

KEPUTUSAN DIREKSI PT RESKA MULTI USAHA

NOMOR : SK.RK/KH.104/XII/4/RMU-2023

TENTANG

PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

DIREKTUR UTAMA,

- | | |
|------------------|--|
| Menimbang | : a. bahwa dalam rangka optimalisasi nilai-nilai Perusahaan dengan menjunjung tinggi etika yang dilandasi dengan nilai moral untuk mencapai visi, misi, dan tujuan Perusahaan; |
| | b. bahwa untuk meningkatkan efektivitas penerapan tata kelola perusahaan yang baik dipandang perlu adanya penyesuaian pedoman guna memenuhi dinamika bisnis dan hukum sesuai kebutuhan Perusahaan; |
| | c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dalam huruf a dan huruf b, dipandang perlu menetapkan Pedoman Tata Kelola Perusahaan dalam suatu Keputusan Direksi. |
| Mengingat | : 1. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 106, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4756) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang (Lembar Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia 6856); |
| | 2. Surat Edaran Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor SE-7/MBU/07/2020 tentang Nilai-nilai Utama (Core Values) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara; |
| | 3. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-7/MBU/09/2022 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-11/MBU/07/2021 Tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan, Dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara; |
| | 4. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 Tahun 2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara; |
| | 5. Anggaran Dasar PT Reska Multi Usaha yang pendiriannya dicatat dalam Akta Nomor 18 tanggal 02 Juli 2003, dibuat dihadapan Darwin Ginting, S.H., M.H., Notaris di Kabupaten Bandung, yang laporannya telah dicatat dalam <i>database</i> Sistem Administrasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia No. C-21011HT.01.01 TH.2003 tanggal 04 September 2003, dan Perubahan Anggaran Dasar terakhir yang dinyatakan dalam Akta Nomor 25 tanggal 31 Agustus 2023 yang laporannya telah dicatat dalam <i>database</i> |

Sistem Administrasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagaimana Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-0053016.AH.01.02.TAHUN 2023 tanggal 05 September 2023 dan Perubahan Susunan Kepengurusan terakhir dalam Akta Nomor 21 tanggal 22 November 2023 yang laporannya telah dicatat dalam *database* Sistem Administrasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagaimana Surat Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Data Perseroan PT RESKA MULTI USAHA No. AHU-AH.01.09-0188392 tanggal 23 November 2023, yang kedua akta dibuat dihadapan Julius Purnawan S.H., M.Si., Notaris di Jakarta Selatan;

6. Peraturan Perusahaan PT Reska Multi Usaha;
7. Keputusan Dewan Komisaris PT Reska Multi Usaha Nomor 38/DEKOM/VI/RMU-2023 tanggal 30 Mei 2023 tentang Penunjukan Pejabat Yang Melaksanakan Tugas Direktur Utama PT Reska Multi Usaha;
8. Keputusan Direksi PT Reska Multi Usaha Nomor KEP.U/KM.03/1/X/RMU-2020 tanggal 20 Oktober 2020 tentang Standard Operating Procedure (SOP) *Management Representative* Sistem Manajemen Mutu dan Lingkungan (SMML) di Lingkungan PT Reska Multi Usaha.

MEMUTUSKAN:

- | | |
|-------------------|--|
| Menetapkan | : KEPUTUSAN DIREKSI PT RESKA MULTI USAHA TENTANG PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN. |
| PERTAMA | : Menetapkan Pedoman Tata Kelola Perusahaan PT Reska Multi Usaha sebagaimana tercantum dalam Lampiran Keputusan Direksi ini. |
| KEDUA | : Pedoman sebagaimana Diktum PERTAMA di atas merupakan pedoman yang wajib ditaati dan dilaksanakan oleh seluruh pekerja di lingkungan PT Reska Multi Usaha. |
| KETIGA | : Vice President Quality System, Risk Managemen and Information Technology, Melalui Manager Quality System bertanggung jawab atas pengawasan dan pelaksanaan Keputusan Direksi ini. |
| KEEMPAT | : Dengan berlakunya Keputusan Direksi ini, maka Keputusan Direksi PT Reska Multi Usaha Nomor KEP.U/KM.03/8/I/RMU-2016 tanggal 25 Januari 2016 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan (<i>Code of Corporate Governance</i>) di Lingkungan PT Reska Multi Usaha secara tegas dicabut dan dinyatakan tidak berlaku. |



KELIMA

: Keputusan Direksi ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, dengan ketentuan bahwa apabila terdapat kekeliruan atau kekurangan dalam Keputusan Direksi ini, maka akan dilakukan perubahan sebagaimana mestinya dan dalam pelaksanaannya agar tetap memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Ditetapkan di : Jakarta

Pada Tanggal : 12 Deseber 2023

a.n. DIREKSI PT RESKA MULTI USAHA
PYMT. DIREKTUR UTAMA,


 MUHAMMAD WIDODO 
NIPP. 46959

Salinan Keputusan Direksi ini disampaikan kepada Yth:

1. Dewan Komisaris PT Reska Multi Usaha;
2. Direksi PT Reska Multi Usaha;
3. Para Vice President PT Reska Multi Usaha;
4. Para Branch Manager PT Reska Multi Usaha.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi: 01
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 1/76

LEMBAR PENGESAHAN	
NAMA DOKUMEN	: PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN
NOMOR DKUMEN	: D-RUI-RUIQ-002
NAMA UNIT/BAGIAN	: QUALITY SYSTEM, RISK MANAGEMENT AND INFORMATION TECHNOLOGY

DISIAPKAN OLEH	DISETUJUI OLEH	DISAHKAN OLEH
 <u>TONNY H R GUNAWAN</u> NIPP.40402 Manager Quality System	 <u>HILMI RIDWAN</u> NIPP.48624 Vice President Quality System, Risk Management and Information Technology	 <u>MUHAMMAD WIDODO</u>  NIPP.46959  PYMT. Direktur Utama

	PEDOMAN	Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN	No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 2/76

CATATAN PERUBAHAN DOKUMEN

Bagian	Deskripsi Perubahan
Seluruh Bagian	Menyesuaikan dengan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 Tahun 2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi 01
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 3/76

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	1
CATATAN PERUBAHAN DOKUMEN	2
DAFTAR ISI	3
BAB I UMUM	7
A. TUJUAN	7
B. RUANG LINGKUP	7
C. PENGERTIAN	7
D. REFERENSI	12
E. VISI, MISI DAN BUDAYA PERUSAHAAN	13
BAB II PRINSIP TATA KELOLA	16
A. PENDAHULUAN	16
B. TRANSPARANSI (<i>TRANSPARENCY</i>)	16
C. AKUNTABILITAS (<i>ACCOUNTABILITY</i>)	17
D. PERTANGGUNGJAWABAN (<i>RESPONSIBILITY</i>)	17
E. KEMANDIRIAN (<i>INDEPENDENCY</i>)	18
F. KEWAJARAN (<i>FAIRNESS</i>)	18
BAB III ORGAN PERUSAHAAN	19
A. RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM (RUPS)	19
B. DEWAN KOMISARIS	21
C. DIREKSI	24
D. PENGELOLAAN BENTURAN KEPENTINGAN UNTUK DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI	38
BAB IV TATA KELOLA UMUM PERUSAHAAN	39
A. SISTEM PENGENDALI INTERNAL	39
B. AUDITOR EKSTERNAL	40
C. PELAPORAN INTERNAL	41
D. PENGELOLAAN INFORMASI	41
1. Akses Informasi	41
2. Kerahasiaan Informasi Perusahaan	41
3. Keterbukaan Informasi	41

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 4/76

4. Perlindungan Data Pribadi.....	41
E. HUBUNGAN DENGAN PEMANGKU KEPENTINGAN	41
F. ETIKA BERUSAHA, ANTI PENCUCIAN UANG, DAN ANTI KORUPSI	42
G. PROGRAM PENGENALAN PERUSAHAAN	42
H. SISTEM PENANGANAN PENGADUAN	42
I. PENGUKURAN TERHADAP PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN	43
J. PENGELOLAAN LAPORAN HARTA KEKAYAAN PENYELENGGARA NEGARA (LHKPN).....	44
BAB V TATA KELOLA RISIKO PERUSAHAAN.....	45
A. PENDAHULUAN	45
B. KELOMPOK PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO	45
C. ORGAN PENGELOLA MANAJEMEN RISIKO	45
1. Dewan Komisaris.....	45
2. Komite Pemantau Manajemen Risiko (KPMR)	46
3. Komite Tata Kelola Terintegrasi.....	47
4. Komite Audit.....	47
5. Direksi.....	48
6. Direktur yang Membidangi Manajemen Risiko.....	49
7. Direktur yang Membidangi Pengelolaan Keuangan.....	49
8. Satuan Pengawas Internal (SPI)	50
9. Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR).....	51
10. Komite Manajemen Risiko (KMR)	52
11. Unit Pemilik Risiko	53
D. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO	53
1. Kebijakan Mengenai Penerapan Model Tiga Lini	53
2. Kebijakan Mengenai Penerapan Tata Kelola Terintegrasi.....	53
3. Kebijakan Mengenai Taksonomi Risiko Perusahaan	53
4. Kebijakan Mengenai Kapasitas Risiko Perusahaan.....	53
5. Kebijakan Mengenai Selera Risiko Perusahaan	54
6. Kebijakan Mengenai Toleransi Risiko Perusahaan	54
7. Kebijakan Mengenai Limit Risiko Perusahaan.....	55
8. Kebijakan Mengenai Pengukuran Risiko Perusahaan.....	55

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 5/76

9. Kebijakan Mengenai Sistem Informasi Manajemen Risiko.....	55
10. Kebijakan Mengenai Rencana Darurat (<i>Contingency Plan</i>)	55
E. PROSES MANAJEMEN RISIKO	56
F. PERENCANAAN MANAJEMEN RISIKO.....	57
G. PELAPORAN MANAJEMEN RISIKO	57
H. PENILAIAN INDEKS KEMATANGAN MANAJEMEN RISIKO	58
I. PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO	58
BAB VI TATA KELOLA PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN PERUSAHAAN.....	59
A. PENDAHULUAN	59
B. KRITERIA PERUSAHAAN PEMERINGKAT.....	59
C. PELAKSANAAN PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN PERUSAHAAN	60
D. PELAPORAN HASIL PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN PERUSAHAAN	60
BAB VII TATA KELOLA PERENCANAAN STRATEGIS PERUSAHAAN.....	61
A. PENDAHULUAN	61
B. RENCANA JANGKA PANJANG (RJP)	61
C. RENCANA KERJA DAN ANGGARAN PERUSAHAAN (RKAP)	63
D. KONTRAK MANAJEMEN TAHUNAN DAN INDIKATOR KINERJA UTAMA (KEY PERFORMANCE INDICATOR)	64
E. RENCANA STRATEGIS TEKNOLOGI INFORMASI.....	65
BAB VIII TATA KELOLA KEGIATAN KORPORASI SIGNIFIKAN PERUSAHAAN.....	67
A. TAMBAHAN PENYERTAAN MODAL NEGARA (PMN).....	67
B. RESTRUKTURISASI	67
C. PENGGABUNGAN, PELEBURAN, PENGAMBILALIHAN, PEMISAHAN, PEMBUBARAN DAN LIKUIDASI	68
D. PRIVATISASI	68
E. KERJA SAMA	68
F. PENGADAAN BARANG DAN JASA (PBJ).....	69
BAB IX TATA KELOLA TEKNOLOGI DAN INFORMASI	72
BAB X TATA KELOLA PERILAKU	74
BAB XI TATA KELOLA PENGENDALIAN GRATIFIKASI DAN ANTI PENYUAPAN	74
A. PENGENDALIAN GRATIFIKASI	74

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 6/76

8. SISTEM MANAJEMEN ANTI PENYUAPAN (SMAP) 75

BAB XIV PENUTUP 76

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 7/76

BAB I UMUM

A. TUJUAN

Pedoman ini disusun untuk menjadi acuan umum dalam pengelolaan perusahaan sehingga tercapainya tujuan perusahaan dengan menjunjung tinggi etika, kepatuhan dan keberlanjutan bisnis, yang dicapai melalui:

- a. Optimalisasi nilai Perusahaan agar memiliki daya saing yang kuat, sehingga mampu mempertahankan keberadaan dan hidup berkelanjutan untuk mencapai visi, misi dan tujuan Perusahaan;
- b. Mendorong pengelolaan Perusahaan secara profesional, efisien dan efektif serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Organ Perusahaan; dan
- c. Mendorong agar Organ Perusahaan dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap Peraturan Perundang-undangan serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial Perusahaan terhadap Pemangku Kepentingan maupun kelestarian lingkungan di sekitar Perusahaan;

Dengan menerapkan Pedoman Tata Kelola Perusahaan, diharapkan Perusahaan dapat berkontribusi dalam hal:

- a. Meningkatkan kontribusi Perusahaan dalam perekonomian nasional; dan
- b. Peningkatan iklim yang kondusif bagi perkembangan investasi nasional.

B. RUANG LINGKUP

Ruang Lingkup Pedoman Tata Kelola Perusahaan ini berisi ketentuan-ketentuan umum tentang:

1. Prinsip *Good Corporate Governance* (GCG);
2. Peran, Tugas dan Tanggung Jawab Organ Perusahaan;
3. Tata Kelola Perusahaan;
4. Tata Kelola Risiko Perusahaan;
5. Tata Kelola Penilaian Tingkat Kesehatan Perusahaan;
6. Tata Kelola Perencanaan Strategis Perusahaan;
7. Tata Kelola Kegiatan Korporasi Signifikan Perusahaan
8. Tata Kelola teknologi dan Informasi;
9. Tata Kelola Perilaku (*Code of Conduct*);
10. Tata Kelola pengendalian gratifikasi dan Anti Penyuapan

C. PENGERTIAN

1. Perusahaan adalah PT Reska Multi Usaha.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023
			Halaman: 8/76

2. Rapat Umum Pemegang Saham selanjutnya disingkat RUPS adalah Organ Perseroan yang memiliki kewenangan yang tidak diberikan kepada Direksi dan/atau Dewan Komisaris dalam batas yang ditentukan Undang-Undang Perseroan Terbatas dan/atau Anggaran Dasar Perseroan.
3. Dewan Komisaris adalah Organ Perusahaan yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan Perusahaan.
4. Komisaris Independen adalah anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan keuangan, pengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham, pengendali atau hubungan lain yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak bebas dan profesional (secara independen).
5. Direksi adalah Organ Perusahaan yang ditunjuk atau diangkat oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Perseroan dan bertanggung jawab atas pengelolaan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar Pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar.
6. Organ Perusahaan adalah RUPS, Dewan Komisaris, dan Direksi.
7. Tata Kelola Perusahaan adalah suatu tata cara pengelolaan perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*); pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*), dan kewajaran (*fairness*).
8. Akuntan Publik adalah seseorang yang telah memperoleh izin untuk memberikan jasa sebagaimana diatur dalam undang-undang mengenai Akuntan Publik.
9. Audit Ekstern adalah kegiatan pemberian keyakinan (*assurance*) yang dilakukan oleh Akuntan Publik yang ditunjuk oleh RUPS untuk memberikan keyakinan bahwa representasi angka-angka yang dipersiapkan oleh manajemen perusahaan dan disajikan dalam laporan keuangan sudah secara material merepresentasikan kondisi sesungguhnya dan sudah disajikan dan dihitung sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku.
10. Audit Intern adalah kegiatan pemberian keyakinan (*assurance*) dan konsultasi (*consulting*) yang bersifat independen dan obyektif, dengan tujuan untuk memberikan nilai tambah dan memperbaiki operasional perusahaan, melalui pendekatan yang sistematis dan teratur, dengan cara mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas pengendalian intern, Manajemen Risiko, dan proses tata kelola perusahaan.
11. Auditor Eksternal adalah Akuntan Publik yang ditetapkan oleh RUPS untuk memeriksa laporan keuangan Perusahaan.
12. Benturan Kepentingan adalah perbedaan antara kepentingan ekonomis Perusahaan dengan kepentingan ekonomis anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris atau pemegang saham yang dapat merugikan Perusahaan.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 9/76

13. Satuan Pengawasan Intern yang selanjutnya disingkat SPI adalah unit kerja dalam organisasi Perusahaan yang menjalankan fungsi Audit Intern dan diketuai oleh kepala SPI.
14. Sistem Penanganan Pengaduan Dugaan Pelanggaran (whistle blowing system) yang selanjutnya disebut WBS adalah tata kelola penanganan pengaduan terhadap dugaan pelanggaran pada Perusahaan.
15. Sistem Pengendalian Intern adalah suatu mekanisme pengawasan yang ditetapkan oleh Direksi Perusahaan secara berkesinambungan.
16. Teknologi Informasi yang selanjutnya disingkat TI adalah suatu teknik untuk mengumpulkan, menyipkan, menyimpan, memproses, mengumumkan, menganalisis, dan/atau menyebarkan informasi dan mencakup teknologi operasional.
17. Tata Kelola Teknologi Informasi yang selanjutnya disebut Tata Kelola TI adalah sistem yang mengarahkan dan mengendalikan Teknologi Informasi di masa kini dan masa depan.
18. Manajemen Risiko adalah serangkaian prosedur dan metodologi terstruktur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memperlakukan, dan memantau risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha Perusahaan, mencakup Sistem Pengendalian Intern, dan Tata Kelola Terintegrasi.
19. Perusahaan Induk adalah PT Kereta Api Indonesia (Persero).
20. Pedoman Manajemen Risiko adalah ketentuan yang memuat Manajemen Risiko, dan Pengendalian Intern.
21. Risiko adalah suatu keadaan, peristiwa atau kejadian ketidakpastian di masa depan yang berdampak pada tujuan strategis perusahaan.
22. Risiko Agregasi adalah Risiko Perusahaan yang terkonversi dalam Taksonomi Risiko Kementerian BUMN yang merupakan cerminan Risiko Portofolio Perusahaan.
23. Taksonomi Risiko adalah suatu struktur yang menjelaskan klasifikasi dan subklasifikasi Risiko dan alat ukur Risiko yang timbul dari Perusahaan.
24. Penilaian Tingkat Kesehatan adalah penilaian yang dilakukan untuk menilai tingkat kesehatan Perusahaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan.
25. Pemeringkatan adalah proses Penilaian Tingkat Kesehatan perusahaan dengan mengukur antara lain kemampuan suatu Pihak untuk memenuhi kewajiban pembayaran secara penuh dan tepat waktu, going concern, dan tata kelola dan risiko yang dinyatakan dengan suatu kategori peringkat yang diterima umum.
26. Peringkat (rating) adalah opini yang diberikan oleh Perusahaan Pemeringkat berdasarkan hasil Pemeringkatan.
27. Peringkat Korporasi (corporate rating) adalah opini yang diberikan oleh Perusahaan Pemeringkat berdasarkan hasil Pemeringkatan terhadap suatu perusahaan.

