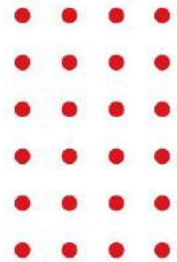


*Sarinah*

2024

# BOARD MANUAL

DEWAN KOMISARIS  
PT SARINAH



**KEPUTUSAN BERSAMA  
DIREKSI DAN DEWAN KOMISARIS PT SARINAH  
Nomor : 0058.2/DIREKSI/KPTS/VIII/2024  
Nomor : SK-02/DEKOM/VIII/2024**

**TENTANG  
PEDOMAN KERJA DIREKSI DAN DEWAN KOMISARIS (BOARD MANUAL)  
PT SARINAH**

**DIREKSI DAN DEWAN KOMISARIS PT SARINAH**

- MENIMBANG** : 1. Bahwa dalam rangka Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*), perlu disusun *Board Manual* sebagai salah satu *SoftStructure Good Corporate Governance* (GCG) yang merupakan penjabaran dari Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik yang mengacu pada Anggaran Dasar Perusahaan.
2. Bahwa *Board Manual* adalah naskah yang menjelaskan secara garis besar hal-hal yang berkenaan dengan struktur organ Direksi dan Dewan Komisaris serta proses hubungan fungsi organ Direksi, organ Dewan Komisaris dan antara kedua organ Perusahaan.
3. *Board Manual* menjadi acuan baku bagi Direksi dan Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dalam upaya pencapaian visi dan misi perusahaan yang optimal.
4. Sebagaimana dimaksud pada angka 1, 2 dan 3 tersebut diatas, dipandang perlu menetapkan *Board Manual* dalam Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris PT Sarinah.
- MENINGGAT** : 1. Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 106, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4756);
2. Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik;
3. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-06/MBU/04/2021 Tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha

Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012 tentang organ pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;

4. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-13/MBU/09/2021 Tahun 2021 tentang Perubahan keenam atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-04/MBU//2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
5. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-7/MBU/09/2022 Tahun 2022 tentang Perubahan 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;
6. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-1/MBU/02/2023 tanggal 3 Maret 2023 tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial Lingkungan BUMN;
7. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-2/MBU/03/2023 tanggal 3 Maret 2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
8. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-03/MBU/03/2023 tanggal 3 Maret 2023 tentang Organisasi dan SDM BUMN;
9. Anggaran Dasar PT Sarinah Nomor 8 tanggal 11 Agustus 2008 yang dibuat di hadapan Notaris Erni Rohaini, S. H., MBA., yang telah mengalami beberapa perubahan dan terakhir diubah berdasarkan Akta Notaris Edsy Nio Nomor 05 tanggal 12 Januari 2022 perihal Pernyataan Keputusan Pemegang Saham PT Sarinah;
10. Keputusan Direksi PT Sarinah Nomor 146/DIREKSI/KPTS/VII/2023 tanggal 7 Juli 2023 tentang Perubahan Pertama Keputusan Direksi PT Sarinah Nomor 057/KPTS/DIREKSI/VI/2022 tentang Pedoman Penerapan Manajemen Risiko PT Sarinah;

11. Anggaran Dasar PT Sarinah yang telah beberapa kali mengalami perubahan dan terakhir diubah berdasarkan Akta Notaris Erni Rohaini, S.H., MBA Nomor 8 tanggal 11 Agustus 2008, Akta Notaris Edsy Nio Nomor 12 tanggal 11 Juli 2024 perihal Pernyataan Keputusan Pemegang Saham PT Sarinah.

## MEMUTUSKAN

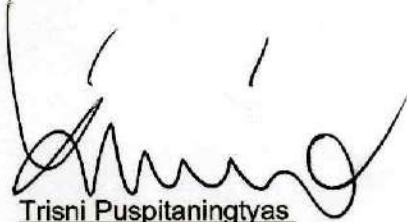
### MENETAPKAN :

- Pertama** : Mencabut dan menyatakan tidak berlaku lagi Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris Nomor 056/KPTS/DIREKSI/VI/2022 dan Nomor 01/KPTS/DEKOM/VI/2022 tanggal 10 Juni 2022 tentang Pedoman Kerja Direksi dan Dewan Komisaris (*Board Manual*) PT Sarinah, sehingga selanjutnya Pedoman kerja Dewan Komisaris dan Direksi (*Board Manual*) PT Sarinah sebagaimana termaktub dalam Lampiran Keputusan ini.
- Kedua** : Pedoman kerja Direksi dan Dewan Komisaris (*Board Manual*) harus disosialisasikan kepada Direksi dan Dewan Komisaris agar tercapai kesamaan persepsi dalam pelaksanaannya.
- Ketiga** : Segala sesuatu akan diubah, diperbaiki kembali, apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dan/atau ketidaksesuaian lagi.
- Keempat** : Menyatakan tidak berlaku dan mencabut segala surat keputusan atau ketentuan/peraturan yang bertentangan dengan Keputusan ini.
- Kelima** : Penyimpangan terhadap ketentuan-ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Surat Keputusan ini hanya dapat dilakukan dengan persetujuan tertulis dari Direksi PT Sarinah.
- Keenam** : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

**Sarinah**

DITETAPKAN DI : Jakarta  
PADA TANGGAL : 1 Agustus 2024

**DEWAN KOMISARIS**



Trisni Puspitaningtyas  
**Komisaris Utama**



Riyanto Prabowo  
**Komisaris**



Diana Irina Jusuf  
**Komisaris Independen**



Leonard Theosabrata  
**Komisaris**

**DIREKSI PT SARINAH**



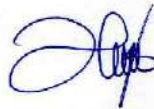
Fetty Kwartati  
**Direktur Utama**



Guntar P.M. Siahaan  
**Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko**



Selfie Dewiyanti  
**Direktur Komersial**



Hedy Djaja Ria  
**Direktur Operasi**

## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI .....	i
<b>BAB I</b>	
<b>UMUM .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Tujuan.....	2
1.3 Ruang Lingkup.....	2
1.4 Pengertian .....	2
1.5 Referensi .....	4
<b>BAB II</b>	
<b>DEWAN KOMISARIS .....</b>	<b>5</b>
2.1 Persyaratan, Komposisi, Masa Jabatan dan Pemberhentian Dewan Komisaris...	5
2.1.1 Persyaratan Dewan Komisaris.....	5
2.1.2 Pedoman Pengangkatan Calon Dewan Komisaris.....	7
2.1.3 Penjaringan dan Penilaian Calon Dewan Komisaris .....	7
2.1.4 Penetapan Dewan Komisaris.....	8
2.1.5 Pedoman Pemberhentian Dewan Komisaris.....	9
2.1.6 Komposisi Dewan Komisaris .....	11
2.2 Masa Jabatan Komisaris .....	12
2.3 Program Pengenalan dan Pelatihan Dewan Komisaris .....	12
2.4 Tugas dan Wewenang Dewan Komisaris .....	13
2.4.1 Tugas Umum Dewan Komisaris.....	13
2.4.2 Tugas Arahkan Dewan Komisaris.....	14
2.4.3 Wewenang Dewan Komisaris .....	22
2.4.4 Kewajiban Dewan Komisaris .....	23
2.5 Pembagian Tugas, Wewenang, dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris Di Antara Anggota Dewan Komisaris.....	25
2.6 Rencana Kerja Dewan Komisaris .....	25
2.6.1 Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.....	25
2.7 Penghasilan Dewan Komisaris .....	26
2.8 Rapat Dewan Komisaris .....	28
2.8.1 Pengertian Rapat Dewan Komisaris .....	28
2.8.2 Ketentuan Umum.....	28
2.8.3 Rencana Rapat Dewan Komisaris .....	28
2.8.4 Pemanggilan Rapat .....	28

2.8.5	Pelaksanaan Rapat .....	29
2.8.6	Etikan dan Tata Tertib Rapat .....	29
2.8.7	Frekuensi Rapat .....	29
2.8.8	Kehadiran dan Kuorum Rapat .....	29
2.8.9	Mekanisme Pengambilan Keputusan.....	30
2.8.10	Perbedaan Pendapat ( <i>Dissenting Opinion</i> ).....	31
2.8.11	Risalah Rapat.....	32
2.8.12	Evaluasi Terhadap Pelaksanaan Keputusan Rapat .....	33
2.8.13	Pengambilan Keputusan di Luar Rapat.....	33
2.9	Etika Jabatan.....	34
2.10	Pelaporan dan Pertanggung Jawaban Dewan Komisaris .....	35
2.11	Pengukuran dan Penilaian Kinerja Dewan Komisaris .....	35
2.12	Remunerasi Dewan Komisaris.....	36
<b>BAB III</b>		
<b>ORGAN PENDUKUNG DEWAN KOMISARIS .....</b>		<b>37</b>
3.1	Organ Pendukung Dewan Komisaris .....	37
3.2	Sekretariat Dewan Komisaris.....	37
3.2.1	Syarat Sekretaris Dewan Komisaris .....	38
3.2.2	Masa Jabatan Sekretaris Dewan Komisaris dan Staf Sekretariat Dewan Komisaris .....	39
3.2.3	Penghasilan Sekretaris Dewan Komisaris .....	39
3.2.4	Akses dan Kerahasiaan Informasi .....	40
3.2.5	Evaluasi terhadap Kinerja Sekretariat Dewan Komisaris .....	40
3.3	Komite Audit .....	40
3.3.1	Masa Jabatan Komite Audit.....	41
3.3.2	Persyaratan Komite Audit.....	41
3.3.3	Remunerasi Komite Audit.....	41
3.4	Komite Nominasi dan Remunerasi.....	42
3.4.1	Persyaratan dan Struktur Komite Nominasi dan Remunerasi .....	42
3.4.2	Masa Jabatan Komite Nominasi dan Remunerasi .....	43
3.4.3	Tugas Komite Nominasi dan Remunerasi.....	43
3.4.4	Remunerasi Komite Nominasi dan Remunerasi .....	44
3.5	Komite Pemantau Risiko .....	44
3.6	Komite Tata Kelola Terintegrasi.....	45
3.7	Komite Lainnya.....	45

<b>BAB IV</b>	
<b>HUBUNGAN KERJA ANTAR ORGAN PERSEROAN .....</b>	<b>47</b>
4.1 Hubungan Kerja Antara Dewan Komisaris Dengan Direksi.....	47
<b>BAB V</b>	
<b>PENUTUP.....</b>	<b>55</b>



# BAB I UMUM

## 1.1 Latar Belakang

Hubungan antara Dewan Komisaris dan Direksi dalam sistem tata hukum Indonesia merupakan hubungan yang berdasarkan pada prinsip *two tiers system* yang berarti bahwa terdapat pemisahan tugas dan kewajiban yang tegas dimana perusahaan dipimpin dan dikelola oleh Direksi, sedangkan Dewan Komisaris melakukan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap tindakan yang dilakukan Direksi. Baik Direksi maupun Dewan Komisaris adalah dua organ yang terpisah dan berdiri sendiri. Keduanya mempunyai tanggung jawab untuk memelihara kesinambungan usaha perusahaan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, Dewan Komisaris dan Direksi harus memiliki kesamaan visi, misi, nilai-nilai (*values*) dan strategi perusahaan serta pengelolaan perusahaan yang baik berdasarkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

Seiring dengan implementasi GCG di PT Sarinah merujuk pada Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, dan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mempersyaratkan adanya pedoman yang dapat mengatur hubungan kerja yang efektif antara Direksi dan Dewan Komisaris maka disusunlah *Board Manual*.

*Board Manual* adalah naskah yang menjelaskan secara garis besar hal-hal yang berkenaan dengan struktur organ Dewan Komisaris serta proses hubungan fungsi organ Direksi, organ Komisaris dan antara kedua organ Perusahaan tersebut. *Board Manual* ini merupakan salah satu *softstructure Good Corporate Governance* (selanjutnya disingkat GCG), sebagai penjabaran dari Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) yang mengacu pada Anggaran Dasar Perusahaan.

*Board Manual* merupakan petunjuk atau pedoman tata laksana kerja Dewan Komisaris yang menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur, sistematis, mudah dipahami, dan dapat dijalankan secara konsisten dalam membagi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara proporsional, agar tata kelola Perusahaan bisa ditegakkan secara obyektif.

*Board Manual* menjadi acuan baku bagi Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dalam upaya pencapaian visi dan misi Perusahaan yang optimal. *Board Manual* bersifat dinamis dan berkembang sesuai tuntutan bisnis Perusahaan. Jika dipandang perlu, *Board Manual* dapat dievaluasi dalam rangka penyempurnaan lebih lanjut, dengan memperhatikan peraturan perundangan-undangan yang berlaku dan ketentuan dalam Anggaran Dasar serta berdasarkan kesesuaian dengan Dewan Komisaris.

Prinsip itikad baik, penuh tanggungjawab, *fiduciary duties*, *skill and care* yang melekat pada pemegang jabatan Dewan Komisaris adalah prinsip umum yang harus tetap

dihormati oleh kedua organ Perusahaan tersebut, yang bertugas mengawasi Perusahaan.

## 1.2 Tujuan

Tujuan penyusunan *Board Manual* ini adalah:

1. Menjadi rujukan/pedoman tentang tugas pokok dan fungsi kerja Dewan Komisaris;
2. Meningkatkan kualitas dan efektivitas Dewan Komisaris;
3. Menerapkan asas-asas GCG yakni transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan *fairness* (kewajaran).

## 1.3 Ruang Lingkup

*Board Manual* ini berlaku bagi pelaksanaan tugas Dewan Komisaris PT Sarinah dengan mengacu pada ketentuan yang terdapat dalam Anggaran Dasar PT Sarinah dan/atau ketentuan yang terdapat dalam peraturan perundangan-undangan yang berlaku.

## 1.4 Pengertian

1. **Anggaran Dasar (AD)** adalah Anggaran Dasar PT Sarinah sesuai dengan Akta Nomor 08 tanggal 11 Agustus 2008 beserta perubahannya yaitu Akta Nomor 04 tanggal 15 Desember 2020 dan Akta Nomor 05 tanggal 15 Desember 2020, serta perubahan terakhir sesuai dengan Akta Nomor 04 tanggal 12 Januari 2022 dan Nomor 05 tanggal 12 Januari 2022.
2. **Dewan Komisaris** adalah organ Perusahaan yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan Kegiatan Pengurusan Perusahaan.<sup>1</sup>
3. **Anggota Dewan Komisaris** adalah Anggota dari Dewan Komisaris yang merujuk kepada individu (bukan sebagai Dewan/*Board*).
4. **Direksi** adalah organ Perusahaan yang bertanggung jawab atas pengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar Pengadilan.<sup>2</sup>
5. **Anggota Direksi/Direktur Perusahaan** adalah Anggota dari Direksi yang merujuk kepada Individu (bukan sebagai Dewan/*Board*) mengelola sebuah Direktorat dan bertanggungjawab terhadap jalannya operasional Direktorat yang menjadi tanggung jawabnya.
6. **Rapat Umum Pemegang Saham** yang selanjutnya disingkat dengan RUPS adalah organ Perusahaan yang memegang kekuasaan tertinggi dalam Perusahaan dan memegang segala wewenang yang tidak diserahkan kepada Direksi dan Dewan Komisaris.
7. **Auditor Intern (Satuan Pengawasan Intern)** adalah fungsi struktural di lingkungan Perusahaan, yang bertugas melaksanakan audit dan memastikan sistem pengendalian Intern Perusahaan dapat berjalan efektif.
8. **Auditor Eksternal** adalah Akuntan Publik yang ditetapkan oleh RUPS untuk memeriksa Laporan Keuangan Perusahaan.<sup>3</sup>
9. **Benturan Kepentingan** adalah kepentingan bisnis Perusahaan dengan kepentingan bisnis pribadi Anggota Direksi, Anggota Dewan Komisaris, organ

---

<sup>1</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 1 angka 14

<sup>2</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 1 angka 13

<sup>3</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 1 angka 27

- pendukung, pekerja, serta pihak lain yang bekerja untuk dan atas nama Perusahaan yang dapat merugikan Perusahaan.
10. **Daftar Khusus**, adalah daftar yang berisi kepemilikan saham Direksi dan Dewan Komisaris beserta keluarganya (istri/suami dan anak-anaknya) pada Perusahaan maupun Perusahaan Lain serta tanggal saham diperoleh.
  11. **Tata Kelola Perusahaan yang Baik** adalah suatu tata cara pengelolaan perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*), dan kewajaran (*fairness*).<sup>4</sup>
  12. **Hari** adalah hari kalender.
  13. **Komisaris Independen** adalah Anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Anggota Dewan Komisaris lainnya, Anggota Direksi dan/atau pemegang saham pengendali atau hubungan dengan BUMN yang bersangkutan, yang dapat memengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.
  14. **Komite Audit** adalah komite yang wajib dibentuk oleh Dewan Komisaris dalam rangka membantu pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Komisaris untuk mengkaji dan memastikan efektivitas sistem pengendalian Intern, efektivitas pelaksanaan tugas auditor Intern dan eksternal.
  15. **Komite Nominasi dan Remunerasi** adalah komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris yang berfungsi membantu Dewan Komisaris dalam pelaksanaan penetapan nominasi dan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan.
  16. **Komite Penunjang Dewan Komisaris lainnya** adalah komite yang dapat dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dalam rangka membantu pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Komisaris untuk melakukan pembinaan dan pengawasan atas pengurusan Perusahaan.
  17. **Organ Persero** adalah Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Direksi dan Dewan Komisaris.
  18. **Pekerja** adalah orang yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan, diangkat dalam hubungan kerja untuk waktu tertentu dan menerima upah menurut ketentuan yang berlaku di perusahaan, yang terdiri dari Pekerja dengan perjanjian kerja waktu tidak tertentu, yang langsung di rekrut oleh perusahaan.
  19. **Pemegang Saham (Shareholder)** adalah orang atau badan hukum yang secara sah memiliki satu atau lebih saham pada Perusahaan.
  20. **Persetujuan Tertulis Dewan Komisaris**, adalah keputusan Dewan Komisaris berupa persetujuan atau ketidaksetujuan atas permintaan tertulis Direksi, terkait batas kewenangan Direksi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris sesuai Anggaran Dasar dan disampaikan secara tertulis.
  21. **Persetujuan Tertulis RUPS**, adalah keputusan RUPS berupa persetujuan atas permintaan tertulis Direksi, terkait batas kewenangan Direksi yang memerlukan persetujuan RUPS sesuai Anggaran Dasar dan disampaikan secara tertulis.
  22. **Perusahaan** adalah PT Sarinah.
  23. **Sekretariat Dewan Komisaris (Sesdekom)** adalah personil yang diangkat oleh Dewan Komisaris, bertugas menjalankan tugas-tugas administrasi dan kesekretariatan yang berkaitan dengan seluruh kegiatan Dewan Komisaris.

---

<sup>4</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 1 angka 23

24. **Sekretaris Perusahaan** adalah fungsi struktural dalam organisasi Perusahaan yang bertugas memberikan dukungan kepada Direksi dalam pelaksanaan tugasnya serta bertindak sebagai penghubung antara Pemegang Saham, Dewan Komisaris, Direksi, Unit Kerja dan *Stakeholders* Perusahaan.
25. **Tanggapan Tertulis Dewan Komisaris**, adalah pendapat atau saran Dewan Komisaris atas permintaan tertulis Direksi, terkait batas kewenangan Direksi yang memerlukan persetujuan RUPS sesuai Anggaran Dasar dan disampaikan secara tertulis.

## 1.5 Referensi

Proses penyusunan pedoman PT Sarinah ini mengacu pada peraturan perundang-undangan serta peraturan Perusahaan sebagai berikut:

1. Undang-Undang, diantaranya:
  - a. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.
  - b. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001.
  - c. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.
  - d. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perusahaan Terbatas.
2. Peraturan dan Keputusan Menteri Negara BUMN:
  - a. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-03/MBU/2012 tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan Badan Usaha Milik Negara.
  - b. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/11/2020 Tentang Perubahan Kelima Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-04/MBU/2014 Tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, Dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara
  - c. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-1/MBU/03/2023 tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara
  - d. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara
  - e. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara
3. Surat Keputusan Pemegang Saham:

Anggaran Dasar PT Sarinah sebagaimana tercantum dalam Akta Pernyataan Keputusan Rapat Nomor 8 tanggal 11 Agustus 2008 yang dibuat di hadapan Notaris Erni Rohaini di Jakarta, sebagaimana diubah dengan Akta Nomor 4 dan 5 tanggal 15 Desember 2020 yang dibuat di hadapan Notaris Pahala Sutrisno Amijoyo Tampubolon di Jakarta Pusat, dan sebagaimana terakhir diubah dengan Akta Nomor 4 dan 5 tanggal 12 Januari 2022 yang dibuat di hadapan Notaris Edsy Nio.

## **BAB II**

### **DEWAN KOMISARIS**

#### **2.1 Persyaratan, Komposisi, Masa Jabatan dan Pemberhentian Dewan Komisaris**

##### **2.1.1 Persyaratan Dewan Komisaris**

1. Syarat Formal Anggota Dewan Komisaris yaitu:<sup>5</sup>
  - a. Orang Perseorangan;
  - b. Mampu-melakukan perbuatan hukum;
  - c. Tidak pernah dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan;
  - d. Tidak pernah menjadi Anggota Direksi atau Anggota Dewan Komisaris atau Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perseroan/Perum dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan;
  - e. Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara, BUMN, Anak Perusahaan, Badan Usaha lainnya dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan.
  
2. Syarat Materiil Anggota Dewan Komisaris yaitu:<sup>6</sup>
  - a. Memiliki Integritas
  - b. Dedikasi;
  - c. Memahami masalah-masalah manajemen yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen;
  - d. Memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha perusahaan dimana yang bersangkutan dicalonkan;
  - e. Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya;
  - f. Memiliki kemauan yang kuat (antusias) untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan dimana yang bersangkutan dicalonkan.
  - g. Memenuhi persyaratan lain berdasarkan peraturan perundang-undangan.<sup>8</sup>
  
3. Syarat Lain Anggota Dewan Komisaris yaitu:<sup>9</sup>
  - a. Bukan pengurus Partai Politik, calon Anggota Legislatif, dan/atau Anggota Legislatif pada Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota;
  - b. Bukan calon kepala/wakil kepala daerah dan/atau kepala/wakil kepala daerah, termasuk pejabat kepala/wakil kepala daerah;
  - c. Tidak sedang menduduki jabatan yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan BUMN/Anak Perusahaan.
  - d. Tidak sedang menduduki jabatan yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan dengan Perusahaan/Anak Perusahaan, kecuali

---

<sup>5</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 16

<sup>6</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 15 dan Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 14 Ayat 7

<sup>8</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 14 Ayat 7

<sup>9</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 18

- menandatangani surat pernyataan bersedia mengundurkan diri dari jabatan tersebut jika terpilih sebagai Anggota Dewan Komisaris;
- e. Tidak menjabat sebagai Anggota Dewan Komisaris pada perusahaan yang bersangkutan selama 2 (dua) periode berturut-turut;
  - f. Sehat jasmani dan rohani, tidak sedang menderita suatu penyakit yang dapat menghambat pelaksanaan tugas sebagai Anggota Dewan Komisaris yang dibuktikan dengan surat keterangan sehat dari rumah sakit pemerintah;
  - g. Memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan telah melaksanakan kewajiban membayar pajak selama 2 (dua) tahun terakhir.
  - h. Tidak memangku jabatan rangkap sebagai:<sup>10</sup>
    - 1) Anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Usaha Milik Swasta, kecuali Anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara sebagai pemegang saham mayoritas Perusahaan.
    - 2) Pengurus partai politik dan/atau calon/Anggota DPR, DPD, DPRD Tingkat I dan DPRD Tingkat II dan/atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah;
    - 3) Jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam Peraturan Perundang-Undangan; dan/atau
    - 4) Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan
- Pengangkatan Dewan Komisaris yang tidak memenuhi persyaratan sebagaimana dimaksud, batal karena hukum sejak saat Anggota Dewan Komisaris lainnya atau Direksi mengetahui tidak terpenuhinya persyaratan yang tersebut.<sup>11</sup>
- i. Selain memenuhi kriteria pada poin a-h di atas, Anggota Dewan Komisaris Perusahaan juga harus memenuhi syarat lain sebagai berikut:
    - a. Bagi bakal calon dari Kementerian teknis atau Instansi Pemerintah lain, harus berdasarkan surat usulan dari pimpinan instansi yang bersangkutan; dan
    - b. Bagi bakal calon Anggota Dewan Komisaris yang berasal dari penyelenggara Negara harus melaporkan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) selama 2 (dua) tahun terakhir yang dibuktikan dengan bukti laporan LHKPN kepada institusi yang berwenang.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 14 Ayat 32

<sup>11</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 14 ayat 8

<sup>12</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 18 ayat (2)

### **2.1.2 Pedoman Pengangkatan Calon Dewan Komisaris**

1. Para Anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS, dengan memperhatikan ketentuan dalam Anggaran Dasar ini dimana dalam RUPS tersebut dihadiri oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan keputusan rapat tersebut harus disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna. Ketentuan ini berlaku juga untuk RUPS yang diadakan dalam rangka mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara Anggota Dewan Komisaris.<sup>13</sup>
2. Anggota Dewan Komisaris diangkat dari calon yang diusulkan oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan pencalonan tersebut mengikat bagi Rapat Umum Pemegang Saham.<sup>14</sup>

### **2.1.3 Penjaringan dan Penilaian Calon Dewan Komisaris**

1. Proses Penjaringan Calon Dewan Komisaris:
  - a. Proses Penjaringan Calon Dewan Komisaris dilakukan oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan pencalonan tersebut mengikat bagi Rapat Umum Pemegang Saham.<sup>15</sup>
  - b. Dalam rangka melaksanakan proses pemilihan Calon Direksi dan Calon Komisaris, Direksi BUMN membentuk Tim Evaluasi yang diketuai oleh Anggota Direksi BUMN yang membidangi sumber daya manusia.
  - c. Anggota Tim Evaluasi tidak diperkenankan untuk dicalonkan sebagai Calon Anggota Direksi Anak Perusahaan dan Calon Anggota Komisaris Anak Perusahaan;<sup>17</sup>
  - d. Tim Evaluasi Bertugas Untuk:
    - 1) Melakukan penjaringan dan penilaian terhadap Calon Direksi dan Calon Komisaris;
    - 2) Melakukan penjaringan dan penilaian terhadap Calon Direksi dan Calon Komisaris;
    - 3) Menetapkan hasil evaluasi akhir yang telah ditetapkan oleh Pemegang Saham guna disampaikan oleh Direksi BUMN kepada Komisaris/Dewan Pengawas dan/atau Menteri Negara BUMN, jika diperlukan;
    - 4) Melakukan tugas-tugas lain yang berkaitan dengan butir a,b,c, dan d.
2. Calon Komisaris, dapat berasal dari:<sup>18</sup>
  - a. Anggota Direksi BUMN yang bersangkutan, kecuali untuk jabatan sebagai Komisaris Utama anak perusahaan;
  - b. Mantan Anggota Direksi Anak Perusahaan yang bersangkutan setelah minimal 1 (satu) tahun tidak lagi menjabat sebagai Anggota Direksi Anak Perusahaan yang bersangkutan;

---

<sup>13</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 14 Ayat 10

<sup>14</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 04 tanggal 15 Desember 2020 Pasal 14 Ayat 11

<sup>15</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 04 tanggal 15 Desember 2020 Pasal 14 Ayat 11

<sup>17</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 44 ayat (2)

<sup>18</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 46 ayat 2

- c. Karyawan internal Perusahaan setingkat di bawah Direksi; dan
- d. sumber lain yang telah memiliki reputasi yang baik, relevan dan dapat dipertanggungjawabkan

3. Proses penilaian Calon Komisaris

- a. Penilaian pertama terhadap bakal Calon Komisaris dilakukan terhadap pemenuhan Syarat Formal dan Syarat Lain. Dalam hal satu atau lebih dari Syarat Formal dan/atau Syarat Lain tidak terpenuhi, maka bakal Calon Komisaris dinyatakan gugur;<sup>20</sup>
- b. Penilaian terhadap Syarat Materiil, dilakukan tim yang ditentukan oleh Menteri.<sup>21</sup>
- c. Tim Evaluasi melakukan Penilaian terhadap bakal calon Komisaris yang namanya tercantum dalam Daftar Bakal Calon (*long list*) yang telah disetujui oleh Direksi BUMN untuk memperoleh calon-calon terbaik yang akan diusulkan kepada Direksi BUMN sebagai Calon Komisaris;<sup>22</sup>
- d. Penilaian terhadap bakal Calon Komisaris sebagaimana dimaksud pada huruf c, dilakukan dengan cara penilaian terhadap CV dan wawancara oleh Tim Evaluasi.<sup>23</sup>
- e. Bakal Calon Komisaris yang dinilai harus mematuhi ketentuan yang ditetapkan oleh Tim Evaluasi.
- f. Hasil Penilaian ditetapkan dalam Daftar Calon (*short list*) yang terdiri dari 2 (dua) kali lipat jabatan Dewan Komisaris yang lowong, dengan ranking nilai terbaik;<sup>25</sup>
- g. Tim Evaluasi menyampaikan Daftar Calon (*short list*) kepada Direksi BUMN untuk menetapkan Calon Komisaris terpilih;<sup>26</sup>
- h. Penyampaian Daftar Calon (*short list*) kepada Direksi BUMN sebagaimana dimaksud huruf g, disertai dengan penjelasan mengenai proses penetapannya dan lampiran hasil penilaian lengkap.<sup>27</sup>

#### 2.1.4 Penetapan Dewan Komisaris

1. Proses Penetapan Dewan Komisaris<sup>28</sup>

- a. Direksi BUMN melakukan evaluasi akhir atas hasil Penilaian untuk menetapkan Calon Dewan Komisaris terpilih untuk jabatan Anggota Dewan Komisaris.
- b. Dalam hal tidak diatur lain dalam Anggaran Dasar BUMN, Direksi BUMN mengajukan Calon Komisaris untuk ditetapkan dalam RUPS Anak Perusahaan menjadi Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan PT Sarinah yang bersangkutan.

---

<sup>20</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 41 ayat (1)

<sup>21</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 41 ayat (4)

<sup>22</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 47

<sup>23</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 47

<sup>25</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 51 ayat (1)2

<sup>26</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 51 ayat (2) 2

<sup>27</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 51 ayat (3)

<sup>28</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 52 ayat (3)



## 2. Dalam Hal Jabatan Dewan Komisaris Lowong

Ketentuan mengenai pengisian Anggota Dewan Komisaris yang lowong ditentukan sebagai berikut:<sup>29</sup>

1. Rapat Umum Pemegang Saham harus diselenggarakan dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari setelah terjadi lowongan, untuk mengisi lowongan tersebut.
2. Dalam hal lowongan jabatan disebabkan oleh berakhirnya masa jabatan Anggota Komisaris, maka Anggota Dewan Komisaris yang berakhir masa jabatannya tersebut dapat ditunjuk oleh Rapat Umum Pemegang Saham untuk sementara tetap melaksanakan tugas sebagai Anggota Dewan Komisaris dengan tugas, kewenangan dan kewajiban yang sama serta diberikan honorarium dan tunjangan/fasilitas sebagai Anggota Dewan Komisaris, kecuali Santunan Purna Jabatan
3. Apabila seluruh jabatan Dewan Komisaris lowong, maka:
  - a. Dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari setelah terjadi lowongan, harus diselenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham untuk mengisi lowongan itu;
  - b. Selama jabatan Dewan Komisaris lowong selain karena berakhirnya masa jabatan, maka Rapat Umum Pemegang Saham menunjuk seorang atau beberapa orang Pemegang Saham atau pihak lain untuk sementara melaksanakan tugas Dewan Komisaris.
  - c. Dalam hal lowongan jabatan disebabkan oleh karena berakhirnya masa jabatan, maka Anggota Dewan Komisaris yang berakhir masa jabatannya tersebut dapat ditetapkan oleh RUPS untuk sementara tetap melaksanakan tugas sebagai Anggota Dewan Komisaris dengan tugas, kewenangan dan kewajiban yang sama serta diberikan honorarium dan tunjangan/fasilitas sebagai Anggota Dewan Komisaris, kecuali Santunan Purna Jabatan.

### 2.1.5 Pedoman Pemberhentian Dewan Komisaris

1. Pemegang Saham/RUPS menetapkan pedoman pemberhentian Dewan Komisaris;
2. Jabatan Anggota Dewan Komisaris berakhir, apabila:<sup>30</sup>
  - a. Meninggal dunia.
  - b. Masa jabatan berakhir
  - c. Diberhentikan berdasarkan Keputusan RUPS
  - d. Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai Anggota Dewan Komisaris berdasarkan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan lainnya.
  - e. Memiliki rangkap jabatan yang dilarang
  - f. Mengundurkan diri.

---

<sup>29</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 14 ayat 25 dan 26

<sup>30</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 14 ayat 29 dan 30

3. Anggota Dewan Komisaris sewaktu-waktu dapat diberhentikan berdasarkan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham dengan menyebutkan alasannya.<sup>31</sup>
4. Alasan Pemberhentian Anggota Direksi dilakukan apabila berdasarkan kenyataan, Anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan antara lain :
  - a. Tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik;
  - b. Tidak melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan;
  - c. Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perusahaan dan/atau Negara;
  - d. Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai Anggota Dewan Komisaris Perusahaan.
  - e. Telah ditetapkan sebagai tersangka atau terdakwa oleh Pihak yang berwenang dalam Tindakan yang merugikan Perusahaan dan/atau keuangan Negara;
  - f. Dinyatakan bersalah dengan putusan Pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
  - g. Mengundurkan diri;
  - h. Memiliki hubungan darah antara para Anggota Dewan Komisaris dan antara Anggota Dewan Komisaris dengan Anggota Direksi;
  - i. Alasan lainnya yang dinilai tepat oleh Rapat Umum Pemegang Saham demi kepentingan dan tujuan Perusahaan.<sup>32</sup>
5. Rencana pemberhentian Anggota Dewan Komisaris diberitahukan kepada Anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan secara lisan atau tertulis oleh Pemegang Saham.
6. Keputusan pemberhentian karena alasan sebagaimana dimaksud dalam angka 4 huruf b diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri yang disampaikan secara tertulis kepada Pemegang Saham dalam waktu 15 (lima belas) hari terhitung sejak Anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan diberitahu secara lisan atau tertulis oleh Pemegang Saham.
7. Seorang Anggota Dewan Komisaris berhak mengundurkan diri dari jabatannya dengan mekanisme sebagai berikut:
  - a. Seorang Anggota Dewan Komisaris berhak mengundurkan diri dari jabatannya dengan memberitahukan secara tertulis mengenai maksud tersebut Kepada Perusahaan sekurang-kurangnya 30 (tiga puluh) hari sebelum tanggal pengunduran dirinya. Apabila dalam surat pengunduran diri disebutkan tanggal efektif kurang dari 30 (tiga puluh) hari dari tanggal surat diterima, maka dianggap tidak menyebutkan tanggal efektif pengunduran diri
  - b. Apabila sampai dengan tanggal yang diminta oleh Anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan atau dalam waktu 30 (tiga puluh) hari sejak tanggal surat permohonan pengunduran diri diterima dalam hal tidak disebutkan tanggal efektif pengunduran diri dan tidak ada keputusan dari Rapat Umum Pemegang Saham, maka Anggota Dewan Komisaris tersebut berhenti dengan sendirinya pada tanggal yang

---

<sup>31</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 69 ayat 1

<sup>32</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 69 ayat 2

diminta tersebut di atas atau dengan lewatnya waktu 30 (tiga puluh) hari sejak tanggal surat permohonan pengunduran diri diterima tanpa memerlukan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham.

8. Selama rencana pemberhentian sewaktu-waktu Dewan Komisaris masih dalam proses, maka Anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan wajib melaksanakan tugasnya sebagaimana mestinya.

### 2.1.6 Komposisi Dewan Komisaris

Ketentuan komposisi Dewan Komisaris diatur sebagai berikut:<sup>33</sup>

1. Dewan Komisaris yang terdiri atas lebih dari 1 (satu) orang Anggota merupakan majelis dan setiap Anggota Dewan Komisaris tidak dapat bertindak sendiri-sendiri, melainkan berdasarkan keputusan Dewan Komisaris.<sup>34</sup>
2. Apabila diangkat lebih dari seorang Anggota Dewan Komisaris, maka seorang diantaranya diangkat menjadi Komisaris Utama.<sup>35</sup>
3. Komposisi Dewan Komisaris paling sedikit 20% (dua puluh persen) merupakan Anggota Dewan Komisaris independen yang ditetapkan dalam Keputusan pengangkatannya.<sup>36</sup>
4. Anggota Dewan Komisaris independen merupakan Anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga dengan Anggota Dewan Komisaris lainnya, Anggota Direksi, dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan PT Sarinah, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.<sup>37</sup>
5. Anggota Dewan Komisaris tidak diperbolehkan memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga dengan Anggota Dewan Komisaris lainnya, Anggota Direksi, dan atau Pemegang Saham pengendali atau hubungan dengan Perusahaan, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.<sup>38</sup>
6. Mantan Anggota Direksi PT Sarinah dapat menjadi Anggota Dewan Komisaris PT Sarinah yang bersangkutan, setelah tidak menjabat sebagai Anggota Direksi PT Sarinah yang bersangkutan sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun, kecuali dengan pertimbangan tertentu untuk menjaga kesinambungan program penyehatan PT Sarinah yang bersangkutan, sepanjang tidak ada ketentuan peraturan perundangan lain yang melarangnya.<sup>39</sup>

---

<sup>33</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 14 ayat 1,2,3, dan 21.

<sup>34</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 15 ayat (1)

<sup>35</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 15 ayat (2)

<sup>36</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 15 ayat (3)

<sup>37</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 15 ayat (4)

<sup>38</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 15 ayat (5)

<sup>39</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 15 ayat (6)

## 2.2 Masa Jabatan Dewan Komisaris

Masa jabatan Anggota Dewan Komisaris ditetapkan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan.

