahaan dan Wakil2 P.K.F.).

4. Kesemuannya itu dalam melaksanakan djangan melupakan pertimbangan danimbangan kemampuan perusahaan. Karena tanggung djawab atas roboh dan berdirinja Perusahaan itu terletak pada pundak kita bersama.

Perusahaan adalah ibarat AJAM JANG TELURNJA EMAS, kita ingin memiliki telur nja sadja, djangan ada gagasan untuk memotongnja.



## ADMINISTRASI & KEUANGAN.-

### P E N D A H U L U A N

Masalah2 jang timbul dibidang Administrasi dan Keuangan sebenarnja dengan tjepat dapat diatasi atau ditjegah kalau sadja (masih) terdapat written manuals mengenai keseluruhan sistim administrasi (baik di dalam pembukuan maupun dibagian2 lain dari Perusahaan) serta pertanggung djawab keuangan.

Kesulitan2 tsb. ditambah pula dengan mundurnja disiplin kerdja jang meliputi seluruh Perusahaan, halmana merupakan persoalan pada dirinja sendiri karena gilirannya disebabkan pula oleh berbagai2 faktor.

### APPROACH TERHADAP MASALAH2 JANG DIHADAPI

#### BIDANG KEUANGAN.-

Persoalannya diapproach sbb. :

- I. Bagaimana mengalokeer modal Perusahaan diantara berbagai bidang aktivitas dan diantara Pusat serta Tjabang.
- II. Bagaimana mendjamin tetap berputarnja modal diantara Pusat dg. Tjabang2 menurut volume jang sudah ditentukan dan penelitian atas perkembangan modal jang berputar di Tjabang2 tertentu.
- III. Bagaimana setiap saat dapat memperoleh angka2 jang tjukup reliable mengenai struktur dari current assets dan current liabilities jang meliputi djumlah jang tjukup berarti ("material") untuk seluruh Perusahaan.

#### BIDANG ADMINISTRASI.-

Approach terhadap persoalan2 disini menurut kemungkinan pelaksanaan- nja dalam tahun ini djuga dapat dilakukan sbb. :

- I. Masalah Administrasi/pembukuan ansich jang tudjuan utamanja adalah mengedjar kelambatan dan kemudian mempertahankannya up-to date.
- II. Menjusun Administrasi extra-comptabel jang manapun membantu pimpinan dalam mengusahakan efisiensi.
- III. Mempersiapkan suatu sistim Administrasi/Pembukuan jang lebih memenuhi kebutuhan alat pembantu Pimpinan.

### SARAN2 UNTUK MENGATASI PERSOALAN2.-

#### PERSOALAN2 KEUANGAN.

- I. 1. Sesuai dengan idee dekonsertrasi dari management serta berdasarkan alasan2 jang be<sup>tr</sup>ijfseconomisch dapat dipertanggung djawabkan a.l. :
  - a. besarnja beaja transport jang rieel harus dibajar oleh Perusahaan berhubung besarnja claims jang hampir tidak pernah dibajar oleh maskapai2 pelajaran.
  - b. terdapatnja produk2 lokal di Tjabang2 jang kualitasnja sama, bahkan kadang2 lebih baik dan atau lebi disukai setempat dari pada produk2 dari Pusat.
  - c. Untuk .....