	PEDOMAN	Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN	No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 10/76

28. Perusahaan Pemeringkat adalah perusahaan penasihat investasi yang melakukan kegiatan Pemeringkatan dan memberikan peringkat.
29. Peringkat Berdiri Sendiri (stand alone rating) adalah peringkat perusahaan secara konsolidasi yang tidak memperhitungkan faktor hubungan/dukungan dengan/dari induk perusahaan dan/atau pemerintah.
30. Peringkat Akhir (final rating) adalah peringkat perusahaan secara konsolidasi yang telah memperhitungkan faktor hubungan/dukungan dengan/dari induk perusahaan dan/atau pemerintah.
31. Peta Jalan Perusahaan adalah dokumen perencanaan 10 (sepuluh) tahunan yang berisi inisiatif strategis yang akan ditempuh oleh Kementerian BUMN dalam mengelola Portofolio Perusahaan secara korporasi.
32. Rencana Jangka Panjang yang selanjutnya disingkat RJP adalah rencana strategis yang memuat sasaran dan tujuan Perusahaan yang hendak dicapai dalam jangka waktu 5 (lima) tahun.
33. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang selanjutnya disingkat RKAP adalah penjabaran tahunan dari RJP.
34. Kontrak Manajemen Tahunan adalah kontrak yang berisi target-target pencapaian KPI Direksi untuk memenuhi segala target yang ditetapkan oleh RUPS dalam 1 (satu) tahun.
35. Indikator Kinerja Utama (Key Performance Indicator) yang selanjutnya disingkat KPI adalah ukuran atau indikator yang fokus pada aspek kinerja Perusahaan yang paling dominan menjadi penentu keberhasilan Perusahaan pada saat ini dan waktu yang akan datang.
36. Rencana Strategis Teknologi Informasi yang selanjutnya disebut Rencana Strategis TI adalah rencana induk yang menjadi pedoman penyelenggaraan teknologi informasi perusahaan.
37. Penyertaan Modal Negara yang selanjutnya disingkat PMN adalah pemisahan kekayaan negara dari anggaran pendapatan dan belanja negara yang dijadikan modal Perusahaan dan/atau Perusahaan Terbatas dan dikelola secara korporasi.
38. Privatisasi adalah penjualan saham Perusahaan, baik sebagian maupun seluruhnya kepada pihak lain dalam rangka meningkatkan kinerja dan nilai perusahaan, memperbesar manfaat bagi negara dan masyarakat, serta memperluas kepemilikan saham oleh masyarakat.
39. Investor adalah mitra strategis dan/atau investor finansial, baik sendiri maupun konsorsium yang berasal dari dalam dan/atau luar negeri yang ikut serta dalam Privatisasi Perusahaan yang memenuhi syarat yang ditetapkan.
40. Komite Privatisasi adalah wadah koordinasi yang dibentuk oleh pemerintah untuk membahas dan memutuskan kebijakan Privatisasi sehubungan dengan kebijakan lintas sektoral.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokument: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi 01
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 11/76

41. Tim Privatisasi adalah tim yang dibentuk oleh Menteri atau Direksi untuk membantu Menteri dalam pelaksanaan Privatisasi suatu Perusahaan.
42. Hasil Privatisasi adalah keseluruhan hasil privatisasi setelah dikurangi dengan biaya pelaksanaan privatisasi, ditambah penghasilan lain antara lain berupa bunga dan/atau denda, jika ada, yang diperoleh dari rekening penampungan.
43. Kerja Sama adalah perikatan hukum antara Perusahaan dengan Mitra untuk mencapai tujuan bersama.
44. Lembaga Pengelola Investasi yang selanjutnya disingkat LPI adalah lembaga yang diberi kewenangan khusus (*suigeneris*) dalam rangka pengelolaan Investasi Pemerintah Pusat sebagaimana dimaksud dalam ketentuan peraturan perundang-undangan.
45. Mitra adalah pihak yang bekerja sama dengan Perusahaan yang terdiri dari Perusahaan, Anak Perusahaan Perusahaan, Perusahaan Terafiliasi Perusahaan, LPI, dan/atau pihak lain, selain dari Penyedia Barang dan Jasa.
46. Prosedur Operasional Standar (*Standard Operating Procedure*) yang selanjutnya disebut SOP adalah pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas/pekerjaan.
47. Pengadaan Barang dan Jasa yang selanjutnya disebut PBJ adalah kegiatan Perusahaan yang dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai dengan serah terima hasil pekerjaan dengan menggunakan anggaran Perusahaan untuk mendapatkan Barang dan Jasa.
48. Pengguna Barang dan Jasa yang selanjutnya disebut Pengguna adalah Perusahaan pemilik pekerjaan.
49. Penyedia Barang dan Jasa yang selanjutnya disebut Penyedia adalah badan usaha termasuk Perusahaan, badan usaha milik daerah dan badan usaha milik swasta, badan hukum, orang perseorangan/subjek hukum, atau Instansi Pemerintah/badan layanan umum yang kegiatan usahanya menyediakan Barang dan Jasa.
50. Barang dan Jasa adalah semua bentuk produk dan/atau layanan yang dibutuhkan oleh Pengguna Barang dan Jasa.
51. Aktiva Tetap adalah aktiva atau aset berwujud yang digunakan dalam operasi Perusahaan tidak dimaksudkan untuk dijual dalam rangka kegiatan normal perusahaan dan memiliki masa manfaat lebih dari satu tahun.
52. Penghapusbukuan adalah setiap tindakan menghapuskan Aktiva Tetap Perusahaan dari pembukuan Perusahaan.
53. Pemindahtanganan adalah setiap tindakan mengalihkan Aktiva Tetap Perusahaan yang mengakibatkan beralihnya hak kepemilikan atas Aktiva Tetap dimaksud kepada pihak lain.
54. Penjualan adalah setiap tindakan Pemindahtanganan dengan menerima pembayaran dalam bentuk uang.
55. Tukar Menukar adalah setiap tindakan Pemindahtanganan dengan menerima penggantian utama/pokok dalam bentuk barang, paling sedikit dengan nilai seimbang.

	PEDOMAN	Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN	No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 12/76

56. Ganti Rugi adalah setiap tindakan Pemindahtanganan dengan menerima penggantian dalam bentuk uang dan/atau barang.
57. Lindung Nilai adalah cara atau teknik untuk mengurangi risiko yang timbul maupun yang diperkirakan akan timbul akibat adanya fluktuasi harga di pasar keuangan.
58. BUMN adalah Badan Usaha Milik Negara.
59. Budaya Perusahaan adalah sistem nilai-nilai dan perilaku-perilaku utama yang diyakini semua anggota organisasi/perusahaan dan dipelajari, diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat dan dapat dijadikan acuan berperilaku untuk mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan.
60. Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*) adalah pihak-pihak yang berkepentingan dengan Perusahaan karena mempunyai hubungan hukum dengan Perusahaan.

D. REFERENSI

1. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 70, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4297);
2. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 106, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4756) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang (Lembar Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia 6856);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 117, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4556) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 133, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6800);
4. Undang-Undang Nomor. 19 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi;
5. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 Tahun 2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
6. Peraturan Menteri BUMN RI Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ Dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara;
7. Surat Edaran Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor SE-7/MBU/07/2020 tentang Nilai-nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara;

PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN (D-RUI-RUIQ-002) Dilarang Menyalin/Menyebarluaskan Tanpa Izin PT Reska Multi Usaha	
--	---

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 13/76

8. Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang (Perpu) Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja;
9. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2023 tentang Kitab Undang-Undang Hukum Pidana Pasal 2 ayat (1), Pasal 3, Pasal 5, Pasal 11, dan Pasal 13 Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001;
10. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang
11. Anggaran Dasar PT Reska Multi Usaha yang pendiriannya dicatat dalam Akta Nomor 18 tanggal 02 Juli 2003, dibuat dihadapan Darwin Ginting, S.H., M.H., Notaris di Kabupaten Bandung, yang laporannya telah dicatat dalam *database* Sistem Administrasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia No. C-21011HT.01.01 TH.2003 tanggal 04 September 2003, dan Perubahan Anggaran Dasar terakhir yang dinyatakan dalam Akta Nomor 25 tanggal 31 Agustus 2023 yang laporannya telah dicatat dalam *database* Sistem Administrasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagaimana Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-0053016.AH.01.02.TAHUN 2023 tanggal 05 September 2023 dan Perubahan Susunan Kepengurusan terakhir dalam Akta Nomor 21 tanggal 22 November 2023 yang laporannya telah dicatat dalam *database* Sistem Administrasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagaimana Surat Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Data Perseroan PT RESKA MULTI USAHA No. AHU-AH.01.09-0188392 tanggal 23 November 2023, yang kedua akta dibuat dihadapan Julius Purnawan S.H., M.Si., Notaris di Jakarta Selatan;
12. Peraturan Perusahaan PT Reska Multi Usaha;
13. Keputusan Dewan Komisaris PT Reska Multi Usaha Nomor 38/DEKOM/VI/RMU-2023 tanggal 30 Mei 2023 tentang Penunjukan Pejabat Yang Melaksanakan Tugas Direktur Utama PT Reska Multi Usaha.

E. VISI, MISI DAN BUDAYA PERUSAHAAN

1. Visi Perusahaan
menjadi penyedia jasa terbaik untuk mendukung penyelenggaraan perkeretaapian.
2. Misi Perusahaan
menjadi perusahaan yang fokus dalam memberi layanan yang konsisten, berkualitas tinggi dan secara aktif mendukung PT Kereta Api Indonesia.
3. Budaya Perusahaan
Guna mengimplementasikan dan menginternalisasi budaya Perusahaan PT Kereta Api (Persero) selaku Perusahaan Badan Usaha Milik Negara dan mengupayakan keselarasan pada nilai-nilai Utama (Core Value), serta menjawab pada perubahan peraturan perundang-undangan dan kebijakan pemerintah, perusahaan menggali dan

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 14/76

mengembangkan serta merumuskan budaya perusahaan yang tersusun atas nilai-nilai utama yang disebut "AKHLAK" yang terdiri dari:

- a. **Amanah**, memegang teguh kepercayaan yang diberikan.
Panduan perilaku dari nilai amanah terdiri atas:
 - 1) Memenuhi janji dan komitmen;
 - 2) Bertanggung jawab atas tugas, keputusan dan tindakan yang dilakukan;
 - 3) Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.
- b. **Kompeten**, terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
Panduan perilaku dari nilai kompeten terdiri atas:
 - 1) Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah;
 - 2) Membantu orang lain belajar; dan
 - 3) Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik.
- c. **Harmonis**, saling peduli dan menghargai perbedaan.
Panduan perilaku nilai harmonis adalah
 - 1) Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya;
 - 2) Suka menolong orang lain; dan
 - 3) Membangun lingkungan kerja yang kondusif.
- d. **Loyal**, Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara
Panduan perilaku loyal terdiri atas:
 - 1) Menjaga nama baik sesama pekerja, Direksi, Dewan Komisaris, Pemegang saham dan negara;
 - 2) Rela berkorban untuk pencapaian tujuan yang lebih besar; dan
 - 3) Patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan agama, hukum dan etika.
- e. **Adaptif**, terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.
Panduan perilaku dan nilai terdiri atas:
 - 1) Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik;
 - 2) Terus-menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi; dan
 - 3) Bertindak proaktif.
- f. **Kolaboratif**, membangun kerjasama yang sinergis.
Panduan perilaku dari nilai kolaboratif terdiri atas:
 - 1) memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi;
 - 2) Terbuka dalam bekerjasama untuk menghasilkan nilai tambah; dan
 - 3) Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 15/76

Dalam menerapkan nilai-nilai budaya Perusahaan serta mengikuti perkembangan bisnis saat ini dan demi tercapainya visi dan misi perusahaan ditetapkan spirit baru sebagai internalisasi budaya AKHLAK.

Seluruh pekerja perusahaan diharuskan memiliki, memahami, mengimplementasikan dan menginternalisasikan nilai-nilai Budaya Perusahaan secara sungguh-sungguh dan konsisten, sehingga melahirkan perilaku keseharian dan membentuk budaya kerja perusahaan yang selaras dengan Nilai-Nilai Utama (Core Values) yang sesuai dengan Budaya Perusahaan dalam bentuk Spirit KAI Services yang terdiri dari:

- a. **Bersih**
senantiasa menciptakan lingkungan kerja dan pelayanan yang diberikan dalam kondisi bersih, rapi, higienis, sehat, indah dan fresh.
- b. **Ramah**
senantiasa menunjukkan sikap dan perilaku yang sopan, ramah dan bersahabat.
- c. **Peduli**
senantiasa menunjukkan kepedulian terhadap pelanggan, perusahaan dan lingkungan kerja dengan bersikap serta berperilaku proaktif dan cepat tanggap memberikan kualitas pelayanan terbaik.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 16/76

BAB II PRINSIP TATA KELOLA

A. PENDAHULUAN

Prinsip tata kelola adalah seperangkat nilai yang menjadi acuan dasar dalam mengelola Perusahaan. Prinsip tata kelola ini bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi dikelola secara baik demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Penerapan prinsip tata kelola yang baik dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, seperti:

- Pemegang saham/stakeholder:** Prinsip tata kelola yang baik dapat melindungi hak dan kepentingan pemegang saham/stakeholder.
- Karyawan:** Prinsip tata kelola yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan adil bagi karyawan.
- Pelanggan:** Prinsip tata kelola yang baik dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap organisasi.
- Masyarakat:** Prinsip tata kelola yang baik dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Prinsip tata kelola terdiri atas lima aspek, yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian, dan kewajaran, sebagaimana yang dijelaskan dalam huruf B hingga huruf F berikut ini.

B. TRANSPARANSI (TRANSPARENCY)

Keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan, penerapan prinsip ini diantaranya:

- Perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat, dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh Pemangku Kepentingan sesuai dengan haknya;
- Informasi yang harus diungkapkan meliputi, tetapi tidak terbatas pada visi, misi, sasaran usaha dan strategi Perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan komposisi pengurus, Pemegang Saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris beserta anggota keluarganya dalam Perusahaan dan Perusahaan lainnya, sistem manajemen risiko, sistem pengendalian internal, sistem pengawasan internal, sistem dan pelaksanaan GCG serta tingkat kepatuhannya, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi Perusahaan;
- prinsip keterbukaan yang dianut oleh Perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan Perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi;
- kebijakan Perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada Pemangku Kepentingan; dan

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 17/76

Insan KAI Services harus memberikan informasi yang benar dan akurat sesuai bidang tugasnya kepada pihak yang berkepentingan sesuai hak dan ketentuan.

C. AKUNTABILITAS (ACCOUNTABILITY)

Kejelasan fungsi pelaksanaan dan pertanggungjawaban Organ Perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif. Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan Perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan. Penerapan prinsip diantaranya:

- Perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing Organ secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai Perusahaan (*corporate values*), dan strategi Perusahaan;
- Perusahaan harus meyakinkan bahwa Insan KAI mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG;
- Perusahaan harus memastikan adanya sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan Perusahaan;
- Perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran Perusahaan yang konsisten dengan sasaran usaha Perusahaan, serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment system*);
- Insan KAI Services harus menjalankan pekerjaan sesuai tugas dan fungsinya yang ditetapkan Perusahaan; dan

dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Insan KAI Services harus berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku (*Code of Conduct*) yang telah disepakati.

D. PERTANGGUNGJAWABAN (RESPONSIBILITY)

Kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dan prinsip korporasi yang sehat. Penerapan prinsip ini diantaranya:

- Organ Perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan Perusahaan (*by-laws*);
- Perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar Perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai; dan
- Insan KAI Services harus melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai prosedur yang ditetapkan Perusahaan dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 18/76

E. KEMANDIRIAN (*INDEPENDENCY*)

keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa Benturan Kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan prinsip korporasi yang sehat. Penerapan prinsip ini diantaranya:

- Masing-masing Organ Perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan (conflict of Interest) dan dari segala pengaruh atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara obyektif;
- masing-masing Organ Perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan anggaran dasar, tidak saling mendominasi dan/atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain; dan
- Insan KAI Services harus memastikan tidak adanya benturan kepentingan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

F. KEWAJARAN (*FAIRNESS*)

Keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak pemangku kepentingan (*Stakeholders*) yang timbul berdasarkan perjanjian dan ketentuan peraturan perundang-undangan. Penerapan prinsip ini diantaranya:

- Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada Pemangku Kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Perusahaan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi dalam lingkup kedudukan masing-masing;
- Perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada Pemangku Kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada Perusahaan;
- Perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan Pekerja, berkarir, dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik; dan

Insan KAI Services dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya harus bertindak adil dan setara terhadap pelanggan dan Stakeholders lainnya sesuai ketentuan yang berlaku.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 19/76

BAB III ORGAN PERUSAHAAN

A. RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM (RUPS)

RUPS wajib diselenggarakan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan anggaran dasar perusahaan yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

RUPS berupaya menjaga keseimbangan kepentingan semua pihak.

Pemegang Saham berhak memperoleh penjelasan lengkap dan informasi akurat berkenaan dengan penyelenggaraan RUPS, diantaranya:

- 1) Panggilan untuk RUPS yang mencakup informasi mengenai setiap mata acara dalam agenda RUPS termasuk usul yang direncanakan oleh Direksi untuk diajukan dalam RUPS dengan ketentuan apabila informasi tersebut belum tersedia saat dilakukan panggilan untuk RUPS maka informasi dan/ atau usul-usul itu harus disediakan Perusahaan;
- 2) metode perhitungan dan penentuan serta rincian gaji/honorarium fasilitas dan/ atau tunjangan lain bagi setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang sedang menjabat, khusus dalam RUPS mengenai Laporan Tahunan;
- 3) Informasi mengenai rincian rencana kerja dan anggaran Perusahaan dan hal-hal lain yang direncanakan untuk dilaksanakan oleh Perusahaan, khusus RUPS Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP);
- 4) Informasi keuangan maupun hal-hal lainnya yang menyangkut Perusahaan yang dimuat dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan; dan
- 5) Penjelasan lengkap dan informasi yang akurat mengenai agenda RUPS.

RUPS dalam mata acara lain-lain berhak mengambil keputusan sepanjang semua pemegang saham hadir dan/atau diwakili dalam RUPS dan menyetujui penambahan mata acara RUPS. Keputusan atas mata acara yang ditambahkan sebagaimana dimaksud pada huruf d, harus disetujui dengan suara bulat.

Setiap penyelenggaraan RUPS wajib dibuatkan risalah RUPS yang paling sedikit memuat waktu, agenda, peserta, pendapat yang berkembang dalam RUPS, dan keputusan RUPS. Risalah RUPS tersebut wajib ditandatangani oleh ketua RUPS dan paling sedikit 1 (satu) pemegang saham yang ditunjuk dari dan oleh peserta RUPS.

Tanda tangan yang dimaksud tidak disyaratkan dalam hal risalah RUPS tersebut dibuat dengan akta notaris. Setiap pemegang saham berhak untuk memperoleh salinan risalah RUPS.

Hak pemegang saham/pemilik modal meliputi:

- a. Menghadiri dan memberikan suara dalam suatu RUPS;
- b. Menerima pembagian dari keuntungan Perusahaan yang diperuntukkan bagi pemegang saham/pemilik modal dalam bentuk dividen, dan sisa kekayaan hasil likuidasi, sebanding dengan jumlah saham/modal yang dimilikinya;
- c. Hak semua pemegang saham dari seri yang sama dalam satu kelas saham untuk diperlakukan setara yang didukung aturan dan prosedur Perusahaan, atau hak untuk

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Momor Revisi 01
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 20/76

- c. Hak semua pemegang saham dari seri yang sama dalam satu kelas saham untuk diperlakukan setara yang didukung aturan dan prosedur Perusahaan, atau hak untuk menerima pengungkapan aturan dan prosedur tersebut serta pengungkapan struktur modal dan pengaturan yang memungkinkan pemegang saham tertentu memperoleh pengaruh atau kendali yang tidak proporsional dengan kepemilikan sahamnya;
- d. Perusahaan memiliki kebijakan komunikasi yang memfasilitasi dan mendorong partisipasi pemegang saham atau investor;
- e. Perusahaan entitas Induk memastikan bahwa kebijakan Tata Kelola Perusahaan yang Baik berlaku bagi entitas anak dan entitas pengendali;
- f. Perusahaan memiliki aturan dan prosedur yang mengatur penggabungan, pengambilalihan, peleburan, pemisahan, pembubaran, likuidasi, dan transaksi luar biasa yang substansial untuk memastikan transaksi terjadi secara transparan dan dalam kondisi yang wajar serta melindungi hak semua pemegang saham sesuai dengan kelasnya; dan
- g. Hak lainnya berdasarkan anggaran dasar dan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- h. Hak sebagaimana dimaksud pada huruf j diatas dimiliki pemegang saham yang namanya tercatat dalam daftar pemegang saham.
- i. Hak pemegang saham sebagaimana dimaksud pada huruf j angka 1) dan 2), berlaku sepanjang tidak diatur lain dalam undang-undang yang mengatur perseroan terbatas.
- j. Pemegang saham melalui RUPS memastikan perusahaan dijalankan berdasarkan Tata Kelola Perusahaan yang Baik.
- k. Pemegang saham dapat mengambil keputusan di luar RUPS, dengan syarat semua pemegang saham dengan hak suara menyetujui secara tertulis dengan menandatangani keputusan yang dimaksud.
- l. Keputusan pemegang saham mempunyai kekuatan hukum mengikat yang sama dengan keputusan RUPS secara fisik.
- m. Perusahaan memiliki dan mengungkapkan aturan dan prosedur yang memfasilitasi pemegang saham dalam berpartisipasi dan memberikan suara secara efektif di RUPS.