## 2.3 Program Pengenalan dan Pelatihan Dewan Komisaris

### 1. Program Pengenalan Dewan Komisaris

Program pengenalan bagi Anggota Dewan Komisaris yang baru diberikan oleh Perusahaan karena latar belakang Anggota Dewan Komisaris yang merupakan representasi dari beberapa Pemegang Saham. Tujuan program pengenalan adalah agar para Anggota Dewan Komisaris dapat saling mengenal dan menjalin kerjasama sebagai satu tim yang solid, komprehensif dan efektif. Selain itu, program pengenalan juga dimaksudkan untuk memberikan pemahaman pada Anggota Dewan Komisaris terhadap kondisi-kondisi yang ada dalam Perseroan sehingga memahami secara komprehensif atas Perseroan baik secara organisasi maupun operasional. Ketentuan tentang program pengenalan meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Untuk Anggota Dewan Komisaris yang baru diangkat, wajib diberikan program pengenalan mengenai kondisi Perusahaan secara umum.<sup>40</sup>
- b. Penanggung jawab program pengenalan dan peningkatan Kapabilitas adalah Sekretaris Perusahaan.<sup>41</sup>
- c. Program pengenalan meliputi:<sup>42</sup>
  - 1) Pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di Perusahaan.
  - 2) Keterangan mengenai tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi serta hal lain yang tidak diperbolehkan.
  - 3) Gambaran mengenai Perusahaan berkaitan dengan tujuan, sifat, dan lingkup kegiatan, kinerja keuangan dan operasi, strategi, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, risiko, pengendalian Intern dan masalah-masalah strategis lainnya.
  - 4) Keterangan berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, audit Intern dan eksternal, sistem dan kebijakan pengendalian Intern serta Komite Audit.
- d. Pelaksanaan program pengenalan oleh perusahaan harus dituangkan dalam Berita Acara, sebagai dokumen pembuktian dalam rangka penerapan GCG.
- e. Program pengenalan dapat berupa presentasi, pertemuan, kunjungan ke fasilitas Perusahaan, kunjungan ke kantor-kantor cabang, pengkajian dokumen Perusahaan atau program lainnya yang dianggap sesuai dengan kebutuhan.<sup>43</sup>

### 2. Program Pelatihan Dewan Komisaris

Program Pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi dinilai penting agar Dewan Komisaris dapat selalu memperbaharui informasi dan pengetahuan tentang perkembangan terkini dari *core business* Perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

---

<sup>40</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 43 ayat (1)

<sup>41</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 43 ayat (2)

<sup>42</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 43 ayat (3)

<sup>43</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 43 ayat (4)

Ketentuan-ketentuan tentang program peningkatan kapabilitas bagi Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

- a. Program pelatihan dilaksanakan dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja Dewan Komisaris.
- b. Rencana untuk melaksanakan program peningkatan pelatihan harus dimasukkan dalam rencana kerja dan anggaran Dewan Komisaris.
- c. Setiap Anggota Dewan Komisaris yang mengikuti program pelatihan seperti seminar dan/atau pelatihan diminta untuk menyajikan presentasi kepada Anggota Dewan Komisaris lainnya dalam rangka berbagi informasi dan pengetahuan (*sharing knowledge*).
- d. Anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan bertanggung jawab untuk membuat laporan tentang pelaksanaan program pelatihan. Laporan tersebut disampaikan kepada Komisaris Utama.

## **2.4 Tugas dan Wewenang Dewan Komisaris**

### **2.4.1 Tugas Umum Dewan Komisaris**

1. Dewan Komisaris bertugas 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 Perseroan, Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan serta ketentuan Anggaran Dasar dan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham, serta peraturan perundang-undangan yang berlaku, untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan;<sup>44</sup>
2. Pengawasan dan pemberian nasihat oleh Dewan Komisaris dilakukan untuk kepentingan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan dan tidak dimaksudkan untuk kepentingan pihak atau golongan tertentu;<sup>45</sup>
3. Dalam melaksanakan tugasnya, Dewan Komisaris harus mematuhi Anggaran Dasar Perusahaan dan ketentuan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, serta kewajaran;<sup>46</sup>
4. Dewan Komisaris melakukan pembagian tugas dan menetapkan faktor-faktor yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas Dewan Komisaris;
5. Dalam melaksanakan pengawasan Dewan Komisaris dilarang ikut serta dalam pengambilan Keputusan kegiatan operasional Perusahaan, kecuali ditetapkan dalam Anggaran Dasar Perusahaan atau peraturan perundangan;<sup>48</sup> dalam hal pengambilan keputusan kegiatan operasional Perusahaan oleh Dewan Komisaris tersebut merupakan bagian dari tugas pengawasan oleh Dewan Komisaris sehingga tidak meniadakan tanggung jawab Direksi atas pelaksanaan kepengurusan Perusahaan;

---

<sup>44</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 15 Ayat 1, dan PERMEN 22/2023 Pasal 14 ayat (1), dan (2)

<sup>45</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 14 ayat (3)

<sup>46</sup> Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, Pasal 6 ayat (3)

<sup>48</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 14 ayat (4), dan (5)

6. Pembagian tugas Dewan Komisaris ditetapkan dalam Keputusan Dewan Komisaris;<sup>49</sup>
7. Dewan Komisaris memberikan persetujuan terhadap hal strategis sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar;<sup>50</sup>
8. Dewan Komisaris wajib menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan Dewan Komisaris yang merupakan bagian yang tak terpisahkan dari RKAP;<sup>51</sup>
9. Dewan Komisaris wajib memiliki pedoman dan tata tertib yang bersifat mengikat bagi setiap Anggota Dewan Komisaris;<sup>52</sup>
10. Dewan Komisaris wajib menyampaikan laporan tentang tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada RUPS;<sup>53</sup>
11. Dewan Komisaris harus memantau dan memastikan bahwa Tata Kelola Perusahaan yang Baik telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan;<sup>54</sup>
12. Dewan Komisaris wajib memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan Audit Intern, Audit Ekstern, audit BPK, Audit BPKP, dan/atau hasil Lembaga pengawasan otoritas lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan;<sup>55</sup>
13. Dewan Komisaris harus memastikan bahwa dalam laporan tahunan telah memuat informasi mengenai identitas, pekerjaan utamanya, jabatan Dewan Komisaris di Perusahaan lain, termasuk rapat yang dilakukan dalam satu tahun buku yang meliputi rapat internal maupun rapat gabungan dengan Direksi, serta honorarium, fasilitas, dan/atau tunjangan lain yang diterima dari Perusahaan;<sup>56</sup>
14. Dewan Komisaris wajib melaporkan kepada Perusahaan mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada Perusahaan yang bersangkutan dan Perusahaan lain, termasuk setiap perubahannya.<sup>57</sup>

#### **2.4.2 Tugas Arahan Dewan Komisaris**

Adapun dalam rangka melakukan tugas pengawasan, Dewan Komisaris memberikan arahan Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan Perusahaan terkait:

##### **1. Terkait hal-hal Penting Mengenai Perubahan Lingkungan Bisnis.**

Dewan Komisaris memberikan arahan tentang hal-hal penting mengenai perubahan lingkungan bisnis yang di perkirakan akan berdampak besar pada usaha dan kinerja Perusahaan secara tepat waktu dan relevan.

- 1) Menelaah dan menganalisis informasi dan isu-isu perubahan lingkungan bisnis dan permasalahan yang berdampak besar pada usaha dan kinerja Perusahaan yang disampaikan oleh Direksi;

---

<sup>49</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 14 ayat (6)

<sup>50</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 14 ayat (7)

<sup>51</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 14 ayat (8)

<sup>52</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 14 ayat (9)

<sup>53</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 14 ayat (10)

<sup>54</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 14 ayat (11)

<sup>55</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 14 ayat (12)

<sup>56</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 14 ayat (13)

<sup>57</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 14 ayat (14)

- 2) Memberikan arahan kepada Direksi berdasarkan hasil telaah dan analisa atas penyelesaian informasi dan isu-isu perubahan lingkungan bisnis dan permasalahan termasuk pemberian persetujuan jika respon Perusahaan atas penyelesaian isu dan permasalahan tersebut dalam kewenangan Dewan Komisaris;
- 3) Melakukan telaah dan merespon/menindaklanjuti saran, permasalahan atau keluhan dari stakeholder dan menyampaikan kepada Direksi tentang saran penyelesaian yang diperlukan.
- 4) Melakukan telaah atas gejala menurunnya kinerja Perusahaan
- 5) Melakukan telaah atas permasalahan yang berdampak pada menurunnya kinerja Perusahaan
- 6) Menyampaikan arahan kepada Direksi berdasarkan hasil telaah tentang perbaikan permasalahan yang berdampak menurunnya kinerja Perusahaan.
- 7) Melaporkan kepada RUPS jika terjadi gejala menurunnya kinerja Perusahaan.

## **2. Terkait Penerapan Prinsip-Prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik**

Dewan Komisaris memastikan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan;

## **3. Terkait Manajemen Risiko**

Dewan Komisaris turut serta sebagai Organ Pengelola Risiko dalam penerapan Manajemen Risiko,<sup>60</sup> sebagai salah satu Organ Pengelola Risiko, Dewan Komisaris memiliki fungsi antara lain:

- a. Manajemen Risiko<sup>61</sup>
  - (1) Melakukan evaluasi dan persetujuan kebijakan serta strategi Manajemen Risiko
  - (2) Melakukan evaluasi pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada poin (1);
  - (3) Melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko sesuai dengan ketentuan Peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau Keputusan RUPS;
- b. Audit Intern<sup>62</sup>
  - (1) Memastikan bahwa Direksi Perusahaan dan Anak Perusahaan memiliki SPI yang menjalankan fungsi Audit Intern;
  - (2) Memberikan persetujuan atas pengangkatan dan pemberhentian kepala SPI yang diusulkan oleh Direksi
  - (3) Memastikan SPI memiliki akses terhadap informasi dan/atau data mengenai Perusahaan yang perlu untuk melaksanakan tugasnya

<sup>60</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 55

<sup>61</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 57 Pasal (2)

<sup>62</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 57 Pasal (3)

- (4) Memberikan persetujuan atas piagam Audit Intern (*internal audit charter*) yang diusulkan oleh Direksi dengan memperhatikan usulan dari SPI
  - (5) Mengkaji efektivitas dan efisiensi Sistem Pengendalian Intern berdasarkan informasi yang diperoleh oleh SPI paling sedikit sekali dalam 1 (satu) tahun
  - (6) Menunjukkan pengendalian mutu independen dari pihak eksternal untuk melakukan kaji ulang terhadap kinerja SPI (*quality assurance review*) paling sedikit sekali dalam 3 (tiga) tahun; dan
  - (7) Melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap fungsi audit intern lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Tata Kelola Terintegrasi.<sup>63</sup>
- (1) Melakukan evaluasi dan persetujuan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi
  - (2) Mengawasi penerapan Tata Kelola Terintegrasi pada Anak Perusahaan agar selaras dengan Kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan Risiko
  - (3) Mengawasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi, serta memberikan arahan atau nasihat kepada Direksi atas pelaksanaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi
  - (4) Mengevaluasi kebijakan Tata Kelola Terintegrasi dan mengarahkan untuk penyempurnaan
  - (5) Mengawasi penerapan Tata Kelola Terintegrasi pada Anak Perusahaan agar selaras dengan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi Perusahaan dan Anak Perusahaan; dan
  - (6) Melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan atau Keputusan RUPS.

#### 4. Tugas dan Kewajiban terkait Etika Berusaha dan Anti Korupsi<sup>65</sup>

- 1) Dewan Komisaris bersama Direksi serta seluruh jajaran karyawan memahami dan berkomitmen menjalankan tanggung jawab untuk berperilaku yang sesuai dengan pedoman tentang perilaku dan etika (*code of conduct*)<sup>66</sup>
- 2) Mengedepankan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam berhubungan dengan mitra kerja, kreditur/investor, pejabat/pegawai pemerintah maupun pihak lainnya.
- 3) Tidak memberikan atau menawarkan, atau menerima, baik langsung maupun tidak langsung, sesuatu yang berharga kepada atau dari pelanggan atau seorang pejabat pemerintah untuk mempengaruhi atau sebagai imbalan atas apa yang telah dilakukannya dan Tindakan lainnya, sesuai ketentuan peraturan perundang-perundang-undangan.

<sup>63</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 57 Pasal (3)

<sup>65</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 41 dan 42

<sup>66</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 41 ayat (3)



- 4) Dalam hal terdapat tindakan transaksional yang membutuhkan persetujuan Dewan Komisaris, maka Direksi wajib menandatangani pakta integritas.<sup>67</sup>
- 5) Dewan Komisaris dan pejabat tertentu Perusahaan yang ditunjuk oleh Direksi, wajib menyampaikan Laporan Harta Kekayaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 6) Menghindari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan

#### **5. Tugas dan Kewajiban terkait dengan Keterbukaan dan Kerahasiaan Informasi<sup>68</sup>**

- 1) Dewan Komisaris memberikan arahan dan nasihat pada Direksi agar pelaksanaan keterbukaan informasi secara tepat waktu, akurat, jelas, dan objektif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.<sup>69</sup>
- 2) Dewan Komisaris memberikan arahan dan nasihat atas ketersediaan prosedur pengungkapan dan transparansi yang memastikan pengungkapan informasi material dan menjaga informasi sensitif serta rahasia korporasi.<sup>70</sup>

#### **6. Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa**

Dewan Komisaris memberikan arahan tentang kebijakan pengadaan dan pelaksanaannya.

- 1) Mengawasi, mengevaluasi, dan pemberian nasihat terhadap kebijakan dan pelaksanaan sistem pengadaan barang dan jasa Perusahaan.
- 2) Melakukan telaah atas Laporan pelaksanaan kebijakan pengadaan barang dan jasa yang disampaikan Direksi
- 3) Menyampaikan arahan secara berkala tentang hasil pengawasan dan penelaahan pengelolaan sistem pengadaan barang dan jasa perusahaan kepada Direksi.
- 4) Dewan Komisaris melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan dan pelaksanaan kebijakan pengadaan barang dan jasa di Perusahaan.
- 5) Menyampaikan arahan kepada Direksi tentang kebijakan pengadaan barang dan jasa di Perusahaan dan pelaksanaannya.
- 6) Menyampaikan arahan tentang peningkatan kualitas kebijakan Pengadaan barang dan jasa pelaksanaan di Perusahaan.
- 7) Direksi melaporkan kepada Dewan Komisaris mengenai proses dan hasil Pengadaan Barang dan Jasa tertentu yang bersifat substansial (bukan bersifat rutin) sebagai penerapan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik, PJB substansial (non-rutin) ditentukan oleh Direksi dengan persetujuan Dewan Komisaris.<sup>72</sup>

---

<sup>67</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 42

<sup>68</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 38

<sup>69</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 38 ayat (1)

<sup>70</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 38 ayat (2)

<sup>72</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 133 ayat (3) dan (4)

## **7. Mutu dan Pelayanan**

Dewan Komisaris memberikan arahan tentang kebijakan mutu dan pelayanan serta pelaksanaan kebijakan tersebut.

- 1) Mengawasi, mengevaluasi, dan pemberian nasihat terhadap kebijakan mutu dan pelayanan di Perusahaan.
- 2) Menyampaikan arahan secara berkala tentang hasil pengawasan dan penelaahan pengelolaan kebijakan mutu dan pelayanan kepada Direksi.
- 3) Mengawasi, mengevaluasi, dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan kebijakan mutu dan pelayanan di Perusahaan.
- 4) Menyampaikan arahan secara berkala tentang hasil pengawasan dan penelaahan pengelolaan kebijakan mutu dan pelayanan kepada Direksi.

## **8. Pengusulan Remunerasi**

Dewan Komisaris mengusulkan remunerasi Direksi sesuai ketentuan yang berlaku dan penilaian kinerja Direksi;

- 1) Memastikan bahwa Perusahaan memiliki sistem remunerasi yang transparan berupa gaji atau honorarium, tunjangan dan fasilitas yang bersifat tetap dan insentif yang bersifat variabel.
- 2) Melakukan kajian secara berkala atas sistem remunerasi yang sesuai bagi Anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
- 3) Dalam hal RUPS memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantiem untuk Direksi Perusahaan tahun buku yang baru lampau serta gaji, tunjangan dan fasilitas untuk tahun buku berjalan
- 4) penilaian kinerja Direksi secara individual dan dilaporkan kepada pemegang saham sebagai dasar pertimbangan penetapan Remunerasi
- 5) Dalam melakukan penilaian terhadap kinerja Direksi, Dewan Komisaris:
  - a) Menyusun kebijakan mengenai penilaian kinerja Direksi dan pelaporannya kepada pemegang saham.
  - b) Menelaah kriteria, target dan indikator kinerja utama yang tercakup dalam kontrak manajemen Direksi/RKAP baik secara individu maupun kolegiat dan menyampaikannya kepada pemegang saham dalam laporan tugas pengawasan secara semesteran atau tahunan.
  - c) Adapun mekanisme penilaian:
    - (1) Terdapat penilaian kinerja Direksi berdasarkan telaahan kriteria, target dan indikator secara kolegiat dengan realisasi pencapaiannya;
    - (2) Terdapat penilaian kinerja Direksi berdasarkan telaahan kriteria, target dan indikator kinerja utama yang tercakup dalam Kontrak Manajemen Direksi secara individu dengan realisasi pencapaian masing-masing.
    - (3) Proses penilaian yang dilakukan oleh Dewan Komisaris menggunakan seluruh perangkat di Dewan Komisaris (Komite Dewan Komisaris).

- 6) Mengusulkan remunerasi Anggota Direksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan penilaian kinerja Anggota Direksi.
- 7) Menelaah usulan honorarium dan remunerasi (gaji, tunjangan dan fasilitas) Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi bersama dengan komite terkait dan mengusulkan hal tersebut kepada RUPS untuk memperoleh persetujuan
- 8) Mengusulkan insentif kinerja/tantiem Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi dengan mempertimbangkan penilaian kinerja Direksi dan pencapaian tingkat kesehatan Perusahaan kepada RUPS untuk memperoleh persetujuan.

#### **9. Terkait Sistem Pengendalian Internal**

Dewan Komisaris memberikan arahan tentang penguatan sistem pengendalian intern perusahaan.

- 1) Melakukan telaah dan analisa berdasarkan kebijakan dan rencana kerja pengawasan dan pemberian nasihat mengenai usulan Direksi tentang Kebijakan sistem pengendalian intern
- 2) Melakukan telaah atas hasil evaluasi atas efektivitas pengendalian intern.
- 3) Melakukan telaah atas *Internal control report*.
- 4) Memastikan efektifitas sistem pengendalian Internal.
- 5) Memastikan efektivitas pelaksanaan tugas Auditor Internal dan Auditor Eksternal, dengan menilai kompetensi, independensi serta ruang lingkup tugas Auditor Internal dan Auditor Eksternal.
- 6) Melakukan penilaian atas akurasi informasi yang disiapkan untuk pihak lain, khususnya dalam laporan keuangan dan laporan tahunan.
- 7) Menyampaikan arahan secara berkala kepada Direksi tentang hasil pengawasan dan penelaahan peningkatan efektivitas sistem pengendalian intern Perusahaan.
- 8) Tanggapan Dewan Komisaris terhadap Peningkatan efektifitas sistem Pengendalian Internal dilakukan secara berkualitas dan memadai.

#### **10. Terkait Pengelolaan Anak Perusahaan/Perusahaan Patungan.**

Dewan Komisaris melaksanakan pengawasan terhadap kebijakan pengelolaan anak perusahaan/perusahaan patungan dan pelaksanaannya.

- a. Dewan Komisaris mempunyai kebijakan mengenai pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan pengelolaan anak perusahaan/perusahaan patungan dan pelaksanaan kebijakan tersebut;
- b. Dewan Komisaris mempunyai rencana pembahasan mengenai kebijakan dan pelaksanaan pengelolaan anak perusahaan/perusahaan patungan;
- c. Dewan Komisaris melakukan pembahasan mengenai kebijakan pengelolaan perusahaan anak perusahaan / perusahaan patungan dan pelaksanaannya, serta mengupayakan terdapat harmonisasi kebijakan induk Perusahaan dengan Anak Perusahaan;<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 51 ayat 3

- d. Dewan Komisaris menyampaikan arahan dan langkah-langkah perbaikan dan hasil evaluasi dengan kualitas yang memadai.

#### **9. Terkait Sistem Tata Teknologi Informasi**

- 1) Melakukan telaah atas kebijakan sistem tata teknologi informasi dan pelaksanaannya sesuai dengan rencana kerja yang telah ditetapkan.
- 2) Melakukan telaah atas laporan kinerja pelaksanaan sistem tata teknologi informasi.
- 3) Melakukan telaah atas laporan hasil audit teknologi informasi.
- 4) Menyampaikan arahan secara berkala tentang hasil pengawasan dan penelaahan pengelolaan kebijakan sistem tata teknologi informasi Perusahaan kepada Direksi.
- 5) Dewan Komisaris melakukan evaluasi, mengarahkan dan memantau Rencana Strategis Teknologi Informasi Perusahaan<sup>78</sup>

#### **10. Terkait Sumber Daya Manusia (SDM).**

- 1) Melakukan telaah atas kebijakan pengembangan manajemen karir dan pelaksanaannya yang meliputi penempatan pegawai pada jabatan dalam struktur organisasi Perusahaan, promosi dan demosi serta mutasi.
- 2) Melakukan telaah atas rencana promosi dan mutasi satu level jabatan di bawah Direksi
- 3) Melakukan telaah atas laporan pelaksanaan kebijakan pengembangan karier dan kebijakan suksesi manajemen yang disampaikan Direksi.
- 4) Menyampaikan arahan secara berkala tentang hasil pengawasan dan penelaahan pengelolaan kebijakan pengembangan karier dan kebijakan suksesi manajemen Perusahaan kepada Direksi.

#### **11. Terkait Akuntansi Dan Penyusunan Laporan Keuangan Sesuai Dengan Standar Akuntansi Yang Berlaku Umum Di Indonesia (SAK).**

- 1) Melakukan telaah atas kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan melalui pembahasan laporan keuangan triwulanan dengan manajemen ataupun auditor eksternal.
- 2) Melakukan telaah atas Laporan keuangan triwulanan dan tahunan yang disampaikan oleh Direksi sesuai standar akuntansi keuangan yang berlaku umum di Indonesia.
- 3) Menyampaikan arahan secara berkala tentang hasil pengawasan dan penelaahan pengelolaan kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan kepada Direksi.

#### **12. Terkait Kepatuhan Perusahaan Dalam Menjalankan Peraturan Perundang-Undangan, Anggaran Dasar, Perjanjian Dan Komitmen Dengan Pihak Ketiga**

Dewan Komisaris mengawasi dan memantau kepatuhan Direksi dalam menjalankan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan perjanjian dengan pihak ketiga.

---

<sup>78</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 107 ayat (2)

- 1) Dewan Komisaris mempunyai kebijakan mengenai pengawasan dan pemberian nasihat atas kepatuhan Perusahaan dalam menjalankan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar serta kepatuhan Perusahaan terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh Perusahaan dengan pihak ketiga.
- 2) Melakukan telaah atas Kepatuhan Direksi atas Anggaran Dasar, peraturan perundang-undangan yang mengatur bisnis Perusahaan (regulasi sektoral), Perjanjian dan komitmen yang dibuat perusahaan dengan pihak ke-tiga.
- 3) Melakukan telaah atas Laporan hasil audit atas kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan oleh KAP dan/atau BPKRI
- 4) Melakukan telaah atas Hasil evaluasi kajian risiko dan legal (*risk and legal review*) atas rencana inisiatif bisnis, kebijakan dan rencana kerjasama yang akan dilakukan oleh Perusahaan.
- 5) Melakukan telaah atas Kinerja kegiatan/upaya-upaya penyelesaian kasus litigasi dan non litigasi.
- 6) Melakukan telaah atas Kajian hukum (*legal opinion*) atas rencana tindakan dan permasalahan yang terjadi terkait dengan kesesuaian hukum atau ketentuan
- 7) Melakukan telaah atas Kepatuhan Direksi atas seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh Perusahaan dengan pihak ketiga.
- 8) Melakukan telaah atas Laporan implementasi rencana dan kebijakan Perusahaan yang disampaikan Direksi
- 9) Menyampaikan arahan secara berkala tentang hasil pengawasan dan penelaahan pelaksanaan implementasi rencana dan kebijakan Perusahaan kepada Direksi.
- 10) Melaporkan kepada Pemegang Saham bila terjadi pelanggaran Direksi atas Anggaran Dasar, peraturan perundang-undangan serta perjanjian dengan pihak ke tiga.

### **13. Kebijakan dan pelaksanaan *Health, Safety, Security and Environment* (HSSE).**

- 1) Melakukan telaah dan analisa mengenai kebijakan dan pelaksanaan *Health, Safety, Security and Environment* (HSSE).
- 2) Menyampaikan arahan secara berkala tentang hasil telaah dan analisa mengenai kebijakan dan pelaksanaan *Health, Safety, Security and Environment* (HSSE) kepada Direksi.

### **14. Tugas Dewan Komisaris Terkait Audit Internal Dan Eksternal**

Dewan Komisaris memastikan audit eksternal dan audit internal dilaksanakan secara efektif serta melaksanakan telaah atas pengaduan yang berkaitan dengan perusahaan yang diterima oleh Dewan Komisaris;

1. Dewan Komisaris mempunyai kebijakan tentang pengawasan terhadap efektifitas pelaksanaan audit eksternal dan audit internal, serta pelaksanaan telaah atas pengaduan yang berkaitan dengan perusahaan yang diterima oleh Dewan Komisaris;
2. Dewan Komisaris mempunyai rencana kerja tentang pengawasan efektifitas pelaksanaan audit eksternal dan audit internal, serta

pelaksanaan telaah atas pengaduan yang berkaitan dengan perusahaan yang diterima oleh Dewan Komisaris;

a. Terdapat penilaian atas efektivitas pelaksanaan audit eksternal melalui:

- 1) Pemantauan kesesuaian penyelesaian progres audit dengan rencana kerjanya;
- 2) telaah kesesuaian pelaksanaan audit dengan standar profesi akuntan publik; dan;
- 3) telaahan hasil audit eksternal dan kualitas rekomendasi audit eksternal.

b. Terdapat penilaian atas efektivitas pelaksanaan audit internal melalui:

- 1) telaah atas efektivitas pemantauan tindak lanjut hasil audit SPI dan auditor eksternal;
- 2) telaah atas kesesuaian pelaksanaan audit dengan standar audit internal; kelengkapan atribut temuan dan;
- 3) kualitas rekomendasi hasil audit internal; dan;
- 4) telaah rencana kerja pengawasan dan pelaksanaannya;
- 5) manajemen fungsi SPI.

c. Terdapat pelaksanaan:

1. telaah atas pengaduan yang berkaitan dengan Perusahaan yang diterima oleh Dewan Komisaris serta penyampaian saran berdasarkan hasil telaahan kepada Direksi;
2. telaahan terhadap seluruh pengaduan yang diterima oleh Dewan Komisaris;

b. Proses telaah yang dilakukan oleh Dewan Komisaris menggunakan seluruh perangkat di Dewan Komisaris (Komite Dewan Komisaris);

3. Dewan Komisaris menyampaikan arahan kepada Direksi tentang peningkatan efektivitas audit internal dan audit eksternal.

4. Dewan Komisaris memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan Audit intern, Audit ekstern, audit BPK, audit BPKP, dan atau hasil Lembaga pengawasan otoritas lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.<sup>81</sup>

#### **2.4.3 Wewenang Dewan Komisaris**

Dalam melaksanakan tugasnya sebagaimana dimaksud diatas, Dewan Komisaris berwenang:<sup>82</sup>

a. Melihat buku-buku, surat-surat, serta dokumen-dokumen lainnya, memeriksa kas untuk keperluan verifikasi, dan lain-lain surat berharga dan memeriksa kekayaan Perseroan;

b. Memasuki pekarangan, gedung, dan kantor yang dipergunakan oleh Perseroan;

c. Meminta penjelasan dari Direksi dan/atau pejabat lainnya mengenai segala persoalan yang menyangkut pengelolaan Perseroan;

---

<sup>81</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 14 ayat (12).

<sup>82</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 15 ayat 2 (a)

- d. Mengetahui segala kebijakan dan tindakan yang telah dan akan dijalankan oleh Direksi;
- e. Meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya dibawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri rapat Dewan Komisaris;
- f. Mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Dewan Komisaris;
- g. Memberhentikan sementara Anggota Direksi sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar ini;
- h. Membentuk Komite-Komite 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 ini;
- k. Menghadiri rapat Direksi dan memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan;
- l. Melaksanakan kewenangan pengawasan lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan Rapat Umum Pemegang Saham.
- m. Melakukan penunjukan Direksi atau seseorang untuk mewakili perseroan apabila terjadi Jabatan Anggota Direksi lowong karena Anggota Direksi yang bersangkutan meninggal dunia atau berhalangan tetap termasuk apabila Anggota Direksi yang bersangkutan mendapatkan hukuman pidana yang telah berkekuatan hukum yang tetap dengan hukuman lebih dari 1 (satu) tahun, sebelum diselenggarakan RUPS untuk menetapkan Direksi baru.<sup>83</sup>
- n. Memberhentikan sementara seseorang atau lebih Anggota Direksi karena diduga telah melakukan Tindakan yang bertentangan dengan Anggaran Dasar Perseroan atau karena melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan yang mendesak bagi Perseroan, termasuk apabila Anggota Direksi yang bersangkutan mendapatkan hukuman pidana yang telah berkekuatan hukum dengan hukuman tidak lebih dari 1 (satu) tahun.<sup>84</sup>
- o. Menunjuk Pihak Lain untuk Mewakili Perusahaan baik didepan maupun di luar pengadilan Dalam Hal Terjadi Benturan Kepentingan Perseroan dengan Kepentingan Semua Anggota Direksi.<sup>85</sup>

#### 2.4.4 Kewajiban Dewan Komisaris

Secara umum, Kewajiban Dewan Komisaris ditentukan sebagai berikut:<sup>86</sup>

- a) Mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau Anggaran Dasar Mematuhi Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan, serta prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, serta kewajaran
- b) Memberikan nasihat kepada Direksi dalam melaksanakan pengurusan Perseroan.

<sup>83</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 ayat 26 huruf (b)

<sup>84</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 ayat 33

<sup>85</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 13 ayat 3

<sup>86</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 15 Ayat 2 huruf b

- c) Meneliti dan menelaah serta menandatangani Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi, sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar.
- d) Memberikan pendapat dan saran kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai Rencana Jangka Panjang Perseroan (RJPP) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan (RKAP) mengenai alasan Dewan Komisaris menandatangani RJP dan RKAP.
- e) Menyusun pembagian tugas diantara Anggota Dewan Komisaris.
- f) Mengikuti perkembangan kegiatan Perseroan, memberikan pendapat dan saran kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan Perseroan.<sup>87</sup>
- g) Melaporkan dengan segera kepada Rapat Umum Pemegang Saham apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perseroan.
- h) Meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani Laporan Tahunan.
- i) Memberikan penjelasan, pendapat dan saran kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai Laporan Tahunan, apabila diminta.
- j) Menyusun program kerja tahunan dan dimasukkan dalam RKAP.
- k) Membentuk Komite Audit dan/atau Komite lainnya sesuai kebutuhan Dewan Komisaris
- l) Mengusulkan Akuntan Publik kepada Rapat Umum Pemegang Saham
- m) Membuat Risalah Rapat Dewan Komisaris dan menyimpan salinannya.
- n) Melaporkan kepada Perseroan mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada Perseroan tersebut dan Perseroan lain.
- o) Memberikan laporan tentang tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
- p) Melaksanakan kewajiban lainnya dalam rangka tugas pengawasan dan pemberian nasihat, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan Rapat Umum Pemegang Saham.
- q) Melakukan penilaian terhadap proses pengangkatan Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan/ perusahaan patungan, serta memberikan penetapan tertulis (setuju atau tidak setuju) terhadap proses pengangkatan Direksi dan Dewan Komisaris.
- r) Mengusulkan calon Anggota Direksi kepada Pemegang Saham sesuai kebijakan dan kriteria seleksi yang ditetapkan.
- s) Memastikan bahwa dalam Laporan Tahunan Perusahaan telah memuat informasi mengenai identitas, pekerjaan utamanya, jabatan Dewan Komisaris di perusahaan lain, termasuk rapat-rapat yang dilakukan dalam satu tahun buku (rapat Intern maupun rapat gabungan dengan Direksi), serta honorarium, fasilitas, dan/atau tunjangan lain yang diterima dari Perusahaan.<sup>88</sup>
- t) Memantau efektivitas praktek *Good Corporate Governance* telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan. antara lain dengan mengadakan pertemuan berkala antara Dewan Komisaris dengan Direksi untuk membahas implementasi *Good Corporate Governance*.

<sup>87</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 15 Ayat 2 huruf b

<sup>88</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 14 ayat (13)



- u) Menunjuk dan Mengevaluasi Kinerja Auditor Eksternal sesuai ketentuan dan standar yang berlaku.
- v) Memberikan keputusan atas usulan Direksi yang berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar memerlukan persetujuan Dewan Komisaris, dalam jangka waktu 30 (tiga puluh) hari sejak diterimanya usulan atau penjelasan dan dokumen secara lengkap dari Direksi.
- w) Memberikan tanggapan tertulis atas perbuatan Direksi yang berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar memerlukan tanggapan tertulis Dewan Komisaris, dalam jangka waktu 30 (tiga puluh) hari sejak diterimanya permohonan atau penjelasan dan dokumen secara lengkap dari Direksi.
- x) Melaksanakan kewajiban lainnya dalam rangka tugas pengawasan dan pemberian nasihat, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau keputusan RUPS.
- y) Menyampaikan laporan triwulanan mengenai kinerja Perseroan termasuk realisasi indikator Kerja Utama kepada Rapat Umum Pemegang Saham.<sup>89</sup>
- z) Menyusun Piagam/Pedoman dan Tata Tertib Kerja Dewan Komisaris (*BOC Charter*).<sup>90</sup>

## **2.5 Pembagian Tugas, Wewenang, dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris di Antara Anggota Dewan Komisaris**

Dewan Komisaris memiliki kebijakan dan melaksanakan pembagian tugas diantara Anggota Dewan Komisaris.

1. Pembagian tugas Dewan Komisaris ditetapkan dengan Keputusan Dewan Komisaris.<sup>92</sup>
2. Dewan Komisaris bertanggung jawab dan berwenang melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan Perusahaan dan memberikan nasihat pada Direksi;
3. Pengawasan dan pemberian nasihat sebagaimana yang dimaksud diatas, dilakukan untuk kepentingan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan dan tidak dimaksudkan untuk kepentingan pihak atau golongan tertentu;
4. Dalam melaksanakan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi wajib dilakukan dengan itikad baik, kehati-hatian dan bertanggung jawab;

## **2.6 Rencana Kerja Dewan Komisaris**

### **2.6.1 Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)**

1. Rancangan RKAP yang telah ditandatangani bersama dengan Dewan Komisaris disampaikan kepada RUPS paling lambat bulan Juli tahun berjalan, kecuali terhadap perubahan RKAP akibat penugasan dan atau kebijakan pemerintah.<sup>93</sup>
2. Dewan Komisaris wajib menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan Dewan Komisaris yang merupakan bagian yang tak terpisahkan dari RKAP.<sup>94</sup>

<sup>89</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 15 Ayat 2 huruf b Angka 15

<sup>90</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 15 Ayat 2 huruf b Angka 16

<sup>92</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 14 ayat (6)

<sup>93</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 96 ayat (6)

<sup>94</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 85 ayat (1) dan (2), Pasal 96 )

3. Dewan Komisaris menyusun rencana kerja setiap tahun yang memuat sasaran / target yang ingin dicapai dan melaporkan secara tertulis kepada RUPS:
  - a) Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan memuat rencana kerja dan anggaran untuk melaksanakan rencana kerja tersebut, serta disahkan oleh Dewan Komisaris;
  - b) Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan memuat indikator kinerja utama dan target-targetnya yang mencerminkan ukuran keberhasilan pelaksanaan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi;
  - c) Proses penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Dewan Komisaris menggunakan perangkat Dewan Komisaris secara optimal.

## 2.7 Penghasilan Dewan Komisaris

### 1. Penghasilan Dewan Komisaris dapat terdiri:

#### a. Honorarium<sup>96</sup>

- 1) Anggota Dewan Komisaris diberikan honorarium yang ditetapkan dengan komposisi faktor jabatan sebagai berikut:
  - (a) Ketua Dewan Komisaris Perusahaan sebesar 45% (empat puluh lima persen) dari Direktur Utama Perusahaan;
  - (b) Anggota Dewan Komisaris Perusahaan sebesar 90% (sembilan puluh persen) dari Ketua Dewan Komisaris Perusahaan.
- 2) Besarnya honorarium Ketua Dewan komisaris ditetapkan oleh RUPS setiap tahun selama 1 (satu) tahun terhitung sejak bulan Januari tahun berjalan
- 3) Pedoman perhitungan Honorarium Ketua Dewan Komisaris ditetapkan ditetapkan oleh RUPS
- 4) Dalam hal RUPS tidak menetapkan besarnya Honorarium Ketua Dewan Komisaris, maka penetapan besarnya honorarium Anggota Dewan Komisaris menggunakan besaran yang paling akhir ditetapkan dan diberlakukan oleh RUPS
- 5) RUPS dapat menetapkan besaran faktor jabatan yang berbeda dengan ketentuan untuk merefleksikan kepantasan dan kewajaran dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing Anggota Dewan Komisaris serta kemampuan Perusahaan.
- 6) Pajak atas Honorarium Dewan Komisaris ditanggung dan menjadi beban Perusahaan.<sup>97</sup>

#### b. Tunjangan

Anggota Dewan Komisaris dapat diberikan Tunjangan sebagai berikut:<sup>98</sup>

- 1) Tunjangan hari raya;
- 2) Tunjangan transportasi; dan
- 3) Asuransi purna jabatan.