- c. Untuk mentjegah terulangnja misallocation dari barang2 ke Tjabang2 jang tidak tepat.
- d. Untuk menarik keuntungan dari pengetahuan jang lebih teliti dari Tjabang2 mengenai keadaan pasar (pembelian) setempat dan untuk menimbulkan kembali semangat bersaing jang sehat dalam mentjapai hasil2 jang maximaal di antara Tjabang2, maka kepada Tjabang2 tertentu dapat dipikirkan pemberian modal.
- Dengan demikian akan terdapat 2 matjam peredaran modal jakni dari Pusat ke Tjabang2 vise versa dan modal jang beredar disekitar Tjabang2 tertentu.
2. Untuk tetap dapat mengikuti perkembangan modal di Tjabang -Tjabang, maka jang dapat diberikan modal adalah Tjabang2 Utama dan beberapa Tjabang tertentu berdasarkan pertimbangan-pertimbangan kommersieel.
- Modal Tjabang tsb. dapat dibedakan :
- jang terus-menerus berputar disekitar Tjabang jbs. jakni untuk hasil industri lokal dan untuk hasil bumi export atau antar pulau jang terdapat sependjang tahun terus menerus dan disetudjui Pusat untuk dilaksanakan terus menerus dalam djumlah jang ditentukan.
  - jang dibutuhkan untuk membeajai seizoens production selama masa2 tertentu.
3. Dari sudut pandangan keuangan diandjurkan sebagai salah satu kriterium penting untuk penentuan modal Tjabang adalah transaksi2 jang tidak membutuhkan modal terlalu besar tetapi mempunjai turn-over jang sangat tinggi.
- Suatu tjontoh jang telah dilakukan salah satu Tjabang adalah pembeajaan hasil industri lokal di Tjabang Utama jg. akan dikirinkan ke Tjabang2 didalam wilajahnja. Hasil tenjualan barang industri tsb. dikembalikan ke Tjabang Utama dalam bentuk hasil bumi sehingga menghemat beaja Bank sebesar 2 %.
- Turn over dalam keadaan demikian dapat besar sekali karena :
- Tjabang Utama dapat diharapkan lebih mengenal keadaan/kebutuhan Tjabang2 dalam wilajahnja daripada Kantor Pusat apalagi pengiriman ke Tjabang2 tsb. adalah berdasar pesanan Tjabang2 penerima sendiri sehingga barang2 dapat tjepat terdjual.
  - perhubungan dapat diusahakan lebih tjepat dan dengan beaja jang lebih riceel lebih rendah mis. apabila laut tenang dapat dipergunakan perahu2 lajar sedangkan claim



jang sangat ketjil pada djuragan perahu, menurut pengalamannya lebih dapat diharapkan dari pada claim pada Maskapai-Maskapai Pelajaran.

- djuga pengiriman hasil bumi adalah berdasarkan pesanan Tjabang Utama jang tidak mustahil telah mendapatkan pembelian bahkan mungkin dapat menarik uang muka sekaligus. Tjontoh ini sekedar mengingatkan bahwa sangat mungkin keadaan-keadaan setempat dapat diperkembangkan sedemikian rupa berkat ketrampilan dan innovating ability jang sejo-gyanja dipupuk pada setiap "Karyawan Dagang". Dalam keadaan sebagaimana tsb. diatas modal jang terus-menerus berputar disekitar Tjabang jbs. tjukup beberapa puluh djuta. Turn-over period kadang2 hanja sebulan sedang laba jang ditjapai untuk hasil bumi dapat sampai 30 %.
4. Mengenai export bagian keuangan perlu memperoleh rentjana jang disetujui bersama antara Tjabang dan Divisi Export mengenai produk(2) apakah jang dalam masa2 tertentu atau tiap bulan sepanjang tahun sedjumlah berapa boleh diexport dari Tjabang jbs. Pembeajaannya akan dilaksanakan oleh Bagian Keuangan dengan Tjabang jang akan melaksanakan pembeliannya.

II. 1. Untuk perdagangan hasil industri Dalam Negeri dan barang2 ex import jang didislokeer ke Tjabang2, administrasi dari keuangannya diadakan untuk tiap bagian :

untuk pembajaan2, bagian2 Kommersieel didebitir dan akan dikreditir kembali untuk hasil pendjualan jang diremitir dari Tjabang2.

Suatu debetstand jang besar pada suatu bagian Kommersieel akan menjebakkan bag. Keuangan meminta suatu penelitian tentang kemungkinan2 :

- a. barang2 (apa sadja) dari bagian tsb. sukar terdjual.
- b. piutang terlalu besar.
- c. barang2 telah terdjual, hanja uangnya tidak diremitir dan dipergunakan untuk transaksi2 jang tidak diketahui Pusat.

2. Penelitian tsb. diatas disamping dilakukan melalui Administrasi/Pembukuan perlu dapat didjalankan melalui saluran-saluran Kommersieel pula.

Untuk ini supaja Administrasi dibagian2 Kommersieel dapat pula memberikan data jang minimaal diperlukan oleh bagian keuangan.

3. Penelitian modal di Tjabang2 akan diikuti dari Administrasi/Pembukuan dan dengan djalan inspeksi/"investigation" (penelitian2 khusus) di Tjabang2 jbs.



Inspeksi yang intensif memang merupakan bagian jg. integrasi dalam sistem ini.

III. Data yang reliable adalah dari Administrasi/Pembukuan yang sebagaimana direntjanakan, kelambatannya akan diusahakan teratasi setcepat mungkin.

Disamping itu sekurang2nya untuk jumlah yang cukup representatif, struktur dari kekayaan dan hutang lancar diharapkan diperoleh dengan bantuan saluran2 Komersial setjara up-to-date.