RUPS berwenang:

- a. Melakukan pengangkatan dan pemberhentian Direksi dan Komisaris sesuai ketentuan;
- b. Memberikan keputusan yang diperlukan untuk menjaga kepentingan usaha Perusahaan dalam jangka panjang dan jangka pendek sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar;
- c. Memberikan persetujuan laporan tahunan termasuk pengesahan laporan keuangan serta tugas pengawasan Dewan Komisaris sesuai peraturan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar; dan
- d. Mengambil keputusan melalui proses yang terbuka dan adil serta dapat dipertanggungjawabkan.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi 01
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 21/76

B. DEWAN KOMISARIS

Dalam melaksanakan tugasnya, Dewan Komisaris akan selalu mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar. Dewan Komisaris bertanggung jawab dan berwenang melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya, baik mengenai Perusahaan maupun memberikan nasihat kepada Direksi. Pengawasan dan pemberian nasihat tersebut, dilakukan untuk kepentingan Perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan, dan tidak dimaksudkan untuk kepentingan pihak atau golongan tertentu. Dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas, Dewan Komisaris dapat membentuk komite sebagai organ pendukung Dewan Komisaris. Dewan Komisaris wajib memastikan komite/organ pendukung tersebut menjalankan tugasnya secara efektif.

Dalam melaksanakan pengawasan tersebut, Dewan Komisaris dilarang ikut serta dalam pengambilan keputusan kegiatan operasional Perusahaan kecuali ditetapkan dalam anggaran dasar Perusahaan atau ketentuan peraturan perundang-undangan. Pengambilan keputusan kegiatan operasional Perusahaan merupakan bagian dari tugas pengawasan oleh Dewan Komisaris sehingga tidak meniadakan tanggung jawab Direksi atas pelaksanaan kepengurusan Perusahaan.

Pembagian tugas Dewan Komisaris ditetapkan dengan keputusan Dewan Komisaris. Dewan Komisaris memberikan persetujuan terhadap hal strategis sesuai dengan ketentuan anggaran dasar.

1. Dewan Komisaris bertugas¹:

- melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya baik mengenai Perseroan maupun usaha Perseroan yang dilakukan oleh Direksi; serta
- memberikan nasihat kepada Direksi termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta ketentuan Anggaran Dasar dan RUPS, serta peraturan perundang-undangan yang berlaku, untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.

2. Dewan Komisaris berwenang:²

- melihat buku-buku, surat-surat serta dokumen-dokumen lainnya, memeriksa kas untuk kepentingan verifikasi dan lain-lain surat berharga dan memeriksa kekayaan Perseroan;
- memasuki pekarangan, gedung, dan kantor yang dipergunakan oleh Perseroan;
- meminta penjelasan dari Direksi dan/atau pejabat lainnya mengenai segala persoalan yang menyangkut pengelolaan Perseroan;
- mengetahui segala kebijakan dan tindakan yang telah dan akan dijalankan oleh Direksi;

¹ Anggaran Dasar Akta Nomor 75 Tahun 2014 Pasal 15 ayat 1

² Anggaran Dasar Akta Nomor 75 Tahun 2014 Pasal 15 ayat (2) huruf a

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 22/76

- e. meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri rapat Dewan Komisaris;
 - f. mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Dewan Komisaris, jika dianggap perlu;
 - g. memberhentikan sementara anggota Direksi sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar;
 - h. membentuk komite-komite lain selain Komite Audit, jika dianggap perlu dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan;
 - i. menggunakan tenaga ahli untuk hal tertentu dan dalam jangka waktu tertentu atas beban Perseroan, jika dianggap perlu;
 - j. melakukan tindakan pengurusan Perseroan dalam keadaan tertentu untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar;
 - k. menghadiri rapat Direksi dan memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan; dan
 - l. melaksanakan kewenangan pengawasan lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan RUPS.
3. Dewan Komisaris memiliki kewajiban:³
- a. memberikan nasihat kepada Direksi dalam melaksanakan pengurusan Perseroan;
 - b. meneliti, menelaah dan menandatangani Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi, sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan;
 - c. memberikan pendapat dan saran kepada RUPS mengenai Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan mengenai alasan Dewan Komisaris menandatangani Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
 - d. mengikuti perkembangan kegiatan Perseroan, memberikan pendapat dan saran kepada RUPS mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi kepentingan Perseroan;
 - e. melaporkan dengan segera kepada RUPS dalam hal terjadi gejala penurunan kinerja Perusahaan;
 - f. meneliti dan menelaah laporan berkala dan Laporan Tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani Laporan Tahunan;
 - g. memberikan penjelasan, pendapat dan saran kepada RUPS mengenai Laporan Tahunan, apabila diminta;
 - h. menyusun program kerja tahunan dan dimasukkan dalam RKAP;

³ Anggaran Dasar Akta Nomor 75 Tahun 2014 Pasal 15 ayat (2) huruf b

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 23/76

- i. membentuk Komite Audit;
 - j. mengusulkan akuntan publik kepada RUPS;
 - k. membuat risalah rapat Dewan Komisaris dan menyimpan salinannya;
 - l. melaporkan kepada Perseroan mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada Perseroan dan Perseroan lainnya;
 - m. memberikan laporan tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada RUPS; dan
 - n. melaksanakan kewajiban lainnya dalam rangka tugas pengawasan dan pemberian nasihat, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan RUPS.
4. selain menjalankan kewajiban sebagaimana dimaksud pada angka 3, Dewan Komisaris melaksanakan tata kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) sebagai berikut:
- a. melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan, yaitu:
 - 1) Dewan Komisaris yang baru diangkat mengikuti program pengenalan Perusahaan; dan
 - 2) Dewan Komisaris melaksanakan program pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi sesuai kebutuhan.
 - b. melakukan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab secara jelas serta menetapkan faktor-faktor yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas Dewan Komisaris, yaitu:
 - 1) memiliki kebijakan dan melaksanakan pembagian tugas di antara anggota Dewan Komisaris;
 - 2) menetapkan mekanisme pengambilan keputusan Dewan Komisaris sebagai berikut:
 - a) pengambilan keputusan melalui rapat Dewan Komisaris;
 - b) pengambilan keputusan di luar rapat, melalui sirkuler dan lain-lain;
 - c) memastikan pengambilan keputusan sesuai dengan standar waktu sejak usulan tindakan Direksi disampaikan, dengan tingkat kesegeraan antara 7 hari (baik) dan sampai dengan 14 hari (cukup); dan
 - d) mengkomunikasikan keputusan Dewan Komisaris kepada Direksi, maksimal 7 (tujuh) hari sejak disahkan/ditandatangani;
 - 3) menyusun rencana kerja setiap tahun yang memuat sasaran/target yang ingin dicapai dan melaporkan secara tertulis kepada RUPS; dan
 - 4) mendapatkan akses informasi Perusahaan sesuai kewenangannya.
5. Tanggung Jawab Dewan Komisaris

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 24/76

- a. Dewan Komisaris bertanggung jawab menjalankan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi untuk kepentingan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.⁴
 - b. setiap anggota Dewan Komisaris ikut bertanggung jawab secara pribadi atas kerugian Perusahaan apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai dalam menjalankan tugasnya.⁵
 - c. dalam hal Dewan Komisaris terdiri dari 2 (dua) anggota atau lebih maka tanggung jawab sebagaimana dimaksud pada angka 2 berlaku secara tanggung renteng bagi setiap anggota Dewan Komisaris.⁶
 - d. Anggota Dewan Komisaris tidak dapat dipertanggungjawabkan atas kerugian sebagaimana dimaksud pada angka 2 apabila dapat membuktikan:⁷
 - a) telah melakukan pengawasan dengan itikad baik dan kehati-hatian untuk kepentingan Perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan;
 - b) tidak mempunyai benturan kepentingan pribadi baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan pengurusan yang mengakibatkan kerugian; dan
 - c) telah memberikan nasihat kepada Direksi untuk mencegah timbulnya atau berlanjutnya kerugian tersebut.
6. Penilaian Dewan Komisaris⁸
- a. Dewan Komisaris wajib melakukan evaluasi tahunan secara objektif untuk menentukan efektivitas dewan, komite, dan setiap individu komisaris.
 - b. Evaluasi tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) didasarkan pada tolok ukur atau kriteria penilaian yang spesifik, terukur, dapat dicapai, dan relevan.
 - c. Evaluasi tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disampaikan oleh Dewan Komisaris kepada RUPS.

Rincian tugas dan tanggung jawab, komposisi, rapat Dewan Komisaris, manajemen informasi untuk Dewan Komisaris, dan organ pendukung Dewan Komisaris dijelaskan secara khusus dalam ketentuan yang mengatur secara spesifik mengenai Organ Perusahaan (*Board Manual*).

C. DIREKSI

Direksi bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan kepengurusan Perusahaan.

Direksi wajib mengelola Perusahaan sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab Direksi sebagaimana diatur dalam anggaran dasar dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

⁴ Anggaran Dasar Akta Nomor 75 Tahun 2014 Pasal 15 ayat 1

⁵ Anggaran Dasar Akta Nomor 75 Tahun 2014 Pasal 15 ayat 4

⁶ Anggaran Dasar Akta Nomor 75 Tahun 2014 Pasal 15 ayat 5

⁷ Anggaran Dasar Akta Nomor 75 Tahun 2014 Pasal 15 ayat 6

⁸ Peraturan Menteri BUMN RI Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara Pasal 17

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 25/76

Direksi memiliki tugas, wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Tugas

- a. Direksi bertugas menjalankan segala tindakan yang berkaitan dengan pengelolaan Perseroan untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta mewakili Perseroan baik di dalam maupun di luar pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian dengan pembatasan-pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau Keputusan RUPS.⁹
- b. Direksi harus melaksanakan tugasnya dengan itikad baik untuk kepentingan Perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan, serta memastikan agar Perusahaan melaksanakan tanggung jawab sosialnya serta memperhatikan kepentingan dari berbagai Pemangku Kepentingan (*Stakeholder*) sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.¹⁰
- c. salah seorang anggota Direksi ditunjuk oleh Rapat Direksi sebagai penanggung jawab dalam penerapan dan pemantauan tata kelola Perusahaan yang baik di Perusahaan.¹¹
- d. Direksi harus menyampaikan informasi mengenai identitas, pekerjaan-pekerjaan utamanya, jabatan Dewan Komisaris di Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan dan/atau Perusahaan lain, termasuk rapat-rapat yang dilakukan dalam 1 (satu) tahun buku termasuk rapat internal maupun rapat gabungan dengan Dewan Komisaris, serta gaji, fasilitas, dan/atau tunjangan lain yang diterima dari Perusahaan dan Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan, untuk dimuat dalam Laporan Tahunan Perusahaan.
- e. Direksi wajib melaporkan kepada Perusahaan mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya (istri/suami dan anak-anaknya) pada Perusahaan dan Perusahaan lain, termasuk setiap perubahannya.
- f. tugas Direksi ditetapkan dalam surat keputusan tentang penunjukan Direksi dan/atau berita acara RUPS/pelantikan Direksi.

2. Wewenang¹²

- a. menetapkan kebijakan pengelolaan Perseroan.

⁹ Anggaran Dasar Akta Nomor 02 Tahun 2020 Pasal 11 ayat (1)

¹⁰ Peraturan Menteri BUMN RI Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara Pasal 22 ayat (1)

¹¹ Peraturan Menteri BUMN RI Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara Pasal 22 ayat (3)

¹² Anggaran Dasar Akta Nomor 02 Tahun 2020 Pasal 11 ayat (2) huruf a

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi 01
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 26/76

- b. mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang anggota Direksi untuk mengambil keputusan atas nama Direksi atau mewakili Perseroan di dalam dan di luar pengadilan.
- c. mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang pegawai Perseroan baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama atau kepada orang lain, untuk mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan.
- d. mengatur ketentuan-ketentuan tentang kepegawaian Perseroan termasuk penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pekerja Perseroan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan keputusan RUPS.
- e. mengangkat dan memberhentikan pekerja berdasarkan peraturan kepegawaian Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- f. Mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Perseroan.
- g. melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai pengurusan maupun pemilikan kekayaan Perseroan, mengikat Perseroan dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Perseroan, serta mewakili Perseroan di dalam dan di luar pengadilan tentang segala hal, dan segala kejadian, dengan pembatasan-pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau Keputusan RUPS.

3. Kewajiban

- a. Direksi memiliki kewajiban untuk:¹³
 - 1) mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usahanya;
 - 2) menyiapkan pada waktunya RIPP, RKAP, dan perubahannya serta menyampaikannya kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham untuk mendapatkan pengesahan RUPS;
 - 3) memberikan penjelasan kepada RUPS mengenai RIPP dan RKAP;
 - 4) membuat Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus, Risalah RUPS, dan Risalah Rapat Direksi;
 - 5) membuat laporan tahunan sebagai wujud pertanggungjawaban pengurusan Perseroan, serta dokumen keuangan Perseroan sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang mengenai dokumen Perseroan;
 - 6) menyusun Laporan Keuangan berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan dan menyerahkan kepada Akuntan Publik untuk diaudit;
 - 7) menyampaikan laporan tahunan termasuk laporan keuangan kepada RUPS untuk disetujui dan disahkan serta laporan mengenai hak-hak Perseroan yang

¹³ Anggaran Dasar Akta Nomor 02 Tahun 2020 Pasal 11 ayat (2) huruf b

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 27/76

tidak tercatat dalam pembukuan antara lain sebagai akibat penghapusbukuan piutang;

- 8) memberikan penjelasan kepada RUPS mengenai Laporan Tahunan;
 - 9) menyampaikan neraca (Laporan Posisi Keuangan) dan laporan laba rugi (Laba Rugi Komprehensif) yang telah disahkan oleh RUPS kepada Menteri yang membidangi hukum dan hak asasi manusia sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
 - 10) menyampaikan laporan perubahan susunan Pemegang Saham, Direksi, dan Dewan Komisaris kepada Menteri yang membidangi hukum dan hak asasi manusia;
 - 11) memelihara Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus, risalah RUPS, risalah rapat Dewan Komisaris, risalah rapat Direksi, laporan tahunan, dokumen keuangan Perseroan, dan dokumen Perseroan lainnya;
 - 12) menyimpan di tempat kedudukan Perseroan, Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus, Risalah RUPS, risalah rapat Dewan Komisaris dan Risalah Rapat Direksi, Laporan Tahunan dan dokumen keuangan Perseroan serta dokumen Perseroan lainnya;
 - 13) menyusun sistem akuntansi sesuai dengan standar akuntansi keuangan dan berdasarkan prinsip-prinsip pengendalian intern, terutama fungsi pengurusan, pencatatan, penyimpanan, dan pengawasan;
 - 14) memberikan laporan berkala menurut cara dan waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta laporan lainnya setiap kali diminta oleh Dewan Komisaris dan/atau Pemegang Saham;
 - 15) menyiapkan susunan organisasi Perseroan lengkap dengan perincian dan tugasnya;
 - 16) memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan atau yang diminta anggota Dewan Komisaris dan para Pemegang Saham; dan
 - 17) menjalankan kewajiban-kewajiban lainnya sesuai dengan ketentuan anggaran dasar dan yang ditetapkan oleh RUPS berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Dalam menjalankan kewajiban sebagaimana dimaksud pada huruf a, Direksi melaksanakan tata kelola Perusahaan yang Baik sebagai berikut:
- 1) Direksi berkomitmen menerapkan tata kelola Perusahaan secara berkelanjutan yaitu:
 - a) menetapkan pedoman tata kelola Perusahaan yang baik; dan
 - b) menetapkan pedoman perilaku.
 - 2) Direksi melaksanakan pedoman tata kelola Perusahaan dan pedoman perilaku, yaitu:
 - a) menetapkan Direktur Utama sebagai penanggung jawab dalam penerapan dan pemantauan tata kelola Perusahaan yang baik, dan

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi 01
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 28/76

- menetapkan Sekretaris Perusahaan sebagai pengelola tata kelola Perusahaan yang baik; dan
- b) tugas penanggung jawab, sebagai berikut:
- i. menyusun rencana kerja yang diperlukan untuk memastikan Perusahaan memenuhi Pedoman Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada BUMN dan peraturan perundang-undangan lainnya dalam rangka melaksanakan prinsip-prinsip GCG yang dikelola fungsi Sekretaris Perusahaan;
 - ii. memantau dan menjaga agar kegiatan usaha Perusahaan tidak menyimpang dari ketentuan yang berlaku, yang dikelola Satuan Pengawasan Intern;
 - iii. memantau dan menjaga kepatuhan Perusahaan terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh Perusahaan dengan pihak ketiga, yang dikelola divisi terkait dan GRC and Legal Division;
 - iv. menciptakan situasi yang kondusif untuk melaksanakan pedoman tata kelola Perusahaan yang baik, di antaranya menandatangani komitmen untuk mematuhi pedoman perilaku dan memastikan seluruh pegawai menandatangani secara berkala.
- 3) Direksi melakukan pengukuran terhadap penerapan tata kelola Perusahaan yang baik, yaitu:
- a) melakukan asesmen terhadap pelaksanaan tata kelola Perusahaan yang baik dan ulasan secara berkala; dan
 - b) memasukkan pelaksanaan tata kelola Perusahaan yang baik dalam indikator kinerja utama (*key performance indicator*) yang dituangkan dalam kontrak manajemen;
- 4) Direksi memastikan adanya koordinasi pengelolaan dan administrasi LHKPN, yaitu:
- a) menetapkan kebijakan kepatuhan pelaporan LHKPN; dan
 - b) memastikan wajib lapor Perusahaan memahami dan melaksanakan kebijakan tentang kepatuhan LHKPN.
- 5) Direksi memastikan adanya program pengendalian gratifikasi, yaitu:
- a) menetapkan kebijakan pengendalian gratifikasi;
 - b) melaksanakan upaya meningkatkan pemahaman terhadap kebijakan pengendalian gratifikasi; dan
 - c) melaksanakan pengendalian gratifikasi;
- 6) Direksi memastikan adanya kebijakan atas sistem pelaporan atas dugaan penyimpangan/pelanggaran pada Perusahaan, yaitu:

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi 01
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 29/76

- a) menetapkan kebijakan tentang pelaporan atas dugaan penyimpangan (*whistleblowing system*);
- b) melaksanakan kegiatan memberikan pemahaman atas kebijakan tentang pelaporan atas dugaan penyimpangan; dan
- c) melaksanakan kebijakan pelaporan atas dugaan penyimpangan;
- 7) Direksi melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan, yaitu:
 - a) Direksi yang baru diangkat mengikuti program pengenalan yang diselenggarakan oleh Perusahaan; dan
 - b) Direksi melaksanakan program pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi anggota Direksi sesuai kebutuhan;
- 8) Direksi melakukan pembagian tugas, fungsi, wewenang, dan tanggung jawab secara jelas.
 - a) Direksi menetapkan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan;
 - b) Direksi menetapkan kebijakan-kebijakan operasional dan Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk proses bisnis inti (*core business*) Perusahaan dan proses bisnis lainnya, sebagai berikut:
 - i. menetapkan pedoman penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP), termasuk pedoman, petunjuk pelaksanaan, petunjuk teknis dan lain-lain;
 - ii. memastikan seluruh proses bisnis terdapat Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai panduan melaksanakan kegiatan Perusahaan; dan
 - iii. meninjau dan menyempurnakan Standar Operasional Prosedur (SOP) secara berkala, minimal ketika ada peraturan perundang-undangan baru yang terkait;
 - c) Direksi menetapkan mekanisme pengambilan keputusan atas tindakan Perusahaan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan tepat waktu, yaitu:
 - i. pengambilan keputusan melalui rapat Direksi;
 - ii. pengambilan keputusan melalui di luar rapat (melalui sirkuler dan lain-lain);
 - iii. standar waktu pengambilan keputusan ditetapkan sejak usulan tindakan beserta dokumen pendukung dan informasi lainnya lengkap disampaikan dalam rapat Direksi atau secara tertulis untuk keputusan sirkuler, berdasarkan tingkat kesegeraan pengambilan keputusan Direksi, antara 7 (tujuh) hari (baik) dan sampai dengan 14 (empat belas) hari (cukup); dan