Pajak atas tunjangan Anggota Dewan Komisaris ditanggung dan menjadi beban Perusahaan.<sup>99</sup>

---

<sup>96</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 83

<sup>97</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 84

<sup>98</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 89

<sup>99</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 93

- c. Fasilitas  
Anggota Dewan Komisaris dapat diberikan fasilitas sebagai berikut:<sup>100</sup>
    - 1) Fasilitas Kesehatan; dan
    - 2) Fasilitas bantuan hukum.
  - d. Tantiem atau Insentif Kerja<sup>101</sup>
    - 1) Perusahaan dapat memberikan Tantiem atau Insentif Kinerja kepada Dewan Komisaris berdasarkan penetapan RUPS dalam pengesahan laporan tahunan apabila:
      - a) Opini yang diterbitkan oleh Auditor adalah Wajar Tanpa Pengecualian (WTP);
      - b) Realisasi Tingkat Kesehatan paling rendah sama dengan peringkat BBB tanpa mempehitungkan beban/keuntungan akibat Tindakan Direksi sebelumnya dan/atau di luar pengendalian Direksi;
      - c) Capaian KPI paling rendah sebesar 80% tanpa memperhitungkan di luar pengendalian Direksi; dan
      - d) Kondisi Perusahaan tidak semakin merugi dari tahun sebelumnya untuk Perusahaan dalam kondisi rugi, atau Perusahaan tidak menjadi rugi dari sebelumnya dalam kondisi untung tanpa memperhitungkan diluar pengendalian Direksi.
    - 2) Hal-hal di luar pengendalian Direksi dinyatakan dalam Laporan Tahunan Perusahaan dan di setujui oleh RUPS.
  - e. Insentif khusus<sup>102</sup>
    - 1) Dalam hal Perusahaan tidak memenuhi seluruh syarat yang berkaitan dengan pemberian tantiem dan insentif kerja, maka dapat dipertimbangkan pemberian insentif khusus kepada Anggota Dewan Komisaris, dengan memenuhi syarat:
      - a) Menjalankan fungsi kewajiban pelayanan publik (*pubic service obligation*), proyek strategi nasional, atau restrukturisasi/penyehatan Perusahaan, dengan ketentuan:
        - i) Opini yang diterbitkan oleh auditor paling rendah Wajar Dengan Pengecualian (WDP); dan
        - ii) Capaian KPI paling rendah sebesar 70% (tujuh puluh persen)
      - b) Adanya keadaan kahar yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat/Pemerintah Daerah dengan ketentuan:
        - i) Opini yang diterbitkan oleh auditor paling rendah Wajar Dengan Pengecualian (WDP); dan
        - ii) Capaian KPI paling rendah 70% (tujuh puluh persen)
    - 2) Perusahaan yang memperoleh insentif khusus ditetapkan dalam Keputusan RUPS
2. Besarnya penghasilan Komisaris disesuaikan dengan kemampuan perusahaan dan mengacu pada ketentuan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku dan ditetapkan dalam RUPS.

<sup>100</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 101

<sup>101</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 102

<sup>102</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 104

## **2.8 Rapat Dewan Komisaris**

### **2.8.1. Pengertian Rapat Dewan Komisaris**

Rapat Dewan Komisaris merupakan rapat yang dilaksanakan oleh Dewan Komisaris yang berkenaan dengan tugas dan fungsinya. Rapat Dewan Komisaris terdiri dari Rapat Internal Dewan Komisaris dan Rapat Gabungan Dewan Komisaris bersama Direksi. Agar Rapat Dewan Komisaris berjalan dengan tertib, maka Dewan Komisaris harus menetapkan tata tertib rapat Dewan Komisaris.<sup>103</sup>

### **2.8.2 Ketentuan Umum**

1. Rapat Dewan Komisaris adalah rapat yang diselenggarakan oleh Dewan Komisaris.
2. Segala keputusan Dewan Komisaris diambil dalam rapat Dewan Komisaris.<sup>104</sup>
3. Rapat Dewan Komisaris dapat mengundang Direksi.
4. Setiap Keputusan Dewan Komisaris dapat pula diambil di luar rapat Dewan Komisaris sepanjang seluruh Anggota Dewan Komisaris setuju tentang cara dan materi yang diputuskan.<sup>105</sup>
5. Jumlah rapat Dewan Komisaris dan jumlah kehadiran masing-masing Anggota Dewan Komisaris harus dimuat dalam laporan tahunan.

### **2.8.3 Rencana Rapat Dewan Komisaris**

Rapat Dewan Komisaris dilaksanakan dengan jadwal sebagai berikut:

- a. Dewan Komisaris mengadakan rapat paling sedikit 1 (satu) kali setiap bulan.<sup>106</sup>
- b. Dewan Komisaris dapat mengadakan rapat sewaktu-waktu atas permintaan 1 (satu) atau beberapa Anggota Dewan Komisaris, permintaan Direksi, atau atas permintaan tertulis dari 1 (satu) atau beberapa Pemegang Saham yang mewakili sekurang-kurangnya 1/10 (satu per sepuluh) dari jumlah saham dengan hak suara, dengan menyebutkan hal-hal yang akan dibicarakan.<sup>107</sup>

### **2.8.4 Pemanggilan Rapat**

1. Panggilan rapat Dewan Komisaris disampaikan secara tertulis oleh Komisaris Utama atau oleh Anggota Dewan Komisaris yang ditunjuk oleh Komisaris Utama dan disampaikan dalam jangka waktu paling lambat 3 (tiga) hari sebelum rapat diadakan atau dalam waktu yang lebih singkat jika dalam keadaan mendesak, dengan tidak memperhitungkan tanggal panggilan dan tanggal rapat.<sup>108</sup>
2. Panggilan rapat harus mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat.<sup>109</sup>

---

<sup>103</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 16

<sup>104</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 1

<sup>105</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 2

<sup>106</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 7 dan PERMEN 2/2023 Pasal 16 ayat (1)

<sup>107</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 8

<sup>108</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 9

<sup>109</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 10

3. Panggilan rapat tidak disyaratkan apabila semua Anggota Dewan Komisaris hadir dalam rapat.<sup>110</sup>

### **2.8.5 Pelaksanaan Rapat**

Rapat Dewan Komisaris dianggap sah apabila diadakan di:<sup>111</sup>

- a. Tempat kedudukan Perseroan
- b. Apabila diselenggarakan di tempat lain, dianggap sah dan dapat mengambil keputusan apabila dilaksanakan di wilayah Negara Republik Indonesia dan dihadiri oleh seluruh Anggota Dewan Komisaris.

### **2.8.6 Etika dan Tata Tertib Rapat**

Setiap peserta rapat harus mendukung pelaksanaan rapat agar berjalan secara efektif. Oleh karena itu di dalam setiap pelaksanaan rapat, setiap peserta harus memperhatikan beberapa etika sebagai berikut:

1. Setiap peserta rapat harus mempersiapkan diri sebelum menghadiri rapat.
2. Setiap peserta rapat diharapkan hadir tepat pada waktunya di dalam rapat.
3. Setiap peserta rapat harus fokus dan berperan aktif mengikuti jalannya rapat.
4. Setiap peserta rapat diberikan kesempatan untuk mengemukakan pendapat dan menghormati pendapat peserta rapat lainnya.
5. Seluruh alat komunikasi harus dalam kondisi posisi mode hening/diam (silent mode) sehingga tidak mengganggu jalannya rapat.
6. Apabila terpaksa harus melakukan panggilan ataupun menjawab panggilan telepon, maka yang bersangkutan sebaiknya keluar dari ruang rapat setelah mendapat ijin dari pimpinan rapat.
7. Tidak ada rapat di dalam rapat.
8. Mengikuti rapat sampai selesai.

### **2.8.7 Frekuensi Rapat**

Dewan Komisaris mengadakan rapat paling sedikit setiap bulan sekali, dalam rapat tersebut Dewan Komisaris dapat mengundang Direksi.<sup>112</sup>

### **2.8.8 Kehadiran dan Kuorum Rapat**

Mekanisme Kehadiran dan Kuorum Rapat ditentukan sebagai berikut:

- a. Rapat Dewan Komisaris adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili oleh lebih dari 1/2 (satu per dua) jumlah Anggota Dewan Komisaris.<sup>113</sup>
- b. Seorang Anggota Dewan Komisaris hanya dapat mewakili seorang Anggota Dewan Komisaris lainnya.<sup>114</sup>

---

<sup>110</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 11

<sup>111</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 6

<sup>112</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 7, dan Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 16 ayat (1)

<sup>113</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 12

<sup>114</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 15

- c. Seorang Anggota Dewan Komisaris dapat diwakili dalam rapat hanya oleh Anggota Dewan Komisaris lainnya berdasarkan kuasa tertulis yang diberikan khusus untuk keperluan itu.<sup>115</sup>
- d. Rapat Dewan Komisaris dihadiri oleh Anggota Dewan Komisaris, Sekretaris Dewan Komisaris atau pejabat lain yang ditugaskan oleh Komisaris Utama, kecuali untuk rapat-rapat khusus yang hanya boleh dihadiri oleh Anggota Dewan Komisaris.

### 2.8.9 Mekanisme Pengambilan Keputusan

Prosedur pengambilan keputusan dalam Rapat Dewan Komisaris ditentukan sebagai berikut:

- a. Semua keputusan Rapat Dewan Komisaris harus berdasarkan itikad baik, pertimbangan rasional dan telah melalui investigasi mendalam terhadap berbagai hal yang relevan, informasi yang cukup dan bebas dari benturan kepentingan serta dibuat secara independen oleh masing-masing Anggota Dewan Komisaris.
- b. Keputusan Dewan Komisaris harus diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat.<sup>116</sup>
- c. Apabila melalui musyawarah tidak tercapai mufakat, maka keputusan rapat Dewan Komisaris diambil dengan suara terbanyak biasa.<sup>117</sup>
- d. Setiap Anggota Dewan Komisaris berhak untuk mengeluarkan 1 (satu) suara ditambah 1 (satu) suara untuk Anggota Dewan Komisaris yang diwakilinya<sup>118</sup>
- e. Apabila jumlah suara yang setuju dan tidak setuju sama banyaknya, maka keputusan rapat adalah yang sama dengan pendapat pimpinan rapat.<sup>119</sup>
- f. Suara blanko (*abstain*) dianggap menyetujui hasil keputusan rapat.<sup>120</sup>
- g. Dalam hal usulan lebih dari 2 (dua) alternatif dan hasil pemungutan suara belum mendapatkan 1 (satu) alternatif dengan suara lebih dari 1/2 (satu per dua) bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan, maka dilakukan pemilihan ulang terhadap dua usulan yang memperoleh suara terbanyak, sehingga salah satu usulan memperoleh suara lebih dari 1/2 (satu per dua) bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan.<sup>121</sup>
- h. Dalam mata acara lain-lain, rapat Dewan Komisaris tidak berhak mengambil keputusan kecuali semua Anggota Dewan Komisaris atau wakilnya yang sah, hadir dan menyetujui penambahan mata acara rapat.<sup>122</sup>
- i. Suara yang tidak sah dianggap tidak ada dan tidak dihitung dalam menentukan jumlah suara yang dikeluarkan dalam rapat.
- j. Dewan Komisaris dapat juga mengambil keputusan yang sah dan mengikat tanpa mengadakan rapat Dewan Komisaris dengan ketentuan semua Anggota Dewan Komisaris telah diberitahu secara tertulis dan

<sup>115</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 14

<sup>116</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 20

<sup>117</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 21

<sup>118</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 22

<sup>119</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 23

<sup>120</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 24

<sup>121</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 25

<sup>122</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 13

semua Anggota Dewan Komisaris memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis dengan menandatangani persetujuan tersebut.

- k. Keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan hukum yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam Rapat Dewan Komisaris.
- l. Pengambilan keputusan Dewan Komisaris terhadap usulan Direksi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris dilakukan sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan sejak usulan tindakan disampaikan dalam Rapat Dewan Komisaris atau secara tertulis untuk keputusan sirkuler dengan tingkat kesegeraan berkisar 7 (tujuh) hari (baik) dan sampai dengan 14 (empat belas) hari (cukup).
- m. Tingkat Kesegeraan untuk mengkomunikasikan keputusan Dewan Komisaris Kepada Direksi Maksimal 7 (tujuh) hari sejak disahkan/ditandatangani.
- n. Apabila dalam Rapat Dewan Komisaris tidak dapat menghasilkan keputusan yang sah sesuai ketentuan Anggaran Dasar, maka keputusan akan diambil melalui RUPS.

#### **2.8.10 Perbedaan Pendapat (*dissenting Opinion*)**

Ketentuan mengenai perbedaan pendapat (*Dissenting Opinion*) diatur sebagai berikut:<sup>123</sup>

- a. Perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) yang terjadi dalam Rapat Dewan Komisaris, wajib dicantumkan secara jelas dalam Risalah Rapat Dewan Komisaris disertai alasan perbedaan pendapat (*dissenting opinion*).<sup>124</sup>
- b. Perbedaan pendapat tidak berarti memberikan hak kepada Anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan untuk tidak melaksanakan hasil keputusan rapat. Meskipun terdapat perbedaan pendapat, namun seluruh Anggota Dewan Komisaris tetap berkewajiban untuk mengikuti dan melaksanakan hasil keputusan Rapat Dewan Komisaris.
- c. Dewan Komisaris secara tanggung renteng bertanggung jawab penuh secara pribadi apabila terbukti bersalah atau lalai menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha Perusahaan, kecuali Anggota Dewan Komisaris yang melakukan dissenting opinion dapat membuktikan bahwa ia telah mengambil tindakan untuk mencegah timbul atau berlanjutnya kerugian tersebut.
- d. Perbedaan pendapat yang dicantumkan dalam risalah Rapat Dewan Komisaris dapat menjadi bukti bahwa Anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan telah melakukan tindakan untuk mencegah timbul atau berlanjutnya kerugian tersebut dengan tidak menyetujui hasil keputusan Rapat Dewan Komisaris. Hal ini berarti bahwa Anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan dapat terbebas dari tuntutan atas timbul atau berlanjutnya kerugian tersebut sebagai hasil pelaksanaan keputusan Rapat Dewan Komisaris.

---

<sup>123</sup> Best Practice

<sup>124</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 16 ayat (3)

- e. Perbedaan pendapat yang disebabkan oleh adanya penambahan agenda Rapat Dewan Komisaris di luar agenda yang dicantumkan dalam panggilan Rapat Dewan Komisaris yang tidak diketahui Pemberi Kuasa, menjadi tanggung jawab Penerima Kuasa.

### 2.8.11 Risalah Rapat

Penyusunan risalah rapat dilaksanakan sebagai berikut:

- a. Dalam setiap rapat Dewan Komisaris harus dibuat risalah rapat yang memuat pendapat yang berkembang dalam rapat, baik pendapat yang mendukung maupun yang tidak mendukung atau pendapat berbeda (*dissenting opinion*), keputusan/kesimpulan rapat, serta alasan ketidakhadiran Anggota Dewan Komisaris, apabila ada.<sup>125</sup>
- b. Risalah rapat ditandatangani oleh ketua rapat dan seluruh Anggota Dewan Komisaris dan/atau Anggota Direksi atau Komite yang hadir dalam Rapat.
- c. Dalam hal terdapat Anggota Dewan Komisaris yang tidak menandatangani hasil rapat, yang bersangkutan wajib menyebut alasannya secara tertulis dalam surat tersendiri yang dilekatkan pada risalah rapat.
- d. Sekretaris Dewan Komisaris atau pejabat lain yang ditunjuk oleh Komisaris Utama dan/atau pimpinan rapat bertanggungjawab untuk membuat, mengadministrasikan serta mendistribusikan risalah rapat.
- e. Dalam hal rapat tidak diikuti Sekretaris Dewan Komisaris atau pejabat lain yang ditunjuk oleh Komisaris Utama, risalah rapat dibuat oleh salah seorang Anggota Dewan Komisaris yang ditunjuk dari antara mereka yang hadir.
- f. Risalah rapat harus dilampiri surat kuasa yang diberikan khusus oleh Anggota Dewan Komisaris yang tidak hadir kepada Anggota Dewan Komisaris lainnya.
- g. Setiap Anggota Dewan Komisaris berhak menerima salinan risalah rapat Dewan Komisaris, terlepas apakah Anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan hadir atau tidak hadir dalam rapat Dewan Komisaris.<sup>127</sup>
- h. Salinan risalah rapat Dewan Komisaris harus sudah selesai dan diedarkan disampaikan kepada seluruh Anggota Dewan Komisaris/Direksi/Komite yang menghadiri rapat paling lambat 7 (tujuh) hari setelah rapat dilaksanakan.
- i. Dalam hal terdapat suatu perselisihan mengenai hal-hal yang ditetapkan dalam risalah Dewan Komisaris, perselisihan tersebut akan diselesaikan dalam Rapat Dewan Komisaris berikutnya.
- j. Asli Risalah rapat Dewan Komisaris disampaikan kepada Direksi untuk disimpan dan dipelihara, sedangkan Dewan Komisaris menyimpan salinannya.<sup>128</sup>
- k. Risalah rapat harus mencantumkan:
  - 1) Tempat, tanggal dan waktu rapat diadakan.
  - 2) Agenda yang dibahas.

<sup>125</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 16 ayat (3)

<sup>127</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 16 ayat (4)

<sup>128</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 16 ayat 5



- 3) Daftar hadir yang ditandatangani oleh setiap peserta rapat.
- 4) Lamanya rapat berlangsung.
- 5) Berbagai pendapat yang terdapat dalam rapat
- 6) Pelaksanaan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya (jika ada).
- 7) Siapa yang mengemukakan pendapat.
- 8) Proses pengambilan keputusan.
- 9) Keputusan yang diambil.
- 10) Pernyataan keberatan terhadap keputusan rapat apabila tidak terjadi kesepakatan pendapat. (*dissenting opinion*).

#### **2.8.12 Evaluasi Terhadap Pelaksanaan Keputusan Rapat**

Dewan Komisaris melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya:

1. Terdapat evaluasi Dewan Komisaris atas tindak lanjut hasil rapat sebelumnya.
2. Hasil rapat Dewan Komisaris sebelumnya telah ditindak lanjuti seluruhnya.

#### **2.8.13 Pengambilan Keputusan di Luar Rapat**

Dewan Komisaris dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan Rapat Dewan Komisaris, dengan ketentuan:

- a. Dewan Komisaris dapat juga mengambil keputusan yang sah dan mengikat tanpa mengadakan rapat Dewan Komisaris dengan ketentuan semua Anggota Dewan Komisaris telah diberitahu secara tertulis dan semua Anggota Dewan Komisaris memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis dengan menandatangani persetujuan tersebut.
- b. Bukan merupakan sebuah keputusan atas suatu tindakan Direksi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris/RUPS.
- c. Tanggal keputusan secara sirkuler yang berlaku adalah tanggal Anggota Dewan Komisaris yang terakhir menandatangani keputusan tersebut.
- d. Keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam Rapat Dewan Komisaris.

### **2.9 Etika Jabatan**

#### **1. Etika Berkaitan Dengan Keteladanan**

Dewan Komisaris harus mendorong terciptanya perilaku etis dan menjunjung *the highest ethical* standard di Perusahaan, salah satu caranya adalah dengan menjadikan dirinya sebagai teladan yang baik bagi Direksi dan seluruh Pekerja Perusahaan.

#### **2. Etika Berkaitan Dengan Kepatuhan Terhadap Peraturan Perundang-Undangan**

Dewan Komisaris wajib mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar dan Pedoman *Good Corporate Governance* serta kebijakan-kebijakan Perusahaan yang telah ditetapkan.

### 3. Etika Berkaitan Dengan Keterbukaan Dan Kerahasiaan Informasi

Dewan Komisaris harus mengungkapkan informasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan selalu menjaga kerahasiaan informasi-informasi Perusahaan yang bersifat rahasia yang dipercayakan kepadanya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kebijakan Perusahaan.

### 4. Etika Berkaitan Dengan Peluang Perusahaan Dan Keuntungan Pribadi

Selama menjabat, Dewan Komisaris tidak diperbolehkan untuk:

- a. Mengambil peluang bisnis Perusahaan untuk kepentingan dirinya sendiri, keluarga, kelompok usahanya dan/atau pihak lain.
- b. Menggunakan aset Perusahaan, informasi Perusahaan atau jabatannya selaku Anggota Dewan Komisaris untuk kepentingan pribadi ataupun orang lain, yang bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan serta kebijakan Perusahaan yang berlaku.
- c. Berkompetisi dengan Perusahaan yaitu menggunakan pengetahuan/ informasi dari dalam (*inside information*) untuk mendapatkan keuntungan bagi kepentingan selain kepentingan Perusahaan.
- d. Mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan Perusahaan, selain gaji dan fasilitas yang diterimanya sebagai Anggota Dewan Komisaris Perusahaan, yang ditentukan oleh RUPS.

### 5. Etika Berkaitan Dengan Benturan Kepentingan

Dewan Komisaris hendaknya senantiasa menghindari adanya benturan kepentingan, antara lain dengan:

- a. Menghindari terjadinya benturan kepentingan.
- b. Menghindari setiap aktivitas yang dapat mempengaruhi independensinya dalam melaksanakan tugas.
- c. Anggota Dewan Komisaris dilarang memanfaatkan perusahaan untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan PT Sarinah.<sup>130</sup>
- d. Anggota Dewan Komisaris dilarang mengambil keuntungan pribadi baik secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan Perusahaan selain penghasilan yang sah.<sup>131</sup>
- e. Mengisi daftar khusus yang berisikan informasi kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada Perusahaan lain, termasuk bila tidak memiliki kepemilikan saham, serta secara berkala setiap akhir tahun melakukan pembaharuan (*updating*) dan wajib memberitahukan Perusahaan bila ada perubahan data, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- f. Tidak menanggapi permintaan dari pihak manapun dan dengan alasan apapun, baik permintaan secara langsung dari pihak-pihak tertentu termasuk dan tidak terbatas pada pejabat/pegawai di lingkungan instansi pemerintah dan partai politik yang berkaitan dengan permintaan sumbangan, termasuk yang

---

<sup>130</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 19 ayat (1)

<sup>131</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 19 ayat (2)

berkaitan dengan pengadaan barang dan jasa di Perusahaan sepanjang hal tersebut dapat mempengaruhi pengambilan suatu keputusan.

- g. Berpedoman untuk tidak memanfaatkan jabatan bagi kepentingan pribadi atau bagi kepentingan orang atau pihak lain yang terkait yang bertentangan dengan kepentingan Perusahaan.
- h. Melakukan pengungkapan dalam hal terjadi benturan kepentingan, dan Anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan tidak boleh melibatkan diri dalam proses pengambilan keputusan Perusahaan yang berkaitan dengan hal tersebut.<sup>132</sup>

## **6. Etika Berusaha Dan Anti Korupsi**

Anggota Dewan Komisaris dilarang untuk memberikan atau menawarkan, atau menerima baik langsung ataupun tidak langsung sesuatu yang berharga kepada pelanggan atau seorang pejabat/ pegawai instansi pemerintah untuk mempengaruhi atau sebagai imbalan atas apa yang telah dilakukannya dan tindakan lainnya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## **7. Etika Setelah Berakhirnya Masa Jabatan Komisaris**

Anggota Dewan Komisaris yang tidak lagi menjabat wajib untuk:

- a. Mengembalikan seluruh dokumentasi yang berhubungan dengan jabatan yang diemban sebelumnya kepada Perusahaan selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari kalender.
- b. Apabila Anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan meninggal dunia sewaktu menjabat, maka ahli waris Anggota Dewan Komisaris tersebut wajib mengembalikan dokumentasi sesuai dengan butir a tersebut di atas.
- c. Menyampaikan LHKPN melalui aplikasi e-LHKPN sebelum serah terima jabatan. Terhadap penyimpangan etika yang dilakukan masing-masing Anggota Dewan Komisaris diperlakukan sama dengan penyimpangan terhadap Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*).

### **2.10 Pelaporan dan Pertanggung Jawaban Dewan Komisaris**

Pelaporan Kinerja Direksi dan Dewan Komisaris adalah untuk memberikan acuan bagi Direksi dan Dewan Komisaris tentang cara pelaporan Kinerja Direksi dan Dewan Komisaris yang akan dilakukan secara triwulanan sebagai bentuk tanggung jawab dari Direksi dan Dewan Komisaris. Pelaporan kinerja Direksi dan Dewan Komisaris dapat menjadi cara bagaimana perusahaan mengawasi perkembangan kinerja Direksi dan Dewan Komisaris demi kelancaran operasional PT Sarinah.

### **2.11 Pengukuran dan Penilaian Kinerja Dewan Komisaris<sup>133</sup>**

1. Dewan Komisaris wajib melakukan evaluasi tahunan secara objektif untuk menentukan efektivitas Dewan, Komite, dan setiap individu komisaris.
2. Evaluasi tahunan didasarkan pada tolak ukur atau kriteria penilaian yang spesifik, terukur, dapat dicapai, dan relevan.
3. Evaluasi tahunan disampaikan Dewan Komisaris kepada RUPS.

<sup>132</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 20

<sup>133</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 17 ayat (1), (2), dan (3).

## 2.12 Remunerasi Dewan Komisaris

Dewan Komisaris mengusulkan remunerasi Direksi sesuai ketentuan yang berlaku dan penilaian kinerja Direksi;

- 1) Memastikan bahwa Perusahaan memiliki sistem remunerasi yang transparan berupa gaji atau honorarium, tunjangan dan fasilitas yang bersifat tetap dan insentif yang bersifat variabel.
- 2) Melakukan kajian secara berkala atas sistem remunerasi yang sesuai bagi Anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
- 3) Dalam hal RUPS memberikan wewenang dan kuasa kepada Dewan Komisaris dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna untuk menetapkan besarnya tantiem untuk Direksi Perusahaan tahun buku yang baru lampau serta gaji, tunjangan dan fasilitas untuk tahun buku berjalan
- 4) penilaian kinerja Direksi secara individual dan dilaporkan kepada pemegang saham sebagai dasar pertimbangan penetapan Remunerasi
- 5) Dalam melakukan penilaian terhadap kinerja Direksi, Dewan Komisaris:
  - a) Menyusun kebijakan mengenai penilaian kinerja Direksi dan pelaporannya kepada pemegang saham.
  - b) Menelaah kriteria, target dan indikator kinerja utama yang tercakup dalam kontrak manajemen Direksi/RKAP baik secara individu maupun kolegiat dan menyampaikannya kepada pemegang saham dalam laporan tugas pengawasan secara semesteran atau tahunan.
  - c) Adapun mekanisme penilaian:
    - (1) Terdapat penilaian kinerja Direksi berdasarkan telaahan kriteria, target dan indikator secara kolegiat dengan realisasi pencapaiannya;
    - (2) Terdapat penilaian kinerja Direksi berdasarkan telaahan kriteria, target dan indicator kinerja utama yang tercakup dalam Kontrak Manajemen Direksi secara individu dengan realisasi pencapaian masing-masing.
    - (3) Proses penilaian yang dilakukan oleh Dewan Komisaris menggunakan seluruh perangkat di Dewan Komisaris (Komite Dewan Komisaris).
- 6) Mengusulkan remunerasi Anggota Direksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan penilaian kinerja Anggota Direksi.
- 7) Menelaah usulan honorarium dan remunerasi (gaji, tunjangan dan fasilitas) Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi bersama dengan komite terkait dan mengusulkan hal tersebut kepada RUPS untuk memperoleh persetujuan
- 8) Mengusulkan insentif kinerja/tantiem Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi dengan mempertimbangkan penilaian kinerja Direksi dan pencapaian tingkat kesehatan Perusahaan kepada RUPS untuk memperoleh persetujuan.

## BAB III ORGAN PENDUKUNG DEWAN KOMISARIS

### 3.1. Organ Pendukung Dewan Komisaris

1. Organ Pendukung Dewan Komisaris terdiri dari:
  - a. Sekretariat Dewan Komisaris;
  - b. Komite Audit;
  - c. Komite Nominasi dan Remunerasi;
  - d. Komite Pemantau Risiko
  - e. Komite Tata Kelola Terintegrasi
  - f. Komite lain, jika diperlukan.
2. Seorang atau lebih anggota komite berasal dari Anggota Dewan Komisaris;<sup>136</sup>
3. Anggota Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi dan komite lain yang bukan berasal dari Anggota Dewan Komisaris, maksimal berjumlah 2 (dua) orang;<sup>137</sup>
4. Dewan Komisaris dapat membentuk komite lain dan/atau menetapkan jumlah anggota komite yang bukan berasal dari Anggota Dewan Komisaris lebih dari 2 (dua) orang, apabila;<sup>138</sup>
  - a. Diwajibkan berdasarkan peraturan perundang-undangan;
  - b. Diwajibkan oleh Menteri
  - c. Sesuai dengan kategori dan klasifikasi risiko Perusahaan berdasarkan intensitas risiko Perusahaan, atau
  - d. Disetujui oleh Menteri berdasarkan kompleksitas dan beban yang dihadapi Dewan komisaris Perusahaan dalam menjalankan tugas di Perusahaan.
5. Dalam kaitan hubungan dengan InJourney, Dewan Komisaris InJourney dapat melakukan hubungan komunikasi melalui mekanisme komunikasi dengan komite di bawah Dewan Komisaris.<sup>139</sup>

### 3.2. Sekretariat Dewan Komisaris

Dewan Komisaris dapat membentuk Sekretariat Dewan Komisaris yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Dewan Komisaris dibantu staf Sekretariat Dewan Komisaris.<sup>140</sup> Sekretaris Dewan Komisaris dan staf Sekretariat Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris.<sup>141</sup> Sekretaris Dewan Komisaris berasal dari Perusahaan.<sup>142</sup>

Sekretaris Dewan Komisaris bertugas melakukan kegiatan untuk membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugasnya berupa:<sup>143</sup>

- a) Mempersiapkan rapat, termasuk bahan rapat (*briefing sheet*) Dewan Komisaris;
- b) Membuat risalah Rapat Dewan Komisaris sesuai ketentuan anggaran dasar Perusahaan;

---

<sup>136</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 123 ayat (2)

<sup>137</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 123 ayat (3)

<sup>138</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 123 ayat (4)

<sup>139</sup> Draft Peraturan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi PT Aviawi Pariwisata Indonesia (Persero) tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang baik (Good Corporate Governance) PT Aviawi Pariwisata Indonesia (Persero), Hlm. 84

<sup>140</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 124 ayat (1)

<sup>141</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 124 ayat (2)

<sup>142</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 124 ayat (3)

<sup>143</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 125 ayat (1)

- c) Mengadministrasikan dokumen Dewan Komisaris, baik surat masuk, surat keluar, risalah rapat maupun dokumen lainnya;
- d) Menyusun Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Komisaris;
- e) Menyusun Rancangan Laporan-Laporan Dewan Komisaris;
- f) Melaksanakan tugas lain dari Dewan Komisaris;
- g) Menyelenggarakan kegiatan administrasi kesekretariatan di lingkungan Dewan Komisaris;
- h) Menyelenggarakan Rapat Komisaris dan rapat/pertemuan antara Komisaris dengan Pemegang Saham, Direksi, maupun pihak-pihak terkait (*stakeholder*) lainnya;
- i) Menyediakan data/informasi yang diperlukan oleh Komisaris dan Komite-Komite di lingkungan Komisariat yang berkaitan dengan:
  - (1) Pemantauan tindak lanjut hasil keputusan, rekomendasi, dan arahan Komisaris;
  - (2) Bahan/materi yang bersifat administrasi mengenai laporan/kegiatan Direksi dalam mengelola Perseroan;
  - (3) Dukungan administrasi serta pemantauan berkaitan dengan hal-hal yang harus mendapatkan persetujuan atau rekomendasi dan Komisaris sehubungan dengan kegiatan pengelolaan Perseroan yang dilakukan oleh Direksi.
- j) Mengumpulkan data-data teknis yang berasal dari Komite-komite di lingkungan Dewan Komisaris dan Tenaga Ahli Dewan Komisaris untuk keperluan Dewan Komisaris.

Sekretaris Dewan Komisaris selaku pimpinan Sekretariat Dewan Komisaris melaksanakan tugas lain berupa:<sup>148</sup>

- a) Memastikan bahwa Dewan Komisaris mematuhi peraturan perundang-undangan serta menerapkan prinsip-prinsip GCG;
- b) Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Dewan Komisaris secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
- c) Mengkoordinasikan anggota Komite, jika diperlukan dalam rangka memperlancar tugas Dewan Komisaris;
- d) Sebagai penghubung (*liaison officer*) Dewan Komisaris dengan pihak lain.

### 3.2.1. Syarat Sekretaris Dewan Komisaris<sup>149</sup>

Sekretaris Dewan Komisaris harus memenuhi syarat sebagai berikut:

- a. Memahami sistem pengelolaan, pengawasan dan pembinaan Perusahaan;
- b. Memiliki integritas yang baik;
- c. Memahami fungsi kesekretariatan; dan
- d. Memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dan berkoordinasi dengan baik.

<sup>148</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 125 ayat (2)

<sup>149</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 127

### **3.2.2. Masa Jabatan Sekretaris Dewan Komisaris dan Staf Sekretariat Dewan Komisaris<sup>150</sup>**

Masa jabatan sekretaris Dewan Komisaris dan staf sekretariat Dewan Komisaris ditetapkan oleh Dewan Komisaris 3 (tiga) tahun dan dapat diangkat Kembali untuk 2 (dua) tahun, dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris untuk memberhentikan sewaktu-waktu.

### **3.2.3. Penghasilan Sekretaris Dewan Komisaris<sup>151</sup>**

- a. Penghasilan sekretaris Dewan Komisaris dan staf sekretariat Dewan Komisaris ditetapkan oleh Dewan komisaris dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan;
- b. Besaran dan jenis penghasilan sekretaris Dewan terdiri dari:
  - 1) Honorarium paling banyak 15% (lima belas persen) dari Gaji Direktur Utama;
  - 2) Tunjangan, terdiri dari:
    - (a) Tunjangan transportasi sebesar 20% (dua puluh persen) dari honorarium per bulan; dan
    - (b) Tunjangan hari raya yang dibayarkan sekali dalam 1 (satu) tahun sebesar 1 (satu) kali honorarium.
  - 3) Fasilitas Kesehatan berupa rawat inap, rawat jalan, dan obat-obatan bagi yang bersangkutan, tidak termasuk keluarga; dan
  - 4) Jasa produksi (bonus) dapat diberikan kepada sekretaris Dewan Komisaris dengan besaran tidak melebihi besarnya jasa produksi (bonus) terendah yang diterima oleh pejabat 1 (satu) tingkat di bawah Direksi.
- c. Selain besaran dan jenis penghasilan sebagaimana dimaksud dalam poin a dan b, sekretaris Dewan Komisaris dapat diberikan asuransi purna jabatan paling banyak 25% (dua puluh lima persen) dari honorarium sekretaris Dewan Komisaris dan fasilitas pakaian kerja dengan memperhatikan kemampnan Perusahaan.
- d. Sekretaris Dewan Komisaris dilarang menerima penghasilan lain, sebagaimana dimaksud pada poin b dan c
- e. Besaran dan jenis penghasilan staf sekretariat Dewan Komisaris ditetapkan oleh Dewan komisaris, dengan ketentuan total penghasilan setahun tidak lebih besar dari penghasilan Organ Pendukung Dewan Komisaris.
- f. Pajak atas penghasilan sekretaris Dewan Komisaris dan staf Sekretariat dewan Komisaris ditanggung Perusahaan, kecuali jasa produksi (bonus) bagi sekretaris Perusahaan, dan jasa produksi (bonus) bagi staf sekretariat Dewan Komisaris.

---

<sup>150</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 126

<sup>151</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 128

#### **3.2.4. Akses dan Kerahasiaan Informasi<sup>152</sup>**

- a. Berdasarkan surat penugasan tertulis dari Dewan Komisaris Perusahaan, sekretariat Dewan komisaris dapat mengakses catatan atau informasi tentang karyawan, dana, asset, serta sumber daya lainnya milik Perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
- b. Sekretariat Dewan Komisaris harus melaporkan secara tertulis hasil penugasan sebagaimana tertulis pada poin a, kepada Dewan Komisaris.

#### **3.2.5. Evaluasi terhadap kinerja Sekretariat Dewan Komisaris<sup>153</sup>**

Evaluasi terhadap kinerja Sekretariat Dewan komisaris dilakukan secara berkala sebagai bagian dari laporan berkala Dewan Komisaris dengan menggunakan metode yang ditetapkan Dewan Komisaris.

### **Komite-Komite di Bawah Dewan Komisaris**

#### **3.3. Komite Audit<sup>154</sup>**

- a. Dewan Komisaris wajib membentuk Komite Audit yang terdiri dari Ketua dan Anggota;
- b. Ketua dan Anggota Komite Audit diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris;
- c. Ketua Komite Audit adalah Anggota Dewan Komisaris yang merupakan Anggota Dewan Komisaris Independen atau Anggota Dewan Komisaris yang dapat bertindak independen;
- d. Anggota Komite Audit dapat berasal dan Anggota Dewan Komisaris atau dari luar Perusahaan;
- e. Pengangkatan dan Pemberhentian anggota Komite Audit dilaporkan kepada RUPS;
- f. Anggota Komite Audit yang merupakan Anggota Dewan Komisaris, berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai Anggota Dewan Komisaris berakhir;
- g. Dalam hal terdapat Anggota Dewan Komisaris yang menjabat sebagai Ketua Komite Audit berhenti sebagai Anggota Dewan Komisaris, maka Ketua Komite Audit wajib diganti oleh Anggota Dewan Komisaris lainnya dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari;
- h. Komite Audit bekerja secara kolektif dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Komisaris.<sup>155</sup>
- i. Komite Audit bersifat independen baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris;<sup>156</sup>

---

<sup>152</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 129

<sup>153</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 131

<sup>154</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 132

<sup>155</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 133 ayat (1)

<sup>156</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 133 ayat (2)



- j. Komite Audit bertugas, antara lain;<sup>157</sup>
  - 1) Membantu Dewan Komisaris untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian intern dan efektivitas pelaksanaan tugas eksternal auditor dan internal auditor;
  - 2) Menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilaksanakan oleh Satuan Pengawasan Internal maupun auditor eksternal;
  - 3) Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen serta pelaksanaannya;
  - 4) Memastikan telah terdapat prosedur evaluasi yang memuaskan terhadap segala informasi yang dikeluarkan Perusahaan;
  - 5) Melakukan identifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Komisaris serta tugas-tugas Dewan Komisaris lainnya;
  - 6) Melakukan tugas terkait pengelolaan risiko sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan.
- k. Dewan Komisaris dapat memberikan penugasan lain kepada Komite Audit yang ditetapkan dalam piagam komite audit.

### **3.3.1. Masa Jabatan Komite Audit<sup>158</sup>**

Masa jabatan anggota Komite Audit yang bukan merupakan Anggota Dewan Komisaris paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diangkat Kembali untuk paling lama 2 (dua) tahun, dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris

### **3.3.2. Persyaratan Komite Audit<sup>159</sup>**

Anggota Komite Audit harus memenuhi syarat:

- a. Memiliki integritas yang baik dan pengetahuan serta pengalaman kerja yang cukup di bidang pengawasan/pemeriksaan;
- b. Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan dampak negatif dan benturan kepentingan terhadap Perusahaan;
- c. Mampu berkomunikasi secara efektif
- d. Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugasnya; dan
- e. Syarat lain yang ditetapkan dalam piagam komite audit, jika diperlukan.