#### PERSOALAN2 ADMINISTRASI/PEMBUKUAN.-

I. 1. Sekalipun disadari bahwa Administrasi/Pembukuan yang berlaku sekarang kurang memberikan bantuan dalam mengusahakan efisiensi, gambaran yang diberikannya masih dapat dipergunakan sebagai dasar untuk menentukan kebijaksanaan Pimpinan, disamping kegunaannya untuk fiscus dan badan2 Pemerintah lainnya. Untuk itu adalah mutlak bahwa pembukuan harus up-to-date.

Maka diminta laporan tentang sebab2 dari kelambatan di tiap2 Tjabang untuk bila perlu diberikan bantuan dari Kantor Pusat.

2. Beberapa faktor yang menyebabkan kelambatan merupakan persoalan khusus setempat sehingga bantuan untuk mengatasinya harus dilaksanakan dengan melakukan penelitian2 khusus di Tjabang2 yang bersangkutan.

Sebab2 yang bersifat umum akan diatasi dengan perbaikan2 teknik yang akan diinstruksikan.

Kesempatan inspeksi tsb. akan dipergunakan pula untuk mengumpulkan data yang perlu diperhatikan dalam penjurusan suatu sistem pembukuan baru.

II. Administrasi untuk pimpinan Perusahaan sedjauh mungkin akan didasarkan pada bentuk2nya yang lama.

Disamping itu disusun administrasi yang memenuhi kebutuhan Pimpinan pada saat ini yang penjelenggaraannya sedapat mungkin dilakukan oleh bukan bagian pembukuan, baik di Pusat maupun di Tjabang2 untuk menghindarkan kelambatan (lebih lanjut) pada pembukuan Perusahaan. Untuk ini diperlukan bantuan dari bagian2 lain agar administrasi mereka dapat memberikan perintah2 minimal yang diperlukan oleh Pimpinan.

III. Suatu sistem administrasi/pembukuan yang lebih mampu memberikan pedoman bagi Pimpinan Perusahaan dalam menentukan kebijaksanaan akan disusun setcepat mungkin agar dapat mulai dipergunakan pada awal tahun 1965.-

Blue-print-nya akan dibicarakan dalam suatu rapat kerja khusus antara Kepala2 Pembukuan dan coaching pada para pelaksana-



-pelaksananja akan diadakan segera setelah bentuk keseluruhan sistim tsb. mendjadi definitif.

### PELAKSANAAN

Untuk melaksanakan konsep tsb. diatas perlu ditentukan Organisasi dan prosedur jang lebih mendjamin efektifitas dan internal control.

#### ORGANISASI

Effektivitas dari pelaksanaan konsep keuangan maupun administrasi tsb. diatas diusahakan dengan djalan memisahkan kedua functie tsb. dalam Division2 tersendiri agar masing2 memperoleh perhatian jang penuh sampai dengan tingkat policynja. Disamping itu masing2 Division harus dilengkapi dengan sub functions-nja jang dalam bagan Organisasi jg. sekarang berlaku, terpetjah2 dalam bagian2 lain sehingga hampir menghilangkan arti jang sebenarnja dari masing2 functie, mis. administrasi sebagai sumber information harus dapat merestoreer seluruh aktivitas Perusahaan jang mempunjai impact keuangan. Maka suatu regrouping dari fungsi2 administrasi dan keuangan dimana masing2 mendjadi pelaksanaan langsung dan dengan begitu djuga bertanggung djawab langsung pada Presiden dan Direktur perlu dilaksanakan sbb. :

#### I. DIVISION KEUANGAN

jang mentjakup :

- fungsi Pelaksanaan Keuangan (Pembeajaan)
- " Perbankan (hubungan2 dengan Bank2)
- " Kas & Incasso
- " Budget & Budget Controle

#### II. DIVISION ADMINISTRASI

Meliputi :

- fungsi Pembukuan Umum
- " Administrasi untuk Pimpinan (Managerial Accounting)
- " C.B.A. jang akan mengintensifkan verifikasi/kontroler jang teratur sepanjang tahun.

#### PROSEDUR

Mengadakan regrouping sadja tidaklah mendjamin terlaksananja konsep jang diharapkan apabila prosedur2 jang bersimpang siur sekarang ini tidak diluruskan kembali. Tugas penjusunan kembali prosedur2 jg. mendjamin internal control dan efektifitas tsb. meliputi berbagai2 bidang dan untuk itu harus dibentuk suatu bagian khusus : Bagian Re-glementering.

===000000===