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 30/76

- iv. keputusan Direksi harus sudah dikomunikasikan kepada tingkatan organisasi di bawah Direksi yang terkait dengan keputusan tersebut, maksimal 7 (tujuh) hari sejak disahkan/ditandatangani;
- 9) Direksi menyusun perencanaan Perusahaan, yaitu:
- Direksi memiliki Rencana Jangka Panjang Perusahaan yang disahkan oleh RUPS;
 - Direksi memiliki rencana kerja dan anggaran Perusahaan yang disahkan oleh RUPS;
 - Direksi menempatkan pegawai pada semua tingkatan jabatan sesuai dengan spesifikasi jabatan dan memiliki rencana suksesi untuk seluruh jabatan dalam Perusahaan;
 - Direksi memberikan respon terhadap usulan peluang bisnis yang berpotensi meningkatkan pendapatan Perusahaan, penghematan/efisiensi Perusahaan, pendayagunaan aset, dan manfaat lainnya, melalui mekanisme berikut:
 - Direktorat pengusul melakukan kajian atas peluang bisnis;
 - telaah peluang bisnis dari risiko bisnis dan risiko hukum serta risiko lain yang terkait;
 - pengajuan usulan peluang bisnis yang sudah ditelaah disertai alternatif kesimpulan dalam rapat Direksi;
 - pembahasan dalam rapat Direksi; dan
 - penetapan respon atas usulan peluang bisnis.
 - Direksi merespon isu-isu terkini dari eksternal mengenai perubahan lingkungan bisnis dan permasalahannya, secara tepat waktu dan relevan, melalui mekanisme berikut:
 - Direktorat terkait melakukan kajian isu-isu yang berdampak signifikan bagi Perusahaan dan permasalahannya beserta kajian dampaknya;
 - Direktorat terkait mengajukan usulan alternatif tindakan untuk menindaklanjuti isu-isu tersebut beserta risikonya ke rapat Direksi atau mekanisme pengambilan keputusan lainnya;
 - pembahasan dalam rapat Direksi atau mekanisme lain; dan
 - penetapan respons atas isu-isu terkini dan permasalahannya.
- 10) Direksi berperan dalam pemenuhan target kinerja Perusahaan, yaitu:
- Direksi melaksanakan program/kegiatan sesuai dengan rencana kerja dan anggaran Perusahaan dan mengambil keputusan yang diperlukan melalui analisis yang memadai dan tepat waktu;

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 31/76

- b) Direksi memiliki sistem/pedoman pengukuran dan penilaian kinerja untuk unit dan jabatan struktural dalam organisasi yang diterapkan secara objektif dan transparan;
- c) Direksi menetapkan target kinerja berdasarkan rencana kerja dan anggaran Perusahaan dan diturunkan secara berjenjang di tingkat unit, subunit, dan jabatan struktural di dalam organisasi;
- d) Direksi melakukan analisis dan evaluasi terhadap capaian kinerja untuk jabatan/unit-unit di bawah Direksi dan tingkat Perusahaan;
- e) Direksi melaporkan pelaksanaan sistem manajemen kinerja kepada Dewan Komisaris, di antaranya:
 - i. laporan pencapaian kinerja Perusahaan berdasarkan target kolektif Direksi;
 - ii. laporan pencapaian kinerja masing-masing Direktorat berdasarkan kontrak manajemen masing-masing Direksi;
 - iii. laporan disampaikan ke Dewan Komisaris setiap bulan paling lambat tanggal 20 bulan berikutnya;
- f) Direksi menyusun dan menyampaikan kepada RUPS tentang usulan insentif kinerja untuk Direksi;
- g) Direksi menerapkan sistem tentang teknologi informasi sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan;
- h) Direksi melaksanakan sistem peningkatan mutu produk dan pelayanan;
- i) Direksi melaksanakan pengadaan barang dan jasa yang menguntungkan bagi Perusahaan, baik harga maupun kualitas barang dan jasa tersebut;
- j) Direksi mengembangkan sumber daya manusia, menilai kinerja dan memberikan Remunerasi yang layak, dan membangun lingkungan sumber daya manusia yang efektif mendukung pencapaian Perusahaan; dan
- k) Direksi menerapkan kebijakan pengaturan untuk Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan;
- 11) Direksi melaksanakan pengendalian operasional dan keuangan terhadap implementasi rencana dan kebijakan Perusahaan, yaitu:
 - a) Direksi menerapkan kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan (SAK) yang berlaku umum di Indonesia;
 - b) Direksi menerapkan manajemen risiko sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan;
 - c) Direksi menetapkan dan menerapkan sistem pengendalian intern untuk melindungi mengamankan investasi dan aset Perusahaan; dan

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 32/76

- d) Direksi menindaklanjuti hasil pemeriksaan Satuan Pengawasan Intern dan Auditor Eksternal;
- 12) Direksi melaksanakan pengelolaan Perusahaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan anggaran dasar, yaitu:
- a) Direksi menetapkan mekanisme untuk menjaga kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan perjanjian dengan pihak ketiga, sebagai berikut:
- komitmen dari pimpinan;
 - menentukan penanggung jawab;
 - identifikasi potensi pelanggaran;
 - skema pengawasan yang efektif;
 - mekanisme pelaporan internal (WBS);
 - pemantauan dan audit; dan
 - penyesuaian peraturan Perusahaan secara berkala.
- b) Direksi memastikan Perusahaan menjalankan ketentuan peraturan perundang-undangan dan perjanjian dengan pihak ketiga;
- 13) Direksi melakukan hubungan yang bernilai tambah bagi Perusahaan dan Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*), yaitu:
- a) pelaksanaan hubungan dengan pelanggan, sebagai berikut:
- memenuhi hak-hak pelanggan, keamanan, keselamatan dan kesehatan pelanggan sesuai peraturan perundang-undangan;
 - menyediakan kontak pelanggan untuk menerima umpan balik dan menindaklanjuti keluhan.
- b) pelaksanaan hubungan dengan pemasok, sebagai berikut:
- menyeleksi pemasok secara adil berdasar persyaratan yang jelas dan terukur;
 - melakukan asesmen pemasok berdasar pencapaian QCDS (*quality, cost, delivery, service*);
 - memenuhi hak-hak pemasok, termasuk pembayaran kepada pemasok sesuai perjanjian.
- c) pelaksanaan hubungan dengan kreditur, sebagai berikut:
- melindungi hak dan kepentingan kreditur, antara lain pemenuhan kewajiban kepada kreditur sesuai perjanjian, mengungkapkan informasi secara transparan, akurat dan tepat waktu, serta jaminan Perusahaan untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu untuk melindungi kepentingan kreditur sesuai perjanjian;
 - memastikan ketepatan dalam penggunaan dan penyediaan dananya.
- d) pelaksanaan kewajiban kepada Negara, sebagai berikut:

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi: 01
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 33/76

- i. menyampaikan dokumen kewajiban perpajakan tepat waktu;
 - ii. pembayaran kewajiban pajak tepat waktu;
 - iii. penyampaian dokumen kewajiban pada regulator tepat waktu.
 - e) pelaksanaan hubungan dengan karyawan Perusahaan;
 - f) menetapkan prosedur tertulis menampung dan menindaklanjuti keluhan-keluhan Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*); dan
 - g) upaya untuk meningkatkan nilai Pemegang Saham secara konsisten dan berkelanjutan;
- 14) Direksi memantau dan mengelola potensi benturan kepentingan anggota Direksi dan manajemen di bawah Direksi, yaitu:
- a) Direksi menetapkan kebijakan tentang mekanisme bagi Direksi dan pejabat struktural untuk mencegah pengambilan keuntungan pribadi dan pihak lainnya disebabkan benturan kepentingan; dan
 - b) Direksi menerapkan kebijakan untuk mencegah benturan kepentingan;
- 15) Direksi memastikan Perusahaan melaksanakan keterbukaan informasi dan komunikasi sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan penyampaian informasi kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham tepat waktu, yaitu:
- a) Direksi melaporkan informasi-informasi yang relevan kepada Pemegang Saham dan Dewan Komisaris, di antaranya:
 - i. Direksi menyampaikan laporan manajemen triwulanan dan tahunan serta laporan tahunan kepada Dewan Komisaris tepat waktu yaitu sebelum batas waktu penyampaian kepada Pemegang Saham;
 - ii. penyampaian laporan manajemen diserahkan tepat waktu (laporan manajemen triwulanan diserahkan paling lambat 1 (satu) bulan setelah berakhirnya triwulanan yang bersangkutan dan laporan manajemen tahunan 2 bulan diserahkan setelah berakhirnya tahun buku) kepada Pemegang Saham; dan
 - iii. penyampaian laporan tahunan kepada pemegang Saham paling lambat 5 (lima) bulan setelah tahun buku berakhir.
 - b) Direksi memberikan perlakuan yang sama (*fairness*) dalam memberikan informasi kepada RUPS dan anggota Dewan Komisaris;
- 16) Direksi menyelenggarakan rapat Direksi dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, yaitu:
- a) Direksi memiliki pedoman tata tertib Rapat Direksi, minimal mengatur etika rapat dan penyusunan risalah rapat, evaluasi tindak

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi 01
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 34/76

- lanjut hasil rapat sebelumnya, serta pembahasan atas arahan, usulan, dan/atau keputusan Dewan Komisaris;
- b) Direksi menyelenggarakan rapat Direksi sesuai kebutuhan, paling sedikit 1 (satu) kali dalam setiap bulan;
 - c) Anggota Direksi menghadiri setiap rapat Direksi maupun rapat gabungan Direksi dan Dewan Komisaris, jika tidak dapat hadir yang bersangkutan harus menjelaskan alasan ketidakhadiran;
 - d) Direksi melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya; dan
 - e) Direksi menindaklanjuti arahan, dan/atau keputusan Dewan Komisaris;
- 17) Direksi menyelenggarakan pengawasan intern yang berkualitas dan efektif, yaitu:
- a) Direksi menetapkan piagam pengawasan intern;
 - b) Direksi memastikan Satuan Pengawasan Intern atau fungsi audit internal dilengkapi dengan faktor-faktor pendukung keberhasilan dalam pelaksanaan tugasnya; dan
 - c) Satuan Pengawasan Intern melaksanakan pengawasan intern untuk memberikan nilai tambah dan memperbaiki operasional Perusahaan;
- 18) Direksi menyelenggarakan fungsi Sekretaris Perusahaan yang berkualitas dan efektif, yaitu:
- a) Direksi memastikan Sekretaris Perusahaan dilengkapi dengan faktor-faktor pendukung keberhasilan pelaksanaan tugasnya;
 - b) Direksi memastikan Sekretaris Perusahaan menjalankan fungsinya; dan
 - c) Direksi mengevaluasi kualitas fungsi Sekretaris Perusahaan;
- 19) Direksi menyelenggarakan RUPS tahunan dan RUPS lainnya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan, yaitu:
- a) Direksi menyelenggarakan RUPS sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dalam anggaran dasar dan ketentuan peraturan perundang-undangan, di antaranya:
 - i. RUPS pengesahan/persetujuan rencana jangka panjang Perusahaan dilaksanakan selambat-lambatnya dalam waktu 60 (enam puluh) hari setelah diterimanya rancangan RJPP secara lengkap atau sebelum periode rencana jangka panjang Perusahaan berikutnya berjalan;
 - ii. RUPS untuk pengesahan/persetujuan rencana kerja anggaran Perusahaan dilaksanakan paling lambat pada akhir tahun sebelum tahun anggaran berjalan; dan

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi 01
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 35/76

- iii. RUPS untuk pengesahan laporan tahunan dilaksanakan paling lambat 6 (enam) bulan setelah berakhirnya tahun buku yang lampau.
 - b) Direksi menyediakan akses serta penjelasan lengkap dan informasi akurat berkenaan dengan penyelenggaraan RUPS agar dapat melaksanakan hak-haknya berdasarkan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan;
- 20) Direksi memastikan Perusahaan menyediakan informasi Perusahaan kepada Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*), yaitu:
 - a) Direksi menetapkan sistem dan prosedur pengendalian informasi Perusahaan dengan tujuan untuk mengamankan informasi Perusahaan yang penting; dan
 - b) Direksi memastikan tingkat kepatuhan Perusahaan yang memadai terhadap kebijakan pengendalian Informasi Perusahaan;
- 21) Direksi memastikan Perusahaan menyediakan bagi Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*) akses atas informasi Perusahaan yang relevan, memadai, dan dapat diandalkan secara tepat waktu dan berkala, yaitu:
 - a) terdapat media untuk penyediaan informasi publik agar dapat diperoleh dengan cepat dan tepat waktu, biaya ringan, dan cara sederhana;
 - b) situs Perusahaan memublikasikan kebijakan dan informasi penting Perusahaan;
 - c) Perusahaan menyediakan media lain untuk mengomunikasikan kebijakan informasi penting Perusahaan;
 - d) informasi yang disediakan dalam situs web Perusahaan dan bumn.go.id dimutakhirkan secara berkala; dan
 - e) tingkat kemudahan akses terhadap kebijakan dan informasi penting Perusahaan yang disediakan dalam situs web Perusahaan;
- 22) Direksi memastikan Perusahaan mengungkapkan informasi penting dalam laporan tahunan dan laporan keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, yaitu:
 - a) laporan tahunan memenuhi ketentuan umum penyajian laporan tahunan termasuk anggaran dasar;
 - b) laporan tahunan memuat mengenai ikhtisar data keuangan penting;
 - c) laporan tahunan memuat laporan Dewan Komisaris dan laporan Direksi;
 - d) laporan tahunan memuat profil Perusahaan secara lengkap;
 - e) laporan tahunan memuat bagian tersendiri mengenai analisa dan pembahasan manajemen atas kinerja Perusahaan;

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 36/76

- f) laporan tahunan memuat pengungkapan praktik tata kelola Perusahaan yang baik; dan
- g) laporan tahunan memuat bagian tersendiri mengenai laporan keuangan.

4. Hak Direksi

Hak anggota Direksi antara lain:

- a. menerima gaji dan tunjangan/fasilitas termasuk santunan purna jabatan yang jenis dan jumlahnya ditetapkan oleh RUPS dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan;¹⁴
- b. menerima tantiem apabila Perusahaan memperoleh keuntungan yang besarnya ditetapkan oleh RUPS;
- c. menggunakan sarana dan fasilitas Perusahaan untuk kegiatan yang berhubungan dengan kepentingan Perusahaan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan peraturan Perusahaan;
- d. memperoleh cuti sesuai dengan ketentuan yang berlaku; dan
- e. anggota Direksi berhak mengundurkan diri dari jabatannya dengan memberitahukan secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perseroan dengan tembusan kepada Pemegang Saham, Dewan Komisaris dan anggota Direksi Perseroan lainnya paling lambat 30 (tiga puluh) hari sebelum tanggal pengunduran dirinya.

5. Tanggung Jawab Direksi

- a. Direksi bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai ketentuan anggaran dasar.¹⁵
- b. Setiap anggota Direksi bertanggung jawab penuh secara pribadi apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha Perseroan.¹⁶
- c. Anggota Direksi tidak dipertanggungjawabkan atas kerugian Perseroan apabila dapat membuktikan:¹⁷
 - 1) kerugian tersebut bukan karena kesalahan atau kelalaiannya;
 - 2) telah melakukan pengurusan dengan itikad baik, kehati-hatian, dan penuh tanggung jawab untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan;

¹⁴ Anggaran Dasar Akta Nomor 75 Tahun 2014 Pasal 10 ayat (25)

¹⁵ Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Pasal 1 angka 5

¹⁶ Anggaran Dasar Akta Nomor 02 Tahun 2020 Pasal 11 ayat (6)

¹⁷ *Ibid.*

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi: 01
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 37/76

- 3) tidak mempunyai benturan kepentingan baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan pengurusan yang mengakibatkan kerugian; dan
- 4) telah mengambil tindakan untuk mencegah timbul atau berlanjutnya kerugian tersebut.

6. Fungsi Sekretaris Perusahaan

Direksi menyelenggarakan fungsi sekretaris perusahaan, yang dapat dilakukan dengan mengangkat seorang Sekretaris Perusahaan. Sekretaris perusahaan diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan yang mekanisme internal perusahaan dengan persetujuan Dewan Komisaris. Tugas Utama Sekretaris Perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. memastikan bahwa Perusahaan mematuhi peraturan tentang persyaratan keterbukaan sejalan dengan penerapan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik;
- b. memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Direksi dan Dewan Komisaris secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
- c. sebagai penghubung dengan pemangku kepentingan; dan
- d. menatausahakan serta menyimpan dokumen perusahaan, termasuk tetapi tidak terbatas pada daftar pemegang saham, daftar khusus dan risalah rapat Direksi, rapat Dewan Komisaris dan RUPS.

Direksi menjaga dan mengevaluasi kualitas fungsi sekretaris perusahaan.

7. Fungsi Pengawas Intern

Direksi wajib menyelenggarakan pengawasan intern. Dalam rangka menyelenggarakan pengawasan intern, Direksi membentuk Satuan Pengawas Intern (SPI) dan Pedoman Pengawasan Intern (atau sering disebut juga dengan Piagam Pengawasan Intern). Fungsi penyelenggaraan pengawasan intern dilaksanakan dengan cara sebagai berikut:

- a. evaluasi atas efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, Manajemen Risiko, dan proses tata kelola perusahaan, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan kebijakan perusahaan;
- b. pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, operasional, sumber daya manusia, teknologi informasi, dan kegiatan lainnya;

SPI dipimpin oleh seorang kepala yang diangkat dan diberhentikan oleh direktur utama berdasarkan mekanisme internal Perusahaan dengan persetujuan Dewan Komisaris.

Direksi menyampaikan laporan pelaksanaan fungsi pengawasan intern kepada Dewan Komisaris. Direksi menjaga dan mengevaluasi kualitas fungsi pengawasan intern di Perusahaan.

- a. Dewan Komisaris wajib membentuk Komite Audit;
- b. Komite Audit sebagaimana dimaksud pada huruf a terdiri atas:
 - 1) Ketua Komite yang merupakan anggota Dewan Komisaris;
 - 2) Seorang atau lebih anggota komite berasal dari anggota Dewan Komisaris;

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 38/76

- 3) Anggota Komite yang bukan dari anggota Dewan Komisaris harus berasal dari luar Perusahaan dan tidak mempunyai kaitan dengan manajemen, kaitan kepemilikan dan dengan kegiatan usaha Perusahaan.
- c. Pengangkatan dan pemberhentian Komite Audit dilaporkan kepada RUPS;
- d. Anggota Komite Audit yang merupakan anggota Dewan Komisaris berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai anggota Dewan Komisaris berakhir;
- e. Komite Audit memiliki piagam/*charter* dan program kerja tahunan;
- f. Program kerja tahunan paling sedikit memuat telaah untuk memastikan:
 - 1) efektivitas system pengendalian manajemen dan memberi rekomendasi penyempurnaan;
 - 2) efektivitas pelaksanaan tugas auditor eksternal dan Satuan Pengawasan Intern;
 - 3) penilaian pelaksanaan kegiatan dan hasil audit eksternal dan Satuan Pengawasan Intern;
 - 4) telah terdapat prosedur review yang memuaskan terhadap segala informasi yang dikeluarkan Perusahaan; dan
 - 5) *self assessment* kinerja Komite Audit.

D. PENGELOLAAN BENTURAN KEPENTINGAN UNTUK DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Dewan Komisaris dan Direksi tidak memanfaatkan Perusahaan untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan Perusahaan. Dewan Komisaris dan Dewan Komisaris dan Direksi tidak mengambil keuntungan pribadi baik secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan Perusahaan selain penghasilan yang sah. Dalam hal terjadi Benturan Kepentingan, anggota Dewan Komisaris dan Direksi dan pejabat yang bertanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris dan Direksi atau mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kebijakan dan/atau operasional Perusahaan, dilarang mengambil tindakan yang dapat merugikan Perusahaan atau mengurangi keuntungan Perusahaan dan wajib mengungkapkan Benturan Kepentingan dalam setiap keputusan.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 39/76

BAB IV

TATA KELOLA UMUM PERUSAHAAN

A. SISTEM PENGENDALI INTERNAL

Direksi menetapkan suatu Sistem Pengendalian Intern yang efektif untuk mengamankan investasi dan aset perusahaan, yang setidaknya mencakup hal sebagai berikut:

1. lingkungan pengendalian intern dalam perusahaan yang dilaksanakan dengan disiplin dan terstruktur, yang terdiri dari:
 - a. integritas, nilai etika, dan kompetensi karyawan;
 - b. filosofi dan gaya manajemen;
 - c. cara yang ditempuh manajemen dalam melaksanakan kewenangan dan tanggung jawabnya;
 - d. pengorganisasian dan pengembangan sumber daya manusia; dan
 - e. perhatian dan arahan yang dilakukan oleh Direksi.
2. aktivitas pengendalian, yaitu tindakan yang dilakukan dalam suatu proses pengendalian terhadap kegiatan perusahaan pada setiap tingkat dan unit dalam struktur organisasi Perusahaan, antara lain mengenai kewenangan, otorisasi, verifikasi, rekonsiliasi, penilaian atas prestasi kerja, pembagian tugas, dan keamanan terhadap aset perusahaan;
3. sistem informasi dan komunikasi, yaitu suatu proses penyajian laporan mengenai kegiatan operasional, finansial, serta ketaatan dan kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan oleh Perusahaan; dan
4. pemantauan, yaitu proses penilaian terhadap kualitas sistem pengendalian intern, termasuk fungsi internal audit pada setiap tingkat dan unit dalam struktur organisasi Perusahaan, sehingga dapat dilaksanakan secara optimal.