### **3.3.3. Remunerasi Komite Audit<sup>160</sup>**

- a. Penghasilan Anggota Komite Audit ditetapkan oleh Dewan Komisaris dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan
- b. Penghasilan Anggota Komite Audit terdiri dari:
  - 1) Honorarium paling banyak sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur utama Perusahaan;
  - 2) Fasilitas Kesehatan berupa rawat inap, rawat jalan, dan obat-obatan bagi yang bersangkutan, tidak termasuk keluarga; dan
  - 3) Tunjangan hari raya yang dibayarkan sekali dalam 1 (satu) tahun sebesar 1 (satu) kali honorarium.

---

<sup>157</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 134

<sup>158</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 135

<sup>159</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 136

<sup>160</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 137

- c. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi ketua atau anggota Komite Audit tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut selain penghasilan sebagai Anggota Dewan Komisaris Perusahaan.
- d. Pajak atas penghasilan Komite Audit ditanggung Perusahaan
- e. Komite Audit dilarang menerima penghasilan lain selain penghasilan sebagaimana dimaksud dalam poin b.

### **3.4. Komite Nominasi dan Remunerasi<sup>161</sup>**

- a. Komite Nominasi dan Remunerasi bekerja secara kolektif dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Komisaris;
- b. Komite Nominasi dan Remunerasi bersifat independen baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan dan tanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris.

#### **3.4.1. Persyaratan dan Struktur Komite Nominasi dan Remunerasi<sup>162</sup>**

- a. Dewan Komisaris harus membentuk Komite yang terdiri dari Ketua dan Anggota;
- b. Ketua dan anggota Komite Nominasi dan Remunerasi diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris Perusahaan;
- c. Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi adalah:
  - 1) Komisaris Utama Perusahaan
  - 2) Anggota Dewan Komisaris independen;
  - 3) Anggota Dewan Komisaris yang bertindak independen.
- d. Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi dapat berasal dari Anggota Dewan Komisaris atau dari luar Perusahaan
- e. Pengangkatan dan pemberhentian anggota Komite Nominasi dan Remunerasi dengan fungsi yang sama dilaporkan kepada RUPS.
- f. Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi yang berasal dari selain Dewan Komisaris harus memenuhi syarat:
  - 1) Memiliki integritas yang baik dan pengetahuan serta pengalaman kerja yang cukup di bidang Nominasi dan Remunerasi
  - 2) Tidak memiliki kepentingan pribadi yang dapat menimbulkan dampak negatif dan benturan kepentingan terhadap Perusahaan;
  - 3) Mampu berkomunikasi secara efektif
  - 4) Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugasnya; dan
  - 5) Syarat lain yang ditetapkan dalam piagam Komite Nominasi dan Remunerasi, jika diperlukan.

<sup>161</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 139

<sup>162</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 138

### 3.4.2. Masa Jabatan Komite Nominasi dan Remunerasi

- a. Masa jabatan Komite Nominasi dan Remunerasi yang bukan merupakan Anggota Dewan Komisaris paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diangkat kembali untuk paling lama 2 (dua) tahun, dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris untuk memberhentikannya sewaktu-waktu.<sup>163</sup>
- b. Masa jabatan Komite Nominasi dan Remunerasi yang merupakan Anggota Dewan Komisaris berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai Anggota Dewan Komisaris berakhir.<sup>164</sup>
- c. Dalam hal terdapat Anggota Dewan Komisaris yang menjabat sebagai Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi berhenti sebagai Anggota Dewan Komisaris, Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi harus diganti oleh Anggota Dewan Komisaris bersangkutan lainnya dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari.

### 3.4.3. Tugas Komite Nominasi dan Remunerasi<sup>165</sup>

Komite Nominasi dan Remunerasi bertugas untuk:

- a. Melakukan tinjauan secara berkala atas sistem Manajemen Talenta Perusahaan serta pengawasan dan evaluasi atas pelaksanaannya;
- b. Melakukan evaluasi terhadap sistem dan prosedur pengklasifikasian Talenta yang dilakukan oleh Direksi Perusahaan;
- c. Melakukan validasi dan kalibrasi atas Talenta Terseleksi (*selected talent*), untuk menghasilkan daftar Talenta Ternominasi (*nominated talent*) yang dinominasikan oleh Dewan Komisaris kepada RUPS;
- d. Melakukan evaluasi terhadap calon wakil Perusahaan yang akan diusulkan sebagai Anggota Direksi atau Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan, sebelum diajukan kepada RUPS;
- e. Melakukan evaluasi atas usulan KPI individu Anggota Direksi Perusahaan;
- f. Menyiapkan usulan sistem evaluasi kinerja individu bagi Anggota Direksi dan atau Anggota Dewan Komisaris Perusahaan
- g. Menyiapkan usulan sistem evaluasi kinerja individu bagi Anggota Direksi dan/atau Anggota Dewan Komisaris Perusahaan
- h. Melakukan evaluasi atas kebijakan remunerasi bagi karyawan yang membutuhkan persetujuan/tanggapan dari Dewan Komisaris Perusahaan; dan
- i. Melakukan evaluasi atas usulan Direksi Perusahaan mengenai struktur organisasi Perusahaan.
- j. Selain tugas tersebut di atas, Dewan Komisaris dalam memberikan penugasan lain kepada Komite Nominasi dan Remunasi atau nomenklatur lain dengan fungsi yang sama sesuai dengan peraturan perundang-undangan sebagaimana ditetapkan dalam piagam Komite Nomite dan Remunasi atau nomenklatur lain dengan fungsi yang sama

---

<sup>163</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 141

<sup>164</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 138 ayat (6)

<sup>165</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 140

#### **3.4.4. Remunerasi Komite Nominasi dan Remunasi<sup>166</sup>**

- a. Penghasilan Anggota Komite Nominasi dan Remunasi ditetapkan oleh Dewan Komisaris dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan
- b. Penghasilan anggota Komite Nominasi terdiri dari:
  - 1) Honorarium paling banyak sebesar 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan;
  - 2) Fasilitas kesehatan berupa rawat inap, rawat jalan, dan obat-obatan bagi yang bersangkutan, tidak termasuk keluarga; dan
  - 3) Tunjangan hari raya yang dibayarkan sekali dalam 1 (satu) tahun sebesar 1 (satu) kali honorarium.
- c. Anggota Dewan Komisaris yang menjadi ketua atau anggota Komite Nominasi dan Remunerasi tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut selain penghasilan sebagai Anggota Dewan Komisaris
- d. Pajak atas penghasilan Komite Nominasi dan Remunerasi ditanggung Perusahaan.
- e. Komite Nominasi dan Remunerasi dilarang menerima penghasilan lain selain penghasilan sebagaimana disebutkan dalam poin b.

#### **3.5. Komite Pemantau Risiko<sup>167</sup>**

Komite Pemantau risiko memiliki fungsi manajemen risiko dengan wewenang, tugas, dan tanggung jawab:

- a. Mengakses seluruh informasi yang relevan tentang Perusahaan terkait dengan tugas dan fungsi komite pemantau risiko;
- b. Melakukan komunikasi dengan kepala unit kerja dan pihak lain dalam perusahaan untuk memperoleh informasi, klarifikasi, serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan;
- c. Melakukan pemantauan dan penelaahan terhadap laporan Manajemen Risiko dan laporan lainnya terkait penerapan Manajemen Risiko Perusahaan dan anak perusahaan;
- d. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian penerapan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko Perusahaan, dan anak Perusahaan;
- e. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas hal yang mendukung efektivitas penerapan manajemen risiko dan kesesuaian antara kebijakan manajemen risiko Perusahaan dan anak Perusahaan;
- f. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi manajemen risiko lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan atau keputusan RUPS;
- g. Menjalankan wewenang, tugas dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.

---

<sup>166</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 143

<sup>167</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 60

### 3.6. Komite Tata Kelola Terintegrasi<sup>168</sup>

Komite tata Kelola terintegrasi sebagai organ pengelola risiko di bawah Dewan Komisaris memiliki fungsi Tata Kelola Terintegrasi dengan wewenang, tugas, dan tanggung jawab:

- a. Melakukan evaluasi kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- b. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian kebijakan Tata Kelola Terintegrasi Perusahaan atau Anak Perusahaan
- c. Melakukan evaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, paling sedikit melalui penilaian kecukupan pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan terintegrasi;
- d. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris untuk penyempurnaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi
- e. 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 udara yang diperlukan, untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta laporan yang diperlukan secara terintegrasi;
- f. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi tata Kelola terintegrasi lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan atau keputusan RUPS; dan
- g. Menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.

### 3.7. Komite Lainnya<sup>169</sup>

- 1) Dewan Komisaris dapat membentuk satu komite lain yang nama dan tugasnya disesuaikan dengan kebutuhan Dewan Komisaris, yang terdiri dari Ketua dan Anggota.
- 2) Ketua dan Anggota Komite diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris;
- 3) Ketua Komite Lain adalah Anggota Dewan Komisaris
- 4) Anggota Komite Lain dapat dijabat oleh Dewan Komisaris atau dari luar Perusahaan;
- 5) Pengangkatan dan Pemberhentian Ketua Komite Lain dilaporkan kepada RUPS;
- 6) Anggota Komite Lain yang merupakan Anggota Dewan Komisaris, berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai Anggota Dewan Komisaris berakhir;
- 7) Dalam hal terdapat Anggota Dewan Komisaris yang menjabat sebagai Ketua Komite Audit berhenti sebagai Anggota Dewan Komisaris, maka Ketua Komite Lain wajib diganti oleh Anggota Dewan Komisaris lainnya dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari;

---

<sup>168</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, Pasal 61

<sup>169</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 144

- 8) Komite Lain bekerja secara kolektif dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Komisaris.<sup>170</sup>
- 9) Komite Lain bersifat independen baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris;<sup>171</sup>
- 10) Tugas Komite lain ditetapkan oleh Dewan Komisaris dalam piagam komite sesuai dengan kebutuhan Dewan Komisaris.<sup>172</sup>

---

<sup>170</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 145

<sup>171</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 145

<sup>172</sup> Peraturan Menteri BUMN No. PER-3/MBU/03/2023, Pasal 146

## **BAB IV**

### **HUBUNGAN KERJA ANTAR ORGAN PERSEROAN**

#### **4.1 Hubungan Kerja Antara Dewan Komisaris Dengan Direksi**

##### **1) Prinsip-Prinsip Hubungan Kerja antara Dewan Komisaris dan Direksi**

Hubungan kerja yang baik antara Dewan Komisaris dengan Direksi, menerapkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Dewan Komisaris menghormati fungsi dan peranan Direksi dalam mengurus Perusahaan sebagaimana telah diatur dalam peraturan perundang-undangan maupun Anggaran Dasar.
- b. Direksi menghormati fungsi dan peranan Dewan Komisaris untuk melakukan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan pengurusan Perusahaan.
- c. Korespondensi antara Dewan Komisaris dengan Direksi menggunakan format surat yang didalamnya mengandung penjelasan maksud dan tujuan atas surat tersebut.
- d. Setiap hubungan kerja antara Dewan Komisaris dengan Direksi merupakan hubungan yang bersifat formal, dalam arti harus senantiasa dilandasi oleh suatu mekanisme baku atau korespondensi yang dapat dipertanggungjawabkan.
- e. Setiap hubungan kerja yang bersifat informal dapat dilakukan oleh masing-masing Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi, namun tidak dapat dipakai sebagai kebijakan formal sebelum melalui mekanisme atau korespondensi yang dapat dipertanggungjawabkan.
- f. Setiap hubungan kerja antara Dewan Komisaris dengan Direksi merupakan hubungan kelembagaan dalam arti bahwa Dewan Komisaris dan Direksi sebagai jabatan kolektif yang merepresentasikan keseluruhan anggotanya sehingga setiap hubungan kerja antara Anggota Dewan Komisaris dengan salah seorang Anggota Direksi harus diketahui oleh Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi lainnya.

##### **2) Tata laksana Hubungan Kerja Dewan Komisaris dan Direksi**

###### **a) Pertemuan Formal**

Pertemuan formal adalah Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Direksi yang diselenggarakan oleh masing-masing organ. Pertemuan formal tersebut diselenggarakan atas undangan Dewan Komisaris atau Kehadiran Direksi dalam Rapat Komisaris dimungkinkan apabila Direksi atau salah satu Anggota Direksi diundang oleh Komisaris untuk menjelaskan, memberikan masukan atau melakukan diskusi yang dilaksanakan dengan ketentuan berikut:

- (1) Komisaris mengirim undangan Rapat Dewan Komisaris kepada Direksi, dapat berupa surat/memorandum atau faksimile dengan melampirkan materi rapat, sekurangnyanya 3 (tiga) hari kerja sebelum rapat dilaksanakan.
- (2) Direksi, berdasarkan agenda rapat, menetapkan Anggota Direksi atau anggota-Anggota Direksi yang akan menghadiri rapat dan memberikan konfirmasi kepada Dewan Komisaris, sekurangnyanya 2 (dua) hari kerja sebelum rapat dimulai dan apabila ada salah seorang Anggota Direksi

tidak ada atau berhalangan karena sebab apapun maka salah seorang Anggota Direksi dapat memberikan surat kuasa kepada Anggota Direksi yang lain guna menghadiri agenda rapat tersebut.

- (3) Dewan Komisaris melaksanakan rapat yang dihadiri Direksi. Sekretaris Dewan Komisaris membuat risalah rapat dan mendistribusikan kepada peserta rapat.

Selain itu, Direksi dapat mengundang Komisaris atau salah satu anggota Komisaris untuk menjelaskan, memberikan masukan atau melakukan diskusi terhadap suatu permasalahan sebagai bahan bagi Direksi untuk menjalankan fungsinya. Anggota Komisaris baik bersama-sama maupun sendiri-sendiri setiap waktu berhak menghadiri rapat Direksi dan memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan dengan tata cara sebagai berikut:

- (1) Direksi mengirim undangan Rapat Direksi kepada Komisaris, dapat berupa surat/memorandum atau facsimile dengan melampirkan materi rapat, sekurang-kurangnya 3 (tiga) hari kerja sebelum rapat dilaksanakan.
- (2) Komisaris, berdasarkan agenda rapat, menetapkan Anggota Komisaris atau anggota-anggota Komisaris yang akan menghadiri rapat dan memberikan konfirmasi kepada Direksi, sekurang-kurangnya 2 (dua) hari kerja sebelum rapat dimulai.
- (3) Direksi melaksanakan rapat yang dihadiri Komisaris. Sekretaris Perusahaan membuat risalah rapat dan mendistribusikan kepada peserta rapat.

Selanjutnya, Direksi mengadakan rapat setiap kali apabila dianggap perlu oleh salah seorang atau lebih Anggota Direksi atau atas permintaan tertulis dan seorang atau lebih Anggota Komisaris atau Pemegang Saham yang memiliki jumlah saham terbesar dengan menyebutkan hal-hal yang dibicarakan. Kehadiran Komisaris dalam Rapat Direksi juga dimungkinkan atas permintaan Komisaris atau salah satu anggota Komisaris untuk hadir dalam rapat Direksi guna memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan dengan tata cara sebagai berikut:

- (1) Komisaris menyampaikan permintaan kepada Direksi untuk hadir dalam Rapat Direksi
- (2) Direksi melaksanakan rapat Direksi yang dihadiri Komisaris, membuat risalah rapat dan mendistribusikannya kepada peserta rapat.

#### **b) Rapat Gabungan Dewan Komisaris-Direksi**

Rapat gabungan diselenggarakan paling sedikit setiap kali sebulan dan dan rapat khusus apabila dianggap perlu oleh salah satu organ serta apabila dianggap perlu dan dapat menghadirkan narasumber dari dalam Perusahaan atau luar Perusahaan dengan tata cara sebagai berikut:

1. Direksi berdasarkan kebutuhan atau atas permintaan Komisaris, mengirimkan undangan Rapat Gabungan kepada Komisaris dan apabila dianggap perlu kepada narasumber. Melalui Sekretaris Perseroan, dengan melampirkan materi rapat, dapat berupa surat atau facsimile



sekurangnya 3 (tiga) hari kerja kepada Komisaris dan 3 (tiga) hari kerja kepada narasumber sebelum rapat dilaksanakan.

2. Komisaris menerima undangan dan memberikan konfirmasi, dapat berupa surat/memorandum atau facsimile, dengan melampirkan tanggapan atas materi rapat, sekurangnya 3 (tiga) hari kerja sebelum rapat dilaksanakan
3. Narasumber menerima undangan dan memberikan konfirmasi, dapat berupa surat/memorandum atau facsimile, sekurang-kurangnya 3 (tiga) hari kerja untuk konfirmasi dari narasumber sebelum rapat dilaksanakan.
4. Direksi melaksanakan rapat bersama Komisaris. Sekretaris Perusahaan membuat risalah rapat dan mendistribusikan kepada peserta rapat.

**c) Pertemuan Informal**

Pertemuan informal adalah pertemuan Anggota Komisaris dan Anggota Direksi di luar forum rapat-rapat formal. Pertemuan ini dapat dihadiri pula oleh anggota atau anggota-anggota dari organ lainnya, atau anggota kedua organ secara lengkap, untuk membicarakan atau mendiskusikan suatu permasalahan dalam suasana informal.

Sesuai sifatnya yang informal, pertemuan bukan untuk menghasilkan keputusan, melainkan untuk menyelaraskan pendapat melalui pengungkapan pandangan secara informal, serta mengupayakan kesamaan pandangan /pemahaman yang tidak mempunyai kekuatan mengikat bagi Kedua pihak.

**d) Komunikasi Formal**

Komunikasi formal adalah komunikasi yang terjadi antar organ yang berkaitan dengan pemenuhan ketentuan formal seperti diatur dalam Anggaran Dasar dan atau kelaziman berdasarkan praktik-praktik terbaik (*best practices*) dalam perusahaan, berupa penyampaian laporan dan atau pertukaran data, informasi dan analisis pendukungnya. Komunikasi Formal dilaksanakan dengan beberapa cara diantaranya:

**e) Pelaporan berkala,**

Pelaporan berkala adalah penyampaian laporan dari Direksi kepada Komisaris, yang memuat pelaksanaan RKAP dalam kurun waktu tertentu yang selanjutnya disampaikan kepada RUPS. Laporan berkala yang disampaikan ini terdiri dari Laporan realisasi RKAP Triwulanan dan Laporan realisasi RKAP Tahunan. Direksi berkewajiban untuk menyiapkan pada waktunya Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), RKAP, termasuk rencana-rencana lainnya yang berhubungan dengan pelaksanaan usaha dan kegiatan Perseroan serta menyampaikan kepada Komisaris dan Pemegang Saham untuk mendapatkan pengesahan RUPS yang dilaksanakan dengan tata cara sebagai berikut:

- a. Laporan berkala (triwulan, semester dan tahunan) disampaikan dalam bentuk naskah tertulis (*hardcopy*) atau naskah elektronik (*softcopy*)
- b. Laporan triwulan disampaikan paling lambat 1 (satu) bulan setelah berakhirnya periode triwulan. Tanggapan dari Komisaris paling

lambat disampaikan 1 (satu) bulan setelah penyampaian laporan triwulan

- c. Laporan semester disampaikan paling lambat 1 (satu) bulan setelah berakhirnya periode semester. Tanggapan dari Komisaris paling lambat disampaikan 1 (satu) bulan setelah penyampaian laporan semester
- d. Laporan tahunan disampaikan paling lambat 5 (lima) bulan setelah tahun berjalan. Tanggapan dari Komisaris paling lambat disampaikan 2 (dua) bulan setelah penyampaian laporan tahunan
- e. Laporan dalam bentuk naskah tertulis dibuat dalam rangkap 3 (tiga), sedangkan naskah elektronis baik berupa rekaman elektronis (computer-media) maupun lampiran surat elektronis (e-mail attachment), disesuaikan dengan praktek terbaik dalam penyelenggaraan *Executive Information Systems* (EIS)
- f. Atas laporan yang diterimanya, Komisaris dapat meminta penjelasan tambahan dari Direksi terhadap hal-hal yang dianggap perlu, dan Direksi dapat memutakhirkan laporan tersebut.
- g. Laporan disampaikan kepada Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara selaku Pemegang Saham

**f) Pelaporan Khusus**

Pelaporan khusus adalah penyampaian laporan dari Direksi kepada Komisaris, di luar penyampaian laporan berkala atas permintaan Komisaris atau inisiatif Direksi, yang terkait dengan pelaksanaan kegiatan perusahaan yang dilaksanakan dengan tata cara sebagai berikut:

- a. Permintaan laporan khusus dikirim secara tertulis oleh Komisaris kepada Direksi, dengan menyebutkan pokok permasalahan yang ingin dilaporkan serta waktu penyampaian yang diharapkan
- b. Berdasarkan kajian atas cakupan permasalahan, Direksi menyampaikan laporan yang diminta Komisaris
- c. Laporan yang dibuat berdasarkan inisiatif Direksi dapat disampaikan setiap waktu kepada Komisaris, dengan menyatakan diperlukan atau tidak diperlukannya tanggapan dari Komisaris.
- d. Laporan dalam bentuk naskah tertulis dibuat dalam rangkap 3 (tiga) sedangkan naskah elektronis baik berupa rekaman elektronis (computer-media) maupun lampiran surat elektronis (*e-mail attachment*), disesuaikan dengan praktik-praktik terbaik dalam penyelenggaraan *Executive information Systems* (EIS);
- e. Atas laporan yang diterimanya, Komisaris dapat meminta penjelasan tambahan dari Direksi terhadap hal-hal yang dianggap perlu, dan Direksi dapat memutakhirkan laporan tersebut jika dianggap perlu.

**g) Surat-Menyurat**

Surat-menyurat adalah korespondensi antar Direksi dengan Dewan Komisaris berkenaan dengan pelaksanaan dan kelancaran tugas pokok dan fungsi masing-masing. Surat-menyurat dari Direksi dapat bersifat penyampaian informasi, permintaan pendapat dan nasehat, permintaan tanggapan tertulis yang khusus, dan permintaan persetujuan Komisaris. Demikian pula sebaliknya dari Komisaris, merupakan penyampaian informasi, tanggapan pendapat dan nasehat, tanggapan tertulis yang khusus, dan pernyataan persetujuan terhadap permintaan Direksi yang dilaksanakan dengan tata cara sebagai berikut:

- a. Surat-menyurat/penanganan Memorandum dapat dilakukan dalam naskah tertulis (*hardcopy*), rekaman elektronik (*softcopy*) atau pemanfaatan surat elektronik (*e-mail*), sesuai dengan Sistem dan Prosedur yang berlaku di Sarinah.
- b. Kepala Sekretariat Perusahaan dan Sekretaris Komisaris bertugas melakukan pemantauan dan mengingatkan Direksi atau Dewan Komisaris dalam hal terjadi penyimpangan tata waktu.
- c. Sekretariat Perusahaan dan Sekretaris Komisaris bertanggungjawab untuk meningkatkan keamanan dan menjaga kerahasiaan dokumen Perusahaan.

**h) Komunikasi Informal**

Komunikasi informal adalah komunikasi antar organ Direksi dan Komisaris, antara anggota dengan anggota organ lainnya, di luar dari ketentuan komunikasi formal yang diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Selain menggunakan surat/nota pribadi secara tertulis (*hard-copy*), komunikasi informal didukung oleh implementasi *e-Office*, antara lain berupa:

- (a) E-mail pribadi;
- (b) *Group-chatting*;
- (c) Intranet;
- (d) Telepon;

**3) Perbuatan Direksi yang Memerlukan Persetujuan Tertulis Dewan Komisaris**

Dalam melaksanakan perbuatan tertentu yang kewenangannya tidak sepenuhnya diserahkan kepada Direksi, Direksi harus memperoleh persetujuan dari Komisaris sebelumnya. Perbuatan Direksi yang memerlukan persetujuan tertulis Komisaris adalah;<sup>173</sup>

- a. Mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka pendek;
- b. Mengadakan kerjasama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, kerja sama operasi dan perjanjian kerjasama lainnya sampai dengan nilai tertentu yang ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham
- c. Menerima atau memberikan pinjaman jangka menengah atau panjang, kecuali hutang atau piutang yang timbul karena transaksi bisnis dan pinjaman

---

<sup>173</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 11 Ayat 8

- yang diberikan kepada anak perusahaan, dengan ketentuan pinjaman kepada anak perusahaan dilaporkan kepada Dewan Komisaris;
- d. Menghapuskan dari pembukuan piutang macet;
  - e. Menghapuskan dari pembukuan persediaan barang mati melebihi nilai tertentu yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris;
  - f. Melepaskan aktiva tetap bergerak yang umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun;
  - g. Menetapkan struktur organisasi sampai dengan 1 (satu) tingkat di bawah Direksi.

Sedangkan untuk perbuatan yang hanya dapat dilakukan oleh Direksi setelah mendapat tanggapan tertulis dari Dewan Komisaris dan persetujuan dari Rapat Umum Pemegang Saham adalah:<sup>174</sup>

- a. Mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka menengah/Panjang dengan nilai dan jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>175</sup>
- b. Melakukan penyertaan modal dan pengurangan prosentase penyertaan modal pada perseroan lain yang harus disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dengan nilai tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>176</sup>
- c. Mendirikan anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan dengan nilai tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>177</sup>
- d. Melepaskan penyertaan modal dengan nilai tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak pada anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan yang tidak dalam rangka penyelamatan piutang;<sup>178</sup>
- e. Melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, dan pembubaran anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan dengan nilai tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>179</sup>
- f. Mengikat Perseroan sebagai penjamin (*borg atau avalist*) dengan nilai tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>180</sup>
- g. Mengadakan Kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain berupa kerja sama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, Kerja Sama Operasi (KSO), Bangun guna Serah (*Build Operate Transfer/BOT*), Bangun Milik Serah (*Build Own Transfer/BOWT*), Bangun Serah Guna (*Build Transfer Operatue/BTO*) dan kerja sama lainnya dengan nilai atau jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>181</sup>
- h. Tidak menagih lagi piutang macet yang telah dihapusbukukan dengan nilai tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>182</sup>

<sup>174</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 11 Ayat 10

<sup>175</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10

<sup>176</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10

<sup>177</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10

<sup>178</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10

<sup>179</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10

<sup>180</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10

<sup>181</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10

<sup>182</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10

- i Melepaskan dan menghapuskan aktiva tetap Perseroan, dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun yang harus disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna;<sup>183</sup>
- j Menetapkan *blue print* organisasi Perusahaan;
- k Menetapkan dan merubah logo Perusahaan;
- l Melakukan tindakan-tindakan lain dan tindakan sebagaimana dimaksud dalam perbuatan Direksi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris yang belum ditetapkan dalam RKAP;
- m Membentuk Yayasan, organisasi dan/atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan Perseroan yang dapat berdampak bagi Perseroan;
- n Pembebanan biaya perusahaan untuk kegiatan Yayasan, organisasi dan/atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan Perusahaan;
- o Pengusulan wakil Perusahaan untuk menjadi calon Anggota Direksi dan Dewan Komisaris pada perusahaan patingan dan/atau anak Perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan yang ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham.
- p Melakukan investasi dan pembiayaan jangka Panjang;<sup>184</sup>
- q Melakukan tindakan-tindakan yang termasuk dalam transaksi material kecuali tindakan tersebut termasuk dalam transaksi material yang dikecualikan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang Pasar Modal yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>185</sup>
- r Penetapan batasan atau *Threshold* atas tindakan Direksi sebagaimana dimaksud pada huruf a, b, c, d, e, f, g, h dan q dengan persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwi Warna;<sup>186</sup>
- s Kewenangan persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna sebagaimana dimaksud huruf a, b, c, d, e, f, g, h, dan q dapat dikuasakan kepada Pemegang Saham Seri B terbanyak Perseroan.<sup>187</sup>

---

<sup>183</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 04 tanggal 15 Desember 2020 Pasal 11 Ayat 10

<sup>184</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 04 tanggal 15 Desember 2020 Pasal 11 Ayat 10

<sup>185</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10

<sup>186</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10

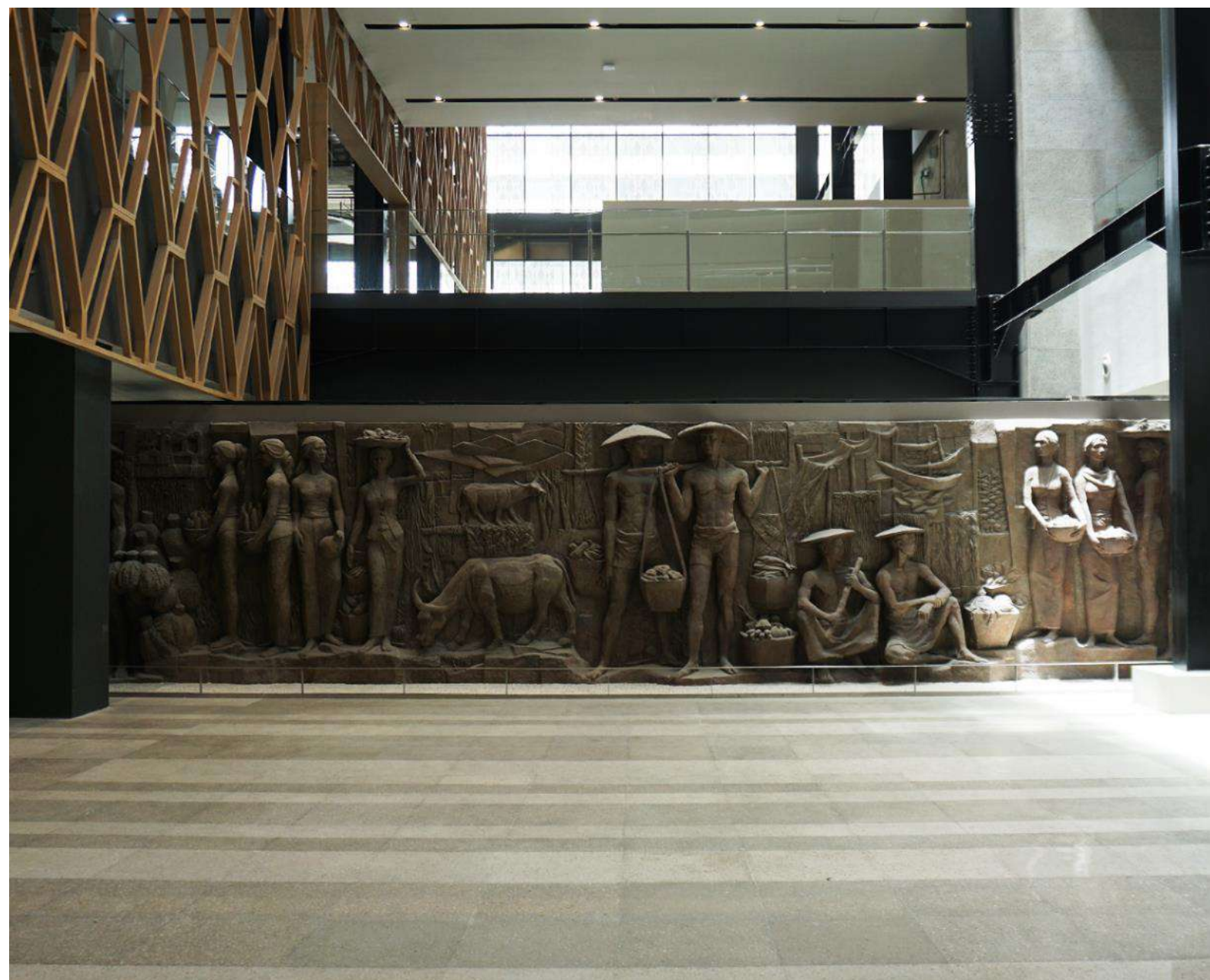
<sup>187</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10

Adapun tata cara pemberian persetujuan tersebut diberikan dengan tata cara:

- a. Direksi menyiapkan materi atas kegiatan yang memerlukan persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris
- b. Direksi mengirim materi kepada Dewan Komisaris
- c. Komisaris melakukan kajian atas materi yang disampaikan Direksi dan apabila dianggap perlu dapat meminta penjelasan tambahan kepada Direksi namun tidak lebih dari 1 (satu) kali dan paling lambat 14 (empat belas) hari kalender setelah menerima materi dari Direksi.
- d. Apabila ada, Direksi memberi materi penjelasan tambahan yang diminta Komisaris, paling lambat 14 (empat belas) hari kalender setelah menerima permintaan dari Komisaris.
- e. Dewan Komisaris memberi keputusan tertulis atas materi usulan Direksi dan dikirimkan kepada Direksi, paling lambat 5 (lima) hari kalender setelah melakukan kajian atas materi atau setelah menerima penjelasan tambahan yang disampaikan Direksi.

## **BAB V PENUTUP**

*Board Manual* PT Sarinah disusun untuk mengatur tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris serta pola hubungan antara Direksi dan Dewan Komisaris beserta Organ pendukungnya. Sebagai pedoman, *Board Manual* ini tidak kedap terhadap perubahan lingkungan strategis dan dari sisi regulasi. Maka *Board Manual* terbuka secara berkala untuk dievaluasi menyesuaikan dengan perubahan lingkungan bisnis. Sebagai obyek dan subyek dari *Board Manual*, seluruh Anggota Dewan Komisaris dapat memberikan masukan, ide dan pemikiran untuk menyempurnakan *Board Manual* ini agar tetap responsif terhadap perubahan.



*Sarinah*

**PT Sarinah**

Jl. M. H. Thamrin No.11

T. (021) 31923008 ; F. (021)

319318353



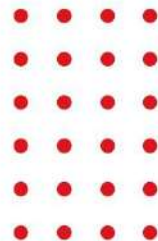


*Sarinah*

2024

# BOARD MANUAL

DIREKSI  
PT SARINAH



**KEPUTUSAN BERSAMA  
DIREKSI DAN DEWAN KOMISARIS PT SARINAH  
Nomor : 0058.2/DIREKSI/KPTS/VIII/2024  
Nomor : SK-02/DEKOM/VIII/2024**

**TENTANG  
PEDOMAN KERJA DIREKSI DAN DEWAN KOMISARIS (BOARD MANUAL)  
PT SARINAH**

**DIREKSI DAN DEWAN KOMISARIS PT SARINAH**

- MENIMBANG** : 1. Bahwa dalam rangka Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*), perlu disusun *Board Manual* sebagai salah satu *SoftStructure Good Corporate Governance* (GCG) yang merupakan penjabaran dari Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik yang mengacu pada Anggaran Dasar Perusahaan.
2. Bahwa *Board Manual* adalah naskah yang menjelaskan secara garis besar hal-hal yang berkenaan dengan struktur organ Direksi dan Dewan Komisaris serta proses hubungan fungsi organ Direksi, organ Dewan Komisaris dan antara kedua organ Perusahaan.
3. *Board Manual* menjadi acuan baku bagi Direksi dan Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugas dalam upaya pencapaian visi dan misi perusahaan yang optimal.
4. Sebagaimana dimaksud pada angka 1, 2 dan 3 tersebut diatas, dipandang perlu menetapkan *Board Manual* dalam Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris PT Sarinah.
- MENINGGAT** : 1. Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 106, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4756);
2. Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik;
3. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-06/MBU/04/2021 Tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha

Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012 tentang organ pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;

4. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-13/MBU/09/2021 Tahun 2021 tentang Perubahan keenam atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-04/MBU//2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
5. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-7/MBU/09/2022 Tahun 2022 tentang Perubahan 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;
6. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-1/MBU/02/2023 tanggal 3 Maret 2023 tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial Lingkungan BUMN;
7. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-2/MBU/03/2023 tanggal 3 Maret 2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
8. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-03/MBU/03/2023 tanggal 3 Maret 2023 tentang Organisasi dan SDM BUMN;
9. Anggaran Dasar PT Sarinah Nomor 8 tanggal 11 Agustus 2008 yang dibuat di hadapan Notaris Erni Rohaini, S. H., MBA., yang telah mengalami beberapa perubahan dan terakhir diubah berdasarkan Akta Notaris Edsy Nio Nomor 05 tanggal 12 Januari 2022 perihal Pernyataan Keputusan Pemegang Saham PT Sarinah;
10. Keputusan Direksi PT Sarinah Nomor 146/DIREKSI/KPTS/VII/2023 tanggal 7 Juli 2023 tentang Perubahan Pertama Keputusan Direksi PT Sarinah Nomor 057/KPTS/DIREKSI/VI/2022 tentang Pedoman Penerapan Manajemen Risiko PT Sarinah;

11. Anggaran Dasar PT Sarinah yang telah beberapa kali mengalami perubahan dan terakhir diubah berdasarkan Akta Notaris Erni Rohaini, S.H., MBA Nomor 8 tanggal 11 Agustus 2008, Akta Notaris Edsy Nio Nomor 12 tanggal 11 Juli 2024 perihal Pernyataan Keputusan Pemegang Saham PT Sarinah.

## MEMUTUSKAN

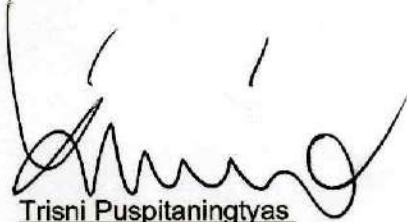
### MENETAPKAN :

- Pertama** : Mencabut dan menyatakan tidak berlaku lagi Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris Nomor 056/KPTS/DIREKSI/VI/2022 dan Nomor 01/KPTS/DEKOM/VI/2022 tanggal 10 Juni 2022 tentang Pedoman Kerja Direksi dan Dewan Komisaris (*Board Manual*) PT Sarinah, sehingga selanjutnya Pedoman kerja Dewan Komisaris dan Direksi (*Board Manual*) PT Sarinah sebagaimana termaktub dalam Lampiran Keputusan ini.
- Kedua** : Pedoman kerja Direksi dan Dewan Komisaris (*Board Manual*) harus disosialisasikan kepada Direksi dan Dewan Komisaris agar tercapai kesamaan persepsi dalam pelaksanaannya.
- Ketiga** : Segala sesuatu akan diubah, diperbaiki kembali, apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dan/atau ketidaksesuaian lagi.
- Keempat** : Menyatakan tidak berlaku dan mencabut segala surat keputusan atau ketentuan/peraturan yang bertentangan dengan Keputusan ini.
- Kelima** : Penyimpangan terhadap ketentuan-ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Surat Keputusan ini hanya dapat dilakukan dengan persetujuan tertulis dari Direksi PT Sarinah.
- Keenam** : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.