Kriteria efektivitas penerapan Sistem Pengendalian Intern yang diterapkan adalah sebagai berikut:

1. kesesuaian Sistem Pengendalian Intern dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha Perusahaan;
2. penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko, serta penetapan limit Risiko;
3. penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari lini pertama kepada lini kedua;
4. struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas kegiatan usaha Perusahaan
5. pelaporan keuangan dan kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 40/76

6. kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan Perusahaan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan
7. kaji ulang atau reviu yang efektif, independen dan obyektif terhadap prosedur penilaian kegiatan operasional Perusahaan
8. pengujian dan kaji ulang atau reviu yang memadai terhadap sistem informasi Manajemen Risiko
9. dokumentasi secara lengkap dan memadai terhadap prosedur operasional, cakupan, dan temuan audit, serta tanggapan Direksi terhadap hasil audit
10. verifikasi dan kaji ulang atau reviu secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan Perusahaan yang bersifat material dan tindakan Direksi untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi

B. AUDITOR EKSTERNAL

Laporan keuangan tahunan Perusahaan diaudit oleh Auditor *Eksternal* yang ditunjuk oleh RUPS berdasarkan calon yang diajukan oleh Dewan Komisaris. Calon Auditor Eksternal tersebut merupakan Akuntan Publik yang tergabung dalam kantor akuntan publik yang terdaftar dalam tabulasi kantor akuntan publik yang dilakukan oleh Kementerian BUMN, berdasarkan pertimbangan berikut:

1. kantor akuntan publik telah mendapat izin dari Menteri Keuangan dan terdaftar aktif pada Otoritas Jasa Keuangan;
2. kantor akuntan publik terdaftar pada sistem informasi kantor akuntan publik BPK;
3. kantor akuntan publik telah mendapat izin dari Menteri Keuangan dan terdaftar aktif pada Otoritas Jasa Keuangan;
4. Akuntan Publik dan kantor akuntan publik tidak sedang dikenai sanksi oleh Menteri Keuangan dan Otoritas Jasa Keuangan; dan
5. kantor akuntan publik memiliki auditor paling sedikit 100 (seratus) orang atau jumlah lainnya sesuai dengan Intensitas Risiko pada masing-masing Perusahaan.

Setelah kantor akuntan publik selesai menjalankan pekerjaannya, paling lambat 1 (satu) bulan setelahnya, Dewan Komisaris wajib menyampaikan kepada Deputy Kementerian BUMN melalui sistem informasi manajemen Kementerian BUMN beberapa informasi sebagai berikut:

1. nama kantor akuntan publik dan partner yang menandatangani opini laporan keuangan audit;
2. ruang lingkup pekerjaan/penugasan kantor akuntan publik;
3. imbal jasa audit;
4. imbal jasa non-audit;
5. evaluasi pelaksanaan pekerjaan kantor akuntan publik termasuk evaluasi proses pemilihan kantor akuntan publik, evaluasi kecukupan ruang lingkup pekerjaan/penugasan kantor akuntan publik, dan evaluasi rekomendasi audit secara keseluruhan; dan

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 41/76

6. informasi lainnya.

C. PELAPORAN INTERNAL

Dalam rangka meningkatkan kualitas proses pengambilan keputusan oleh Direksi dan kualitas proses pengawasan oleh Dewan Komisaris, Direksi Perusahaan memastikan ketersediaan dan kecukupan pelaporan internal yang didukung oleh sistem informasi manajemen yang memadai.

D. PENGELOLAAN INFORMASI

1. Akses Informasi

Dewan Komisaris dan Direksi memastikan bahwa Auditor Eksternal, auditor internal, dan komite audit, serta komite lainnya jika ada, memiliki akses terhadap catatan akuntansi, data penunjang, dan Informasi mengenai Perusahaan, sepanjang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya.

2. Kerahasiaan Informasi Perusahaan

Kecuali disyaratkan dalam ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan/atau peraturan perusahaan, Auditor Eksternal, auditor internal, dan komite audit, serta komite lainnya jika ada, harus merahasiakan Informasi yang diperoleh sewaktu melaksanakan tugasnya. Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab kepada perusahaan untuk menjaga kerahasiaan informasi perusahaan.

Informasi, yang berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau ketentuan perusahaan merupakan informasi rahasia yang berkenaan dengan perusahaan, akan selalu dirahasiakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau ketentuan perusahaan.

3. Keterbukaan Informasi

Perusahaan melaksanakan keterbukaan informasi secara tepat waktu, akurat, jelas, dan objektif, sesuai denganketentuan peraturan perundang-undangan. Proses pengungkapan dan transparansi yang memastikan pengungkapan informasi material dan menjaga informasi sensitif serta rahasia korporasi dituangkan dalam prosedur kerja tersendiri.

4. Perlindungan Data Pribadi

Direksi memastikan perlindungan terhadap keamanan data pribadi yang dikelola Perusahaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai pelindungan data pribadi.

E. HUBUNGAN DENGAN PEMANGKU KEPENTINGAN

Perusahaan menghormati hak pemangku kepentingan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau perjanjian yang dibuat oleh Perusahaan dengan karyawan, pelanggan, pemasok, dan kreditur serta masyarakat sekitar tempat usaha Perusahaan.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 42/76

F. ETIKA BERUSAHA, ANTI PENCUCIAN UANG, DAN ANTI KORUPSI

Perusahaan menyusun pedoman tentang perilaku dan etika (code of conduct), yang pada dasarnya memuat nilai etika berusaha dan perilaku. Direksi menetapkan Pedoman Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT) untuk mencegah terjadinya praktik anti pencucian uang dan pendanaan terorisme. Selain itu juga, Direksi menetapkan Pedoman Sistem Manajemen Anti Penyuapan dan Antifraud (SMAPA) yang berisi mengenai sistem manajemen anti suap, antikorupsi, antikecurangan (antifraud), keterlibatan dalam politik dengan mengacu pada standar nasional atau internasional, seperti SNI ISO 37001.

Perusahaan menumbuhkan budaya korporasi yang memastikan bahwa seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris serta seluruh karyawannya memahami dan berkomitmen menjalankan tanggung jawab mereka untuk berperilaku yang sesuai pedoman tentang perilaku dan etika (code of conduct). Direksi senantiasa mengomunikasikan secara efektif pedoman tentang perilaku dan etika (code of conduct) kepada Dewan Komisaris dan seluruh karyawan.

Direksi menandatangani pakta integritas untuk tindakan transaksional yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris, dan/atau RUPS. Anggota Direksi, anggota Dewan Komisaris dan pejabat tertentu yang ditunjuk oleh Direksi, wajib menyampaikan laporan harta kekayaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan.

G. PROGRAM PENGENALAN PERUSAHAAN

Kepada anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi yang diangkat untuk pertama kalinya diberikan program pengenalan mengenai Perusahaan yang bersangkutan. Tanggung jawab untuk mengadakan program pengenalan tersebut berada pada fungsi yang menjalankan fungsi sebagai sekretaris perusahaan. Program pengenalan tersebut setidaknya meliputi:

- pelaksanaan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik oleh Perusahaan;
- gambaran mengenai Perusahaan berkaitan dengan tujuan, sifat dan lingkup kegiatan, kinerja keuangan dan operasi, strategi, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, posisi kompetitif, risiko, dan masalah strategis lainnya;
- keterangan berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, Audit Intern dan Audit Ekstern, sistem dan kebijakan pengendalian internal, termasuk komite audit; dan
- keterangan mengenai tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi serta hal yang tidak diperbolehkan.

Program pengenalan Perusahaan dapat berupa presentasi, pertemuan, kunjungan ke perusahaan, pengkajian dokumen, atau program lainnya yang dianggap sesuai dengan Perusahaan dimana program tersebut dilaksanakan.

H. SISTEM PENANGANAN PENGADUAN

Perusahaan menyelenggarakan WBS yang merupakan sistem penanganan pengaduan menyangkut karyawan Perusahaan bersangkutan, anggota Direksi Perusahaan, anggota

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 43/76

Dewan Komisaris Perusahaan, anggota direksi Anak Perusahaan atau anggota dewan komisaris Anak Perusahaan. WBS dapat digunakan untuk mendorong diadukannya perilaku yang melanggar ketentuan peraturan perundang-undangan atau tidak etis, yang di dalamnya mencakup juga suatu pedoman tentang bagaimana korporasi melindungi pengadu yang beritikad baik. Ketentuan lebih terinci mengenai pelaksanaan WBS di Perusahaan, dituangkan dalam Pedoman Pengelolaan WBS.

Direktur utama bertanggungjawab terhadap penyelenggaraan WBS yang dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibantu oleh pengelola WBS Perusahaan. Penanggung jawab WBS Perusahaan menyampaikan laporan pelaksanaan penanganan pengaduan dugaan pelanggaran kepada Perusahaan Induk dan/atau Kementerian BUMN secara periodik setiap semester, paling lambat 1 (satu) bulan setelah periodik tersebut berakhir.

Dalam hal terdapat pengaduan terkait anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris/anggota Dewan Pengawas Perusahaan maka pengelola WBS Perusahaan

wajib meneruskan pengaduan tersebut kepada pengelola WBS di Perusahaan Induk dan/atau Kementerian BUMN.

I. PENGUKURAN TERHADAP PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

Perusahaan melakukan pengukuran terhadap penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik dalam bentuk:

- penilaian (assessment) yaitu program untuk mengidentifikasi pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik di Perusahaan melalui pengukuran pelaksanaan dan penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik di Perusahaan yang dilaksanakan secara berkala setiap 2 (dua) tahun; dan
- evaluasi (review), yaitu program untuk mendeskripsikan tindak lanjut pelaksanaan dan penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik di Perusahaan yang dilakukan pada tahun berikutnya setelah penilaian sebagaimana dimaksud pada huruf a, yang meliputi evaluasi terhadap hasil penilaian dan tindak lanjut atas rekomendasi perbaikan.

Sebelum pelaksanaan penilaian Tata Kelola Perusahaan yang Baik, akan selalu didahului dengan tindakan sosialisasi Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada Perusahaan yang bersangkutan.

Pelaksanaan penilaian pada prinsipnya dilakukan oleh penilai (assessor) independen yang ditunjuk oleh Dewan Komisaris melalui proses sesuai dengan ketentuan pengadaan barang dan jasa yang berlaku. Apabila dipandang lebih efektif dan efisien, penilaian dapat dilakukan dengan menggunakan jasa Instansi Pemerintah yang berkompeten di bidang Tata Kelola Perusahaan yang Baik, yang penunjukannya dilakukan oleh Direksi melalui penunjukan langsung.

Pelaksanaan evaluasi pada prinsipnya dilakukan sendiri oleh Perusahaan yang bersangkutan (self assessment), yang pelaksanaannya dapat didiskusikan dengan atau meminta bantuan

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 44/76

(asistensi) oleh penilai independen atau menggunakan jasa Instansi Pemerintah yang berkompeten di bidang Tata Kelola Perusahaan yang Baik.

Pelaksanaan penilaian dan evaluasi dilakukan dengan menggunakan indikator/parameter yang ditentukan oleh Kementerian BUMN. Dalam hal evaluasi dilakukan dengan bantuan penilai independen atau menggunakan jasa Instansi Pemerintah yang berkompeten di bidang Tata Kelola Perusahaan yang Baik, maka penilai independen atau Instansi Pemerintah yang melakukan evaluasi tidak dapat menjadi penilai pada tahun berikutnya.

Sebelum melaksanakan penilaian, penilai menandatangani perjanjian/kesepakatan kerja dengan Direksi Perusahaan yang bersangkutan yang paling sedikit memuat hak dan kewajiban masing-masing pihak, termasuk jangka waktu dan biaya pelaksanaan. Hasil pelaksanaan penilaian dan evaluasi dilaporkan kepada RUPS bersamaan dengan penyampaian laporan tahunan.

J. PENGELOLAAN LAPORAN HARTA KEKAYAAN PENYELENGGARA NEGARA (LHKPN)

Perusahaan menyusun kebijakan tentang kepatuhan pelaporan LHKPN yang memuat:

1. ketentuan tentang pengelolaan penyampaian LHKPN;
2. jabatan yang ditetapkan sebagai Penyelenggara Negara yang wajib menyampaikan LHKPN kepada KPK;
3. pejabat yang ditugaskan melaksanakan koordinasi dengan KPK berkaitan dengan pengelolaan LHKPN di lingkungan Perusahaan; dan
4. pemberian sanksi terhadap Penyelenggara Negara yang belum menyampaikan LHKPN sesuai ketentuan Peraturan Perundang-undangan.

Perusahaan melakukan sosialisasi dan bimbingan teknis LHKPN kepada Pekerja yang menjadi wajib lapor, memastikan pelaksanaan pengelolaan LHKPN sesuai dengan peraturan Perusahaan; dan menyampaikan pelaporan berkala terkait tingkat kepatuhan penyampaian LHKPN kepada KPK

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023
			Nomor Revisi 01
			Halaman: 45/76

BAB V

TATA KELOLA RISIKO PERUSAHAAN

A. PENDAHULUAN

Penerapan Manajemen Risiko bertujuan untuk melindungi dan menciptakan nilai bagi Perusahaan. Perusahaan berkomitmen menerapkan Manajemen Risiko secara efektif, melalui empat pilar manajemen risiko sebagai berikut:

- a. pengurusan aktif oleh Direksi dan pengawasan oleh Dewan Komisaris;
- b. kecukupan kebijakan dan standar prosedur Manajemen Risiko dan penetapan strategi Risiko;

kecukupan proses identifikasi, pengukuran, perlakuan, pencatatan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan serta sistem informasi Manajemen Risiko; dan

penerapan Sistem Pengendalian Intern yang menyeluruh.

B. KELOMPOK PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

Sesuai dengan kriteria pengelompokan penerapan Manajemen Risiko dari Kementerian BUMN yang ditentukan berdasarkan kategori perusahaan dan klasifikasi Risiko, maka Perusahaan termasuk dalam Kelompok Risiko:

"Sistemik A – Individu, atau Sistemik B – Konglomerasi, atau Sistemik B – Individu, atau Signifikan – Konglomerasi, atau Netral – Konglomerasi, atau Signifikan – Individu, atau Netral – Individu, atau Perusahaan Individu Tanpa Anak Perusahaan"

C. ORGAN PENGELOLA MANAJEMEN RISIKO

1. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris sebagai organ pengelola Risiko memiliki fungsi:

- a. Manajemen Risiko;
- b. Audit Intern; dan

Dalam pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko, Dewan Komisaris memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab:

- a. melakukan evaluasi dan persetujuan kebijakan serta strategi Manajemen Risiko;
- b. melakukan evaluasi pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko; dan
- c. melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS.

Dalam pelaksanaan fungsi Audit Intern sebagaimana, Dewan Komisaris memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab:

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 46/76

- memastikan bahwa Direksi Perusahaan dan Anak Perusahaan Perusahaan memiliki SPI yang menjalankan fungsi Audit Intern;
- memberikan persetujuan atas pengangkatan dan pemberhentian kepala SPI yang diusulkan oleh Direksi;
- memastikan SPI memiliki akses terhadap informasi dan/atau data mengenai Perusahaan yang perlu untuk melaksanakan tugasnya;
- memberikan persetujuan atas piagam Audit Intern (internal audit charter) yang diusulkan oleh Direksi dengan memperhatikan usulan dari SPI;
- mengkaji efektivitas dan efisiensi Sistem Pengendalian Intern berdasarkan informasi yang diperoleh dari SPI paling sedikit sekali dalam 1 (satu) tahun;
- menunjuk pengendali mutu independen dari pihak eksternal untuk melakukan kaji ulang terhadap kinerja SPI (quality assurance review) paling sedikit sekali dalam 3 (tiga) tahun; dan
- melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan fungsi Audit Intern lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-
- undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS.

2. Komite Pemantau Manajemen Risiko (KPMR)

Komite pemantau risiko sebagai organ pengelola Risiko di bawah Dewan Komisaris memiliki fungsi Manajemen Risiko dengan wewenang, tugas, dan tanggungjawab:

- mengakses seluruh informasi yang relevan tentang Perusahaan terkait dengan tugas dan fungsi komite pemantau risiko;
- melakukan komunikasi dengan kepala unit kerja dan pihak lain dalam Perusahaan untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan;
- melakukan pemantauan dan penelaahan terhadap laporan Manajemen Risiko dan laporan lainnya terkait penerapan Manajemen Risiko baik Perusahaan Induk maupun Anak Perusahaan Perusahaan;
- melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian penerapan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko Perusahaan Induk dan Anak Perusahaan Perusahaan;
- memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas hal yang mendukung efektivitas penerapan Manajemen Risiko dan kesesuaian antara kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan Induk dan Manajemen Risiko Anak Perusahaan Perusahaan;
- melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang- undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS; dan
- menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 47/76

3. Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi sebagai organ pengelola Risiko di bawah Dewan Komisaris/Dewan Pengawas memiliki fungsi Tata Kelola Terintegrasi dengan wewenang, tugas, dan tanggung jawab:

- melakukan evaluasi kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian kebijakan Tata Kelola Terintegrasi BUMN Induk atau Anak Perusahaan BUMN;
- melakukan evaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, paling sedikit melalui penilaian kecukupan pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi;
- memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk penyempurnaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- melakukan komunikasi dengan unit kerja untuk fungsi antara lain Audit Intern, hukum dan kepatuhan, keuangan dan Manajemen Risiko, sumber daya manusia dan aspek fungsi operasional usaha yang diperlukan, untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta laporan yang diperlukan secara terintegrasi;
- melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri; dan
- menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.

4. Komite Audit

Komite audit sebagai organ pengelola Risiko di bawah Dewan Komisaris memiliki fungsi Audit Intern dengan wewenang, tugas, dan tanggung jawab:

- mengakses seluruh informasi yang relevan tentang Perusahaan terkait dengan tugas dan fungsi komite audit;
- memantau dan mengkaji efektivitas pelaksanaan Audit Intern dan Audit Ekstern;
- memastikan objektivitas dan independensi auditor internal dan Auditor Eksternal;
- memastikan kredibilitas dan objektivitas laporan keuangan Perusahaan yang akan diterbitkan untuk pihak eksternal dan badan pengawas, termasuk penindaklanjutan keluhan dan/atau catatan ketidakwajaran terhadap laporan selama periode pengkajian komite audit;
- memantau dan mengkaji proses pelaporan keuangan yang diaudit oleh Auditor Eksternal;
- memastikan SPI melakukan komunikasi dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan Auditor Eksternal;
- memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris terkait penyusunan rencana audit, ruang lingkup, dan anggaran SPI;
- mengevaluasi laporan auditor internal berkala dan merekomendasikan tindakan perbaikan untuk mengatasi kelemahan pengendalian, kecurangan (fraud),

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 48/76

masalah kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan perundang-undangan atau masalah lain yang diidentifikasi dan dilaporkan oleh SPI;

- i. mengevaluasi kinerja SPI;
- j. memastikan SPI menjunjung tinggi integritas dalam pelaksanaan tugas;
- k. memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris
- l. terkait pemberian remunerasi tahunan SPI secara keseluruhan serta penghargaan kinerja;
- m. melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian penerapan kebijakan keuangan dan Audit Intern Perusahaan Induk maupun Anak Perusahaan Perusahaan;
- n. memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas hal yang mendukung efektivitas dan akurasi proses pelaporan keuangan dan kesesuaian antara kebijakan Audit Intern Perusahaan Induk dan Audit Intern Anak Perusahaan Perusahaan.

5. Direksi

Direksi sebagai organ pengelola Risiko memiliki fungsi:

- a. Manajemen Risiko;
- b. Audit Intern; dan

Dalam pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko, Direksi memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab:

- a. menyusun dan mengusulkan kebijakan serta strategi Manajemen Risiko secara komprehensif;
- b. melaksanakan kebijakan Manajemen Risiko;
- c. mengembangkan budaya Manajemen Risiko pada seluruh jenjang organisasi;
- d. melaksanakan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan Manajemen Risiko;
- e. memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah beroperasi secara independen;
- f. melaksanakan kaji ulang secara berkala untuk memastikan:
 - 1) keakuratan metodologi penilaian Risiko;
 - 2) kecukupan implementasi sistem informasi Manajemen Risiko;
 - 3) ketepatan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan batasan Risiko (risk limit) dan ambang batas (threshold); dan
- g. melaksanakan fungsi Manajemen Risiko lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS.

Dalam pelaksanaan fungsi Audit Intern, direktur utama memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab:

- a. mengembangkan kerangka Audit Intern untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan semua Risiko yang dihadapi;

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 49/76

- b. melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi Audit Intern lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS; dan
- c. menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.

6. Direktur yang Membidangi Manajemen Risiko

Direktur yang membidangi pengelolaan Risiko sebagai organ pengelola Risiko memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab:

- a. melaksanakan pengurusan Perusahaan sesuai bidang pengelolaan Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS;
- b. melaksanakan penetapan strategi dan kebijakan bidang pengelolaan Risiko yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi, dan kebijakan Perusahaan yang telah ditetapkan;
- c. melaksanakan koordinasi dan memberikan arahan pelaksanaan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik;
- d. melaksanakan penetapan langkah yang diperlukan untuk memastikan Perusahaan telah memenuhi seluruh peraturan perundangan dan menjaga agar kegiatan usaha Perusahaan tidak menyimpang dari ketentuan peraturan perundangan;
- e. melaksanakan pemantauan dan menjaga kepatuhan Perusahaan terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh Perusahaan kepada pihak eksternal;
- f. melaksanakan pengembangan organisasi kerja sehingga Perusahaan memiliki kebijakan, prosedur, dan metode yang handal dalam menerapkan pengelolaan Risiko;
- g. melaksanakan pemantauan kepatuhan dan pengawasan melekat pada semua unit kerja organisasi pengelolaan Risiko;
- h. membentuk unit kerja Manajemen Risiko yang bertanggung jawab langsung kepada direktur yang membidangi pengelolaan Risiko;
- i. melaksanakan pengurusan Perusahaan di bidang pengelolaan Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS.

7. Direktur yang Membidangi Pengelolaan Keuangan

Direktur yang membidangi pengelolaan keuangan sebagai organ pengelola Risiko memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab:

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 50/76

- a. melaksanakan pengurusan Perusahaan di bidang pengelolaan keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS;
- b. melaksanakan penetapan strategi dan kebijakan unit kerja dan Anak Perusahaan Perusahaan yang berada di bidang keuangan, serta berkoordinasi dengan direktur lainnya;
- c. melaksanakan penyusunan dan penetapan pengaturan terkait keuangan dengan memperhatikan kebijakan Perusahaan dan prinsip kehati-hatian;
- d. melaksanakan penyusunan dan penyajian laporan keuangan Perusahaan; dan
- e. menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.

8. Satuan Pengawas Internal (SPI)

SPI sebagai organ pengelola Risiko memiliki fungsi Audit Intern dengan wewenang, tugas, dan tanggung jawab:

- a. mengakses seluruh informasi yang relevan tentang Perusahaan terkait dengan tugas dan fungsi SPI;
- b. melakukan komunikasi secara langsung dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan komite audit;
- c. melakukan penyelenggaraan rapat secara berkala dan insidental dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan komite audit;
- d. melakukan koordinasi kegiatan dengan Auditor Eksternal;
- e. memberikan konsultasi dan keyakinan terkait hal yang bersifat strategis baik pada saat perencanaan maupun pada saat pelaksanaan kegiatan operasional;
- f. memastikan pelaksanaan fungsi pengawasan intern sesuai dengan standar profesional Audit Intern dan kode etik Audit Intern;
- g. melakukan pemilihan sumber daya manusia yang kompeten sesuai dengan kebutuhan dalam pelaksanaan tugas SPI;
- h. memastikan anggota SPI mengikuti pengembangan profesional berkelanjutan serta pelatihan lain sesuai dengan perkembangan kompleksitas dan kegiatan usaha Perusahaan;
- i. melakukan penyusunan dan pengkajian piagam Audit Intern secara periodik;
- j. melakukan penyusunan rencana audit tahunan dan alokasi anggaran untuk pelaksanaan fungsi pengawasan intern;
- k. memastikan pelaksanaan pengawasan intern sesuai dengan rencana;

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023
			Halaman: 51/76

- l. melaporkan temuan yang signifikan kepada direktur utama dan Dewan Komisaris untuk dilakukan tindakan perbaikan dalam waktu yang cepat;
- m. memantau tindakan perbaikan atas temuan yang signifikan;
- n. melaporkan hasil pemantauan tindak lanjut perbaikan atas temuan yang signifikan kepada direktur utama dan Dewan Komisaris;
- o. menjaga kerahasiaan informasi dan/atau data Perusahaan terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Audit Intern, kecuali diperbolehkan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau putusan pengadilan;
- p. menjaga informasi rahasia yang diperoleh sewaktu menjabat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- q. memastikan dalam hal terdapat penggunaan jasa pihak eksternal untuk aktivitas pengawasan intern:
 - i. terselenggaranya transfer pengetahuan antara pihak eksternal kepada anggota SPI mengingat penggunaan jasa ahli pihak ekstern bersifat sementara;
 - ii. penggunaan jasa pihak eksternal tidak memengaruhi independensi dan objektivitas fungsi SPI; dan
 - iii. pihak eksternal mematuhi piagam Audit Intern Perusahaan.
- r. melakukan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, Manajemen Risiko, dan proses tata kelola perusahaan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan perusahaan;
- s. melakukan pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, komersial, operasional, sumber daya manusia, teknologi informasi, dan kegiatan lainnya;
- t. kewajiban SPI terhadap anak perusahaan:
 - i. menentukan strategi pelaksanaan Audit Intern Anak Perusahaan Perusahaan;
 - ii. merumuskan prinsip Audit Intern yang mencakup metodologi audit dan langkah pelaksanaan pengendalian mutu; dan
 - iii. memantau pelaksanaan Audit Intern pada masing-masing Anak Perusahaan Perusahaan.

9. Satuan Kerja Manajemen Risiko (SKMR)

SKMR sebagai organ pengelolaan Risiko bertanggung jawab langsung kepada direktur yang membidangi pengelolaan Risiko, memiliki wewenang dan tanggung jawab meliputi:

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 52/76

- a. memantau pelaksanaan strategi Manajemen Risiko yang telah disetujui oleh Direksi;
- b. memantau profil Risiko, peta Risiko, realisasi perhitungan Risiko Inheren dan Risiko residual, dan realisasi pelaksanaan perlakuan Risiko dan biaya;
- c. melakukan internal control testing dan stress testing;
- d. mengkaji ulang secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko;
- e. mengevaluasi terhadap akurasi model dan validitas data yang digunakan untuk mengukur Risiko;
- f. memberikan rekomendasi kepada lini pertama dan/atau komite pemantau Risiko sesuai kewenangan yang dimiliki; dan
- g. menyusun dan menyampaikan laporan Manajemen Risiko kepada direktur yang membidangi pengelolaan Risiko dan komite pemantau Risiko secara berkala triwulan.

10. Komite Manajemen Risiko (KMR)

Komite Manajemen Risiko (KMR) memiliki wewenang dan tanggung jawab melakukan pelaporan, evaluasi dan memberikan rekomendasi kepada Direksi, yang paling sedikit meliputi:

- a. Memberikan rekomendasi mengenai limit risiko (risk limit), selera risiko (risk appetite) dan toleransi risiko (risk tolerance);
- b. Memberikan rekomendasi perbaikan atau penyesuaian pelaksanaan manajemen risiko berdasarkan hasil evaluasi, antara lain menyempurnakan proses manajemen risiko secara berkala maupun bersifat insidental sebagai akibat dari suatu perubahan kondisi eksternal dan internal Perusahaan yang memengaruhi kecukupan permodalan, profil risiko Perusahaan, dan efektifitas penerapan manajemen risiko;
- c. Melakukan evaluasi mengenai kebijakan, strategi, dan pedoman penerapan manajemen risiko serta perubahannya, kerangka manajemen risiko serta rencana kontijensi untuk mengantisipasi terjadinya kondisi tidak normal;
- d. Melakukan evaluasi terhadap deviasi atas kebijakan, prosedur, dan limit yang membutuhkan eskalasi persetujuan lebih tinggi. Pelaporan, evaluasi dan rekomendasi Sekretaris KMR dibahas pada rapat KMR paling sedikit 1 bulan sekali untuk dibuatkan keputusan KMR atau rekomendasi kepada Direksi bila membutuhkan keputusan Rapat Direksi; dan
- e. Melaporkan profil risiko perusahaan termasuk risiko utama, kualitas penerapan manajemen risiko, perlakuan dan pengendalian risiko yang dilakukan oleh lini pertama.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 53/76

11. Unit Pemilik Risiko

Unit Pemilik Risiko merupakan unit yang langsung mengidentifikasi dan mengelola Risiko dalam proses bisnis.

D. KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO

1. Kebijakan Mengenai Penerapan Model Tiga Lini

Perusahaan menerapkan model tiga lini dalam penerapan Manajemen Risiko yang terintegrasi dengan fungsi kepatuhan dan fungsi asuran independen, dengan penjelasan sebagai berikut:

- Lini 1:** unit pemilik Risiko merupakan unit bisnis yang langsung mengidentifikasi dan mengelola Risiko dalam proses bisnis;
- Lini 2:** fungsi Manajemen Risiko dan kepatuhan;
- Lini 3:** fungsi independent assurance.

2. Kebijakan Mengenai Penerapan Tata Kelola Terintegrasi

Perusahaan menerapkan model tiga lini dalam penerapan Manajemen Risiko yang terintegrasi dengan fungsi kepatuhan dan fungsi asuran independen, dengan penjelasan sebagai berikut:

- menetapkan kebijakan pada tingkat Perusahaan selaku Perusahaan Induk yang diharmonisasikan dengan kebijakan pada tingkat Anak Perusahaan.
- memantau implementasi kebijakan harmonisasi dengan kebijakan Perusahaan selaku Perusahaan Induk.
- melakukan pemantauan Risiko secara terstruktur dan terintegrasi antara Perusahaan selaku Perusahaan Induk dengan Anak Perusahaan.

3. Kebijakan Mengenai Taksonomi Risiko Perusahaan

Perusahaan menerapkan Taksonomi Risiko yang merupakan suatu struktur yang menjelaskan pengelompokan terkait Risiko-Risiko apa saja yang relevan dengan kegiatan Perusahaan. Taksonomi Risiko terdiri dari 3 (tiga) tingkatan di mana:

- Taksonomi 1/T1 menggambarkan tema Risiko;
- Taksonomi 2/T2 menggambarkan kategori Risiko; dan
- Taksonomi 3/T3 menguraikan kelompok peristiwa Risiko.

Taksonomi risiko lebih terinci dijabarkan pada Pedoman yang mengatur tentang pengelolaan Risiko di Perusahaan.

4. Kebijakan Mengenai Kapasitas Risiko Perusahaan

Kapasitas risiko perusahaan yang merupakan kemampuan perusahaan untuk menyerap risiko tanpa mengganggu kinerjanya, yang ditentukan berdasarkan analisis terhadap faktor-faktor tersebut, melalui metode stress test, yang merupakan metode simulasi yang

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023
			Nomor Revisi 01
			Halaman: 54/76

digunakan untuk menilai kemampuan suatu perusahaan untuk bertahan dalam kondisi yang sulit atau tidak terduga. Stress test dapat menggunakan metoda-metoda berikut ini:

- Analisis sensitivitas, yang digunakan untuk mengukur bagaimana perubahan pada satu faktor dapat mempengaruhi hasil perusahaan.
- Analisis skenario, yang digunakan untuk menilai bagaimana perusahaan akan bertahan dalam skenario tertentu.
- Model keuangan, yang digunakan untuk membuat simulasi yang lebih kompleks tentang kondisi yang sulit atau tidak terduga.

5. Kebijakan Mengenai Selera Risiko Perusahaan

Selera risiko perusahaan yang merupakan tingkat risiko yang bersedia diambil oleh Perusahaan dalam upaya mencapai tujuannya, disusun dengan menggunakan berbagai metode, sebagai berikut:

- Survei, untuk mengumpulkan data dan informasi tentang sikap dan persepsi manajemen, karyawan, dan pemangku kepentingan lainnya terhadap risiko.
- Diskusi kelompok terfokus, untuk mengumpulkan data dan informasi tentang pemahaman para ahli dan/atau para pemangku kepentingan tentang risiko.

Setelah dilakukan analisis terhadap hasil survey dan/atau diskusi kelompok terfokus, Perusahaan yang diwakili Direksi menentukan selera risiko untuk setiap

taksonomi risiko yang telah ditetapkan, dengan opsi selera risiko perusahaan adalah sebagai berikut:

- Rendah: Perusahaan bersedia mengambil risiko yang rendah dan hanya untuk tujuan yang penting. Perusahaan cenderung mengurangi atau mengendalikan risiko sebanyak mungkin dan mengutamakan konservasi dan efisiensi.
- Sedang: Perusahaan bersedia mengambil risiko yang moderat dan untuk tujuan yang bermanfaat. Perusahaan cenderung menyeimbangkan antara risiko dan imbalan dan mengutamakan kinerja dan pertumbuhan.
- Tinggi: Perusahaan bersedia mengambil risiko yang tinggi dan untuk tujuan yang menarik. Perusahaan cenderung memanfaatkan atau mempertahankan risiko sebanyak mungkin dan mengutamakan inovasi dan diferensiasi.
- Sangat tinggi: Perusahaan bersedia mengambil risiko yang sangat tinggi dan untuk tujuan yang luar biasa. Perusahaan cenderung mencari atau meningkatkan risiko sebanyak mungkin dan mengutamakan transformasi dan kepemimpinan.

6. Kebijakan Mengenai Toleransi Risiko Perusahaan

Toleransi Risiko perusahaan yang merupakan toleransi terhadap selera risiko yang dapat diterima oleh perusahaan tanpa menyebabkan dampak negatif yang signifikan terhadap tujuannya, yang dilakukan berdasarkan:

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 55/76

- a. Simulasi, untuk mengetahui batasan toleransi yang aman terhadap potensi dampak negatif yang ditimbulkan oleh suatu peristiwa risiko
- b. Survei, untuk mengumpulkan data dan Informasi tentang batasan toleransi Risiko yang diharapkan.
- c. Diskusi kelompok terfokus, untuk mengumpulkan data dan informasi tentang batasan toleransi Risiko berdasarkan hasil tukar pikiran.

7. Kebijakan Mengenai Limit Risiko Perusahaan

Limit risiko yang merupakan batas maksimum risiko dalam bentuk kuantitatif yang dapat diterima oleh organisasi atau unit bisnis, ditentukan berdasarkan:

- a. Kajian praktik terbaik
- b. Evaluasi hasil pengendalian risiko di periode sebelumnya
- c. Ekstraksi dari ketentuan atau peraturan perundang-undangan yang berlaku.

8. Kebijakan Mengenai Pengukuran Risiko Perusahaan

Dalam rangka melaksanakan pengukuran Risiko, Perusahaan paling sedikit melakukan:

- a. evaluasi secara berkala terhadap kesesuaian asumsi, sumber data, dan prosedur yang digunakan untuk mengukur Risiko;
- b. penyempurnaan terhadap sistem pengukuran Risiko dalam hal terdapat perubahan kegiatan usaha dan faktor Risiko yang bersifat material; dan
- c. penyesuaian terhadap pengukuran Risiko Agregasi kepada Kementerian BUMN.

9. Kebijakan Mengenai Sistem Informasi Manajemen Risiko

Sistem informasi Manajemen Risiko yang digunakan oleh Perusahaan dalam mengelola Risiko, memuat informasi paling sedikit mengenai:

- a. eksposur Risiko (*risk exposure*);
- b. kebijakan dan standar prosedur Manajemen Risiko serta strategi Risiko;
- c. pencatatan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan; dan
- d. realisasi pelaksanaan Manajemen Risiko dibandingkan dengan target yang ditetapkan.

10. Kebijakan Mengenai Rencana Darurat (*Contingency Plan*)

Rencana darurat (*contingency plan*) meliputi dua hal, yaitu:

- a. Penentuan Indikator dan Trigger Level Rencana Aksi (*Recovery Action*) yang mencakup:
 - i. Penentuan *recovery action indicator*, yang mencakup indikator permodalan, indikator likuiditas, indikator rentabilitas, dan indikator kualitas aset.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 56/76

- ii. Penentuan recovery action trigger level seperti trigger level untuk permodalan, trigger level untuk likuiditas, trigger level untuk rentabilitas, dan trigger level untuk kualitas aset.
- b. Penentuan Opsi-opsi pemulihan (recovery option), yang dikaji melalui penilaian risiko, analisis potensi hambatan, aspek kecukupan dukungan, penilaian dampak, penilaian terhadap jangka waktu pelaksanaan dan penilaian terhadap efektivitas pemulihan, yang mencakup opsi-opsi sebagaimana berikut:
 - i. Opsi-opsi pemulihan terkait permodalan, seperti penambahan setoran modal, menunda pembagian dividen, konversi utang/investasi menjadi modal, right issue, dan private placement.
 - ii. Opsi-opsi pemulihan terkait likuiditas, seperti pengajuan pinjaman. dan opsi-opsi lainnya.
 - iii. Opsi-opsi pemulihan terkait rentabilitas seperti peningkatan aktivitas penagihan piutang, penjualan aset tetap, dan opsi-opsi lainnya.
 - iv. Opsi-opsi pemulihan terkait kualitas aset seperti restrukturisasi kredit dan opsi-opsi lainnya.

E. PROSES MANAJEMEN RISIKO

Pelaksanaan proses manajemen risiko, yang mencakup identifikasi, pengukuran, perlakuan, pencatatan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan Risiko dilakukan berdasarkan praktik terbaik, seperti ISO 31000, dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. sistem informasi Manajemen Risiko yang tepat waktu; dan
- b. laporan yang akurat dan informatif mengenai kondisi keuangan, kinerja aktivitas fungsional, dan eksposur Risiko (risk exposure);

Dalam rangka melaksanakan proses identifikasi Risiko, dilakukan analisis paling sedikit terhadap:

- a. karakteristik Risiko yang melekat pada Perusahaan; dan
- b. Risiko dari kegiatan usaha Perusahaan.

Dalam rangka melaksanakan pengukuran Risiko, dilakukan:

- a. evaluasi secara berkala terhadap kesesuaian asumsi, sumber data, dan prosedur yang digunakan untuk mengukur Risiko;
- b. penyempurnaan terhadap sistem pengukuran Risiko dalam hal terdapat perubahan kegiatan usaha dan faktor Risiko yang bersifat material; dan
- c. penyesuaian terhadap pengukuran Risiko Agregasi kepada Kementerian BUMN.

Dalam rangka melaksanakan perlakuan Risiko, dilakukan:

- a. menyusun metode perlakuan Risiko atas Risiko yang dapat membahayakan kelangsungan usaha Perusahaan; dan
- b. memperlakukan Risiko sesuai dengan eksposur Risiko (risk exposure) maupun tingkat Risiko yang diambil sesuai selera Risiko (risk appetite) dan toleransi Risiko (risk tolerance).

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 57/76

F. PERENCANAAN MANAJEMEN RISIKO

Direksi menyusun perencanaan Manajemen Risiko yang menjadi satu kesatuan dengan RKAP yang dituangkan dalam bab tersendiri, yang memuat:

- strategi Risiko;
- profil Risiko;
- peta Risiko;
- target perhitungan Risiko inheren dan Risiko residual yang disusun dalam format triwulanan dan tahunan; dan
- rencana pelaksanaan perlakuan Risiko dan anggaran biaya.