**Sarinah**

DITETAPKAN DI : Jakarta  
PADA TANGGAL : 1 Agustus 2024

**DEWAN KOMISARIS**



Trisni Puspitaningtyas  
**Komisaris Utama**



Riyanto Prabowo  
**Komisaris**



Diana Irina Jusuf  
**Komisaris Independen**



Leonard Theosabrata  
**Komisaris**

**DIREKSI PT SARINAH**



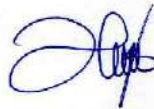
Fetty Kwartati  
**Direktur Utama**



Guntar P.M. Siahaan  
**Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko**



Selfie Dewiyanti  
**Direktur Komersial**



Hedy Djaja Ria  
**Direktur Operasi**

# DAFTAR ISI

<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>i</b>
<b>BAB I</b>	
<b>UMUM</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Tujuan .....	2
1.3 Ruang Lingkup .....	2
1.4 Pengertian .....	2
1.5 Referensi .....	5
<b>BAB II</b>	
<b>DIREKSI</b> .....	<b>7</b>
2.1 Persyaratan, Pengangkatan, dan Pemberhentian Direksi .....	7
2.1.1 Persyaratan Direksi .....	7
2.1.2 Pedoman Pengangkatan Calon Direksi .....	9
2.1.3 Penjaringan dan Penilaian Calon Direksi .....	10
2.1.4 Penetapan Direksi .....	12
2.1.5 Kontrak Manajemen Direksi .....	18
2.1.6 Pedoman Pemberhentian Direksi .....	19
2.1.7 Komposisi Direksi .....	22
2.2 Masa Jabatan Direksi .....	23
2.3 Program Pengenalan dan Pelatihan Direksi .....	23
2.4 Tugas dan Wewenang Direksi .....	24
2.4.1 Tugas Umum Direksi .....	24
2.4.2 Tugas Arahkan Direksi .....	26
2.4.3 Wewenang Direksi .....	46
2.4.4 Kewajiban Direksi .....	48
2.4.5 Tanggung Jawab Direksi .....	50
2.5 Pembagian Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab Direksi atas Struktur Organisasi Perusahaan .....	51
2.6 Rencana Kerja Direksi .....	52
2.6.1 Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) .....	52
2.6.2 Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) .....	53
2.7 Rapat Direksi .....	54
2.7.1 Pengertian Rapat Direksi .....	54
2.7.2 Pedoman atau Tata Tertib Rapat Direksi .....	54

2.7.3	Rencana Rapat Direksi .....	54
2.7.4	Pemanggilan Rapat .....	55
2.7.5	Pelaksanaan Rapat .....	55
2.7.6	Etika Rapat .....	56
2.7.7	Frekuensi Rapat .....	56
2.7.8	Kehadiran Rapat .....	57
2.7.9	Mekanisme Pengambilan Keputusan .....	58
2.7.10	Perbedaan Pendapat ( <i>Dissenting Opinion</i> ) .....	58
2.7.11	Risalah Rapat .....	58
2.7.12	Evaluasi Terhadap Pelaksanaan Keputusan Hasil Rapat .....	59
2.7.13	Pengambilan Keputusan di Luar Rapat .....	60
2.8	Etika Jabatan .....	61
2.8.1	Kode Etik Direksi .....	61
2.8.2	Kepatuhan atas LHKPN .....	61
2.8.3	Kepatuhan atas Ketentuan Pengendalian Gratifikasi .....	62
2.9	Pelaporan dan Pertanggungjawaban Direksi .....	63
2.10	Pengukuran dan Penilaian Kinerja Direksi .....	64
2.11	Remunerasi Direksi .....	67
2.12	Organ Pendukung Direksi .....	68
2.12.1	Sekretaris Perusahaan .....	68
2.12.2	Satuan Pengawasan Internal (SPI) .....	69
2.12.3	Komite Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Berkelanjutan Perusahaan (Komite TJSL) .....	70
2.12.4	Komite Pengarah Teknologi Informasi (TI) .....	71
<b>BAB III</b>		
<b>HUBUNGAN KERJA ANTAR ORGAN PERUSAHAAN .....</b>		<b>72</b>
3.1	Hubungan Kerja Antara Dewan Komisaris Dengan Direksi .....	72
<b>BAB IV</b>		
<b>PENUTUP .....</b>		<b>82</b>

# BAB I

## UMUM

### 1.1 Latar Belakang

Hubungan antara Dewan Komisaris dan Direksi dalam sistem tata hukum Indonesia merupakan hubungan yang berdasarkan pada prinsip *two tiers system* yang berarti bahwa terdapat pemisahan tugas dan kewajiban yang tegas dimana perusahaan dipimpin dan dikelola oleh Direksi, sedangkan Dewan Komisaris melakukan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap tindakan yang dilakukan Direksi. Baik Direksi maupun Dewan Komisaris adalah dua organ yang terpisah dan berdiri sendiri. Keduanya mempunyai tanggung jawab untuk memelihara kesinambungan usaha perusahaan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, Dewan Komisaris dan Direksi harus memiliki kesamaan visi, misi, nilai-nilai (*values*) dan strategi perusahaan serta pengelolaan perusahaan yang baik berdasarkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (selanjutnya disebut GCG).

Seiring dengan implementasi GCG di PT Sarinah dan merujuk pada Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-1/MBU/03/2023 tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, Peraturan Menteri BUMN Nomor. PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, dan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.

*Board Manual* adalah naskah yang menjelaskan secara garis besar hal-hal yang berkenaan dengan struktur organ Dewan Komisaris serta proses hubungan fungsi organ Direksi, organ Komisaris dan antara kedua organ Perusahaan tersebut.

*Board Manual* ini merupakan salah satu *softstructure* GCG, sebagai penjabaran dari Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) yang mengacu pada Anggaran Dasar Perusahaan.

*Board Manual* merupakan petunjuk atau pedoman tata laksana kerja Direksi yang menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur, sistematis, mudah dipahami, dan dapat dijalankan secara konsisten dalam membagi tugas, tanggung jawab dan wewenang secara proporsional, agar tata kelola Perusahaan bisa ditegakkan secara obyektif.



*Board Manual* menjadi acuan baku bagi Direksi dalam melaksanakan tugas dalam upaya pencapaian visi dan misi Perusahaan yang optimal. *Board Manual* bersifat dinamis dan berkembang sesuai tuntutan bisnis Perusahaan. Jika dipandang perlu, *Board Manual* dapat dievaluasi dalam rangka penyempurnaan lebih lanjut, dengan memperhatikan peraturan perundangan-undangan yang berlaku dan ketentuan dalam Anggaran Dasar serta berdasarkan kesesuaian dengan Direksi.

Prinsip itikad baik, penuh tanggungjawab, *fiduciary duties*, *skill and care* yang melekat pada pemegang jabatan Direksi adalah prinsip umum yang harus tetap dihormati oleh kedua organ Perusahaan tersebut, yang bertugas mengawasi Perusahaan.

## 1.2 Tujuan

Tujuan penyusunan *Board Manual* ini adalah:

1. Menjadi rujukan/pedoman tentang tugas pokok dan fungsi kerja Direksi;
2. Meningkatkan kualitas dan efektivitas Direksi;
3. Menerapkan asas-asas GCG yakni transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan *faimess* (kewajaran).

## 1.3 Ruang Lingkup

*Board Manual* ini berlaku bagi pelaksanaan tugas Direksi PT Sarinah dengan mengacu pada ketentuan yang terdapat dalam Anggaran Dasar PT Sarinah dan/atau ketentuan yang terdapat dalam peraturan perundangan-undangan yang berlaku.

## 1.4 Pengertian

1. **Anggaran Dasar (AD)** adalah Anggaran Dasar PT Sarinah sesuai dengan Akta Nomor 08 tanggal 11 Agustus 2008 beserta perubahannya yaitu Akta Nomor 04 tanggal 15 Desember 2020 dan Akta Nomor 05 tanggal 15 Desember 2020, serta perubahan terakhir sesuai dengan Akta Nomor 04 tanggal 12 Januari 2022 dan Nomor 05 tanggal 12 Januari 2022.
2. **Anggota Dewan Komisaris** adalah Anggota dari Dewan Komisaris yang merujuk kepada individu (bukan sebagai Dewan/*Board*).
3. **Anggota Direksi/Direktur Perusahaan** adalah Anggota dari Direksi yang merujuk kepada Individu (bukan sebagai Dewan/*Board*) mengelola sebuah Direktorat dan bertanggungjawab terhadap jalannya operasional Direktorat yang menjadi tanggung jawabnya.
4. **Auditor Eksternal** adalah auditor dari luar Perusahaan yang independen dan profesional yang memberikan jasa audit maupun non audit kepada Perusahaan.

5. **Auditor Intern (Satuan Pengawasan Intern)** adalah fungsi struktural di lingkungan Perusahaan, yang bertugas melaksanakan audit dan memastikan sistem pengendalian Intern Perusahaan dapat berjalan efektif.
6. **Benturan Kepentingan** adalah kepentingan bisnis Perusahaan dengan kepentingan bisnis pribadi Anggota Direksi, Anggota Dewan Komisaris, organ pendukung, pekerja, serta pihak lain yang bekerja untuk dan atas nama Perusahaan yang dapat merugikan Perusahaan.
7. **Daftar Khusus**, adalah daftar yang berisi kepemilikan saham Direksi dan Dewan Komisaris beserta keluarganya (istri/suami dan anak-anaknya) pada Perusahaan maupun Perusahaan Lain serta tanggal saham diperoleh.
8. **Dewan Komisaris** adalah organ Perusahaan yang meliputi keseluruhan Anggota Dewan Komisaris sebagai suatu kesatuan Dewan (*Board*) yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus serta memberi nasihat kepada Direksi sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
9. **Direksi** adalah organ Perusahaan yang meliputi keseluruhan Anggota Direksi sebagai satu kesatuan Dewan (*Board*) yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengelolaan Perusahaan untuk kepentingan Perusahaan, sesuai maksud dan tujuan Perusahaan, serta mewakili Perusahaan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
10. **GCG (Good Corporate Governance)** adalah Tata Kelola Perusahaan yang Baik dengan prinsip-prinsip Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi dan Kewajaran, yang mendasari proses dan mekanisme pengelolaan Perusahaan.
11. **Hari**, adalah hari kalender.
12. **Kontrak Manajemen** adalah kontrak yang berisikan janji atau pernyataan calon Anggota Direksi, yaitu apabila diangkat/diangkat kembali menjadi Anggota Direksi antara lain akan memenuhi segala target yang ditetapkan oleh RUPS/Menteri dan menerapkan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik.
13. **Komisaris Independen** adalah Anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan Anggota Dewan Komisaris lainnya, Anggota Direksi dan/atau Pemegang Saham pengendali atau hubungan dengan BUMN yang bersangkutan, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.
14. **Komite Audit** adalah komite yang wajib dibentuk oleh Dewan Komisaris dalam rangka membantu pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Komisaris untuk mengkaji

- dan memastikan efektivitas sistem pengendalian Intern, efektivitas pelaksanaan tugas auditor internal dan eksternal.
15. **Komite Nominasi dan Remunerasi** adalah komite yang dibentuk oleh dan bertanggungjawab kepada Dewan Komisaris yang berfungsi membantu Dewan Komisaris dalam pelaksanaan penetapan nominasi dan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan.
  16. **Komite Penunjang Dewan Komisaris lainnya** adalah komite yang dapat dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dalam rangka membantu pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Komisaris untuk melakukan pembinaan dan pengawasan atas pengurusan Perusahaan.
  17. **Organ Persero** adalah Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Direksi dan Dewan Komisaris.
  18. **Pemegang Saham (Shareholder)** adalah orang atau badan hukum yang secara sah memiliki satu atau lebih saham pada Perusahaan.
  19. **Pekerja** adalah orang yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan, diangkat dalam hubungan kerja untuk waktu tertentu dan menerima upah menurut ketentuan yang berlaku di perusahaan, yang terdiri dari Pekerja dengan perjanjian kerja waktu tidak tertentu, yang langsung direkrut oleh Perusahaan.
  20. **Persetujuan Tertulis Dewan Komisaris**, adalah keputusan Dewan Komisaris berupa persetujuan atau ketidaksetujuan atas permintaan tertulis Direksi, terkait batas kewenangan Direksi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris sesuai Anggaran Dasar dan disampaikan secara tertulis.
  21. **Persetujuan Tertulis RUPS**, adalah keputusan RUPS berupa persetujuan atas permintaan tertulis Direksi, terkait batas kewenangan Direksi yang memerlukan persetujuan RUPS sesuai Anggaran Dasar dan disampaikan secara tertulis.
  22. **Perusahaan** adalah PT Sarinah.
  23. **Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)** adalah organ Perusahaan yang memiliki wewenang yang tidak diberikan kepada Dewan Komisaris dan Direksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perusahaan.
  24. **Sekretaris Dewan Komisaris (Sesdekom)** adalah personil yang diangkat oleh Dewan Komisaris, bertugas menjalankan tugas-tugas administrasi dan kesekretariatan yang berkaitan dengan seluruh kegiatan Dewan Komisaris.
  25. **Sekretaris Perusahaan** adalah fungsi struktural dalam organisasi Perusahaan yang bertugas memberikan dukungan kepada Direksi dalam pelaksanaan tugasnya serta bertindak sebagai penghubung antara Pemegang Saham, Dewan Komisaris, Direksi, Unit Kerja dan *Stakeholders* Perusahaan.

26. **Tanggapan Tertulis Dewan Komisaris**, adalah pendapat atau saran Dewan Komisaris atas permintaan tertulis Direksi, terkait batas kewenangan Direksi yang memerlukan persetujuan RUPS sesuai Anggaran Dasar dan disampaikan secara tertulis.

## 1.5 Referensi

Proses penyusunan pedoman PT Sarinah ini mengacu pada peraturan perundang-undangan serta peraturan Perusahaan sebagai berikut:

1. Undang-Undang, diantaranya:
  - a. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme.
  - b. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001.
  - c. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.
  - d. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perusahaan Terbatas.
2. Peraturan dan Keputusan Menteri Negara BUMN:
  - a. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Kep-101/MBU/2002 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.
  - b. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Kep-102/MBU/2002 tentang Penyusunan Rencana Jangka Panjang.
  - c. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 17/PMK/2008 tentang Jasa Akuntan Publik.
  - d. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-06/MBU/2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/2010 tentang Tata Cara Penghapusbukuan dan Pemindahtanganan Aktiva Tetap BUMN.
  - e. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.
  - f. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/2012 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri BUMN No PER-01/MBU/2011 tentang penerapan tata kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN (Permen BUMN 09/2012).

- g. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-21/MBU/2012 tentang Pedoman Penerapan Akuntabilitas Keuangan BUMN (Permen BUMN 21/2012).
  - h. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN sebagaimana diubah dengan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-06/Mbu/04/2021 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-12/Mbu/2012 Tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
  - i. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-03/MBU/2012 tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan Badan Usaha Milik Negara.
  - j. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-04/MBU/06/2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-03/ MBU/2012 Tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan Badan Usaha Milik Negara.
  - k. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/11/2020 Tentang Perubahan Kelima Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-04/MBU/2014 Tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, Dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.
  - l. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.
  - m. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.
  - n. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-1/MBU/03/2023 tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.
3. Surat Keputusan Pemegang Saham:
- Anggaran Dasar PT Sarinah sebagaimana tercantum dalam Akta Pernyataan Keputusan Rapat Nomor 8 tanggal 11 Agustus 2008 yang dibuat di hadapan Notaris Erni Rohaini di Jakarta, sebagaimana diubah dengan Akta Nomor 4 dan 5 tanggal 15 Desember 2020 yang dibuat di hadapan Notaris Pahala Sutrisno Amijoyo Tampubolon di Jakarta Pusat, dan sebagaimana terakhir diubah dengan Akta Nomor 4 dan 5 tanggal 12 Januari 2022 yang dibuat di hadapan Notaris Edsy Nio.

## **BAB II**

### **DIREKSI**

#### **2.1 Persyaratan, Pengangkatan, dan Pemberhentian Direksi**

##### **2.1.1 Persyaratan Direksi**

###### **1. Syarat Formal**

Calon Anggota Direksi adalah orang perseorangan yang cakap melakukan perbuatan hukum, kecuali dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya tidak pernah:<sup>1</sup>

- a. Dinyatakan pailit;
- b. Menjadi Anggota Direksi atau Anggota Dewan Komisaris atau Anggota Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perseroan atau Perum dinyatakan pailit; atau
- c. Dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara, Perseroan, badan usaha lainnya, dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan;

###### **2. Syarat Materiil**

Syarat Materiil terhadap Calon Anggota Direksi, yaitu meliputi:<sup>2</sup>

- a. Pengalaman, dalam arti yang bersangkutan memiliki rekam jejak (*track record*) yang menunjukkan keberhasilan dalam pengurusan BUMN/Anak Perusahaan/Perusahaan/Lembaga tempat yang bersangkutan bekerja sebelum pencalonan;
- b. Keahlian, dalam arti yang bersangkutan:
  - 1) Memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha Perusahaan yang bersangkutan;
  - 2) Memiliki pemahaman terhadap manajemen dan Tata Kelola Perusahaan;
  - 3) Memiliki kemampuan untuk merumuskan dan melaksanakan kebijakan strategis dalam rangka pengembangan Perusahaan.
- c. Integritas, dalam arti yang bersangkutan tidak pernah terlibat:
  - 1) Perbuatan rekayasa dan praktek-praktek menyimpang pada tempat yang bersangkutan bekerja sebelum pencalonan (berbuat tidak jujur);

---

<sup>1</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 Ayat 2 dan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 4.

<sup>2</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 3.

- 2) Perbuatan cidera janji yang dapat dikategorikan tidak memenuhi komitmen yang telah disepakati pada tempat yang bersangkutan bekerja sebelum pencalonan (berperilaku tidak baik);
  - 3) Perbuatan yang dikategorikan dapat memberikan keuntungan secara melawan hukum kepada yang bersangkutan dan/atau pihak lain sebelum pencalonan (berperilaku tidak baik);
  - 4) Perbuatan yang dapat dikategorikan sebagai pelanggaran terhadap ketentuan yang berkaitan dengan prinsip-prinsip pengurusan perusahaan yang sehat (berperilaku tidak baik).
- d. Kepemimpinan, dalam arti yang bersangkutan memiliki kemampuan untuk
- 1) Memformulasikan dan mengartikulasikan visi Perusahaan.
  - 2) Mengarahkan pejabat dan karyawan Perusahaan agar mampu melakukan sesuatu untuk mewujudkan tujuan Perusahaan.
  - 3) Membangkitkan semangat (memberi energi baru) dan memberikan motivasi kepada pejabat dan karyawan perusahaan untuk mampu mewujudkan tujuan Perusahaan.
- e. Kejujuran, dalam arti yang bersangkutan selalu berbuat jujur dalam menjalankan jabatannya pada Perusahaan.
- f. Berperilaku baik, dalam arti yang bersangkutan dalam jabatannya selalu berperilaku baik dan perbuatannya tidak pernah merugikan pihak manapun.
- g. Memiliki kemauan yang kuat (antusias) dan dedikasi yang tinggi untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan yang bersangkutan
3. Syarat Lain
- Syarat lain meliputi:<sup>3</sup>
- a. Bukan pengurus Partai Politik dan/atau anggota legislatif dan/atau tidak sedang mencalonkan diri sebagai calon anggota legislatif pada Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota;
  - b. Bukan kepala/wakil kepala daerah dan/atau tidak sedang mencalonkan diri sebagai kepala/wakil kepala daerah;

---

<sup>3</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 6.

- c. Tidak sedang menjabat sebagai pejabat pada Lembaga, Anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas pada BUMN, Anggota Direksi pada BUMN, Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan, kecuali menandatangani surat pernyataan bersedia mengundurkan diri dari jabatan tersebut jika terpilih sebagai Anggota Direksi Anak Perusahaan;
  - d. Tidak sedang menduduki jabatan yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap dengan jabatan Anggota Direksi, kecuali menandatangani surat pernyataan bersedia mengundurkan diri dari jabatan tersebut jika terpilih sebagai Anggota Direksi;
  - e. Tidak menjabat sebagai Anggota Direksi pada Perusahaan atau Anak Perusahaan yang bersangkutan selama 2 (dua) periode berturut-turut.
  - f. Tidak sedang menduduki jabatan yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap dengan jabatan Anggota Direksi;
  - g. Memiliki dedikasi dan menyediakan waktu sepenuhnya untuk melaksanakan tugasnya, yang dinyatakan dengan surat pernyataan yang bersangkutan;
  - h. Sehat jasmani dan rohani (tidak sedang menderita suatu penyakit yang dapat menghambat pelaksanaan tugas sebagai Anggota Direksi) yang dibuktikan dengan surat keterangan sehat dari rumah sakit pemerintah;
  - i. Memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan telah melaksanakan kewajiban membayar pajak selama dua tahun terakhir yang dibuktikan dengan Surat Pemberitahuan Tahunan Pajak Penghasilan Wajib Pajak Orang Pribadi.
4. Dalam hal Anggota Direksi tidak memenuhi persyaratan maka batal karena hukum sejak saat Anggota Direksi lainnya atau Dewan Komisaris mengetahui tidak terpenuhinya persyaratan tersebut.<sup>4</sup>

### **2.1.2 Pedoman Pengangkatan Calon Direksi**

1. Para Anggota Direksi diangkat dan diberhentikan oleh RUPS dimana dalam RUPS tersebut dihadiri oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan keputusan rapat tersebut harus disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dengan memperhatikan ketentuan dalam Anggaran Dasar. Ketentuan ini berlaku juga untuk RUPS yang diadakan dalam rangka

---

<sup>4</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 Ayat (6).



mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara Anggota Direksi.<sup>5</sup>

2. Anggota Direksi diangkat dari calon yang diusulkan oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dan pencalonan tersebut mengikat bagi RUPS.<sup>6</sup>

### **2.1.3 Penjaringan dan Penilaian Calon Direksi**

Proses Penjaringan dan Penilaian terhadap Calon Direksi dilaksanakan oleh RUPS.<sup>7</sup>

1. Proses Penjaringan Calon Direksi:

Dalam rangka proses pemilihan Calon Direksi, maka Direksi Perusahaan membentuk Tim Evaluasi dengan persyaratan dan tugas sebagai berikut:<sup>8</sup>

- a. Direksi Perusahaan membentuk Tim Evaluasi yang diketuai oleh Anggota Direksi Perusahaan yang membidangi Sumber Daya Manusia atau bidang lainnya sesuai dengan mekanisme yang diatur di dalam kebijakan/pedoman Anak Perusahaan milik Perusahaan;
- b. Anggota Tim Evaluasi tidak diperkenankan untuk dicalonkan sebagai Calon Direksi;
- c. Tim Evaluasi sebagaimana maksud ketentuan di atas, bertugas untuk:<sup>9</sup>
  - 1) Melakukan penjaringan dan Penilaian terhadap Calon Direksi;
  - 2) Menunjuk 1 (satu) atau lebih Lembaga Profesional untuk melakukan asesmen Calon Direksi, apabila diperlukan;
  - 3) Menetapkan hasil evaluasi akhir terhadap Penilaian untuk disampaikan kepada Direksi Perusahaan guna mendapatkan penetapan;
  - 4) Menyiapkan hasil evaluasi akhir yang telah ditetapkan oleh Direksi Perusahaan guna disampaikan oleh Direksi Perusahaan kepada Dewan Komisaris Perusahaan dan/atau RUPS Perusahaan, jika diperlukan;
  - 5) Melakukan tugas-tugas lain yang berkaitan dengan butir 1, 2, 3, dan 4.

---

<sup>5</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 10 Ayat (7).

<sup>6</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 04 tanggal 15 Desember 2020 Pasal 10 Ayat (10).

<sup>7</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 7, parameter 17.

<sup>8</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/ 03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 44.

<sup>9</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 45 ayat (1) dan (2).

2. Calon Direksi, dapat berasal dari:<sup>10</sup>
  - a. Anggota Direksi Perusahaan yang sedang menjabat;
  - b. Pejabat internal Perusahaan setingkat di bawah Direksi;
  - c. Pejabat internal Perusahaan yang bersangkutan serendah-rendahnya dua tingkat dibawah Direksi, atau jabatan yang lebih rendah sesuai dengan tingkatan Perusahaan yang bersangkutan dalam struktur organisasi Perusahaan yang bersangkutan, yang ditetapkan oleh Direksi Perusahaan;
  - d. Sumber lain yang telah memiliki reputasi yang baik, relevan dan dapat dipertanggung jawabkan.
3. Proses Penilaian Calon Direksi:
  - a. Tim Evaluasi melakukan Penilaian terhadap bakal calon yang namanya tercantum dalam Daftar Bakal Calon (*long list*) yang telah disetujui oleh Direksi Perusahaan untuk memperoleh calon-calon terbaik yang akan diusulkan kepada Direksi Perusahaan sebagai Calon Direksi;<sup>11</sup>
  - b. Bakal Calon Direksi yang dinilai harus mematuhi ketentuan yang ditetapkan oleh Tim Evaluasi dan/atau Lembaga Profesional;<sup>12</sup>
  - c. Apabila dipandang perlu, Direksi Perusahaan dapat menggunakan lebih dari 1 (satu) Lembaga Profesional;<sup>13</sup>
  - d. Dalam hal asesmen dilakukan oleh Lembaga Profesional, hasil asesmen disampaikan oleh Lembaga Profesional kepada Tim Evaluasi untuk dievaluasi;<sup>14</sup>
  - e. Hasil asesmen dari Lembaga Profesional untuk Calon Anggota Direksi harus dengan rekomendasi "memenuhi kualifikasi (*qualified*)" atau istilah lain yang disamakan;<sup>15</sup>
  - f. Hasil asesmen sebagaimana dimaksud pada butir e diatas, yang ditetapkan oleh Tim Evaluasi dalam Daftar Calon (*short list*) yang terdiri

---

<sup>10</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 46.

<sup>11</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 48 ayat (1).

<sup>12</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/ 03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 48 ayat (4).

<sup>13</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 48 ayat (2).

<sup>14</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 49 ayat (1).

<sup>15</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 49 ayat (1).=

dari 3 (tiga) orang untuk masing-masing jabatan Anggota Direksi dengan ranking nilai terbaik;<sup>16</sup>

- g. Tim Evaluasi menyampaikan Daftar Calon (*short list*) kepada Direksi Perusahaan untuk penetapan Calon Direksi terpilih;<sup>17</sup>
- h. Penyampaian Daftar Calon (*short list*) kepada Direksi Perusahaan sebagaimana dimaksud pada huruf g di atas, disertai dengan penjelasan mengenai proses penetapannya dan lampiran hasil penilaian lengkap.<sup>18</sup>

#### **2.1.4 Penetapan Direksi**

Proses Penetapan Direksi dilakukan oleh Pemegang Saham/RUPS sesuai dengan Anggaran Dasar dan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku, sebagaimana berikut:<sup>19</sup>

1. Direksi Perusahaan melakukan evaluasi akhir atas hasil Penilaian untuk menetapkan masing-masing 1 (satu) Calon Direksi terpilih untuk masing-masing jabatan Anggota Direksi;
2. Jika dianggap perlu, Direksi Perusahaan dapat menggunakan langsung hasil penilaian asesmen yang dilakukan oleh Lembaga Profesional dalam menetapkan Calon Direksi terpilih;
3. Dalam hal tidak diatur lain dalam Anggaran Dasar Perusahaan, Direksi Perusahaan mengajukan Calon Direksi untuk ditetapkan dalam RUPS Perusahaan menjadi Anggota Direksi Perusahaan yang bersangkutan;
4. Pengajuan Calon Direksi untuk ditetapkan dalam RUPS, dilakukan setelah Calon Direksi yang bersangkutan menandatangani Kontrak Manajemen.

Dalam kaitan dengan Anggaran Dasar Perusahaan yang mengatur tentang penetapan Calon Direksi Perusahaan:<sup>20</sup>

1. Anggaran Dasar Perusahaan dapat mengatur bahwa Direksi Perusahaan meminta persetujuan terlebih dahulu dari:
  - a. Dewan Komisaris Perusahaan;

---

<sup>16</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 49 ayat (3).

<sup>17</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 49 ayat (4).

<sup>18</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 49 ayat (5).

<sup>19</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 52.

<sup>20</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 53.

- b. RUPS Perusahaan, sebelum menetapkan seseorang sebagai Anggota Direksi Perusahaan.
2. Dalam hal Anggaran Dasar Perusahaan mewajibkan Direksi Perusahaan untuk meminta persetujuan Dewan Komisaris Perusahaan terlebih dahulu sebagaimana dimaksud dalam ketentuan diatas, pelaksanaannya mengikuti mekanisme sebagai berikut:<sup>21</sup>
- a. Dokumen yang dibutuhkan untuk permohonan persetujuan pengangkatan Calon Direksi:
    - 1) Surat tertulis dari Direksi Perusahaan kepada Dewan Komisaris Induk Perusahaan tentang usulan Calon Direksi, sekurang-kurangnya memuat:
      - a) Pernyataan pengusulan Calon Direksi disertai dengan dasar hukum untuk mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris Perusahaan;
      - b) Data Calon Direksi yang diusulkan, terdiri dari: nama, tanggal lahir, jabatan saat diusulkan, jabatan Direksi yang diusulkan, hasil asesmen oleh Lembaga Profesional, apabila ada, dan hasil Penilaian oleh Tim Evaluasi, serta gambaran singkat rekam jejak (*track record*) dan/atau daftar prestasi yang bersangkutan;
      - c) Alasan usulan pengangkatan Calon Direksi yang bersangkutan (penggantian atau penambahan). Jika karena penggantian, maka disebutkan nama Anggota Direksi Perusahaan yang diganti atau penambahan;
      - d) Informasi bahwa Calon Direksi tidak sedang menjabat sebagai pejabat pada Lembaga Anggota Dewan Komisaris Perusahaan, Anggota Direksi pada Perusahaan, dan/atau Perusahaan;
      - e) Informasi lain yang terdiri dari:
        - i. Data Perusahaan yang bersangkutan yang terdiri dari: nama, kegiatan usaha utama, dan komposisi kepemilikan saham.

---

<sup>21</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 54 ayat (1).

- ii. Data Anggota Direksi Perusahaan yang eksisting yang terdiri dari: nama dan jabatan Direksi serta periode jabatannya.
  - iii. Penjelasan atas proses penjaringan, proses penilaian, dan proses penetapan Calon Direksi terpilih.
- 2) Lampiran, berupa dokumen pendukung yang terdiri dari:
- a) Profil Perusahaan secara singkat (minimal memuat nama perusahaan, susunan keanggotaan Direksi dan keanggotaan Dewan Komisaris saat ini, komposisi kepemilikan saham, kegiatan usaha);
  - b) Hasil asesmen oleh Lembaga Profesional;
  - c) Daftar Riwayat Hidup (*curriculum vitae*) Calon Direksi; dan
  - d) Hasil Penilaian Tim Evaluasi yang dibentuk oleh Direksi Perusahaan atas Calon Direksi.
- b. Sebagai konsekuensi ketidaklengkapan dalam penyampaian dokumen yang dibutuhkan, maka berkas usulan Calon Direksi dikembalikan oleh Dewan Komisaris Perusahaan untuk diproses ulang;
  - c. Dalam hal Direksi Perusahaan mengusulkan Calon Anggota Direksi dimana Anggota Direksi hanya terdiri dari 1 (satu) orang, maka dalam surat permohonan usulan persetujuan tersebut harus menyampaikan paling sedikit 3 (tiga) orang Calon Anggota Direksi Perusahaan;
  - d. Apabila dipandang perlu, dalam rangka evaluasi terhadap usulan Calon Direksi, Dewan Komisaris Perusahaan dapat melakukan wawancara terhadap Calon Direksi yang diusulkan;
  - e. Dewan Komisaris Perusahaan harus memberikan persetujuan secara tertulis kepada Direksi Perusahaan dalam waktu selambat-lambatnya 15 (lima belas) hari kalender terhitung sejak tanggal diterimanya permohonan atau penjelasan dan dokumen yang dibutuhkan secara lengkap dari Direksi Perusahaan;
  - f. Dalam hal Dewan Komisaris Perusahaan tidak memberikan jawaban tertulis kepada Direksi Perusahaan dalam jangka waktu sebagaimana dimaksud diatas, Dewan Komisaris Perusahaan dianggap telah menyetujui usulan Direksi Perusahaan;
  - g. Setelah memperoleh persetujuan dari Dewan Komisaris Perusahaan, Direksi Perusahaan mengajukan Calon Direksi tersebut untuk ditetapkan dalam RUPS Perusahaan menjadi Anggota Direksi Perusahaan.

3. Dalam hal Anggaran Dasar Perusahaan mewajibkan Direksi Perusahaan untuk meminta persetujuan RUPS Perusahaan terlebih dahulu sebagaimana dimaksud dalam ketentuan diatas, pelaksanaannya mengikuti mekanisme sebagai berikut:<sup>22</sup>
- a. Dokumen yang dibutuhkan untuk permohonan persetujuan pengangkatan Calon Direksi:
    - 1) Surat tertulis dari Direksi Perusahaan kepada RUPS Perusahaan melalui Tim Evaluasi yang diketuai oleh Anggota Direksi Perusahaan yang membidangi bidang Sumber Daya Manusia atau bidang lainnya sesuai dengan mekanisme yang diatur di dalam Kebijakan/Pedoman Anak Perusahaan milik Perusahaan, sekurang-kurangnya memuat:
      - a) Pernyataan pengusulan Calon Direksi disertai dasar hukum pengusulan untuk mendapatkan persetujuan RUPS Perusahaan;
      - b) Data Calon Direksi yang diusulkan, terdiri dari: nama, tanggal lahir, jabatan saat diusulkan, jabatan Direksi yang diusulkan, hasil asesmen oleh Lembaga Profesional, apabila ada, dan hasil Penilaian oleh Tim Evaluasi serta gambaran singkat rekam jejak (*track record*) dan/atau daftar prestasi yang bersangkutan;
      - c) Alasan usulan pengangkatan Calon Direksi yang bersangkutan (penggantian atau penambahan). Jika karena penggantian maka disebutkan nama Anggota Direksi eksisting yang diganti;
      - d) Penjelasan mengenai pendapat tertulis dari Dewan Komisaris Perusahaan atas usulan Calon Direksi (setuju atau tidak setuju atau lainnya) atau keterangan apabila Dewan Komisaris Perusahaan tidak memberikan pendapat tertulis setelah jangka waktu 15 (lima belas) hari sejak tanggal diterimanya usulan Calon Direksi dari Direksi Perusahaan;
      - e) Informasi bahwa Calon Direksi tidak sedang menjabat sebagai pejabat pada Lembaga, Anggota Dewan Komisaris pada Perusahaan, Anggota Direksi pada Perusahaan, Perusahaan dan/atau badan usaha lainnya;
      - f) Informasi lain yang terdiri dari:

---

<sup>22</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/2012 Tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan Badan Usaha Milik Negara sebagaimana diubah dengan PER-04/MBU/06/2020, Pasal 15 Ayat 2.

- i. Data Perusahaan yang bersangkutan yang terdiri dari: nama, kegiatan usaha utama, dan komposisi kepemilikan saham.
    - ii. Data Anggota Direksi yang terdiri dari: nama dan jabatan Direksi serta periode jabatannya.
    - iii. Penjelasan atas proses penjangkangan, proses penilaian, dan proses penetapan Calon Direksi terpilih.
  - 2) Lampiran, berupa dokumen pendukung yang terdiri dari:
    - a) Profil Perusahaan secara singkat (minimal memuat nama perusahaan, susunan Direksi dan Dewan Komisaris saat ini, komposisi kepemilikan saham, dan kegiatan usaha;
    - b) Pendapat tertulis dari Dewan Komisaris Perusahaan atas usulan Calon Direksi;
    - c) Hasil asesmen oleh Lembaga Profesional, apabila ada;
    - d) Daftar Riwayat Hidup (*Curriculum Vitae*) Calon Direksi; dan
    - e) Hasil Penilaian Tim Evaluasi yang dibentuk oleh Direksi Perusahaan atas Calon Direksi;
  - b. Sebagai konsekuensi ketidaklengkapan dalam penyampaian dokumen yang dibutuhkan, maka berkas usulan Calon Direksi dikembalikan oleh Anggota Direksi yang membidangi SDM untuk diproses ulang;
  - c. Dalam hal Direksi Perusahaan mengusulkan Calon Direktur Utama atau Calon Direktur dimana Anggota Direksi hanya terdiri dari 1 (satu) orang, maka dalam surat permohonan usulan persetujuan tersebut harus menyampaikan paling sedikit 3 (tiga) orang Calon Anggota Direksi Perusahaan;
  - d. Apabila dipandang perlu dalam rangka evaluasi terhadap usulan Calon Direksi, RUPS Perusahaan dapat melakukan wawancara terhadap Calon Direksi yang diusulkan;
  - e. RUPS Perusahaan harus memberikan persetujuan tertulis kepada Direksi Perusahaan dalam waktu selambat lambatnya 30 (tiga puluh) hari terhitung sejak tanggal diterimanya permohonan atau penjelasan dan dokumen yang dibutuhkan secara lengkap dari Direksi Perusahaan;
  - f. Setelah memperoleh persetujuan RUPS Perusahaan, Direksi Perusahaan mengajukan Calon Direksi tersebut untuk ditetapkan dalam RUPS Perusahaan menjadi Anggota Direksi Perusahaan.
4. Hasil Penetapan RUPS Perusahaan atas pengangkatan Anggota Direksi Perusahaan harus disampaikan kepada Perusahaan melalui pembaharuan

data SDM/*talent pool* Perusahaan sebagaimana diatur dalam Pedoman Tata Kelola Perusahaan / Pedoman Hubungan Induk - Anak Perusahaan.<sup>23</sup>

5. Apabila oleh suatu sebab jabatan Direksi Lowong, maka:<sup>24</sup>
  - a. Dalam waktu paling lambat 30 (hari) setelah terjadi lowongan, harus diselenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham untuk mengisi lowongan tersebut.
  - b. Selama jabatan itu lowong dan Rapat Umum Pemegang Saham belum mengisi jabatan Anggota Direksi yang lowong sebagaimana dimaksud pada huruf a, maka salah seorang Anggota Direksi lainnya yang ditunjuk oleh Dewan Komisaris atau pihak lain selain Anggota Direksi yang ada yang ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham, untuk sementara menjalankan pekerjaan Anggota Direksi yang lowong tersebut dengan kekuasaan dan wewenang yang sama.
  - c. Dalam hal jabatan itu lowong karena berakhirnya masa jabatan dan Rapat Umum Pemegang Saham belum mengisi jabatan Anggota Direksi yang lowong sebagaimana dimaksud pada huruf a, maka Anggota Direksi yang berakhir masa jabatannya tersebut dapat ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham untuk sementara menjalankan pekerjaan Anggota Direksi yang lowong tersebut dengan kekuasaan dan wewenang yang sama.
  - d. Bagi pelaksana tugas Anggota Direksi yang lowong yang sebagaimana dimaksud pada huruf b dan c, selain Anggota Direksi yang masih menjabat, memperoleh gaji dan tunjangan/fasilitas yang sama dengan Anggota Direksi yang lowong tersebut, tidak termasuk santunan purna jabatan.
6. Apabila pada suatu waktu oleh sebab apapun seluruh jabatan Anggota Direksi Perusahaan lowong, maka :<sup>25</sup>
  - a. Dalam waktu paling lambat 30 (hari) setelah terjadi lowongan, harus diselenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham untuk mengisi lowongan tersebut.
  - b. Selama jabatan itu lowong dan Rapat Umum Pemegang Saham belum mengisi jabatan Anggota Direksi yang lowong sebagaimana dimaksud pada huruf a, maka salah seorang Anggota Direksi lainnya yang ditunjuk

---

<sup>23</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 54 ayat (4).