G. PELAPORAN MANAJEMEN RISIKO

Direksi menyusun dan menyampaikan laporan Manajemen Risiko yang disampaikan secara triwulanan dan tahunan, yang terdiri dari:

- laporan penerapan Manajemen Risiko, yang memuat:
 - laporan pemantauan risiko, yang berisi:
 - strategi Risiko;
 - profil Risiko;
 - peta Risiko;
 - realisasi perhitungan Risiko inheren dan Risiko residual yang disusun dalam format triwulanan dan tahunan;
 - realisasi pelaksanaan perlakuan Risiko dan biaya;
 - ikhtisar perubahan Risiko; dan
 - catatan kejadian kerugian (loss event database).
 - laporan Manajemen Risiko insidental apabila terdapat kondisi tidak normal yang dapat mengakibatkan kerugian luar biasa atau terhentinya proses bisnis perusahaan.
- laporan Audit Intern, yang berisi:
 - laporan Audit Intern, paling sedikit memuat:
 - laporan pelaksanaan dan pokok hasil Audit Intern;
 - laporan tindak lanjut auditor internal, Auditor Eksternal dan otoritas pengawas lainnya; dan
 - laporan khusus mengenai setiap temuan Audit Intern yang diperkirakan dapat membahayakan kelangsungan usaha Perusahaan.
 - laporan hasil kaji ulang pihak eksternal yang independen (quality assurance review) setiap 3 (tiga) tahun sekali; dan
 - laporan pengangkatan atau pemberhentian Kepala SPI, jika ada.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 58/76

H. PENILAIAN INDEKS KEMATANGAN MANAJEMEN RISIKO

Perusahaan melakukan penilaian indeks kematangan Risiko (risk maturity index) melalui:

- penilaian independen yang dilakukan paling sedikit sekali dalam 3 (tiga) tahun dengan tahun pertama pemberlakuan dilakukan oleh penilai independen; dan/atau
- penilaian internal dilakukan setiap tahun.

Dimensi penilaian indeks kematangan Risiko (risk maturity index) terdiri dari:

- budaya dan kapabilitas Risiko;
- organisasi dan tata kelola Risiko;
- kerangka Risiko dan kepatuhan;
- proses dan kontrol Risiko; dan
- model, data, dan teknologi Risiko.

Tingkatan hasil indeks kematangan Risiko (risk maturity index) terdiri dari:

- fase awal (initial phase);
- fase berkembang (emerging phase);
- fase praktik yang baik (good practice phase);
- fase praktik yang lebih baik (strong practice phase); dan
- fase praktik terbaik (best practice phase).

I. PEDOMAN MANAJEMEN RISIKO

Untuk melaksanakan Tata Kelola Manajemen Risiko ini, Direksi dan/atau Dewan Komisaris Perusahaan menyusun pedoman, struktur organisasi dan fungsi serta organ pengelola Risiko sesuai dengan karakteristik perusahaan dan batas kewenangannya, yang meliputi:

- Board Manual, yang mencakup piagam Dewan Komisaris dan Piagam Direksi;
- Pedoman Manajemen Risiko;
- Pedoman Audit Intern;
- Pedoman lainnya yang diperlukan.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 59/76

BAB VI

TATA KELOLA PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN PERUSAHAAN

A. PENDAHULUAN

Tingkat kesehatan Perusahaan dinilai menggunakan Peringkat (*rating*) yang didasarkan pada Pemeringkatan yang terdiri atas:

- Peringkat Berdiri Sendiri (*Stand Alone Rating*); dan
- Peringkat Akhir (*final rating*).

Penilaian Tingkat Kesehatan Perusahaan dilakukan oleh:

- Perusahaan Pemeringkat nasional;
- Perusahaan Pemeringkat internasional; atau
- Perusahaan Pemeringkat nasional yang terafiliasi dengan Perusahaan Pemeringkat internasional.

B. KRITERIA PERUSAHAAN PEMERINGKAT

Perusahaan Pemeringkat harus memenuhi kualifikasi sebagai berikut:

- telah menjalankan kegiatan operasional paling sedikit selama 20 (dua puluh) tahun;
- telah melakukan Pemeringkatan paling sedikit terhadap 500 (lima ratus) perusahaan;
- memiliki pengalaman melakukan sovereign credit rating terhadap Indonesia paling sedikit dalam 5 tahun terakhir;
- memiliki kemampuan untuk melakukan kegiatan Pemeringkatan secara independen, bebas dari pengaruh pihak yang memanfaatkan jasa Perusahaan Pemeringkat, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan;
- memiliki pedoman sistem pengendalian mutu;
- memiliki metodologi Pemeringkatan yang dapat dipertanggungjawabkan, sistematis, dan telah melalui tahapan pengujian serta dilaksanakan secara konsisten dan bersifat transparan;
- memiliki portal (website) yang mudah untuk diakses oleh publik yang memuat seluruh informasi yang harus diungkapkan atau dipublikasikan; dan
- Untuk Perusahaan Pemeringkat nasional yang terafiliasi dengan Perusahaan Pemeringkat internasional dapat menggunakan kualifikasi induk perusahaan internasional.

Dewan Komisaris berdasarkan evaluasi komite audit menunjuk Perusahaan Pemeringkat untuk melakukan Penilaian Tingkat Kesehatan perusahaan. Dalam hal diperlukan, Dewan Komisaris dapat meminta bantuan Direksi untuk melakukan proses pengadaan Perusahaan Pemeringkat berdasarkan mekanisme pengadaan barang dan jasa yang berlaku di masing-masing Perusahaan.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi 01
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 60/76

C. PELAKSANAAN PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN PERUSAHAAN

Pemeringkatan yang dilakukan untuk Penilaian Tingkat Kesehatan dilaksanakan 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun berdasarkan kinerja laporan keuangan audit konsolidasi tahun buku yang bersangkutan.

D. PELAPORAN HASIL PENILAIAN TINGKAT KESEHATAN PERUSAHAAN

Direksi Perusahaan menyampaikan laporan tingkat kesehatan kepada Perusahaan Induk atau Menteri Perusahaan melalui dukungan teknologi informasi sesuai kebijakan yang ditetapkan Kementerian BUMN paling lambat pada bulan Mei tahun berjalan. Laporan tingkat kesehatan merupakan laporan Peringkat Korporasi yang meliputi Peringkat Berdiri Sendiri (*stand alone rating*) dan Peringkat Akhir (*final rating*), yang merupakan bagian dari laporan tahunan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Perusahaan dapat mempublikasikan hasil Penilaian Tingkat Kesehatan perusahaan dalam surat kabar atau website masing-masing Perusahaan.

Laporan Peringkat Berdiri Sendiri (*stand alone rating*) digunakan untuk kepentingan analisis kinerja dan pembinaan Perusahaan, sedangkan Laporan Peringkat Akhir (*final rating*) digunakan untuk Penilaian tingkat kesehatan Perusahaan. Laporan Peringkat Akhir (*final rating*) menjadi bahan pertimbangan bagi RUPS dalam menetapkan penghasilan Direksi dan Dewan Komisaris. Peringkat (*rating*) yang digunakan pada Peraturan Menteri ini terbatas untuk kepentingan Penilaian Tingkat Kesehatan Perusahaan.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 61/76

BAB VII

TATA KELOLA PERENCANAAN STRATEGIS PERUSAHAAN

A. PENDAHULUAN

Dokumentasi perencanaan strategis Perusahaan terdiri dari:

- RJP, yang memuat rencana strategis yang mencakup rumusan mengenai tujuan dan sasaran yang akan dicapai oleh Perusahaan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun.
- RKAP, yang memuat rencana tahunan yang menjabarkan RJP ke dalam target pendapatan dan anggaran masing-masing Perusahaan setiap tahun;
- Kontrak Manajemen Tahunan, yang memuat komitmen Direksi yang berisi target pencapaian KPI Direksi yang ditetapkan oleh RUPS dalam satu tahun; dan
- Rencana Strategis Teknologi Informasi, yang disusun sesuai periode RJP dan diimplementasikan dalam rencana tahunan yang menjadi bagian dari RKAP.

Direksi menyusun dan melaksanakan RJP dan RKAP untuk mencapai sasaran yang ditentukan dalam Peta Jalan Perusahaan dan peningkatan efisiensi dan produktivitas Perusahaan. Dewan Komisaris melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan RJP dan RKAP.

B. RENCANA JANGKA PANJANG (RJP)

Direksi menyusun RJP dengan mempertimbangkan faktor keberlanjutan lingkungan, sosial, dan Tata Kelola Perusahaan yang Baik. Proses penyusunan RJP dimulai dari Pekerja dengan mempertimbangkan Peta Jalan Perusahaan yang dikomunikasikan kepada Organ Perusahaan (*bottom-up approach*).

RJP akan paling sedikit memuat:

- Pendahuluan, memuat penjelasan dan rincian tentang:
 - latar belakang dan sejarah perusahaan;
 - visi dan misi perusahaan, yang memuat penjabaran visi, misi, dan tujuan strategis yang akan dicapai oleh Perusahaan yang berlandaskan pada tujuan penciptaan nilai tambah ekonomi dan sosial yang berkesinambungan bagi Indonesia dan terhubung dengan Peta Jalan Perusahaan;
 - tujuan strategis perusahaan; dan
 - arah pengembangan perusahaan, yang memuat penjelasan dan rincian tentang kebijakan investasi, pembiayaan usaha, sumber

pembiayaannya, penggunaan hasil usaha perusahaan, dan kebijakan pengembangan lainnya.

- evaluasi pelaksanaan RJP sebelumnya dilakukan dengan membandingkan antara RJP, RKAP, dan realisasi setiap tahunnya, memuat penjelasan dan rincian tentang:
 - pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dan penyimpangan yang terjadi;
 - pelaksanaan strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan; dan
 - kendala yang dihadapi perusahaan dan upaya pemecahan masalah yang telah dilakukan.;

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 62/76

- c. posisi Perusahaan pada saat penyusunan RJP, memuat penjelasan dan rincian tentang:
 - i. analisis kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman tiap bidang kegiatan dan penentuan bobot serta peringkat masing-masing; dan
 - ii. penentuan posisi perusahaan sesuai dengan metode analisis yang digunakan.
 - iii. asumsi yang dipakai dalam penyusunan RJP, yang memuat penjelasan dan rincian tentang:
 - iv. faktor internal, yang meliputi analisis kondisi terkini Perusahaan dan informasi penting mengenai kekuatan dan kelemahan internal Perusahaan yang dapat mendukung atau menghambat pencapaian kinerja Perusahaan dalam mencapai tujuan strategis Perusahaan; dan
 - v. faktor eksternal, yang meliputi informasi penting dan dokumentasi terkait tren global, nasional beserta arah perkembangan industri, inovasi teknologi dan model bisnis serta pergerakan peta kompetisi yang dapat mempengaruhi dan menjadi kesempatan dan ancaman bagi kemampuan Perusahaan untuk mencapai tujuan strategis.
- d. penetapan tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, program kerja RJP, dan inisiatif strategis, memuat memuat penjelasan dan rincian tentang:
 - i. tujuan yang akan dicapai pada akhir RJP;
 - ii. sasaran perusahaan meliputi tingkat pertumbuhan dan kesehatan perusahaan serta sasaran bidang/unit kegiatan (target) secara kuantitatif dan spesifik setiap tahunnya;
 - iii. strategi yang digunakan setiap tahunnya, meliputi strategi korporasi sesuai posisi perusahaan, strategi bisnis, dan strategi fungsional tiap bidang/unit kegiatan;
 - iv. kebijakan umum dan fungsional yang memberikan batasan fleksibilitas dan menjadi pegangan manajemen dalam melaksanakan strategi/program kegiatan;
 - v. program kegiatan yang akan dilaksanakan beserta anggarannya setiap tahunnya;
 - vi. matriks keterkaitan antara sasaran, strategi, kebijakan, dan program kegiatan yang menggambarkan arah perkembangan perusahaan secara rinci;
 - vii. asumsi penyusunan proyeksi keuangan;
 - viii. program investasi dan proyeksi sumber dana penggunaan dana investasi setiap tahun selama 5 (lima) tahun;
 - ix. garis besar proyeksi angka keuangan jangka panjang yang mengandung proyeksi rencana investasi modal, proyeksi hasil kinerja laba rugi keuangan tahunan Perusahaan, proyeksi laporan posisi keuangan, dan proyeksi arus kas;
 - x. penjabaran inisiatif strategis dan matriks keterkaitan antara inisiatif strategis, sasaran Perusahaan, dan Peta Jalan Perusahaan;
 - xi. penjabaran aksi korporasi yang harus dilakukan untuk mencapai masing- masing inisiatif strategis; dan
 - xii. hal lain yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan. penjabaran strategi Risiko; dan penugasan pemerintah.
- e. Penjabaran strategi Risiko memuat penjelasan dan rincian tentang hal penting dalam strategi risiko Perusahaan dan batas toleransi risiko dalam mencapai tujuan strategis Perusahaan.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN	No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi: 01	
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 63/76	

- f. Penugasan pemerintah memuat penjelasan dan rincian tentang penugasan yang diberikan pemerintah kepada Perusahaan jika penugasan tersebut bersifat jangka panjang.

Rancangan RJP yang telah ditandatangani oleh Direksi bersama dengan Dewan Komisaris, disampaikan kepada RUPS untuk mendapatkan pengesahan paling lambat 90 (sembilan puluh) hari sebelum berakhirnya masa RJP. Pengesahan RJP ditetapkan paling lambat dalam waktu 60 (enam puluh) hari setelah diterimanya RJP secara lengkap. Dalam hal RUPS tidak memberikan pengesahan dalam waktu jangka waktu tersebut, maka RJP tersebut dianggap sah untuk dilaksanakan.

Perubahan RJP dapat dilakukan apabila berdasarkan hasil evaluasi terdapat:

- perubahan mendasar atas kondisi eksternal global, nasional, dan industri serta perubahan signifikan atas kondisi internal;
- perubahan kebijakan pengembangan perusahaan; dan/atau
- penugasan dan/atau kebijakan pemerintah.

Perubahan kebijakan pengembangan perusahaan dilakukan berdasarkan kajian komprehensif Direksi yang mengakibatkan perubahan sasaran, tujuan, dan strategi perusahaan. Perubahan RJP dapat dilakukan 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun, kecuali terdapat penugasan dan/atau kebijakan pemerintah. Dalam hal terdapat perbedaan antara RJP dengan RKAP tahun berjalan, maka perubahan RJP dapat dilakukan setelah pengesahan RKAP tahun berjalan.

C. RENCANA KERJA DAN ANGGARAN PERUSAHAAN (RKAP)

RKAP paling sedikit memuat:

- rencana kerja perusahaan;
- anggaran perusahaan yang dirinci atas setiap anggaran program kerja/kegiatan;
- proyeksi keuangan Perusahaan dan anak perusahaannya;
- program tanggung jawab sosial dan lingkungan Perusahaan;
- Manajemen Risiko;
- penjabaran rencana strategis TI Perusahaan; dan
- hal lain yang memerlukan keputusan RUPS.

Dalam hal terdapat penugasan khusus pemerintah, program kerja dan anggaran dari penugasan tersebut harus dicantumkan dalam RKAP yang penyajiannya dipisahkan antara RKAP mengenai rencana kerja untuk pencapaian sasaran usaha perusahaan dengan rencana kerja untuk melaksanakan penugasan khusus pemerintah.

Rancangan RKAP yang telah ditandatangani bersama dengan Dewan Komisaris, disampaikan kepada RUPS paling lambat 60 (enam puluh) hari sebelum tahun anggaran dimulai. RUPS memberikan pengesahan atas rancangan RKAP paling lambat 30 (tiga puluh) hari setelah tahun anggaran berjalan. Dalam hal rancangan RKAP belum disahkan oleh RUPS dalam jangka waktu tersebut, maka:

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 64/75

- rancangan RKAP belum dianggap sah untuk dilaksanakan sepanjang telah memenuhi ketentuan dalam Peraturan Menteri ini; atau
- berlaku RKAP tahun sebelumnya bagi Perusahaan.

RKAP dapat dilakukan perubahan dengan pertimbangan dalam hal terdapat:

- kondisi internal (meliputi kinerja dari unit bisnis Perusahaan tidak tercapai sehingga memengaruhi operasional Perusahaan) dan eksternal (meliputi terjadi perlambatan ekonomi, profil industri yang menjadi target pasar dari Perusahaan terganggu sehingga memengaruhi operasional Perusahaan) yang secara signifikan memengaruhi operasional Perusahaan;
- perubahan kebijakan pengembangan perusahaan, yang dilakukan berdasarkan kajian komprehensif Direksi yang mengakibatkan perubahan sasaran, tujuan, dan strategi perusahaan; dan/atau
- penugasan dan/atau kebijakan pemerintah.

Perubahan RKAP dapat dilakukan 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun, kecuali terdapat penugasan dan/atau kebijakan pemerintah. Direksi menyampaikan rancangan perubahan RKAP yang telah ditandatangani bersama dengan Dewan Komisaris kepada RUPS untuk memperoleh pengesahan atas perubahan RKAP paling lambat pada akhir bulan Juli tahun berjalan, kecuali terhadap perubahan RKAP akibat penugasan dan/atau kebijakan pemerintah. RUPS memberikan pengesahan atas perubahan RKAP paling lambat 30 (tiga puluh hari) setelah rancangan perubahan RKAP diterima secara lengkap. Dalam hal RUPS tidak memberikan pengesahan dalam jangka waktu tersebut, maka RUPS dianggap menyetujui usul perubahan RKAP, sepanjang telah memenuhi ketentuan dalam Peraturan Menteri ini. Dalam hal tertentu, kewenangan RUPS, dapat dilimpahkan kepada Dewan Komisaris.

Terhadap Perusahaan yang dinyatakan sehat selama 2 (dua) tahun berturut-turut, kewenangan RUPS, dapat dikuasakan kepada Dewan Komisaris.

D. KONTRAK MANAJEMEN TAHUNAN DAN INDIKATOR KINERJA UTAMA (KEY PERFORMANCE INDICATOR)

Direksi wajib menandatangani Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat target KPI Direksi secara kolegal dan KPI Direksi secara individual. Selain ditandatangani oleh Direksi, Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat target KPI Direksi secara kolegal tersebut ditandatangani juga oleh Dewan Komisaris dan RUPS. Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat target KPI Direksi secara individual ditandatangani oleh anggota Direksi dengan direktur utama dan Komisaris Utama/ketua Dewan Pengawas.

KPI merupakan salah satu alat ukur untuk menilai kinerja perusahaan dan/atau Direksi yang sejalan dengan target RKAP. KPI bertujuan untuk:

- memastikan pencapaian sasaran strategis Perusahaan;
- meningkatkan efektivitas pengendalian kinerja Perusahaan;

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokument: D-RUI-RUIQ-002
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023
			Nomor Revisi 01
			Halaman: 65/76

- c. memastikan Perusahaan beroperasi pada koridor risiko yang dapat ditoleransi yang ditetapkan sebelumnya;
- d. mengoptimalkan upaya kapitalisasi potensi Perusahaan;
- e. mengakselerasi pertumbuhan kinerja Perusahaan; dan
- f. menilai kinerja Direksi Perusahaan secara adil.

KPI terdiri dari:

- a. KPI Direksi secara kolegal; dan
- b. KPI Direksi secara individual.

KPI Direksi secara individual merupakan penjabaran KPI Direksi secara kolegal sesuai dengan tugas, fungsi, dan tanggung jawab masing-masing anggota Direksi.

Perspektif yang digunakan dalam penyusunan KPI kolegal Direksi mengikuti pilar prioritas dalam dokumen perencanaan strategis yang telah dijelaskan sebelumnya. Direksi menyampaikan usulan KPI Direksi secara kolegal kepada RUPS untuk ditetapkan bersamaan dengan penetapan RKAP. Direksi menjabarkan KPI Direksi secara kolegal menjadi KPI Direksi secara individual dan menyampaikan kepada Dewan Komisaris untuk mendapat persetujuan.

Pencapaian KPI Direksi secara kolegal dilaporkan dalam laporan triwulanan dan laporan tahunan. Perhitungan pencapaian KPI Direksi secara kolegal dan secara individual direviu oleh kantor akuntan publik yang mengaudit laporan keuangan perusahaan.

KPI Direksi dapat dilakukan perubahan dengan persetujuan RUPS, dan dapat dilakukan apabila terdapat:

- a. perubahan RKAP; atau
- b. penugasan pemerintah, kebijakan pemerintah, dan/atau penambahan PMN sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Khusus untuk Perusahaan Terbuka, sebelum mengesahkan RKAP, Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka wajib berkonsultasi terlebih dahulu dengan pemegang saham negara untuk penetapan KPI Direksi.

E. RENCANA STRATEGIS TEKNOLOGI INFORMASI

Rencana Strategis TI Perusahaan disusun dan ditetapkan oleh Direksi. Dewan Komisaris melakukan evaluasi, mengarahkan, dan memantau Rencana Strategis TI tersebut. Rencana Strategis TI disampaikan kepada RUPS dengan mengikuti periode waktu penyampaian RJP.