<sup>24</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 pasal 10 ayat 26.

<sup>25</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 Ayat (26).



oleh Dewan Komisaris atau pihak lain selain Anggota Direksi yang ada yang ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham, untuk sementara menjalankan pekerjaan Anggota Direksi yang lowong tersebut dengan kekuasaan dan wewenang yang sama.

- c. Dalam hal jabatan itu lowong karena berakhirnya masa jabatan dan Rapat Umum Pemegang Saham belum mengisi jabatan Anggota Direksi yang lowong sebagaimana dimaksud pada huruf a, maka Anggota Direksi yang berakhir masa jabatannya tersebut dapat ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham untuk sementara menjalankan pekerjaan Anggota Direksi yang lowong tersebut dengan kekuasaan dan wewenang yang sama.
- d. Bagi pelaksana tugas Anggota Direksi yang lowong yang sebagaimana dimaksud pada huruf b dan c, selain Anggota Direksi yang masih menjabat, memperoleh gaji dan tunjangan/fasilitas yang sama dengan Anggota Direksi yang lowong tersebut, tidak termasuk santunan purna jabatan.

#### **2.1.5 Kontrak Manajemen Direksi**

Kontrak Manajemen memuat janji atau pernyataan calon Anggota Direksi, yaitu apabila diangkat/diangkat kembali menjadi Anggota Direksi Perusahaan antara lain akan memenuhi segala target yang ditetapkan oleh RUPS termasuk KPI yang sudah ditetapkan sebelumnya, dan menerapkan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik. Kontrak manajemen dapat juga memuat janji untuk pemenuhan target tertentu yang ditetapkan oleh RUPS/Menteri dalam jangka waktu tertentu.<sup>26</sup>

##### **a. Penandatanganan Kontrak Manajemen**

Kontrak Manajemen harus ditandatangani dalam hal:

1. Calon Anggota Direksi yang telah dinyatakan lulus penilaian sebelum ditetapkan pengangkatannya sebagai Anggota Direksi Perusahaan;
2. Anggota Direksi yang diangkat kembali;
3. Anggota Direksi yang mengalami perpindahan jabatan Anggota Direksi;  
atau

---

<sup>26</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 61 ayat (1) dan (2).

4. Anggota Direksi ditetapkan sebagai pelaksana tugas untuk jabatan Direksi lainnya.

Kontrak Manajemen tersebut di atas ditandatangani oleh Direksi Perusahaan dan Direksi Perusahaan.

b. Kontrak Manajemen Tahunan Direksi

Kontrak Tahunan Manajemen Direksi adalah kontrak yang berisikan target-target pencapaian KPI Direksi untuk memenuhi segala target pencapaian KPI Direksi untuk memenuhi segala target yang ditetapkan oleh RUPS/Menteri dalam satu tahun.

Kontrak Manajemen Tahunan Direksi wajib ditandatangani dengan ketentuan sebagai berikut :<sup>27</sup>

1. Direksi BUMN wajib menandatangani Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat target KPI Direksi secara kolegal dan KPI Direksi secara individual.
2. Selain ditandatangani oleh Direksi, Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat KPI Direksi secara kolegal ditandatangani juga oleh Dewan Komisaris /Dewan Pengawas dan RUPS/Menteri. Kontrak Manajemen Tahunan Direksi yang dibuat secara kolegal mengacu pada ketentuan yang berlaku.<sup>28</sup>
3. RUPS/Menteri dapat memberikan kuasa dengan hak substitusi kepada wakil Menteri untuk masing-masing BUMN yang berada di bawah pembinaannya guna menandatangani Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat Target KPI Direksi secara kolegal.

Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat Target KPI Direksi secara individual ditandatangani oleh Anggota Direksi dengan Direktur Utama dan Komisaris Utama/Ketua Dewan Pengawas.

### 2.1.6 Pedoman Pemberhentian Direksi

1. Pemegang Saham/RUPS menetapkan pedoman pemberhentian Direksi;<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 98.

<sup>28</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 99.

<sup>29</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 7; Parameter 16

2. Pemberhentian Anggota Direksi Perusahaan, sepenuhnya merupakan kewenangan Direksi Perusahaan melalui RUPS Perusahaan yang bersangkutan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-Undangan;<sup>30</sup>
3. Jabatan Anggota Direksi berakhir apabila:<sup>31</sup>
  - a. Meninggal dunia;
  - b. Masa Jabatannya berakhir;
  - c. Diberhentikan berdasarkan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham;
  - d. Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai Anggota Direksi berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan Peraturan Perundangan termasuk rangkap jabatan yang dilarang;
4. Rangkap jabatan yang dilarang sebagaimana dimaksud pada poin 3.d. di atas antara lain sebagai berikut:
  - a. Direksi pada BUMN dan Badan Usaha lainnya;
  - b. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas pada BUMN lainnya;
  - c. Jabatan struktural dan fungsional lainnya pada Instansi/Lembaga Pemerintah Pusat dan/atau daerah;
  - d. Jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan;
  - e. Pengurus partai politik, anggota legislatif dan/atau kepala daerah/wakil kepala daerah;
  - f. Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan; dan/atau
  - g. calon legislatif atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah;

Ketentuan lebih lanjut mengenai rangkap jabatan mengacu kepada peraturan perundang-undangan dan ketentuan perusahaan lainnya yang berlaku bagi Perusahaan;
5. RUPS dapat memberhentikan para Anggota Direksi sewaktu-waktu dengan menyebutkan alasannya;<sup>32</sup>
6. Alasan pemberhentian Anggota Direksi dilakukan apabila berdasarkan kenyataan, Anggota Direksi yang bersangkutan antara lain:<sup>33</sup>
  - a. Tidak dapat memenuhi kewajibannya yang telah disepakati dalam kontrak manajemen;

---

<sup>30</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/2012 Tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan Badan Usaha Milik Negara sebagaimana diubah dengan PER-04/MBU/06/2020, Pasal 19

<sup>31</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 Ayat (30)

<sup>32</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 Ayat (13).

<sup>33</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 Ayat 14.

- b. Tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik;
  - c. Tidak melaksanakan ketentuan peraturan perundang undangan dan/atau ketentuan Anggaran Dasar;
  - d. Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perusahaan dan/atau Negara;
  - e. Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan yang seharusnya dihormati sebagai Anggota Direksi Perseroan;<sup>34</sup>
  - f. Dinyatakan bersalah dengan putusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap; atau
  - g. Mengundurkan diri;
7. Seorang Anggota Direksi berhak mengundurkan diri dari Jabatannya dengan mekanisme sebagai berikut:<sup>35</sup>
- a. Memberitahukan secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perusahaan dengan tembusan kepada Pemegang Saham, Dewan Komisaris dan Anggota Direksi Perusahaan lainnya paling lambat 30 (tiga puluh) hari sebelum tanggal pengunduran dirinya;
  - b. Apabila dalam surat pengunduran diri disebutkan tanggal efektif kurang dari 30 (tiga puluh) hari dari tanggal surat diterima, maka dianggap tidak menyebutkan tanggal efektif pengunduran diri;
  - c. Apabila sampai dengan tanggal yang diminta oleh Anggota Direksi yang bersangkutan atau dalam waktu 30 (tiga puluh) hari sejak tanggal surat permohonan pengunduran diri dalam hal tidak disebutkan tanggal efektif pengunduran diri, tidak ada keputusan dari Rapat Umum Pemegang Saham, maka Anggota Direksi tersebut berhenti pada tanggal yang diminta tersebut di atas atau dengan lewatnya waktu 30 (tiga puluh) hari sejak tanggal surat permohonan pengunduran diri diterima tanpa memerlukan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham;
8. Di samping alasan pemberhentian Anggota Direksi sebagaimana dimaksud di atas, Direksi dapat diberhentikan oleh Rapat Umum Pemegang Saham berdasarkan alasan lainnya yang dinilai tepat oleh Rapat Umum Pemegang Saham demi kepentingan dan tujuan Perusahaan;<sup>36</sup>
9. Direksi dapat diberhentikan sewaktu-waktu berdasarkan keputusan RUPS dengan tahapan:

---

<sup>34</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 10 Ayat (14) huruf e.

<sup>35</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 Ayat 28 dan 29.

<sup>36</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 Ayat 15.

- a. Rencana pemberhentian sewaktu-waktu Anggota Direksi sebagaimana dimaksud, diberitahukan kepada Anggota Direksi yang bersangkutan secara lisan atau tertulis oleh Pemegang Saham;<sup>37</sup>
  - b. Keputusan pemberhentian sebagaimana yang dimaksud diatas, diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri;<sup>38</sup>
  - c. Dalam hal pemberhentian dilakukan di luar RUPS, maka pembelaan diri disampaikan secara tertulis kepada Pemegang Saham dalam waktu 14 (empat belas) hari terhitung sejak Anggota Direksi yang bersangkutan diberitahu;<sup>39</sup>
10. Selama rencana pemberhentian masih dalam proses, maka Anggota Direksi yang bersangkutan wajib melaksanakan tugasnya sebagaimana mestinya;<sup>40</sup>
  11. Bagi Anggota Direksi yang berhenti sebelum maupun setelah masa jabatannya berakhir, kecuali berhenti karena meninggal dunia, maka yang bersangkutan wajib menyampaikan pertanggungjawaban atas tindakan-tindakannya yang belum diterima pertanggungjawabannya oleh Rapat Umum Pemegang Saham.<sup>41</sup>

### **2.1.7 Komposisi Direksi**

1. Komposisi Direksi ditetapkan oleh Pemegang Saham/RUPS;<sup>42</sup>
2. Penentuan jumlah Anggota Direksi disesuaikan dengan kompleksitas Perusahaan dan tetap memperhatikan efektivitas dalam pengambilan keputusan;<sup>43</sup>
3. Direksi Perusahaan terdiri atas 1 (satu) orang Anggota Direksi atau lebih; Dalam hal Direksi terdiri atas 2 (dua) anggota atau lebih, pembagian tugas dan wewenang pengurusan di antara Anggota Direksi ditetapkan berdasarkan keputusan RUPS;<sup>44</sup>
4. Perusahaan diurus dan dipimpin oleh suatu Direksi yang jumlahnya disesuaikan dengan kebutuhan Perusahaan, dalam hal Direksi terlebih dari 1 (satu) orang Anggota Direksi, seorang diantaranya diangkat sebagai

<sup>37</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 Ayat 17.

<sup>38</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 Ayat 16.

<sup>39</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 Ayat 18.

<sup>40</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 Ayat 21.

<sup>41</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 Ayat 32.

<sup>42</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 7; Parameter 18.

<sup>43</sup> Pedoman Umum GCG Tahun 2006, Bab IV bagian D. Poin 1.1.

<sup>44</sup> Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas, Pasal 92 Ayat 3 & 5.

Direktur Utama, dan apabila dipandang perlu RUPS dapat mengangkat Wakil Direktur Utama.<sup>45</sup>

## 2.2 Masa Jabatan Direksi

1. Masa Jabatan Anggota Direksi berlaku sesuai dengan keputusan RUPS yang menyatakan pemberhentian Anggota Direksi tersebut sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-Undangan yang berlaku;<sup>46</sup>
2. Masa jabatan Anggota Direksi ditetapkan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa Jabatan.<sup>47</sup>

## 2.3 Program Pengenalan dan Pelatihan Direksi

1. Program Pengenalan Direksi
  - a. Direksi yang baru diangkat untuk pertama kalinya wajib mengikuti Program Pengenalan yang diselenggarakan oleh Perusahaan;<sup>48</sup>
  - b. Tanggung jawab untuk mengadakan Program Pengenalan tersebut berada pada Sekretaris Perusahaan atau siapapun yang menjalankan fungsi sebagai Sekretaris Perusahaan;<sup>49</sup>
  - c. Program Pengenalan meliputi:<sup>50</sup>
    - 1) Pelaksanaan prinsip-prinsip GCG oleh Perusahaan;
    - 2) 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-masalah strategis lainnya;
    - 3) Keterangan berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, audit internal dan eksternal, sistem dan kebijakan pengendalian internal, termasuk Komite Audit;
    - 4) Keterangan mengenai tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi serta hal-hal yang tidak diperbolehkan;

---

<sup>45</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 Ayat 1.

<sup>46</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 19.

<sup>47</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 10 Ayat 11.

<sup>48</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 25; Parameter 84.

<sup>49</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 43 ayat (2).

<sup>50</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 43 ayat (3).

- d. Program pengenalan Perusahaan dapat berupa presentasi, pertemuan, kunjungan ke Perusahaan dan pengkajian dokumen atau program lainnya yang dianggap sesuai dengan Perusahaan dimana program tersebut dilaksanakan.<sup>51</sup>

## 2. Program Pelatihan Direksi

Direksi melaksanakan program pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi Anggota Direksi sesuai dengan kebutuhan;<sup>52</sup>

1. Terdapat kebijakan tentang pelatihan bagi Anggota Direksi sesuai kebutuhan;
2. Perusahaan mempunyai rencana kerja dan anggaran untuk kegiatan pelatihan bagi Anggota Direksi;
3. Pelatihan bagi Anggota Direksi direalisasikan sesuai dengan rencana Kerja Dewan Komisaris;
4. Setiap Anggota Direksi memberikan laporan mengenai hasil pelatihan.

## 2.4 Tugas dan Wewenang Direksi

### 2.4.1 Tugas Umum Direksi

1. Direksi menjalankan pengurusan Perusahaan untuk kepentingan Perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan; dalam menjalankan pengurusan Perusahaan, Direksi berwenang untuk mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang dipandang tepat, dan dalam batas yang ditentukan oleh Undang-Undang dan/atau Anggaran Dasar.<sup>53</sup>
2. Dalam melaksanakan tugasnya, Anggota Direksi harus mematuhi Anggaran Dasar Perusahaan dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, serta kewajaran.<sup>54</sup>
3. Direksi harus melaksanakan tugasnya dengan itikad baik untuk kepentingan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan, serta memastikan Perusahaan dapat melaksanakan tanggung jawab sosialnya

---

<sup>51</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 43 ayat (4).

<sup>52</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 25; Parameter 85.

<sup>53</sup> Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Pasal 92 Ayat 1 & 2.

<sup>54</sup> Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2004 tentang Badan Usaha Milik Negara, Pasal 5 ayat (3).

serta memperhatikan kepentingan dari berbagai Pemangku Kepentingan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.<sup>55</sup>

4. Salah seorang Anggota Direksi ditunjuk oleh rapat Direksi sebagai penanggung jawab dalam penerapan dan pemantauan Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan/atau GCG di Perusahaan.
5. Direksi wajib menindaklanjuti temuan dan rekomendasi dari:
  - a. Fungsi Manajemen Risiko, kepatuhan, dan Audit Intern;
  - b. Temuan Auditor Eksternal;
  - c. Nasihat dan hasil pengawasan Dewan Komisaris;
  - d. Laporan BPK;
  - e. Laporan BPKP; dan/atau
  - f. Temuan dan rekomendasi lainnya yang wajib ditindaklanjuti Direksi berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
6. Anggota Direksi dilarang memberikan kuasa umum kepada pihak lain yang mengakibatkan pengalihan tugas dan fungsi Direksi.
7. Direksi wajib mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas kepada RUPS.
8. Direksi menetapkan struktur/susunan organisasi yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan, dimana dapat dilihat dari:<sup>56</sup>
  - a. Terdapat Struktur organisasi yang dirancang untuk memastikan pencapaian sasaran dan tujuan organisasi;
  - b. Terdapat penetapan oleh Direksi tentang uraian tugas dan tanggung jawab masing-masing Anggota Direksi;
  - c. Terdapat penetapan deskripsi dan spesifikasi jabatan serta uraian tugas untuk semua tingkat jabatan di struktur organisasi;
  - d. Struktur organisasi tersebut dimintakan persetujuan kepada Dewan Komisaris.

---

<sup>55</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER – 01 /MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) pada BUMN sebagaimana diubah dengan PER-09/MBU/2012, pasal 19 ayat 1.

<sup>56</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 26; Parameter 86.



## 2.4.2 Tugas Arahan Direksi

### 1. Terkait Kebijakan Operasional dan Standard Operasional

Direksi menetapkan kebijakan-kebijakan operasional dan standard operasional baku (SOP) untuk proses bisnis inti (*core business*) Perusahaan:<sup>57</sup>

- a. Direksi menyusun kebijakan tentang pedoman penyusunan SOP di Perusahaan;
- b. Perusahaan mempunyai SOP untuk seluruh proses bisnis inti Perusahaan sebagai panduan melaksanakan kegiatan Perusahaan;
- c. Terdapat sosialisasi SOP untuk proses bisnis inti Perusahaan kepada karyawan yang terkait;
- d. Direksi memastikan SOP untuk proses bisnis inti Perusahaan dilaksanakan konsisten dan tidak terdapat penyimpangan atas prosedur;
- e. Direksi melakukan peninjauan dan penyempurnaan SOP secara berkala.

### 2. Terkait Penerapan Manajemen Risiko

Direksi menerapkan manajemen risiko sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan.<sup>58</sup>

- a. Perusahaan memiliki kebijakan manajemen risiko yang memuat; kerangka, tahapan pelaksanaan manajemen risiko, pelaporan risiko dan penanganannya;
- b. Direksi melaksanakan program manajemen risiko;<sup>59</sup>
- c. Kebijakan manajemen risiko disosialisasikan kepada seluruh karyawan Perusahaan;
- d. Direksi melaksanakan program manajemen risiko mencakup identifikasi dan penanganan risiko pada proses bisnis, proyek maupun usulan tindakan Perusahaan yang harus mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris dan/atau RUPS;

---

<sup>57</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 26; Parameter 87.

<sup>58</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 47.

<sup>59</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 47 ayat (2) huruf a.

- e. Direksi melaksanakan pemantauan terhadap program manajemen risiko;
- f. Direksi mempunyai tingkat kepedulian yang sungguh-sungguh terhadap risiko;
- g. Direksi wajib menyusun perencanaan manajemen risiko yang menjadi satu kesatuan dengan RKAP yang dituangkan dalam bab tersendiri, paling sedikit memuat:
  - 1) Strategi Risiko;
  - 2) Profil Risiko;
  - 3) Peta Risiko;
  - 4) Target perhitungan Risiko inheren dan Risiko residual yang disusun dalam format triwulanan dan tahunan; dan
  - 5) Rencana pelaksanaan perlakuan Risiko dan anggaran biaya.
- h. Direksi melaporkan pelaksanaan manajemen risiko kepada Dewan Komisaris:
  - 1) Profil Risiko dan Program Manajemen Risiko;
  - 2) Analisis Risiko atas Rancangan RKAP dan strategi penanganannya;
  - 3) Laporan manajemen risiko triwulanan dan tahunan, dan/atau sewaktu-waktu jika diminta oleh Dewan Komisaris, yang merupakan satu kesatuan dengan laporan triwulanan dan laporan tahunan yang dituangkan dalam bab tersendiri, yang terdiri dari:
    - a) Laporan penerapan Manajemen Risiko;
    - b) Laporan Audit Intern; dan
    - c) Laporan Tata Kelola Terintegrasi;
 yang muatan masing-masing laporan mengacu kepada peraturan perundang-undangan yang mengaturnya.

- 3. Terkait Melaksanakan Program/Kegiatan sesuai dengan RKAP dan mengambil keputusan yang diperlukan;  
Direksi wajib menyusun dan melaksanakan RKAP untuk mencapai sasaran yang ditentukan dalam peta jalan Perusahaan dan peningkatan efisiensi dan produktivitas Perusahaan.<sup>60</sup>

---

<sup>60</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 85.

Direksi melaksanakan program/kegiatan sesuai dengan RKAP dan mengambil keputusan yang diperlukan melalui analisis yang memadai dan tepat waktu.<sup>61</sup>

- a. Setiap pelaksanaan program / kegiatan yang membutuhkan persetujuan Dewan Komisaris telah melalui mekanisme yang sesuai dengan Anggaran Dasar atau sesuai dengan wewenang yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar;
- b. Program/kegiatan yang membutuhkan investasi dan hutang dalam jumlah signifikan telah diputuskan melalui analisis yang memadai berdasarkan informasi yang cukup, studi/kajian kelayakan serta analisis risiko terhadap program/kegiatan tersebut dan tindakan pengendalian untuk mencegah terjadinya risiko tersebut;
- c. Proses pengambilan keputusan atau kebijakan Direksi dilaksanakan tepat waktu, sesuai pedoman / mekanisme tentang pengambilan keputusan.

#### 4. Terkait Pengukuran dan Penilaian Kinerja

Direksi memiliki sistem / pedoman pengukuran dan penilaian kinerja untuk unit dan jabatan dalam organisasi (struktural) yang diterapkan secara objektif dan transparan.<sup>62</sup>

- a. Perusahaan mempunyai sistem/pedoman penilaian kinerja;
- b. Indikator Kinerja sesuai dengan ruang lingkup tugas dan peran unit dan jabatan (struktural) dalam organisasi;
- c. Sistem pengukuran kinerja didukung dengan aplikasi komputer.

Direksi menetapkan target kinerja berdasarkan RKAP dan diturunkan secara berjenjang di tingkat unit, sub unit dan jabatan di dalam organisasi (struktural) di organisasi.<sup>63</sup>

- a. Setiap jabatan struktural mempunyai target kinerja sesuai dengan kapasitas peran dan potensi tugas di dalam organisasi;
- b. Terdapat kontrak kinerja untuk setiap jabatan dalam struktur organisasi.

---

<sup>61</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 28; Parameter 94.

<sup>62</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 28; Parameter 95.

<sup>63</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 28; Parameter 96.

Direksi melakukan analisis dan evaluasi terhadap capaian kinerja untuk jabatan/unit-unit di bawah Direksi dan tingkat Perusahaan:<sup>64</sup>

- a. Tersedianya laporan berkala pengukuran dan informasi kinerja dari jabatan/unit-unit di bawah Direksi secara berkala dan tepat waktu;
- b. Terdapat pembahasan/evaluasi bulanan atas kinerja dari jabatan/unit-unit dibawah Direksi secara berjenjang;
- c. Direksi menindaklanjuti hasil pembahasan bulanan atas kinerja jabatan/unit di bawah Direksi yang tidak/belum mencapai target yang ditetapkan;
- d. Terdapat evaluasi pencapaian Perusahaan yang mencakup: kesesuaian pelaksanaan program kerja (inisiatif perusahaan) dan anggaran yang telah ditetapkan dalam RKAP.

Direksi melaporkan pelaksanaan sistem manajemen kinerja kepada Dewan Komisaris:<sup>65</sup>

- a. Direksi menyusun dan menyampaikan kepada Dewan Komisaris mengenai pencapaian kinerja Perusahaan berdasarkan target-target kolegal Direksi berupa Tingkat Pencapaian target kinerja Direksi (Kolektif);
- b. Direksi menyusun dan menyampaikan kepada Dewan Komisaris mengenai pencapaian kinerja masing-masing Direktorat berdasarkan target-target dalam Kontrak Manajemen sebagai kinerja masing-masing Direksi berupa Tingkat Pencapaian Anggota Direksi (Individu).

##### 5. Terkait Usulan Insentif Kinerja

Direksi menyusun dan menyampaikan kepada RUPS tentang usulan insentif kinerja untuk Direksi;<sup>66</sup>

- a. Direksi mengusulkan kepada RUPS mengenai Insentif kinerja yang sudah disetujui sebelumnya oleh Dewan Komisaris sesuai ketentuan yang berlaku;
- b. Penentuan Usulan Insentif Kinerja Direksi mencerminkan kesesuaian dengan kinerja yang ingin dicapai (KPI);

---

<sup>64</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 28; Parameter 97.

<sup>65</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 28; Parameter 98.

<sup>66</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 28; Parameter 99.

6. Terkait Penerapan Sistem Teknologi Informasi

Direksi menerapkan sistem tentang teknologi informasi sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan dan menerapkan Tata Kelola Teknologi Informasi Perusahaan yang Baik;<sup>67</sup>

a. Perusahaan memiliki kebijakan teknologi informasi;

- 1) Perusahaan menetapkan *Information Technology Master Plan* (ITMP) sebagai pedoman dalam pengembangan teknologi informasi dan *Information Technology Detail Plan* (ITDP) sebagai penjabaran lebih lanjut ITMP, yang digunakan sebagai acuan pelaksanaan atas perencanaan tahunan sesuai ITMP;
- 2) Arsitektur sistem informasi sebaiknya juga telah mendesain sampai dengan level data dan sistem keamanannya;
- 3) Arah penggunaan dan pengadaan teknologi informasi yang digunakan telah direncanakan dengan memperkirakan trend perkembangan teknologi;
- 4) Terdapat kebijakan pengelolaan data, prosedur pengelolaan data, dan pelaporan TI.

b. Direksi menetapkan Rencana Strategis TI Perusahaan yang dievaluasi, dan dipantau oleh Dewan Komisaris, serta disampaikan kepada RUPS dengan mengikuti waktu penyampaian RJP.<sup>68</sup>

c. Rencana Strategis TI paling sedikit memuat:<sup>69</sup>

- 1) Peran TI terhadap pengembangan bisnis termasuk transformasi digital;
- 2) Organisasi TI;
- 3) Rencana pembiayaan TI; dan
- 4) Peta jalan TI.

d. Penerapan TI di Perusahaan sesuai dengan *master plan* dan disertai dengan perencanaan TI yang matang mencakup sumber daya manusia, struktur organisasi pengelolaan dan tingkat layanan yang diberikan TI.

e. Melakukan Audit atas TI.

f. Penerapan TI sesuai dengan kebutuhan Perusahaan.

---

<sup>67</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 28; Parameter 100.

<sup>68</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 107.

<sup>69</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 108.

- g. Penerapan Tata Kelola Teknologi Informasi Perusahaan yang Baik didukung dengan penyusunan dan penetapan pedoman Tata Kelola TI oleh Direksi, yang pada prinsipnya paling sedikit mencakup:
- 1) Prinsip manajemen;
  - 2) Prinsip data dan informasi;
  - 3) Prinsip teknologi; dan
  - 4) Prinsip keamanan TI;
- Pedoman Tata Kelola TI memperhatikan aspek keselarasan strategi, nilai tambah penerapan TI, manajemen risiko, manajemen sumber daya, dan pengukuran kinerja.
- h. Direksi melakukan evaluasi atas pedoman Tata Kelola TI dan dapat melakukan perubahan Tata Kelola TI berdasarkan hasil evaluasi dimaksud.
- i. 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, yang perubahan dapat dilakukan 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun.<sup>70</sup>
- j. Direksi membentuk Komite Pengarah TI.<sup>71</sup>
- k. Direksi melaporkan pelaksanaan sistem teknologi informasi kepada Dewan Komisaris;
- 1) Adanya laporan pelaksanaan sistem TI secara tertulis terkait dengan pelaksanaan IT Master Plan dan ITDP serta disampaikan kepada Dewan Komisaris, baik diminta ataupun tidak diminta;
  - 2) Adanya laporan kinerja teknologi yang disampaikan kepada Dewan Komisaris (termasuk hasil audit TI).

---

<sup>70</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 109.

<sup>71</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 204 ayat (1).

7. Terkait Sistem Peningkatan Produk dan Pelayanan

Direksi melaksanakan sistem peningkatan mutu produk dan pelayanan:<sup>72</sup>

a. Pelaksanaan Pelayanan:

- 1) Perusahaan memiliki kebijakan mengenai standar pelayanan minimal;
- 2) Perusahaan memiliki SOP Layanan Pelanggan dan Standar Pelayanan Minimal (SPM);
- 3) SOP dan SPM diinformasikan secara terbuka;
- 4) Indikator SPM tercapai;
- 5) Tingkat kualitas yang memadai mengenai kemudahan layanan dan *fairness*.

b. Peningkatan mutu (sistem pengendalian mutu produk):

- 1) Perusahaan memiliki kebijakan mutu (sistem pengendalian mutu produk);
- 2) Perusahaan memiliki sertifikasi atas kebijakan mutu;
- 3) Sistem pengendalian mutu diterapkan secara konsisten, ditandai dengan keluhan pelanggan atas mutu produk/jasa menurun;
- 4) Perusahaan menindak lanjuti ketidaksesuaian mutu dalam proses produksi;
- 5) Sistem mutu dievaluasi dan diaudit secara berkala.

c. Perusahaan memberikan kompensasi dalam hal SPM dan mutu tidak terpenuhi.

8. Terkait Pengelolaan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Perusahaan melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan untuk mendukung keberlanjutan operasi Perusahaan:

a. Perusahaan memiliki kebijakan mengenai tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan;

- 1) Terdapat kebijakan tentang tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan, sebagai penjabaran Pasal 74 Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
- 2) Terdapat unit/bagian yang bertugas melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan;
- 3) Terdapat kebijakan tentang pembinaan usaha kecil;

---

<sup>72</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 28; Parameter 100.

- 4) Perusahaan memiliki indikator kinerja untuk mengukur keberhasilan pengelolaan PKBL dan CSR atau TJSJ;
  - 5) Perusahaan melaksanakan program TJSJ dengan memenuhi ketentuan yang diatur dalam peraturan perundang-undangan yang mengaturnya meliputi Peraturan Menteri, dan peraturan lainnya.<sup>73</sup>
  - 6) Program TJSJ dilaksanakan berdasarkan prinsip dan pilar utama yang diatur dalam peraturan perundang-undangan, dan meliputi tahapan:<sup>74</sup>
    - a) Perencanaan;
    - b) Pelaksanaan;
    - c) Pengawasan; dan
    - d) Pelaporan.
- b. Direksi sebagian berperan dan bertanggungjawab dalam tahapan implementasi program TJSJ Perusahaan, sebagaimana rinciannya termuat dalam Peraturan Menteri yang mengaturnya:<sup>75</sup>
- 1) Direksi menyusun perencanaan program TJSJ Perusahaan, sebagai strategi dan petunjuk pelaksanaan untuk menjamin efektivitas dan keberhasilan program TJSJ Perusahaan;<sup>76</sup>
  - 2) Direksi melaksanakan program TJSJ Perusahaan sesuai dengan RKAP yang telah disahkan oleh RUPS;<sup>77</sup>
  - 3) Direksi menyusun dan menetapkan SOP pelaksanaan program TJSJ Perusahaan dengan berpedoman kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku;<sup>78</sup>
  - 4) Direksi bertanggung jawab penuh dalam tahap pelaksanaan program TJSJ Perusahaan;<sup>79</sup>

---

<sup>73</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/03/2023 Tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara Pasal 12.

<sup>74</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/03/2023 Tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 14, 15, dan 16 ayat (2).

<sup>75</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/03/2023 Tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

<sup>76</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/03/2023 Tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 17 ayat (1).

<sup>77</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/03/2023 Tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 18.

<sup>78</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/03/2023 Tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 19.

<sup>79</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/03/2023 Tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 32 ayat (1).



- 5) Direksi melakukan evaluasi atas pelaksanaan program TJSL Perusahaan untuk mengukur kinerja dan capaian manfaat baik kepada Perusahaan maupun kepada lingkungan.<sup>80</sup>
- c. Perusahaan mengantisipasi dampak negatif terhadap masyarakat yang ditimbulkan oleh produk, pelayanan, dan proses operasional dari Perusahaan:
    - 1) Menyusun SOP yang memuat kewajiban Perusahaan memastikan bahwa aset-aset dan lokasi usaha serta fasilitas Perusahaan lainnya, memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku berkenaan dengan pelestarian lingkungan, kesehatan dan keselamatan kerja;
    - 2) Menyusun program penanganan keadaan darurat yang disosialisasikan kepada seluruh karyawan;
    - 3) Terdapat infrastruktur, baik sebagai *early warning system* maupun pelaksanaan program keadaan darurat.
  - d. Perusahaan mendukung dan memperkuat pengembangan masyarakat melalui program bina lingkungan dan program lainnya sesuai perundang-undangan yang berlaku:
    - 1) Perusahaan memiliki rencana kerja untuk mengimplementasikan tanggung jawab sosial Perusahaan;
    - 2) Rencana kerja implementasi tanggung jawab sosial perusahaan dianggarkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan bukan sebagai distribusi laba;
    - 3) Pelaksanaan kegiatan tanggung jawab sosial sesuai dengan rencana yang ditetapkan.
  - e. Perusahaan melaksanakan program kemitraan dengan usaha kecil:
    - 1) Perusahaan memiliki rencana kerja untuk melaksanakan program kemitraan dengan usaha kecil;
    - 2) Rencana kerja implementasi program kemitraan dianggarkan dalam RKAP dan bukan sebagai distribusi laba;
    - 3) Pelaksanaan kegiatan kemitraan sesuai dengan rencana kerja yang ditetapkan;
    - 4) Tidak terdapat tambahan tunggakan pengembalian dana kemitraan yang dipinjamkan kepada usaha kecil.

---

<sup>80</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/03/2023 Tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 32 ayat (2).

- f. Perusahaan memiliki ukuran-ukuran atau indikator kinerja kunci yang berkaitan dengan CSR:
  - 1) Perusahaan menetapkan indikator keberhasilan pelaksanaan tanggung jawab sosial Perusahaan
  - 2) Perusahaan melakukan evaluasi atas pencapaian indikator keberhasilan dengan target-targetnya.
- g. Direksi membentuk Komite TJSL Perusahaan untuk melakukan pemetaan dan penyusunan program TJSL Perusahaan, yang memiliki fungsi:<sup>81</sup>
  - 1) Melakukan koordinasi antar unit/direktorat untuk merumuskan tujuan dan petunjuk pelaksanaan program TJSL Perusahaan;
  - 2) Melakukan pemetaan dan penyusunan program TJSL Perusahaan; dan
  - 3) Membantu Direksi dalam melaksanakan evaluasi atas pelaksanaan program TJSL Perusahaan.

#### 9. Terkait Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Direksi mengembangkan SDM, menilai kinerja dan memberikan remunerasi yang layak, dan membangun lingkungan SDM yang efektif mendukung pencapaian Perusahaan:<sup>82</sup>

- a. Pendidikan dan Pelatihan
  - 1) Perusahaan mempunyai program diklat untuk peningkatan *knowledge, skill & ability* yang dapat digunakan meningkatkan efektivitas kinerja karyawan serta kebijakan evaluasi kinerja pasca diklat untuk mengukur hasil pendidikan dan pelatihan;
  - 2) Perusahaan melaksanakan program diklat tersebut sesuai dengan rencana kerja yang telah ditetapkan;
  - 3) Terdapat evaluasi pasca diklat;
  - 4) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperoleh pendidikan dan pelatihan secara adil.

---

<sup>81</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/03/2023 Tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 34.

<sup>82</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 29; Parameter 104.

- b. Program Pengembangan SDM
  - 1) Menyusun program pengembangan SDM melalui *training*, *coaching* dan *assignment*;
  - 2) Melaksanakan program pengembangan SDM sesuai pedoman yang ditetapkan, kemudian mengevaluasinya.
- c. Program K3
  - 1) Perusahaan memiliki kebijakan perlindungan keselamatan pekerja, antara lain: kesempatan kerja, manajemen K3, sertifikasi K3, fasilitas kesehatan di lingkungan kerja, asuransi kesehatan terhadap pekerja dan keluarga, informasi mengenai adanya tingkat bahaya tertentu bagi pekerja; (untuk perusahaan industri/yang wajib);
  - 2) Pelaksanaan program tersebut (ada alat keselamatan kerja, manajemen K3, sertifikasi K3), fasilitas kesehatan di lingkungan kerja, asuransi kesehatan terhadap pekerja dan keluarga, informasi mengenai adanya tingkat bahaya tertentu bagi pekerja);
  - 3) Perusahaan melakukan evaluasi dan menindaklanjuti hasil evaluasi.
- d. *Performance Appraisal* bagi karyawan
  - 1) Kebijakan mencakup sisi kinerja individu dan kompetensi karyawan;
  - 2) Terdapat indikator kinerja individu dan target yang ditetapkan oleh atasan langsung;
  - 3) Sistem penilaian kinerja bagi karyawan diterapkan dengan konsisten;
  - 4) Hasil penilaian *performance appraisal* dimanfaatkan untuk pengembangan karyawan.
- e. Perusahaan memberikan kesempatan yang memadai untuk menduduki posisi tertentu yang sesuai dengan kompetensi.
- f. Perusahaan menerapkan penerapan remunerasi dan kesejahteraan.
- g. Program *Reward* and *punishment* atas penerapan Pedoman Perilaku dan disiplin.
- h. Keterbukaan informasi mengenai perencanaan Perusahaan ke depan yang dapat berakibat / berpengaruh pada pekerja.

10. Terkait Pengelolaan Anak Perusahaan (*Subsidiary Governance*) dan/atau Perusahaan Patungan (*Joint Venture Company*)

Direksi menerapkan kebijakan pengaturan untuk Anak Perusahaan (*subsidiary governance*) dan/atau Perusahaan Patungan:<sup>83</sup>

- a. Direksi menetapkan kebijakan pengaturan untuk Anak Perusahaan (*subsidiary governance*) dan Perusahaan Patungan antara lain mencakup: pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi, penetapan target kinerja dan penilaian kinerja serta insentif bagi Dewan Komisaris dan Direksi;
- b. Pengangkatan Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan/Perusahaan Patungan, melalui proses penjangkaran, proses penilaian, dan proses penetapan;
- c. Penetapan target kinerja dan realisasi kinerja Anak Perusahaan/Perusahaan Patungan mendukung kinerja Perusahaan;
- d. Penetapan remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan dan Perusahaan Patungan berdasarkan formula yang ditetapkan;
- e. Direksi Perusahaan dapat merangkap sebagai Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan sebagaimana dimuat dalam peraturan perundang-undangan yang mengaturnya.<sup>84</sup>

11. Terkait Penerapan Kebijakan Akuntansi dan Penyusunan Laporan Keuangan sesuai Standar Akuntansi Keuangan (SAK)

Direksi menerapkan kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi keuangan yang berlaku umum di Indonesia (SAK).<sup>85</sup>

- a. Direksi menetapkan kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan;
- b. Kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan diterapkan secara konsisten, tidak ada penyesuaian dan temuan auditor atas pengakuan, pengukuran dan pencatatan serta pembukuan transaksi dan pengungkapan kebijakan akuntansi;

---

<sup>83</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 29; Parameter 104.

<sup>84</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 19.

<sup>85</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 29; Parameter 105.

- c. Laporan Keuangan Triwulanan dan Tahunan sesuai dengan standar akuntansi keuangan yang berlaku umum di Indonesia dan diterbitkan tepat waktu;
- d. Hasil opini auditor independen atas penyajian laporan keuangan;
- e. Laporan keuangan tahunan Perusahaan diaudit oleh Auditor Eksternal yang ditunjuk oleh RUPS dari calon yang diajukan oleh Dewan Komisaris, Auditor Eksternal merupakan Akuntan Publik yang tergabung dalam kantor akuntan publik dengan kriteria yang mengacu kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## 12. Terkait Pengelolaan Sistem Pengendalian Intern

Direksi menetapkan dan menerapkan sistem pengendalian intern untuk melindungi mengamankan investasi dan aset Perusahaan.<sup>86</sup>

1. Direksi menetapkan rancangan sistem pengendalian intern yang mengatur kerangka (*framework*) pengendalian intern antara lain dengan pendekatan unsur lingkungan pengendalian, pengelolaan risiko, aktivitas pengendalian, sistem informasi dan komunikasi dan pemantauan, pelaksanaan dan pelaporannya;
2. Sistem pengendalian intern mencakup hal sebagai berikut:
  - a. Lingkungan pengendalian intern dalam perusahaan yang dilaksanakan dengan disiplin dan terstruktur;
  - b. Aktivitas pengendalian;
  - c. Sistem informasi dan komunikasi;
  - d. Pemantauan;

Ketentuan lebih lanjut terkait cakupan sistem pengendalian intern mengacu kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi Perusahaan.
3. Direksi memberi sertifikasi terhadap laporan keuangan tahunan;
4. Direksi melakukan *cascading* atas sertifikasi terhadap laporan keuangan kepada tingkatan di bawah Direksi yang menjadi entitas akuntansi dan pelaporan atas laporan keuangannya yang akan dikonsolidasikan;
5. Direksi melakukan evaluasi/penilaian atas efektivitas pada tingkat entitas dan tingkat operasional/aktivitas;

---

<sup>86</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 29; Parameter 107.

6. Direksi menerbitkan *internal control report* yang mencakup diantaranya:
  - a. Suatu pernyataan bahwa manajemen bertanggung jawab untuk menetapkan dan memelihara suatu struktur pengendalian intern dan prosedur pelaporan keuangan yang memadai;
  - b. Suatu penilaian atas efektivitas struktur pengendalian intern dan prosedur pelaporan keuangan pada akhir tahun buku Perusahaan.

13. Terkait Menindaklanjuti Hasil Pemeriksaan Auditor Internal dan Auditor Eksternal

Direksi menindaklanjuti hasil pemeriksaan SPI dan auditor eksternal (KAP dan BPK).<sup>87</sup>

1. Terdapat monitoring tindak lanjut hasil pemeriksaan SPI dan auditor eksternal (KAP dan BPK);
2. Pelaksanaan tindak lanjut dilaporkan Direksi kepada Dewan Komisaris secara berkala paling sedikit 3 (tiga) bulanan;
3. Progress (tingkat penyelesaian) pelaksanaan tindak lanjut dari rekomendasi SPI pada tahun yang bersangkutan dan auditor eksternal;
4. Tingkat komitmen yang tinggi dan Direksi dalam menindaklanjuti rekomendasi/ temuan audit SPI dan eksternal auditor.

14. Terkait Pengurusan Perusahaan sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan

Direksi menetapkan mekanisme untuk menjaga kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan perjanjian dengan pihak ketiga.<sup>88</sup>

1. Terdapat fungsi yang mengendalikan dan memastikan kebijakan, keputusan Perusahaan, dan seluruh kegiatan perusahaan sesuai dengan ketentuan hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta memantau dan menjaga kepatuhan Perusahaan terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh perusahaan dengan pihak ketiga;
2. Fungsi kepatuhan mengikuti perkembangan peraturan perundangan yang berlaku dan akan berlaku bagi Perusahaan.

---

<sup>87</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 29; Parameter 108.

<sup>88</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 30; Parameter 109.

Perusahaan menjalankan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan perjanjian dengan pihak ketiga.<sup>89</sup>

1. Terdapat kajian hukum (*legal opinion*) atas rencana tindakan dan permasalahan yang terjadi terkait dengan kesesuaian hukum atau ketentuan yang berlaku;
2. Terdapat kegiatan evaluasi kajian risiko dan legal (*risk and legal review*) atas rencana inisiatif bisnis, kebijakan dan rencana kerjasama yang akan dilakukan oleh perusahaan;
3. Terdapat kegiatan /upaya-upaya penyelesaian kasus litigasi dan non litigasi;
4. Tingkat kepatuhan Perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan perjanjian dengan pihak ketiga yang meliputi:
  - a. Tidak adanya teguran, tuntutan maupun sanksi kepada Perusahaan oleh otoritas/instansi yang berwenang di bidang usaha Perusahaan;
  - b. Opini Auditor tidak menunjukkan adanya pelanggaran atas peraturan perundang-undangan yang signifikan;
  - c. Unit-unit operasi Perusahaan tidak ada yang memperoleh kinerja merah, merah minus atau hitam dari Kementerian Lingkungan Hidup & Kehutanan (KLHK) atau otoritas di bidang Lingkungan Hidup;
  - d. Seluruh nota kesepahaman dan perjanjian yang melibatkan Perusahaan dan pihak ketiga wajib menggunakan bahasa Indonesia (UU Nomor 24 Tahun 2009 tentang Bendera, Bahasa, dan Lambang Negara);
  - e. Tidak ada sengketa/permasalahan yang terkait dengan transaksi bisnis dengan pihak lain yang belum diselesaikan;
  - f. Perusahaan tidak sedang menjadi pembicaraan / sorotan oleh publik / pers dalam masalah tertentu.

---

<sup>89</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 30; Parameter 110.

15. Terkait Pemberian Arahan tentang Hubungan *Stakeholders*

Pelaksanaan hubungan dengan pelanggan meliputi:<sup>90</sup>

- a. Menyusun kebijakan mengenai hak-hak konsumen/pelanggan, kebijakan keamanan, keselamatan dan kesehatan konsumen/pelanggan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- b. Menyediakan kontrak pelanggan untuk menerima umpan balik secara mudah dan mekanisme penanganan keluhan pelanggan;
- c. Membuat dan menjalankan program untuk mengkomunikasikan informasi produk/ layanan kepada pelanggan;
- d. Menangani keluhan pelanggan secara tanggap dan efektif:
  - 1) Menyusun prosedur/mechanisme penanganan keluhan pelanggan;
  - 2) Menjalankan kegiatan penyebaran/penerusan data keluhan pelanggan kepada pihak-pihak terkait dalam Perusahaan;
  - 3) Pihak-pihak terkait dalam Perusahaan mendefinisikan masalah keluhan pelanggan secara tertulis dan mencari penyebab permasalahan, serta mengimplementasikan tindakan untuk mengatasi penyebab permasalahan dari keluhan pelanggan;
- e. Progress kinerja penanganan hak-hak dan keluhan pelanggan telah ditindaklanjuti/ditangani;
- f. Perusahaan melaksanakan survey secara sistematis dan dilakukan secara berkala untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan/konsumen dan hasil indeks survey kepuasan pelanggan/konsumen. Rekomendasi hasil survey tersebut ditindaklanjuti/ditangani dengan baik dan benar;

Pelaksanaan hubungan dengan pemasok, meliputi: <sup>91</sup>

- a. *Fairness* (adil dan wajar);
- b. Secara berkala perusahaan melakukan asesmen pemasok berdasarkan pencapaian QCDS (*quality, cost, delivery, and service*);
- c. Tidak terdapat keterlambatan pembayaran kepada pemasok sesuai dengan persyaratan dalam perjanjian/kontrak;

---

<sup>90</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 30; Parameter 111.

<sup>91</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 30; Parameter 112.



- d. Pengukuran kepuasan pemasok:
- 1) Pelaksanaan survei tingkat kepuasan pemasok terhadap perusahaan;
  - 2) Hasil survei tingkat kepuasan pemasok terhadap *fairness* dan transparansi pelaksanaan sistem dan prosedur pengadaan.

Pelaksanaan hubungan dengan kreditur:<sup>92</sup>

- a. Perusahaan memiliki kebijakan mengenai hak-hak dan kewajiban perusahaan kepada kreditur;
- b. Tidak terjadi *mismatch* dalam penggunaan dan penyediaan dana dan pendapatan operasional yang digunakan untuk melakukan pembayaran bunga dan pokok hutang jangka panjang;
- c. Perusahaan memberikan informasi yang akurat kepada kreditur sesuai dengan perjanjian, secara lengkap dan tepat waktu;
- d. Kreditur perusahaan dibayar tepat waktu/sesuai perjanjian. Tidak terdapat keterlambatan/penundaan pembayaran pinjaman kepada Bank/Kreditur;

Pelaksanaan kewajiban kepada Negara:<sup>93</sup>

- a. Penyampaian dokumen kewajiban perpajakan (SPT Tahunan maupun Bulanan) tepat waktu;
- b. Pembayaran kewajiban terkait perpajakan secara tepat waktu;
- c. Penyampaian dokumen kewajiban pada lembaga regulator (OJK, BI, Otoritas terkait, dst) (jika ada);

Pelaksanaan hubungan dengan karyawan perusahaan:<sup>94</sup>

- a. Partisipasi karyawan;
  - 1) Perusahaan memiliki kebijakan yang mendorong partisipasi karyawan;
  - 2) Penyediaan sarana partisipasi, misalnya konsultasi bersama (sarana diskusi antara serikat/wakil pekerja dengan manajemen), team briefing (untuk memastikan komunikasi dua arah secara konsisten dengan melibatkan karyawan), dan lain-lain;

---

<sup>92</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 30; Parameter 113.

<sup>93</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 30; Parameter 114.

<sup>94</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 30; Parameter 115.

- 3) Penetapan jenis kebijakan yang harus dikomunikasikan kepada karyawan dan jenis kebijakan yang harus melibatkan karyawan dalam perumusannya;
- b. Pengukuran kepuasan karyawan;
  - 1) Memiliki kebijakan mengenai metode penilaian untuk mengukur kepuasan karyawan dan melaksanakan survey kepuasan karyawan;
  - 2) Pengukuran kepuasan karyawan secara berkala;
  - 3) Hasil survey tingkat kepuasan karyawan (indeks kepuasan karyawan) sesuai target;
  - 4) Tindakan atau program kerja untuk menindaklanjuti hasil survey kepuasan karyawan;

Terdapat prosedur tertulis menampung dan menindaklanjuti keluhan-keluhan *stakeholders*:<sup>95</sup>

- a. Perusahaan mempunyai mekanisme penanganan keluhan *stakeholders*;
- b. Mekanisme keluhan *stakeholders* dilaksanakan secara konsisten dan efektif;
- c. Terdapat penyelesaian atas keluhan *stakeholders* secara tuntas;

Upaya untuk meningkatkan nilai Pemegang Saham secara konsisten dan berkelanjutan:<sup>96</sup>

- a. Perusahaan mampu memenuhi harapan Pemegang Saham melalui pencapaian target-target yang telah disepakati;
- b. Perusahaan mampu meningkatkan kinerja perusahaan (sesuai KPI yang ditetapkan) dari tahun-tahun sebelumnya.

## 16. Terkait Monitor dan Pengelolaan Potensi Benturan Kepentingan Anggota Direksi dan Manajemen di bawah Direksi

Direksi menetapkan kebijakan tentang mekanisme bagi Direksi dan pejabat struktural untuk mencegah pengambilan keuntungan pribadi dan pihak lainnya disebabkan benturan kepentingan, sebagai berikut:<sup>97</sup>

<sup>95</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 30; Parameter 116.

<sup>96</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 30; Parameter 117.

<sup>97</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 32; Parameter 119.

- a. Perusahaan memiliki kebijakan mekanisme pencegahan pengambilan keuntungan pribadi Direksi dan pejabat struktural perusahaan yang disebabkan benturan kepentingan;
- b. Terdapat sosialisasi kebijakan tentang mekanisme pencegahan pengambilan keuntungan pribadi bagi Direksi dan pejabat struktural Perusahaan;
- c. Direksi membuat surat pernyataan tidak memiliki benturan kepentingan antara kepentingan pribadi/keluarga, jabatan lain, atau golongan dengan kepentingan perusahaan pada awal pengangkatan yang diperbaharui setiap awal tahun maupun pada tindakan korporasi apabila diperlukan.

Direksi menerapkan kebijakan untuk mencegah benturan kepentingan;<sup>98</sup>

- a. Direksi menyampaikan laporan kepemilikan saham pada Perusahaan atau perusahaan lainnya kepada Perusahaan (dikelola oleh Sekretaris Perusahaan) untuk dicatat di dalam Daftar Khusus;
- b. Direksi menandatangani Pakta Integritas yang dilampirkan dalam Usulan Tindakan Direksi yang harus mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris dan/atau rekomendasi dari Dewan Komisaris dan persetujuan RUPS;
- c. Tidak terdapat pengambilan keputusan transaksional yang mengandung benturan kepentingan:
  - 1) Tidak terdapat pelanggaran sehubungan dengan transaksi kesempatan Perusahaan (*corporate opportunity*);
  - 2) Tidak terdapat pelanggaran sehubungan dengan transaksi dengan Perusahaan yang bersangkutan, baik yang dilaksanakan oleh Anggota Direksi secara pribadi langsung atau secara tidak langsung oleh Direksi melalui anggota keluarganya atau keluarga dekatnya (*self-dealing*);
  - 3) Tidak terdapat pelanggaran sehubungan dengan transaksi yang mengandung benturan kepentingan (*conflict of interest*);
  - 4) Tidak terdapat pelanggaran sehubungan dengan transaksi yang dibantu oleh orang dalam (*insider information*);
- d. Tingkat kesungguhan Direksi dalam pengambilan keputusan bebas kepentingan pribadi Direksi dan pihak-pihak lainnya.

---

<sup>98</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 32; Parameter 120.

17. Terkait Pengelolaan Keterbukaan Informasi dan Komunikasi

Direksi melaporkan informasi-informasi yang relevan kepada Pemegang Saham dan Dewan Komisaris.<sup>99</sup>

- a. Direksi menyampaikan Laporan Manajemen Triwulanan dan Tahunan serta Laporan Tahunan kepada Dewan Komisaris sebelum disampaikan kepada Pemegang Saham;
- b. Penyampaian Laporan Manajemen (Triwulanan dan Tahunan) dan Laporan Tahunan kepada Dewan Komisaris tepat waktu, yakni sebelum batas waktu penyampaian kepada Pemegang Saham;
- c. Direksi menyampaikan Laporan Manajemen Triwulanan yang telah ditandatangani seluruh Anggota Direksi serta Laporan Manajemen Tahunan dan Laporan Tahunan yang ditandatangani seluruh Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris, dan Laporan Tahunan kepada Pemegang Saham;
- d. Penyampaian Laporan Manajemen dilakukan tepat waktu (Laporan Manajemen Triwulanan disampaikan 1 (satu) bulan setelah triwulan yang bersangkutan berakhir dan Laporan Manajemen Tahunan disampaikan 2 (dua) bulan setelah berakhirnya tahun buku) kepada Pemegang Saham; dan penyampaian Laporan Tahunan kepada Pemegang Saham paling lambat 5 (lima) bulan setelah tahun berakhir;
- e. Muatan (*content*) Laporan Manajemen Triwulanan dan Laporan Manajemen Tahunan lengkap (untuk muatan Laporan Tahunan memiliki standar/parameter tersendiri) minimal sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Direksi memberikan perlakuan yang sama (*fairness*) dalam memberikan informasi kepada Pemegang Saham dan Anggota Dewan Komisaris.<sup>100</sup>

- a. Perusahaan memberikan informasi (Laporan Manajemen Triwulanan, Tengah Tahunan/Semester, dan Tahunan) dengan muatan dan waktu yang sama kepada Pemegang Saham minoritas;
- b. Perusahaan memberikan informasi yang relevan kepada Dewan Komisaris untuk pelaksanaan tugas Dewan Komisaris;

---

<sup>99</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 33; Parameter 121.

<sup>100</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 33; Parameter 122.

- c. Pemenuhan prinsip perlakuan yang sama dalam pemberian informasi oleh Direksi kepada Dewan Komisaris dan para Pemegang Saham.

#### 18. Terkait Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa

Direksi melaksanakan pengadaan barang dan jasa yang menguntungkan bagi Perusahaan, baik harga maupun kualitas barang dan jasa tersebut;<sup>101</sup>

- a. Direksi menyusun dan menetapkan pedoman pengadaan barang dan jasa Perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip efisien, efektif, kompetitif, transparan, adil dan wajar, akuntabel; serta memuat hak-hak dan kewajiban pemasok sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- b. Pedoman/kebijakan pengadaan dipublikasikan/dapat diakses pemasok/calon pemasok;
- c. Merencanakan pengadaan barang dan jasa secara optimal berdasarkan perhitungan kebutuhan Perusahaan;
- d. Melakukan pengadaan barang dan jasa secara terbuka bagi penyedia barang/jasa yang memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat diantara penyedia barang/jasa yang setara dan memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan.

#### 2.4.3 Wewenang Direksi

1. Menjalankan pengurusan Perusahaan untuk kepentingan Perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan. Dalam menjalankan pengurusan Perusahaan, Direksi berwenang untuk mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang dipandang tepat, dan dalam batas yang ditentukan oleh Undang-Undang dan/atau Anggaran Dasar Perusahaan;<sup>102</sup>
2. Menetapkan kebijakan kepengurusan Perusahaan dengan ketentuan bahwa terhadap kebijakan bidang Akuntansi dan Keuangan, Pengembangan dan Investasi, Operasional, Pemasaran, Produk dan Komunikasi, Informasi Teknologi, Pengadaan dan Logistik, Sumber Daya Manusia dan *Culture*, Tata Kelola Terintegrasi termasuk Manajemen Risiko, Kepatuhan dan Audit, Hukum, ESG (*Environmental, Social and*

---

<sup>101</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 28; Parameter 102.

<sup>102</sup> Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Pasal 92 Ayat 1 & 2.

*Governance*), Program Kemitraan dan Bina Lingkungan, serta kebijakan strategis lainnya agar selalu selaras dan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku pada pemegang saham Seri B terbanyak, Direksi wajib berpedoman pada kebijakan yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna atau yang diberikan kuasa;<sup>103</sup>

3. Menetapkan struktur/susunan organisasi yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan;<sup>104</sup>
4. Menetapkan kebijakan-kebijakan operasional dan standar operasional baku (SOP) untuk proses bisnis inti (*core business*) Perusahaan;<sup>105</sup>
5. Menetapkan mekanisme pengambilan keputusan atas tindakan Perusahaan (*corporate action*) sesuai ketentuan perundang-undangan dan tepat waktu;<sup>106</sup>
6. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang Anggota Direksi untuk mengambil keputusan atas nama Direksi atau mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan;
7. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang pekerja Perusahaan baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama atau kepada orang lain, untuk mewakili perseroan di dalam dan di luar pengadilan;<sup>107</sup>
8. Mengatur ketentuan-ketentuan tentang kepegawaian Perusahaan termasuk penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pekerja Perusahaan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dengan ketentuan penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua penghasilan lain bagi pekerja yang melampaui kewajiban yang ditetapkan peraturan perundang-undangan, harus mendapat persetujuan terlebih dahulu dari RUPS;<sup>108</sup>

---

<sup>103</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 2 huruf a.

<sup>104</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 26; Parameter 86.

<sup>105</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 26; Parameter 87.

<sup>106</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 26; Parameter 88.

<sup>107</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No.08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 11 Ayat 2 huruf a.

<sup>108</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No.08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 11 Ayat 2 huruf a.

9. Mengangkat dan memberhentikan pekerja Perusahaan berdasarkan peraturan kepegawaian Perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;<sup>109</sup>
10. Mengangkat Sekretaris Perusahaan;<sup>110</sup>
11. Melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai pengurusan maupun pemilikan kekayaan Perusahaan, mengikat Perusahaan dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Perusahaan, serta mewakili Perusahaan 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 Rapat Umum Pemegang Saham.<sup>111</sup>

#### **2.4.4 Kewajiban Direksi<sup>112</sup>**

1. Dalam melaksanakan tugasnya, Anggota Direksi wajib mencurahkan tenaga, pikiran, perhatian, dan pengabdianya secara penuh pada tugas, kewajiban, dan pencapaian tujuan Perusahaan;
2. Dalam melaksanakan tugasnya, Anggota Direksi harus mematuhi Anggaran Dasar Perusahaan dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban serta kewajaran;
3. Setiap Anggota Direksi wajib dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab menjalankan tugas untuk kepentingan dan usaha Perusahaan dengan mengindahkan perundang-undangan yang berlaku;
4. Mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usahanya;
5. Menyiapkan pada waktunya Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, dan perubahannya serta menyampaikannya kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham untuk mendapatkan pengesahan Rapat Umum Pemegang Saham;
6. Memberikan penjelasan kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;

---

<sup>109</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No.08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 11 Ayat 2 huruf a.

<sup>110</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No.08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 11 Ayat 2 huruf a.

<sup>111</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No.08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 11 Ayat 2 huruf a.

<sup>112</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No.08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 11.

7. Membuat Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus, Risalah Rapat Umum Pemegang Saham dan Risalah Rapat Direksi;
8. Atas permohonan tertulis dari Pemegang Saham, Direksi memberi izin kepada Pemegang Saham untuk memeriksa Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus, Risalah Rapat Umum Pemegang Saham, dan Laporan Tahunan serta mendapatkan salinan Risalah Rapat Umum Pemegang Saham dan Laporan Tahunan;
9. Membuat Laporan Tahunan sebagai wujud pertanggungjawaban pengelolaan Perusahaan, serta dokumen keuangan Perusahaan sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang tentang dokumen Perusahaan;
10. Menyusun Laporan Keuangan berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan dan menyerahkan kepada Akuntan Publik untuk diaudit;
11. Menyampaikan Laporan Tahunan termasuk Laporan Keuangan kepada Rapat Umum Pemegang Saham untuk disetujui dan disahkan;
12. Memberikan penjelasan kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai Laporan Tahunan;
13. Menyampaikan Neraca dan Laporan Laba Rugi yang disahkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham kepada Menteri yang membidangi Hukum dan Hak Asasi Manusia sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
14. Menyampaikan laporan perubahan susunan Pemegang Saham Direksi dan Dewan Komisaris kepada Menteri yang membidangi Hukum dan Hak Asasi Manusia;
15. Memelihara Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus, Risalah Rapat Umum Pemegang Saham, Risalah Rapat Dewan Komisaris dan Risalah Rapat Direksi, Laporan Tahunan dan dokumen keuangan Perusahaan serta dokumen Perusahaan lainnya;
16. Menyimpan di tempat kedudukan Perusahaan: Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus, Risalah Rapat Umum Pemegang Saham, Risalah Rapat Dewan Komisaris dan Risalah Rapat Direksi, Laporan Tahunan dan dokumen keuangan Perusahaan serta dokumen Perusahaan lainnya;
17. Direksi bertanggung jawab terhadap pengelolaan arsip di lingkungan Perusahaan terhadap arsip yang digunakan secara langsung dalam kegiatan Perusahaan dan disimpan selama jangka waktu tertentu;



18. Pengelolaan arsip sebagaimana dimaksud dapat dilakukan secara elektronik, dan meliputi:
  - a. Penciptaan arsip;
  - b. Penggunaan dan pemeliharaan arsip; dan
  - c. Penyusutan arsip;Pelaksanaan pengelolaan arsip dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai kearsipan;
19. Menyusun sistem akuntansi sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan dan berdasarkan prinsip-prinsip pengendalian intern, terutama fungsi pengurusan, pencatatan, penyimpanan dan pengawasan;
20. 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;
21. Menyiapkan susunan organisasi Perusahaan lengkap dengan perincian dan tugasnya;<sup>113</sup>
22. Memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan atau yang diminta Anggota Dewan Komisaris dan para Pemegang Saham;
23. Menyusun dan menetapkan *blue print* organisasi Perusahaan;<sup>114</sup>
24. Menjalankan kewajiban-kewajiban lainnya sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar dan yang ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham berdasarkan peraturan perundang-undangan;
25. Menyusun Piagam/Pedoman dan tata tertib kerja Direksi (*BOD Charter*);<sup>115</sup>
26. Menetapkan pedoman dan/atau kebijakan tata kelola kegiatan investasi setelah terlebih dahulu mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris.<sup>116</sup>

#### **2.4.5 Tanggung Jawab Direksi<sup>117</sup>**

1. Direksi bertugas menjalankan segala tindakan yang berkaitan dengan pengurusan Perusahaan untuk kepentingan Perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun diluar Pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan

---

<sup>113</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 11 Ayat 2 huruf b angka 15.

<sup>114</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 11 Ayat 2 huruf b angka 17.

<sup>115</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 2 huruf b angka 19.

<sup>116</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 2 huruf b angka 20.

<sup>117</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 11 Ayat 1, Ayat 6, dan Ayat 7.

perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham.

2. Setiap Anggota Direksi bertanggung jawab penuh secara pribadi apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha Perusahaan, kecuali apabila Anggota Direksi yang bersangkutan dapat membuktikan bahwa:
  - a. Kerugian tersebut bukan karena kesalahan atau kelalaiannya;
  - b. Telah melakukan pengurusan dengan itikad baik dan kehati-hatian untuk kepentingan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan;
  - c. Tidak mempunyai benturan kepentingan baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan pengurusan yang mengakibatkan kerugian; dan
  - d. Telah mengambil tindakan untuk mencegah timbul atau berlanjutnya kerugian tersebut.
3. Tindakan yang dilakukan oleh Anggota Direksi di luar yang diputuskan oleh rapat Direksi menjadi tanggung jawab pribadi yang bersangkutan sampai dengan tindakan dimaksud disetujui oleh rapat Direksi.

## **2.5 Pembagian Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab Direksi atas Struktur Organisasi Perusahaan**

Direksi menetapkan struktur/susunan organisasi yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan.<sup>118</sup>

1. Merancang struktur organisasi yang dirancang untuk memastikan pencapaian sasaran dan tujuan organisasi;
2. Terdapat penetapan oleh Direksi tentang uraian tugas dan tanggung jawab masing-masing Anggota Direksi;
3. Merancang dan menetapkan deskripsi dan spesifikasi jabatan serta uraian tugas untuk semua tingkat jabatan di struktur organisasi;
4. Mengajukan persetujuan kepada Dewan Komisaris atas struktur organisasi Perusahaan.

---

<sup>118</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 26; Parameter 86.

## 2.6 Rencana Kerja Direksi

### 2.6.1 Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP)

1. Direksi wajib menyiapkan dan memiliki RJPP<sup>119</sup> yang merupakan rencana strategis yang memuat sasaran dan tujuan yang hendak dicapai dalam jangka waktu 5 (lima) tahun dan dalam penyusunannya mempertimbangkan faktor keberlanjutan lingkungan, sosial, dan GCG:<sup>120</sup>
  - a. Terdapat kebijakan, prosedur dan pedoman penyusunan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) yang memadai;
  - b. Terdapat rancangan RJPP yang sesuai dengan pedoman penyusunan RJPP yang ditetapkan;
  - c. Terdapat proses telaah oleh Direksi atas rancangan RJPP yang disusun oleh Tim Penyusun RJPP dan menindaklanjuti/membahas hasil telaahan (pendapat/tanggapan) Dewan Komisaris atas rancangan RJPP;
  - d. Direksi menyampaikan rancangan RJPP kepada RUPS dan/atau Dewan Komisaris tepat waktu atau sesuai jadwal waktu ditentukan;
  - e. Direksi mensosialisasikan RJPP kepada seluruh karyawan perusahaan.
2. RJPP yang dimaksud sekurang-kurangnya memuat:<sup>121</sup>
  - a. Pendahuluan;
  - b. Evaluasi pelaksanaan RJPP sebelumnya;
  - c. Posisi Perusahaan saat ini;
  - d. Asumsi-asumsi yang dipakai dalam penyusunan RJPP;
  - e. Penetapan Tujuan, Sasaran, Strategi, Kebijakan, Program Kerja Jangka Panjang, dan Inisiatif Strategis;
  - f. Penjabaran Strategi Risiko; dan
  - g. Penugasan Perusahaan.
3. Dewan Komisaris mengkaji dan memberikan tanggapan/pendapat mengenai Rancangan RJPP yang disiapkan oleh Direksi sebelum ditandatangani bersama.<sup>122</sup>

---

<sup>119</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 27; Parameter 89.

<sup>120</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 89.

<sup>121</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 90.

<sup>122</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 92 ayat (1).

## 2.6.2 Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)

1. Direksi wajib menyiapkan dan mempunyai Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) sebagai penjabaran tahunan dari RJPP yang disahkan oleh RUPS:<sup>123124</sup>
  - a. Terdapat kebijakan/pedoman dan prosedur penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang memadai;
  - b. Terdapat rancangan RJPP yang sesuai dengan pedoman penyusunan RJPP yang ditetapkan dan rancangan RKAP tersebut merupakan penjabaran tahunan RJPP;
  - c. Terdapat proses telaah oleh Direksi atas rancangan RKAP yang disusun oleh Tim Penyusun RKAP dan menindaklanjuti/membahas hasil telaahan Dewan Komisaris atas rancangan RKAP tersebut;
  - d. Direksi menyampaikan rancangan RKAP kepada RUPS dan/atau Dewan Komisaris tepat waktu atau sesuai jadwal waktu ditentukan;
  - e. Direksi mensosialisasikan RKAP yang telah disahkan oleh RUPS kepada seluruh insan perusahaan.
2. RKAP sebagaimana dimaksud sekurang-kurangnya memuat:<sup>125</sup>
  - a. Rencana kerja Perusahaan;
  - b. Anggaran Perusahaan yang dirinci atas setiap anggaran program kerja/kegiatan;
  - c. Proyeksi keuangan Perusahaan dan Anak Perusahaannya;
  - d. Program tanggung jawab sosial dan lingkungan Perusahaan;
  - e. Manajemen Risiko;
  - f. Penjabaran rencana strategis TI Perusahaan yang ditetapkan oleh Direksi Perusahaan; dan
  - g. Hal-hal lain yang memerlukan keputusan RUPS.
3. Dewan Komisaris mengkaji dan memberikan pendapat/telaahan mengenai RKAP yang disiapkan Direksi sebelum ditandatangani bersama<sup>126</sup>

---

<sup>123</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 27; Parameter 90

<sup>124</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 1 angka 54.

<sup>125</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 94.

<sup>126</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 95 ayat (1).

## 2.7 Rapat Direksi

### 2.7.1 Pengertian Rapat Direksi

Rapat Direksi adalah rapat yang dilaksanakan oleh Direksi berkenaan dengan tugas dan fungsinya. Agar rapat Direksi dapat berjalan dengan tertib, Direksi harus menetapkan tata tertib rapat Direksi.<sup>127</sup> Segala keputusan Direksi diambil dalam rapat Direksi.<sup>128</sup> Keputusan Direksi dapat pula diambil di luar rapat Direksi sepanjang seluruh Anggota Direksi setuju tentang cara dan materi yang diputuskan.<sup>129</sup>

### 2.7.2 Pedoman atau Tata Tertib Rapat Direksi

Direksi memiliki pedoman/tata tertib rapat Direksi, minimal mengatur etika rapat dan penyusunan risalah rapat, evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya, serta pembahasan atas arahan/usulan dan/atau keputusan Dewan Komisaris.<sup>130131</sup>

1. Etika Rapat;
2. Tata penyusunan Risalah Rapat;
3. Pelaksanaan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya;
4. Pembahasan/telaah atas arahan/usulan dan/atau tindak lanjut pelaksanaan atas keputusan Dewan Komisaris terkait dengan usulan Direksi.

### 2.7.3 Rencana Rapat Direksi

Rapat Direksi harus diadakan secara berkala, sekurang-kurangnya sekali dalam setiap bulannya, dan dalam rapat tersebut Direksi dapat mengundang Dewan Komisaris.<sup>132133</sup>

---

<sup>127</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 27 ayat (2).

<sup>128</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 12 Ayat 1.

<sup>129</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 12 Ayat 2.

<sup>130</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 34; Parameter 123.

<sup>131</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 27 ayat (2).

<sup>132</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 27 ayat (1).

<sup>133</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 34; Parameter 124

Penyelenggaraan Rapat Direksi dapat dilakukan setiap waktu apabila:<sup>134</sup>

- a. Dipandang perlu oleh seorang atau lebih Anggota Direksi;
- b. Atas permintaan tertulis dari seorang atau lebih Anggota Dewan Komisaris; atau
- c. Atas permintaan tertulis dari 1 (satu) orang atau lebih Pemegang Saham yang bersama-sama mewakili 1/10 (satu per sepuluh) atau lebih dari jumlah seluruh saham dengan hak suara.

#### **2.7.4 Pemanggilan Rapat**

1. Pemanggilan rapat Direksi dilakukan secara tertulis oleh Anggota Direksi yang berhak mewakili Perusahaan dan disampaikan dalam jangka waktu paling lambat 3 (tiga) hari sebelum rapat diadakan atau dalam waktu yang lebih singkat dalam keadaan mendesak, dengan tidak memperhitungkan tanggal panggilan dan tanggal rapat;<sup>135</sup>
2. Dalam surat pemanggilan sebagaimana dimaksud pada poin diatas, harus mencantumkan acara (agenda), tanggal, waktu dan tempat rapat;<sup>136</sup>
3. Pemanggilan rapat terlebih dahulu tidak disyaratkan apabila semua Anggota Direksi hadir dalam rapat.<sup>137</sup>

#### **2.7.5 Pelaksanaan Rapat**

1. Rapat Direksi dianggap sah apabila diadakan di tempat kedudukan Perusahaan atau tempat lain di dalam wilayah Republik Indonesia;<sup>138</sup>
2. Semua rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama;<sup>139</sup>
3. Dalam hal Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan maka salah seorang Anggota Direksi yang ditunjuk secara tertulis oleh Direktur Utama yang memimpin rapat Direksi, ketentuan lebih detail diatur pada mekanisme “kehadiran rapat”;
4. Direksi harus menetapkan tata tertib rapat Dewan Komisaris dan mencantumkannya dengan jelas dalam Risalah Rapat Direksi dimana tata tertib tersebut ditetapkan.

---

<sup>134</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 12 Ayat 4

<sup>135</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 12 Ayat 6.

<sup>136</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 12 Ayat 7.

<sup>137</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 12 Ayat 8.

<sup>138</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 12 Ayat 5.

<sup>139</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 12 Ayat 11.

### 2.7.6 Etika Rapat

Setiap peserta rapat harus mendukung pelaksanaan rapat agar berjalan secara efektif. Oleh karena itu di dalam setiap pelaksanaan rapat, setiap peserta harus memperhatikan beberapa etika sebagai berikut:

1. Setiap peserta rapat harus mempersiapkan diri sebelum menghadiri rapat.
2. Setiap peserta rapat diharapkan hadir tepat pada waktunya di dalam rapat.
3. Setiap peserta rapat harus fokus dan berperan aktif mengikuti jalannya rapat.
4. Setiap peserta rapat diberikan kesempatan untuk mengemukakan pendapat dan menghormati pendapat peserta rapat lainnya.
5. Seluruh alat komunikasi harus dan dilarang posisi mode hening/diam (*silent mode*) sehingga tidak mengganggu jalannya rapat.
6. Apabila terpaksa harus melakukan panggilan ataupun menjawab panggilan telepon, maka yang bersangkutan sebaiknya keluar dari ruang rapat setelah mendapat izin dari Pimpinan rapat.
7. Tidak ada rapat di dalam rapat.

### 2.7.7 Frekuensi Rapat

1. Rapat Direksi harus diadakan secara berkala, sekurang-kurangnya sekali dalam setiap bulan, dan dalam rapat tersebut Direksi dapat mengundang Dewan Komisaris:<sup>140</sup>
  - a. Terdapat rencana pelaksanaan rapat Direksi dan agenda yang akan dibahas;
  - b. Jumlah rapat yang direncanakan sesuai dengan kebutuhan, paling sedikit sekali dalam sebulan;
  - c. Penyelenggaraan rapat Direksi sesuai dengan rencana yang ditetapkan dalam RKAT;
2. Jumlah rapat Direksi wajib dimuat dalam Laporan Tahunan Perusahaan.<sup>141</sup>

---

<sup>140</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 27 ayat (1).

<sup>141</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 27 ayat (6).

### 2.7.8 Kehadiran Rapat

1. Rapat Direksi dihadiri oleh Anggota Direksi dan dapat mengundang Dewan Komisaris sekiranya dibutuhkan.<sup>142</sup>
  - a. Dalam hal Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, rapat Direksi dipimpin oleh seorang Anggota Direksi lainnya yang ditunjuk secara tertulis oleh Direktur Utama;<sup>143</sup>
  - b. Dalam hal Direktur Utama tidak melakukan penunjukan tersebut, maka rapat dipimpin oleh seorang Anggota Direksi tertua dalam masa jabatannya, maka salah seorang Anggota Direksi yang tertua usianya akan memimpin rapat;<sup>144</sup><sup>145</sup>
  - c. Dalam hal Direktur yang paling lama menjabat sebagai Anggota Direksi Perusahaan lebih dari 1 (satu) orang, maka Direktur yang terlama dalam jabatan dan yang tertua dalam usia yang bertindak sebagai pimpinan rapat Direksi;<sup>146</sup>
  - d. Dalam hal ada yang berhalangan hadir, dapat dibuat surat kuasa kepada seorang Anggota Direksi lainnya disertai penjelasan ketidakhadiran dalam rapat tersebut yang dilekatkan dalam Risalah Rapat.
2. Seorang Anggota Direksi hanya dapat mewakili seorang Anggota Direksi lainnya.<sup>147</sup>
3. Jumlah kehadiran masing-masing Anggota Direksi dimasukkan ke dalam Laporan Tahunan Perusahaan.<sup>148</sup>

---

<sup>142</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 34; Parameter 125.

<sup>143</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 12 Ayat 12.

<sup>144</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 34; Parameter 125.

<sup>145</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 12 Ayat 13.