Rencana Strategis TI Perusahaan akan paling sedikit memuat:

- a. peran TI terhadap pengembangan bisnis termasuk transformasi digital;
- b. organisasi TI;
- c. rencana pembiayaan TI; dan
- d. peta jalan TI.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi: 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 66/76

Dalam hal terdapat kondisi yang secara signifikan memengaruhi sasaran dan strategi TI Perusahaan sebagaimana dimuat dalam Rencana Strategis TI yang sedang berjalan, Perusahaan dapat melakukan perubahan Rencana Strategis TI. Kondisi yang dapat memengaruhi sasaran dan strategi TI Perusahaan tersebut antara lain

perubahan RJP, perkembangan TI, atau perubahan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai penyelenggaraan TI. Perubahan Rencana Strategis TI dapat dilakukan 1 (satu) kali, yang disampaikan kepada RUPS.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance	
	TATA KELOLA PERUSAHAAN	No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002	Nomor Revisi 01	
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 67/76	

BAB VIII

TATA KELOLA KEGIATAN KORPORASI SIGNIFIKAN PERUSAHAAN

A. TAMBAHAN PENYERTAAN MODAL NEGARA (PMN)

Tambahan PMN dilakukan dengan tujuan untuk:

- a. memperbaiki struktur permodalan Perusahaan atau Perusahaan Terbatas; dan/atau
- b. meningkatkan kapasitas usaha Perusahaan atau Perusahaan Terbatas. Tambahan

PMN kepada Perusahaan digunakan dalam rangka:

- a. melaksanakan penugasan pemerintah kepada Perusahaan;
- b. melakukan restrukturisasi dan/atau penyelamatan Perusahaan; dan/atau
- c. melakukan pengembangan usaha Perusahaan.

Beberapa ketentuan teknis berikut terkait dengan Tambahan PMN diatur dalam ketentuan terpisah:

- a. Pengusulan Tambahan PMN
- b. Laporan Penggunaan Tambahan PMN
- c. Pemantauan Penggunaan Tambahan PMN
- d. Perubahan Penggunaan Tambahan PMN

B. RESTRUKTURISASI

Restrukturisasi Perusahaan dilakukan dalam rangka penyehatan Perusahaan yang merupakan salah satu langkah strategis untuk memperbaiki kondisi internal perusahaan guna memperbaiki kinerja dan meningkatkan nilai perusahaan. Restrukturisasi sebagai upaya penyehatan Perusahaan dapat dilakukan dalam rangka pencegahan dan penanganan. Direksi mengajukan usulan restrukturisasi kepada Menteri/RUPS untuk mendapatkan persetujuan. Usulan atas restrukturisasi Perusahaan dilakukan berdasarkan kajian atas kondisi Perusahaan yang meliputi aspek paling sedikit:

- a. aspek keuangan;
- b. aspek hukum;
- c. aspek bisnis;
- d. aspek sosial;
- e. aspek organisasi/manajemen;
- f. aspek operasional; dan/atau
- g. aspek sistem dan prosedur.

Kajian tersebut di atas memuat perkiraan biaya terhadap tiap-tiap metode restrukturisasi. Direksi menyusun usulan restrukturisasi yang memuat pilihan metode restrukturisasi yang akan diusulkan dan rencana aksi restrukturisasi. Usulan restrukturisasi Perusahaan yang telah memperoleh persetujuan RUPS dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 68/76

C. PENGGABUNGAN, PELEBURAN, PENGAMBILALIHAN, PEMISAHAN, PEMBUBARAN DAN LIKUIDASI

Penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, pembubaran dan likuidasi Perusahaan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

D. PRIVATISASI

Privatisasi dilakukan dengan cara melakukan penjualan saham:

- berdasarkan ketentuan Pasar Modal;
- secara langsung kepada investor; dan/atau
- kepada manajemen (management buy out) dan/atau karyawan (employee buy out)

Perusahaan yang bersangkutan, di mana manajemen di sini merupakan Direksi pada Perusahaan yang bersangkutan.

Penjualan saham kepada manajemen sebagaimana tersebut di atas, dilakukan melalui:

- penjualan saham negara pada Perusahaan; atau
- penjualan saham dalam simpanan.

Mekanisme teknis privatisasi diatur dalam dokumen yang terpisah dari Pedoman Umum ini.

E. KERJA SAMA

Kerja Sama dilaksanakan dengan memperhatikan ketentuan sebagai berikut:

- berdasarkan pada asas transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemanfaatan, dan kewajaran, serta sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- untuk jangka waktu tertentu yang dicantumkan dalam perjanjian dan tidak diperkenankan melakukan Kerja Sama tanpa batas waktu, kecuali untuk Kerja Sama dalam bentuk perusahaan patungan (joint venture company);
- mengutamakan sinergi dengan BUMN, Anak Perusahaan BUMN, Perusahaan Terafiliasi BUMN dan/atau LPI, serta peningkatan peran serta usaha nasional melalui:
 - penunjukan langsung kepada BUMN, Anak Perusahaan BUMN, Perusahaan Terafiliasi BUMN atau LPI;
 - Kerja Sama langsung dengan membandingkan paling sedikit 2 (dua) Perusahaan, Anak Perusahaan Perusahaan, Perusahaan Terafiliasi Perusahaan dan/atau LPI; atau
 - pemberdayaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil.
- selain Organ Perusahaan/Organ Perum, pihak manapun dilarang ikut campur dalam proses dan pengambilan keputusan mengenai Kerja Sama sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan/atau
- Direksi bertanggungjawab atas pelaksanaan Kerja Sama untuk kepentingan perusahaan, serta menjamin bebas dari tekanan, paksaan dan campur tangan dari pihak lain.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 69/76

Kerja Sama dilakukan berdasarkan pada kemanfaatan yang paling optimal bagi Perusahaan, yang dalam pelaksanaannya disesuaikan dengan karakteristik dan/atau dinamika industri, sektoral, dan/atau kebutuhan masing-masing Perusahaan. Kerja Sama yang dilakukan oleh Perusahaan meliputi:

- Kerja Sama dimana Perusahaan sebagai rekan Kerja Sama; dan
- Kerja Sama dimana Perusahaan sebagai pihak yang mencari Mitra.

Kerja Sama dimana Perusahaan sebagai rekan Kerja Sama dilakukan dengan mengacu pada ketentuan dari rekan Kerja Sama dengan tetap memperhatikan aspek kemanfaatan dan keuntungan bagi Perusahaan.

Mekanisme teknis Kerja Sama diatur dalam dokumen yang terpisah dari Pedoman Umum ini.

F. PENGADAAN BARANG DAN JASA (PBJ)

PBJ diselenggarakan dengan tujuan untuk:

- menghasilkan Barang dan Jasa yang tepat kualitas, jumlah, waktu, biaya, lokasi, dan penyedia;
- mendukung penciptaan nilai tambah bagi Perusahaan;
- meningkatkan efisiensi;
- menyederhanakan dan mempercepat proses pengambilan keputusan;
- meningkatkan kemandirian, tanggung jawab, dan profesionalisme;
- mewujudkan pengadaan yang menghasilkan nilai untuk uang (value for money) dengan cara yang fleksibel dan inovatif, namun tetap kompetitif, transparan, akuntabel dengan dilandasi etika PBJ yang baik;
- meningkatkan penggunaan produksi dalam negeri;
- meningkatkan peran pelaku usaha nasional termasuk Usaha Mikro dan Usaha Kecil; dan
- meningkatkan sinergi antar BUMN, Anak Perusahaan BUMN, dan/atau Perusahaan Terafiliasi BUMN

Dalam melaksanakan PBJ, Perusahaan harus menerapkan prinsip berikut:

- efisien, berarti PBJ harus diusahakan untuk mendapatkan hasil yang optimal dan terbaik dalam waktu yang cepat dengan menggunakan dana dan kemampuan seoptimal mungkin secara wajar dan bukan hanya didasarkan pada harga terendah, dengan pengecualian untuk PBJ strategis yang memiliki nilai signifikan dapat dilakukan pendekatan penghitungan semua biaya (total cost of ownership);
- efektif, berarti PBJ harus sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan memberikan manfaat sesuai dengan sasaran yang ditetapkan;
- kompetitif, berarti PBJ harus terbuka bagi Penyedia yang memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat di antara Penyedia yang setara dan memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan;

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 70/76

- d. transparan, berarti semua ketentuan dan informasi mengenai PBJ, termasuk syarat teknis administrasi pengadaan, tata cara evaluasi, hasil evaluasi, penetapan calon Penyedia, harus terbuka bagi peserta Penyedia yang berminat;
- e. adil dan wajar, berarti dalam pelaksanaan PBJ, Perusahaan memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon Penyedia yang memenuhi syarat;
- f. terbuka, berarti PBJ dapat diikuti oleh semua Penyedia yang memenuhi syarat; dan
- g. akuntabel, berarti PBJ harus mencapai sasaran dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga menjauhkan dari potensi penyalahgunaan dan penyimpangan.

Dalam melaksanakan PBJ, Perusahaan menerapkan kebijakan paling sedikit untuk:

- a. meningkatkan kualitas perencanaan yang konsolidatif dan strategi PBJ guna mengoptimalkan value for money;
- b. menyelaraskan tujuan PBJ dengan pencapaian tujuan perusahaan;
- c. melaksanakan PBJ yang transparan, kompetitif, dan akuntabel;
- d. mengutamakan produksi dalam negeri sesuai ketentuan pendayagunaan PDN;
- e. memberi kesempatan pada pelaku usaha nasional dan Usaha Mikro dan Usaha Kecil;
- f. memperkuat kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia dibidang PBJ;
- g. memanfaatkan teknologi informasi;
- h. memberikan kesempatan kepada Anak Perusahaan BUMN dan/atau sinergi antar BUMN, Anak Perusahaan BUMN dan/atau Perusahaan Terafiliasi BUMN;
- i. melaksanakan PBJ yang strategis, modern, inovatif; dan/atau
- j. memperkuat pengukuran kinerja PBJ dan pengelolaan risiko.

Semua pihak yang terlibat dalam PBJ mematuhi etika sebagai berikut:

- a. melaksanakan tugas secara tertib disertai rasa tanggung jawab untuk mencapai sasaran, kelancaran, dan ketepatan tujuan PBJ;
- b. bekerja secara profesional, mandiri, dan menjaga kerahasiaan informasi yang menurut sifatnya harus dirahasiakan untuk mencegah penyimpangan PBJ;
- c. tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung yang menyebabkan terjadinya persaingan usaha tidak sehat;
- d. menerima dan bertanggung jawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai kesepakatan tertulis dengan pihak yang terkait;
- e. menghindari dan mencegah terjadinya Benturan Kepentingan dengan pihak terkait baik secara langsung maupun tidak langsung, yang menyebabkan terjadinya persaingan usaha tidak sehat;
- f. menghindari dan mencegah terjadinya pemborosan dan kebocoran keuangan negara/perusahaan;
- g. menghindari dan mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi; dan
- h. tidak menerima, menawarkan dan/atau menjanjikan untuk memberi atau menerima hadiah, imbalan, komisi, rabat dan apa saja dari atau kepada siapapun yang diketahui atau patut diduga berkaitan dengan PBJ.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023
			Nomor Revisi: 01
			Halaman: 71/76

Pengguna mengutamakan penggunaan produksi dalam negeri dan pemberdayaan produk Usaha Mikro dan Usaha Kecil. Untuk itu, Pengguna diharuskan untuk:

- memenuhi penggunaan produksi dalam negeri sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan; dan
- memberikan preferensi harga penggunaan produksi dalam negeri dalam rangka mendorong pertumbuhan industri dalam negeri dengan tetap memperhatikan ketentuan peraturan perundangundangan.

Cara PBJ disesuaikan dengan kebutuhan Pengguna serta dilaksanakan dengan memperhatikan praktik yang berlaku umum (best practice). Cara PBJ dilakukan antara lain melalui:

- tender/seleksi umum, yaitu PBJ yang diumumkan secara luas melalui media massa guna memberi kesempatan seluasnya kepada calon Penyedia yang memenuhi kualifikasi untuk mengikuti pelelangan;
- tender terbatas/seleksi terbatas, yaitu PBJ yang ditawarkan kepada pihak terbatas paling sedikit 2 (dua) penawaran;
- penunjukan langsung, yaitu PBJ yang dilakukan secara langsung dengan menunjuk satu Penyedia atau penunjukan melalui beauty contest; atau
- pengadaan langsung, yaitu PBJ yang dilakukan melalui pembelian terhadap barang yang terdapat di pasar dengan berdasarkan harga pasar (market price), termasuk dalam hal ini e-purchasing.

Mekanisme teknis PBJ diatur dalam dokumen yang terpisah dari Pedoman Umum ini.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 72/76

BAB IX

TATA KELOLA TEKNOLOGI DAN INFORMASI

Direksi menetapkan dan memastikan penerapan Tata Kelola Teknologi Informasi yang Baik. Penerapan Tata Kelola TI yang Baik paling sedikit mencakup:

- prinsip manajemen;
- prinsip data dan informasi;
- prinsip teknologi; dan
- prinsip keamanan TI.

Untuk dapat menerapkan Tata Kelola TI yang baik tersebut, Direksi mengkoordinasikan penyusunan dan menetapkan Pedoman Tata Kelola TI, yang disusun dengan memperhatikan aspek keselarasan strategi, nilai tambah penerapan TI, Manajemen Risiko, manajemen sumber daya, dan pengukuran kinerja. Pedoman Tata Kelola TI, yang setidaknya mencakup:

- Arsitektur Teknologi Informasi, yang merupakan cetak biru atas sumber daya TI Perusahaan yang terorganisasi dan terintegrasi untuk mencapai dan mendukung tujuan bisnis Perusahaan, yang disusun sesuai dengan praktik terbaik seperti TOGAF, Zachman, dan lain sebagainya, serta setidaknya mencakup arsitektur proses bisnis, arsitektur data dan informasi, dan arsitektur teknologi.
- Tugas, tanggung jawab, dan wewenang Komite Pengarah Teknologi Informasi yang paling sedikit beranggotakan direktur yang membidangi TI; dan direktur yang membidangi Manajemen Risiko, dan mempunyai tugas sebagai berikut:
 - memastikan keselarasan Rencana Strategis TI dengan RJP;
 - memastikan implementasi Rencana Strategis TI yang dituangkan dalam RKAP; dan
 - mengevaluasi, mengarahkan, dan memantau implementasi penyelenggaraan TI.
- Metodologi pengembangan Layanan Teknologi Informasi sesuai peraturan perundangan yang berlaku dan praktik terbaik, seperti COBIT, ISO 20000-1, ITIL, dan sebagainya.
- Metodologi untuk menjaga keberlangsungan Layanan Teknologi Informasi.
- Metodologi untuk menjaga ketahanan dan Keamanan Siber sesuai dengan prinsip utama keamanan informasi, yang meliputi kerahasiaan (confidentiality), keutuhan (integrity), dan ketersediaan (availability), mengacu ke ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai keamanan siber dan praktik terbaik seperti ISO 27001, NIST Cyber Security Framework, dan lain sebagainya.
- Metodologi pengelolaan Data memperhatikan paling sedikit aspek kepemilikan dan pengurusan data, kualitas data, sistem pengelolaan data, dan sumber daya pendukung pengelolaan data, yang dibangun berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan praktik terbaik seperti DMBook, COBIT, CMMI for Data Management, dan lain sebagainya.
- Mekanisme pelaporan Penyelenggaraan Teknologi Informasi, yang setidaknya mencakup aspek tindak lanjut hasil audit dan/atau penilaian atas penyelenggaraan TI,

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 73/76

hasil evaluasi atas pelaksanaan Rencana Strategis TI, dan hasil evaluasi atas efektivitas penyelenggaraan TI.

- h. Pemastian terhadap kepatuhan penyelenggaraan layanan TI terhadap persyaratan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- i. Metodologi penyusunan rencana strategis TI, yang setidaknya memuat peran TI terhadap pengembangan bisnis termasuk transformasi digital, organisasi TI, rencana pembiayaan TI, dan peta jalan TI.

Pedoman Tata Kelola TI tersebut dievaluasi dan dilakukan penyesuaian secara berkala.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023
			Nomor Revisi 01
			Halaman: 74/76

BAB X TATA KELOLA PERILAKU

Perusahaan menyusun Pedoman Perilaku yang ditandatangani oleh Direksi dan Dewan Komisaris;

Pedoman Perilaku mengandung muatan sebagai berikut:

1. pernyataan komitmen Direksi dan Dewan Komisaris;
2. nilai-nilai Perusahaan (values);
3. benturan kepentingan;
4. pemberian dan penerimaan hadiah, jamuan, hiburan dan pemberian donasi;
5. kepedulian terhadap kesehatan dan keselamatan kerja serta pelestarian lingkungan;
6. kesempatan yang sama untuk mendapatkan Pekerjaan dan promosi;
7. integritas laporan keuangan;
8. perlindungan Informasi Perusahaan dan aktiva tidak berwujud (intangible asset);
9. informasi orang dalam;
10. perlindungan harta Perusahaan;
11. kegiatan sosial dan politik; dan
12. etika yang terkait dengan *Stakeholders*.

Pedoman Perilaku ditinjau dan dimutakhirkan secara berkala.

Insan KAI Services wajib menandatangani komitmen untuk mematuhi Pedoman Perilaku; dan

Pedoman Perilaku menjadi materi dalam proses pengenalan (*induction*) bagi Pekerja baru.

BAB XI TATA KELOLA PENGENDALIAN GRATIFIKASI DAN ANTI PENYUAPAN

A. PENGENDALIAN GRATIFIKASI

1. Perusahaan menyusun kebijakan/ketentuan tentang Pengendalian Gratifikasi yang meliputi komitmen Dewan Komisaris dan Direksi, ketentuan-ketentuan tentang gratifikasi, fungsi yang ditugaskan mengelola gratifikasi, mekanisme pelaporan gratifikasi, pemantauan atas pelaksanaan dan sanksi atas penyimpangan ketentuan gratifikasi;
2. Perusahaan melakukan komunikasi dan sosialisasi tentang pengendalian gratifikasi kepada Dewan Komisaris, Direksi dan Pekerja Perusahaan;
3. Perusahaan melakukan kegiatan diseminasi tentang pengendalian gratifikasi kepada *Stakeholders* Perusahaan;
4. Perusahaan mendistribusikan ketentuan dan perangkat Pengendalian Gratifikasi di lingkungan Perusahaan;
5. Perusahaan melakukan kegiatan pengelolaan pengendalian gratifikasi yang sesuai ketentuan Peraturan Perundang-undangan;
6. Perusahaan menyediakan sarana dan media untuk pelaporan gratifikasi di lingkungan Perusahaan;

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Tanggal Terbit: 12 Desember 2023
			Nomor Revisi 01
			Halaman: 75/76

7. Perusahaan menyusun, meninjau, dan menyempurnakan perangkat pendukung pengendalian gratifikasi secara berkala; dan
8. Insan KAI Services dilarang menerima gratifikasi dengan alasan apapun, dan wajib melaporkan segala pemberian gratifikasi kepada Departemen yang mengelola Gratifikasi di Perusahaan.

B. SISTEM MANAJEMEN ANTI PENYUAPAN (SMAP)

Perusahaan membangun sistem untuk mencegah, mendeteksi dan menangani penyuapan dengan menyusun Sistem Manajemen Anti Penyuapan; dan

Insan KAI Services dilarang melakukan tindakan penyuapan yaitu menawarkan, menjanjikan, memberikan, menerima atau meminta keuntungan yang tidak semestinya dari nilai apapun (berupa keuangan atau non keuangan), langsung maupun tidak langsung, terlepas lokasi, yang merupakan pelanggaran Peraturan Perundang-undangan, sebagai bujukan atau hadiah untuk orang bertindak atau menahan diri dari bertindak terkait kinerja orang tersebut.

	PEDOMAN		Unit: Quality Assurance
	TATA KELOLA PERUSAHAAN		No. Dokumen: D-RUI-RUIQ-002
			Nomor Revisi 01
		Tanggal Terbit: 12 Desember 2023	Halaman: 75/76

BAB XIV

PENUTUP

1. Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.
2. Seluruh Organ Perusahaan wajib menaati Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) ini.
3. Bagi Organ Perusahaan yang melakukan pelanggaran akan diberikan sanksi sebagaimana diatur di dalam Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*).
4. Pedoman Tata Kelola perusahaan akan dilakukan Perubahan sesuai perkembangan bisnis dan tetap berdasarkan peraturan perundang-undangan.