<sup>146</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 12 Ayat 14.

<sup>147</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 12 Ayat 16.

<sup>148</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 27 ayat (6).



### 2.7.9 Mekanisme Pengambilan Keputusan

Direksi menetapkan mekanisme pengambilan keputusan oleh Direksi.<sup>149</sup>

1. Pengambilan keputusan oleh Direksi didasarkan pada musyawarah untuk mufakat;<sup>150</sup>
2. Dalam hal keputusan tidak dapat diambil dengan musyawarah mufakat, maka keputusan diambil dengan suara terbanyak biasa;<sup>151</sup>
3. Mekanisme pengambilan keputusan Direksi secara formal, terdiri dari:
  - a. Pengambilan keputusan melalui rapat Direksi;
  - b. Pengambilan Keputusan di luar rapat Direksi (keputusan sirkuler).
4. Direksi menetapkan standar waktu tingkat kesegeraan pengambilan keputusan persetujuan terhadap usulan Direksi; Tingkat kesegeraan berkisar 7 (tujuh) hari (baik) dan sampai dengan maksimal 14 (empat belas hari) hari (cukup);
5. Direksi menetapkan ketentuan kesegeraan untuk mengkomunikasikan keputusan Direksi kepada tingkatan organisasi dibawah Direksi maksimal 7 (tujuh) hari setelah disahkan / ditandatangani oleh seluruh peserta rapat.

### 2.7.10 Perbedaan Pendapat (*Dissenting Opinion*)

Perbedaan Pendapat (*Dissenting Opinion*) dalam rapat Direksi harus dicantumkan ke dalam Risalah Rapat.<sup>152153</sup>

### 2.7.11 Risalah Rapat

1. Dalam setiap rapat Direksi harus dibuat risalah rapat yang ditandatangani oleh Ketua rapat Direksi dan oleh salah seorang Anggota Direksi yang ditunjuk oleh dan dari antara mereka yang hadir, yang berisi hal-hal yang dibicarakan (termasuk pernyataan ketidaksetujuan Anggota Direksi/*dissenting opinion*, jika ada) dan hal-hal yang diputuskan, serta alasan ketidakhadiran Anggota Direksi, apabila ada. Satu Salinan Risalah Rapat Direksi disampaikan kepada Dewan Komisaris untuk diketahui. Setiap Anggota Direksi berhak menerima salinan risalah rapat Direksi,

---

<sup>149</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 14, parameter 44.

<sup>150</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 12 Ayat 17.

<sup>151</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 12 Ayat 18.

<sup>152</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 27 ayat (3).

<sup>153</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 36; Parameter 132.

baik yang bersangkutan hadir maupun tidak hadir dalam rapat Direksi tersebut.<sup>154155</sup>

2. Risalah rapat Direksi dibuat, dipelihara dan disimpan oleh Sekretaris Perusahaan:<sup>156</sup>
  - a. Risalah rapat Direksi harus dibuat untuk setiap rapat Direksi yang dilaksanakan;
  - b. Risalah Rapat harus mencantumkan pula pendapat yang berbeda (*dissenting opinion*) dengan apa yang diputuskan dalam rapat Direksi;
  - c. Risalah Rapat mencantumkan jalannya rapat (dinamika rapat);
  - d. Risalah Rapat memuat hasil evaluasi atas pelaksanaan keputusan rapat sebelumnya;
  - e. Setiap Anggota Direksi menerima salinan Risalah Rapat Direksi, terlepas apakah Anggota Direksi yang bersangkutan hadir atau tidak hadir dalam rapat Direksi tersebut;
  - f. Validasi Risalah Rapat sesuai dengan tata tertib yang ditetapkan;
  - g. Risalah asli dari setiap rapat Direksi harus disimpan dengan baik oleh Perusahaan;
  - h. Risalah asli dari setiap rapat Direksi dapat diakses oleh setiap Anggota Direksi.

### **2.7.12 Evaluasi Terhadap Pelaksanaan Keputusan Hasil Rapat**

Direksi melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya.<sup>157</sup>

1. Dalam setiap rapat Direksi dilakukan evaluasi (pemantauan progress) terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya;
2. Terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya yang belum selesai dilakukan pembahasan untuk tindak lanjutnya.

---

<sup>154</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 12 Ayat 3.

<sup>155</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 27 ayat (1).

<sup>156</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 36; Parameter 132.

<sup>157</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 34; Parameter 126.

### 2.7.13 Pengambilan Keputusan di Luar Rapat

Direksi menetapkan mekanisme pengambilan keputusan atas tindakan perusahaan (*corporate action*) sesuai ketentuan perundang-undangan dan tepat waktu:<sup>158</sup>

1. Direksi mempunyai mekanisme pengambilan keputusan Direksi secara formal, baik melalui:
  - a. pengambilan keputusan melalui rapat Direksi;
  - b. pengambilan keputusan diluar rapat (keputusan sirkuler).
2. Dalam hal keputusan rapat dihasilkan tanpa mengadakan rapat Direksi secara fisik (Keputusan di Luar Rapat/Sirkuler), dengan ketentuan semua Anggota Direksi memberikan persetujuan secara tertulis dengan menandatangani usul keputusan tersebut. Keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan hukum yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam rapat secara fisik;
3. Rapat sebagaimana dimaksud di atas dapat diselenggarakan atau dilakukan melalui media video telekonferensi atau sarana media elektronik lainnya yang memungkinkan semua peserta rapat saling melihat dan mendengar secara langsung serta berpartisipasi dalam rapat dan sehubungan dengan hal tersebut, semua orang yang ikut serta akan dianggap telah hadir untuk menentukan terpenuhinya persyaratan kuorum dan pemungutan suara atau keputusan;
4. Risalah rapat yang dihasilkan dengan menggunakan hubungan media video telekonferensi, atau sarana media elektronik lainnya harus dibuat secara tertulis dan diedarkan kepada seluruh Anggota Dewan Komisaris yang ikut serta untuk diperiksa dan disetujui. Apabila Risalah Rapat tersebut dibuat oleh Notaris, penandatanganan dimaksud tidak disyaratkan;
5. Terdapat standar waktu tingkat kesegeraan pengambilan keputusan Direksi; Standar waktu tersebut ditetapkan sejak usulan tindakan beserta dokumen pendukung dan informasi lainnya yang lengkap disampaikan dalam rapat Direksi atau secara tertulis untuk keputusan sirkuler;
6. Terdapat ketentuan tentang kesegeraan untuk mengkomunikasikan kepada tingkatan organisasi dibawah Direksi yang terkait dengan keputusan tersebut, maksimal 7 (tujuh) hari sejak

---

<sup>158</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 26; Parameter 88.

disahkan/ditandatangani. Dalam hal Direksi mengambil keputusan yang mengikat di rapat Direksi secara fisik, maka keputusan tersebut harus disetujui secara tertulis oleh semua Anggota Direksi. Keputusan Direksi tersebut mengikat dengan kekuatan hukum yang sama dengan keputusan Direksi yang dihasilkan secara fisik.

## **2.8 Etika Jabatan**

### **2.8.1 Kode Etik Direksi**

1. Direksi dilarang memberikan atau menawarkan atau menerima, baik langsung maupun tidak langsung, sesuatu yang berharga kepada atau dari pelanggan atau seorang Pejabat Pemerintah untuk mempengaruhi atau sebagai imbalan atas apa yang telah dilakukannya dan tindakan lainnya, sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;<sup>159</sup>
2. Tidak termasuk dalam pengertian sebagaimana dimaksud di atas adalah pemberian insentif kepada karyawan atau pihak lain yang telah ditetapkan perusahaan dalam rangka kepentingan perusahaan;<sup>160</sup>
3. Para Anggota Direksi dilarang melakukan tindakan yang mempunyai benturan kepentingan dan mengambil keuntungan pribadi, baik secara langsung maupun tidak langsung dari pengambilan keputusan dan kegiatan Perusahaan yang bersangkutan selain penghasilan yang sah.<sup>161</sup>

### **2.8.2 Kepatuhan atas LHKPN**

Direksi wajib menyampaikan laporan harta kekayaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.<sup>162</sup> Perusahaan melakukan kepatuhan koordinasi pengelolaan dan administrasi Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) dengan Perusahaan.<sup>163</sup>

Perusahaan menerapkan Kepatuhan Pelaporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) bagi Dewan Komisaris dan Direksi.<sup>164</sup>

---

<sup>159</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 25 ayat (1) dan Pasal 26.

<sup>160</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 25 ayat (1) dan Pasal 26.

<sup>161</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 25 ayat (2).

<sup>162</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 42 ayat (2).

<sup>163</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 4.

<sup>164</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 4 Parameter 7.

1. Dewan Komisaris dan Direksi berkomitmen kuat untuk mematuhi prosedur penyusunan dan penyampaian LHKPN;
2. Dewan Komisaris dan Direksi bersama-sama patuh terhadap batas ketentuan waktu penyampaian LHKPN;
3. Direksi menetapkan Sekretariat Perusahaan sebagai Koordinator penyampaian pelaporan LHKPN;
4. Sekretaris Perusahaan selaku koordinator penyampaian LHKPN agar dapat berkoordinasi tentang penyusunan dan penyampaian LHKPN dengan koordinator LHKPN di Perusahaan;
5. Sekretaris Perusahaan setelah melakukan koordinasi dengan Koordinator/Penanggung Jawab LHKPN di Perusahaan maka Sekretaris Perusahaan dapat melaksanakan sosialisasi/internalisasi ketentuan tentang LHKPN kepada wajib lapor LHKPN di PT Sarinah;
6. Sekretaris Perusahaan menata usahakan administrasi bukti penyampaian LHKPN di Perusahaan secara memadai dalam rangka melaporkan perkembangan penerapan pelaporan LHKPN di PT Sarinah sebagai bukti kepatuhan Perusahaan;
7. Perusahaan mempunyai kebijakan mengenai pemberian sanksi terhadap Penyelenggara Negara yang belum menyampaikan LHKPN sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### **2.8.3 Kepatuhan atas Ketentuan Pengendalian Gratifikasi**

1. Direksi dilarang memberikan atau menawarkan, atau menerima, baik langsung maupun tidak langsung, sesuatu yang berharga kepada atau dari pelanggan atau seorang Pejabat Pemerintah untuk mempengaruhi atau sebagai imbalan atas apa yang telah dilakukannya dan tindakan lainnya, sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;<sup>165</sup>
2. Perusahaan melaksanakan program pengendalian Gratifikasi sesuai ketentuan yang berlaku:<sup>166</sup>
  - a. Perusahaan memiliki ketentuan/kebijakan tentang Pengendalian Gratifikasi.<sup>167</sup>

---

<sup>165</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER – 01 /MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) pada BUMN sebagaimana diubah dengan PER-09/MBU/2012, Pasal 40 Ayat 1.

<sup>166</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 5.

<sup>167</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 5 Parameter 10.

Perusahaan mempunyai kebijakan/ketentuan tentang pengendalian Gratifikasi, meliputi: komitmen Dewan Komisaris dan Direksi, ketentuan tentang gratifikasi, fungsi yang ditugaskan mengelola gratifikasi, mekanisme pelaporan gratifikasi, pemantauan atas pelaksanaan dan sanksi atas penyimpangan ketentuan gratifikasi.

- b. Perusahaan melaksanakan upaya untuk meningkatkan pemahaman terhadap kebijakan Pengendalian Gratifikasi:<sup>168</sup>
  - 1) Terdapat pelaksanaan komunikasi dan sosialisasi tentang Pengendalian Gratifikasi kepada Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan Perusahaan;
  - 2) Terdapat kegiatan pendistribusian ketentuan dan perangkat Pengendalian Gratifikasi di lingkungan Perusahaan;
  - 3) Tingkat pemahaman Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan yang memadai terhadap kebijakan Pengendalian Gratifikasi;
  - 4) Terdapat kegiatan diseminasi tentang Pengendalian Gratifikasi kepada *Stakeholder* Perusahaan.
- c. Perusahaan mengimplementasikan Pengendalian Gratifikasi:<sup>169</sup>
  - 1) Terdapat kegiatan pengelolaan gratifikasi yang sesuai dengan Perundang-undangan yang berlaku;
  - 2) Terdapat pelaporan tentang pengendalian gratifikasi di lingkungan Perusahaan;
  - 3) Terdapat peninjauan dan penyempurnaan berkala terhadap perangkat pendukung.

## 2.9 Pelaporan dan Pertanggungjawaban Direksi

1. Direksi wajib menyiapkan laporan berkala yang memuat pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;<sup>170</sup>
2. Laporan berkala sebagaimana dimaksud meliputi laporan triwulanan dan laporan tahunan;<sup>171</sup>

---

<sup>168</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 5 Parameter 11.

<sup>169</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 5 Parameter 12.

<sup>170</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 19 ayat 1.

<sup>171</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 19 ayat 2.

3. Selain laporan berkala sebagaimana dimaksud, Direksi sewaktu-waktu dapat pula memberikan laporan khusus kepada Dewan Komisaris, Pemegang Saham, dan/atau Rapat Umum Pemegang Saham;<sup>172</sup>
4. Laporan triwulanan sebagaimana dimaksud ditandatangani oleh semua Anggota Direksi;<sup>173</sup>
5. Direksi wajib menyampaikan laporan triwulanan kepada Dewan Komisaris dan/atau Pemegang Saham paling lambat 30 (tiga puluh) hari setelah berakhirnya periode triwulanan tersebut;<sup>174</sup>
6. Direksi harus menyusun pertanggungjawaban pengelolaan Perusahaan dalam bentuk Laporan Tahunan yang memuat antara lain laporan keuangan, laporan kegiatan perusahaan, dan laporan pelaksanaan GCG;<sup>175</sup>
7. Direksi harus menyampaikan informasi mengenai identitas, pekerjaan-pekerjaan utamanya, jabatan Dewan Komisaris di anak perusahaan/perusahaan patungan dan/atau perusahaan lain, termasuk rapat-rapat yang dilakukan dalam satu tahun buku (rapat internal maupun rapat gabungan dengan Dewan Komisaris), serta gaji, fasilitas, dan/atau tunjangan lain yang diterima dari Perusahaan dan anak perusahaan/perusahaan patungan dari Perusahaan yang bersangkutan, serta informasi lain sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan untuk dimuat dalam Laporan Tahunan Perusahaan.<sup>176</sup>

## 2.10 Pengukuran dan Penilaian Kinerja Direksi

Penilaian Direksi dilakukan untuk mengevaluasi kinerja Direksi dalam mengelola Perusahaan dimana penilaian tersebut dilaksanakan oleh Pemegang saham dan/atau Dewan Komisaris yang dapat dibantu oleh Komite Nominasi dan Remunerasi (jika ada); Penilaian Direksi dapat diukur berdasarkan kriteria umum meliputi: Komposisi, Perencanaan Strategis, Peran dan Tugas Tanggung Jawab, Program Pelatihan, Rapat Direksi, Efektivitas Organ Penunjang, Hubungan Komunikasi, Pertanggungjawaban serta Komitmen Standar Etika;

1. Penilaian Berdasarkan Pencapaian KPI dan Tingkat Kesehatan
  - a. Penilaian kinerja Direksi secara kolegal maupun individu, dapat diukur dari pencapaian Ukuran Kinerja Utama (*Key Performance Indicator*) dan tingkat kesehatan Perusahaan;

---

<sup>172</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 19 ayat 3.

<sup>173</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 19 ayat 6.

<sup>174</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 19 ayat 5.

<sup>175</sup> Pedoman Umum GCG Tahun 2006, Bab IV bagian D. Poin 4.1

<sup>176</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 221.

- b. Ukuran Kinerja Utama (*Key Performance Indicator*) / Indikator Pencapaian Kinerja merupakan ukuran penilaian atas keberhasilan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pengelolaan Perusahaan oleh Direksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau Anggaran Dasar;<sup>177</sup>
  - c. Direksi membuat KPI sebagai indikator pencapaian kinerja kolegiat maupun individu untuk diusulkan kepada RUPS;
  - d. Ukuran Kinerja Utama (*Key Performance Indicator*) dan/atau Tingkat Kesehatan ditetapkan oleh RUPS sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai Ukuran Kinerja Utama (*Key Performance Indicator*) dan Tingkat Kesehatan Perusahaan;
  - e. Direksi wajib menyampaikan laporan manajemen triwulanan perkembangan realisasi Indikator Pencapaian Kinerja kepada para Pemegang Saham.
2. Penilaian Mandiri (*Self-Assessment*)
- a. Direksi mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*Self-Assessment*) untuk menilai kinerja Direksi secara kolegiat. Penilaian sendiri dilakukan oleh masing-masing Anggota Direksi. Penilaian ini diharapkan masing-masing Anggota Direksi dapat berkontribusi untuk memperbaiki kinerja Direksi secara berkesinambungan;<sup>178</sup>
  - b. Dalam kebijakan sebagaimana disebutkan dalam poin pertama diatas, dapat mencakup kegiatan penilaian, maksud dan tujuan, waktu pelaksanaan secara berkala, dan tolak ukur atau kriteria penilaian yang digunakan sesuai rekomendasi yang diberikan oleh fungsi Nominasi dan Remunerasi Perusahaan;<sup>179</sup>
  - c. Kebijakan penilaian sendiri Direksi diungkapkan dalam Laporan Tahunan untuk memberikan informasi penting atas upaya-upaya perbaikan dalam pengelolaan Perusahaan, serta untuk memberikan keyakinan kepada pemegang saham atau investor bahwa terdapat kepastian pengelolaan perusahaan terus dilakukan kearah yang lebih baik;<sup>180</sup>
  - d. Hasil Penilaian Mandiri disampaikan dalam Laporan Tahunan dan diinformasikan kepada RUPS.

---

<sup>177</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 100.

<sup>178</sup> Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.32/SEOJK.04/2015 rekomendasi 6.1

<sup>179</sup> Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.32/SEOJK.04/2015 rekomendasi 6.1.

<sup>180</sup> Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.32/SEOJK.04/2015 rekomendasi 6.2.



3. Penilaian Berdasarkan Pencapaian Hasil *Assessment* dan Evaluasi *Good Corporate Governance*

Penilaian Direksi dapat diukur dari hasil pencapaian skor *Assessment Good Corporate Governance* (GCG) khususnya pada penilaian aspek Direksi dan organ penunjangnya. Pelaksanaan *Assessment* GCG merujuk pada Peraturan Menteri Negara BUMN.

4. Penilaian Berdasarkan Pertanggungjawaban atas Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan Tahunan Perusahaan<sup>181</sup>

- a. Direksi harus menyusun pertanggungjawaban pengelolaan Perusahaan dalam bentuk Laporan Tahunan yang memuat antara lain laporan keuangan, laporan kegiatan Perusahaan, dan laporan pelaksanaan GCG;
- b. Laporan tahunan harus memperoleh persetujuan RUPS, dan khusus untuk laporan keuangan harus memperoleh pengesahan RUPS;
- c. Laporan tahunan harus telah tersedia sebelum RUPS diselenggarakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk memungkinkan pemegang saham melakukan penilaian;
- d. Dengan diberikannya persetujuan atas Laporan Tahunan dan pengesahan atas laporan keuangan, berarti RUPS telah memberikan pembebasan dan pelunasan tanggung jawab kepada masing-masing Anggota Direksi sejauh hal-hal tersebut tercermin dari Laporan Tahunan, dengan tidak mengurangi tanggung jawab masing-masing Anggota Direksi dalam hal terjadi tindak pidana atau kesalahan dan atau kelalaian yang menimbulkan kerugian bagi pihak ketiga yang tidak dapat dipenuhi dengan aset Perusahaan;
- e. Pertanggungjawaban Direksi kepada RUPS merupakan perwujudan akuntabilitas pengelolaan Perusahaan dalam rangka pelaksanaan asas GCG.

---

<sup>181</sup> Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia Tahun 2006 Bab IV bagian D poin 4.

## 2.11 Remunerasi Direksi

1. Penghasilan Direksi ditetapkan oleh RUPS;<sup>182</sup>
2. Penghasilan Anggota Direksi Perusahaan dapat terdiri dari: gaji, tunjangan, fasilitas, tantiem/Insentif kinerja/insentif khusus, dan LTI;<sup>183</sup>
3. Penetapan penghasilan tersebut yang berupa gaji atau honorarium, tunjangan, dan fasilitas yang bersifat tetap dilakukan dengan mempertimbangkan faktor skala usaha, faktor kompleksitas usaha, tingkat inflasi, kondisi dan kemampuan keuangan perusahaan, dan faktor-faktor lain yang relevan, serta tidak boleh bertentangan dengan peraturan perundang-undangan;<sup>184</sup>
4. Penetapan penghasilan yang berupa tantiem/Insentif Kinerja yang bersifat variabel (*merit system*) dilakukan dengan mempertimbangkan faktor kinerja dan kemampuan keuangan Perusahaan, serta faktor-faktor lain yang relevan;<sup>185</sup>
5. Faktor-faktor lain sebagaimana dimaksud pada poin 3 dan 4 termasuk di antaranya adalah tingkat penghasilan yang berlaku umum dalam industri yang sejenis;<sup>186</sup>
6. Dalam hal perhitungan gaji atau honorarium dengan memperhatikan faktor-faktor sebagaimana poin 3, yang menyebabkan gaji lebih rendah dari pada tahun sebelumnya, maka gaji yang dipakai untuk yang bersangkutan dapat ditetapkan sama dengan gaji tahun sebelumnya; Tantiem/Insentif Kinerja merupakan beban biaya tahun buku yang bersangkutan dan oleh karenanya harus dianggarkan secara spesifik dalam RKAP tahun tersebut. Anggaran Tantiem/Insentif Kinerja tersebut harus dikaitkan dengan target-target KPI sesuai RKAP tahun yang bersangkutan berdasarkan prinsip semakin agresif targetnya semakin tinggi anggaran Tantiem/Insentif Kinerja-nya. Pemberian Tantiem/Insentif Kinerja tidak boleh melebihi Anggaran Tantiem/Insentif Kinerja yang telah ditetapkan dalam RKAP;<sup>187</sup>

---

<sup>182</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 76 ayat (1).

<sup>183</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 80 ayat (1).

<sup>184</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 76 ayat (4).

<sup>185</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 76 ayat (5).

<sup>186</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 76 ayat (6).

<sup>187</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 76 ayat (7).

7. RUPS menetapkan gaji/honorarium, tunjangan, fasilitas dan tantiem/insentif kinerja untuk Direksi:<sup>188</sup>
  - a. Pedoman gaji/honorarium, tunjangan dan fasilitas Direksi diantaranya memuat tentang: (1) Formula perhitungan gaji/honorarium; (2) Formula perhitungan gaji/honorarium, tunjangan dan fasilitas tersebut memperhatikan pendapatan, aktiva, tingkat inflasi, serta mempertimbangkan sektor industri sejenis yang terukur (*benchmark*), kondisi persaingan usaha (*competitiveness*) atau kompleksitas usaha dan kelangkaan Sumber Daya Manusia;
  - b. Pedoman tantiem/insentif kinerja dan Direksi, diantaranya memuat tentang: (1) formula perhitungan tantiem/insentif kinerja; (2) Formula perhitungan tantiem/insentif kinerja mempertimbangkan faktor pencapaian target, tingkat kesehatan, dan faktor-faktor lain yang relevan (*merit system*);
  - c. Pemegang Saham/RUPS menetapkan penghasilan, tantiem/insentif kinerja dan Direksi sesuai dengan pedoman yang ditetapkan.

## 2.12 Organ Pendukung Direksi

### 2.12.1 Sekretaris Perusahaan

Direksi wajib menyelenggarakan fungsi Sekretariat Perusahaan, dimana pelaksana fungsi Sekretariat Perusahaan dapat diangkat melalui mekanisme internal Perusahaan menjadi pejabat Sekretaris Perusahaan melalui mekanisme pengangkatan dan pemberhentian oleh Direktur Utama dengan persetujuan Dewan Komisaris.<sup>189</sup>

1. Sekretaris Perusahaan bertugas, antara lain:<sup>190</sup>
  - a. Memastikan bahwa Perusahaan mematuhi peraturan tentang persyaratan keterbukaan sejalan dengan penerapan prinsip-prinsip GCG;
  - b. Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Direksi dan Dewan Komisaris secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
  - c. Sebagai Penghubung (*liaison officer*) dengan pemangku kepentingan; dan

---

<sup>188</sup> Surat Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN – Indikator 10, parameter 31

<sup>189</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 30 ayat (1), (2), dan (3).

<sup>190</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 30 ayat (4).

- d. Menatausahakan serta menyimpan dokumen Perusahaan termasuk tetapi tidak terbatas pada Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus dan Risalah Rapat Direksi, Risalah Rapat Dewan Komisaris dan Risalah Keputusan RUPS;
2. Direksi wajib menjaga dan mengevaluasi Fungsi Sekretaris Perusahaan melalui mekanisme evaluasi pelaksanaan tugas Sekretaris Perusahaan yang ditujukan kepada Direktur Utama.<sup>191</sup>

### 2.12.2 Satuan Pengawasan Internal (SPI)

1. Direksi wajib menyelenggarakan pengawasan intern dan berkualitas dengan membentuk Satuan Pengawas Intern serta membuat Piagam Pengawas Internal (*Intern Audit Charter*);<sup>192</sup>
2. Satuan Pengawas Internal dipimpin oleh Kepala Satuan Pengawas Intern yang diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal Perusahaan dengan persetujuan Dewan Komisaris;<sup>193</sup>
3. Satuan Pengawasan Internal, antara lain:<sup>194</sup>
  - a. Evaluasi atas efektivitas pelaksanaan sistem pengendalian internal, manajemen risiko, dan proses tata kelola perusahaan, sesuai dengan 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.
4. Laporan pelaksanaan fungsi pengawasan intern disampaikan secara periodik oleh Direksi kepada Dewan Komisaris;<sup>195</sup>
5. Direksi wajib menjaga dan mengevaluasi kualitas fungsi pengawasan intern di perusahaan.<sup>196</sup>

---

<sup>191</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 30 ayat (5).

<sup>192</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 29 ayat (1) dan (2).

<sup>193</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 29 ayat (4).

<sup>194</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 29 ayat (3).

<sup>195</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 29 ayat (5).

<sup>196</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 29 ayat (6).

### 2.12.3 Komite Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Berkelanjutan Perusahaan (Komite TJSL)

1. Direksi membentuk Komite TJSL Perusahaan untuk melakukan pemetaan dan penyusunan Program TJSL Perusahaan.<sup>197</sup>
2. Komite TJSL Perusahaan dibentuk pada tingkat perusahaan Perusahaan dan Perusahaan.<sup>198</sup>
3. Komite TJSL BUMN memiliki fungsi:<sup>199</sup>
  - a. melakukan koordinasi antar unit/direktorat untuk merumuskan tujuan dan petunjuk pelaksanaan Program TJSL Perusahaan;
  - b. melakukan pemetaan dan penyusunan Program TJSL BUMN; dan
  - c. membantu Direksi dalam melaksanakan evaluasi atas pelaksanaan Program TJSL Perusahaan.
4. Komite TJSL merupakan komite yang bersifat non struktural yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama Perusahaan melalui Direktur Manajemen Sumber Daya Manusia.<sup>200</sup>
5. Komite TJSL memiliki tugas dan tanggung jawab yang dimuat dalam Keputusan Direksi dan Surat Keputusan Perusahaan.
6. Komite TJSL memiliki susunan kepengurusan meliputi:
  - a. Pembina;
  - b. Ketua;
  - c. Koordinator; dan
  - d. Anggota;Dengan tugas dan tanggung jawab secara terperinci termuat dalam Surat Keputusan Perusahaan tentang Tugas dan Tanggung Jawab Komite TJSL.<sup>201</sup>

---

<sup>197</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/03/2023 Tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 34 ayat (1).

<sup>198</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/03/2023 Tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 34 ayat (2).

<sup>199</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/03/2023 Tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 34 ayat (3).

<sup>200</sup> Keputusan Direksi PT Sarinah Tentang Pembentukan Komite Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Berkelanjutan (Komite TJSL) PT Sarinah.

<sup>201</sup> Lampiran Surat Keputusan tentang Susunan Pengurus Komite TJSL, serta Tugas dan Tanggung Jawab Komite TJSL.

#### 2.12.4 Komite Pengarah Teknologi Informasi (TI)

1. Direksi membentuk Komite Pengarah TI.<sup>202</sup>
2. Komite Pengarah TI memiliki tugas paling sedikit mencakup:<sup>203</sup>
  - a. Memastikan keselarasan Rencana Strategis TI dengan RJP;
  - b. Memastikan implementasi Rencana Strategis TI yang dituangkan dalam RKAP; dan
  - c. Mengevaluasi, mengarahkan, dan memantau implementasi penyelenggaraan TI.
3. Komite Pengarah TI beranggotakan paling sedikit:<sup>204</sup>
  - a. Direktur yang membidangi TI; dan
  - b. Direktur yang membidangi Manajemen Risiko.

---

<sup>202</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 204 ayat (1).

<sup>203</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara,, Pasal 204 ayat (2).

<sup>204</sup> Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara,, Pasal 204 ayat (3).

### **BAB III**

#### **HUBUNGAN KERJA ANTAR ORGAN PERUSAHAAN**

#### **3.1 Hubungan Kerja Antara Dewan Komisaris Dengan Direksi**

##### **1. Prinsip-Prinsip Hubungan Kerja antara Dewan Komisaris dan Direksi**

Hubungan kerja yang baik antara Dewan Komisaris dengan Direksi, menerapkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Dewan Komisaris menghormati fungsi dan peranan Direksi dalam mengurus Perusahaan sebagaimana telah diatur dalam peraturan perundang-undangan maupun Anggaran Dasar.
- b. Direksi menghormati fungsi dan peranan Dewan Komisaris untuk melakukan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan pengurusan Perusahaan.
- c. Korespondensi antara Dewan Komisaris dengan Direksi menggunakan format surat yang didalamnya mengandung penjelasan maksud dan tujuan atas surat tersebut.
- d. Setiap hubungan kerja antara Dewan Komisaris dengan Direksi merupakan hubungan yang bersifat formal, dalam arti harus senantiasa dilandasi oleh suatu mekanisme baku atau korespondensi yang dapat dipertanggungjawabkan.
- e. Setiap hubungan kerja yang bersifat informal dapat dilakukan oleh masing-masing Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi, namun tidak dapat dipakai sebagai kebijakan formal sebelum melalui mekanisme atau korespondensi yang dapat dipertanggungjawabkan.
- f. Setiap hubungan kerja antara Dewan Komisaris dengan Direksi merupakan hubungan kelembagaan dalam arti bahwa Dewan Komisaris dan Direksi sebagai jabatan kolektif yang merepresentasikan keseluruhan anggotanya sehingga setiap hubungan kerja antara Anggota Dewan Komisaris dengan salah seorang Anggota Direksi harus diketahui oleh Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi lainnya.

## **2. Tatalaksana Hubungan Kerja Dewan Komisaris dan Direksi**

### **a. Pertemuan Formal**

Pertemuan formal adalah Rapat Dewan Komisaris dan Rapat Direksi yang diselenggarakan oleh masing-masing organ. Pertemuan formal tersebut diselenggarakan atas undangan Dewan Komisaris atau kehadiran Direksi dalam Rapat Komisaris dimungkinkan apabila Direksi atau salah satu Anggota Direksi diundang oleh Komisaris untuk menjelaskan, memberikan masukan atau melakukan diskusi yang dilaksanakan dengan ketentuan berikut:

- 1) Komisaris mengirim undangan Rapat Dewan Komisaris kepada Direksi, dapat berupa surat/memorandum atau faksimile dengan melampirkan materi rapat, sekurangnyanya 3 (tiga) hari kerja sebelum rapat dilaksanakan.
- 2) Direksi, berdasarkan agenda rapat, menetapkan Anggota Direksi atau Anggota-anggota Direksi yang akan menghadiri rapat dan memberikan konfirmasi kepada Dewan Komisaris, sekurangnyanya 2 (dua) hari kerja sebelum rapat dimulai dan apabila ada salah seorang Anggota Direksi tidak ada atau berhalangan karena sebab apapun maka salah seorang Anggota Direksi dapat memberikan surat kuasa kepada Anggota Direksi yang lain guna menghadiri agenda rapat tersebut.
- 3) Dewan Komisaris melaksanakan rapat yang dihadiri Direksi. Sekretaris Dewan Komisaris membuat risalah rapat dan mendistribusikan kepada peserta rapat.

Selain itu, Direksi dapat mengundang Komisaris atau salah satu Anggota Komisaris untuk menjelaskan, memberikan masukan atau melakukan diskusi terhadap suatu permasalahan sebagai bahan bagi Direksi untuk menjalankan fungsinya. Anggota Komisaris baik bersama-sama maupun sendiri-sendiri setiap waktu berhak menghadiri rapat Direksi dan memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan dengan tata cara sebagai berikut:

- 1) Direksi mengirim undangan Rapat Direksi kepada Komisaris, dapat berupa surat/memorandum atau facsimile dengan melampirkan materi rapat, sekurangnyanya 3 (tiga) hari kerja sebelum rapat dilaksanakan.
- 2) Komisaris, berdasarkan agenda rapat, menetapkan Anggota Komisaris atau Anggota-anggota Komisaris yang akan menghadiri rapat dan



memberikan konfirmasi kepada Direksi, sekurangny 2 (dua) hari kerja sebelum rapat dimulai.

- 3) Direksi melaksanakan rapat yang dihadiri Komisaris. Sekretaris Perusahaan membuat risalah rapat dan mendistribusikan kepada peserta rapat.

Selanjutnya, Direksi mengadakan rapat setiap kali apabila dianggap perlu oleh salah seorang atau lebih Anggota Direksi atau atas permintaan tertulis dan seorang atau lebih Anggota Komisaris atau Pemegang Saham yang memiliki jumlah saham terbesar dengan menyebutkan hal-hal yang dibicarakan. Kehadiran Komisaris dalam Rapat Direksi juga dimungkinkan atas permintaan Komisaris atau salah satu Anggota Komisaris untuk hadir dalam rapat Direksi guna memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan dengan tata cara sebagai berikut:

- 1) Komisaris menyampaikan permintaan kepada Direksi untuk hadir dalam rapat Direksi
- 2) Direksi melaksanakan rapat Direksi yang dihadiri Komisaris, membuat risalah rapat dan mendistribusikannya kepada peserta rapat.

**b. Rapat Gabungan Dewan Komisaris-Direksi**

Rapat gabungan diselenggarakan paling sedikit setiap kali sebulan dan rapat khusus apabila dianggap perlu oleh salah satu organ serta apabila dianggap perlu dan dapat menghadirkan narasumber dari dalam Perusahaan atau luar Perusahaan dengan tata cara sebagai berikut:

1. Direksi berdasarkan kebutuhan atau atas permintaan Komisaris, mengirimkan undangan Rapat Gabungan kepada Komisaris dan apabila dianggap perlu kepada narasumber. Melalui Sekretaris Perusahaan, dengan melampirkan materi rapat, dapat berupa surat atau facsimile sekurangny 3 (tiga) hari kerja kepada Komisaris dan 3 (tiga) hari kerja kepada narasumber sebelum rapat dilaksanakan.
2. Komisaris menerima undangan dan memberikan konfirmasi, dapat berupa surat/memorandum atau facsimile, dengan melampirkan tanggapan atas materi rapat, sekurangny 3 (tiga) hari kerja sebelum rapat dilaksanakan
3. Narasumber menerima undangan dan memberikan konfirmasi, dapat berupa surat/memorandum atau facsimile, sekurang-kurangnya 3 (tiga) hari kerja untuk konfirmasi dari narasumber sebelum rapat dilaksanakan.

4. Direksi melaksanakan rapat bersama Komisaris. Sekretaris Perusahaan membuat risalah rapat dan mendistribusikan kepada peserta rapat.

**c. Pertemuan Informal**

Pertemuan informal adalah pertemuan Anggota Komisaris dan Anggota Direksi di luar forum rapat-rapat formal. Pertemuan ini dapat dihadiri pula oleh anggota atau anggota-anggota dari organ lainnya, atau anggota kedua organ secara lengkap, untuk membicarakan atau mendiskusikan suatu permasalahan dalam suasana informal.

Sesuai sifatnya yang informal, pertemuan bukan untuk menghasilkan keputusan, melainkan untuk menyelaraskan pendapat melalui pengungkapan pandangan secara informal, serta mengupayakan kesamaan pandangan /pemahaman yang tidak mempunyai kekuatan mengikat bagi Kedua pihak.

**d. Komunikasi Formal**

Komunikasi formal adalah komunikasi yang terjadi antar organ yang berkaitan dengan pemenuhan ketentuan formal seperti diatur dalam Anggaran Dasar dan atau kelaziman berdasarkan praktik-praktik terbaik (*best practices*) dalam perusahaan, berupa penyampaian laporan dan atau pertukaran data, informasi dan analisis pendukungnya. Komunikasi Formal dilaksanakan dengan beberapa cara diantaranya:

**e. Pelaporan berkala,**

Pelaporan berkala adalah penyampaian laporan dari Direksi kepada Komisaris, yang memuat pelaksanaan RKAP dalam kurun waktu tertentu yang selanjutnya disampaikan kepada RUPS. Laporan berkala yang disampaikan ini terdiri dari Laporan realisasi RKAP Triwulanan dan Laporan realisasi RKAP Tahunan. Direksi berkewajiban untuk menyiapkan pada waktunya Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), RKAP, termasuk rencana-rencana lainnya yang berhubungan dengan pelaksanaan usaha dan kegiatan Perusahaan serta menyampaikan kepada Komisaris dan Pemegang Saham untuk mendapatkan pengesahan RUPS yang dilaksanakan dengan tata cara sebagai berikut:

- 1) Laporan berkala (triwulan, semester dan tahunan) disampaikan dalam bentuk naskah tertulis (*hardcopy*) atau naskah elektronik (*softcopy*)

- 2) Laporan triwulan disampaikan paling lambat 1 (satu) bulan setelah berakhirnya periode triwulan. Tanggapan dari Komisaris paling lambat disampaikan 1 (satu) bulan setelah penyampaian laporan triwulan
- 3) Laporan semester disampaikan paling lambat 1 (satu) bulan setelah berakhirnya periode semester. Tanggapan dari Komisaris paling lambat disampaikan 1 (satu) bulan setelah penyampaian laporan semester
- 4) Laporan tahunan disampaikan paling lambat 5 (lima) bulan setelah tahun berjalan. Tanggapan dari Komisaris paling lambat disampaikan 2 (dua) bulan setelah penyampaian laporan tahunan
- 5) Laporan dalam bentuk naskah tertulis dibuat dalam rangkap 3 (tiga), sedangkan naskah elektronik baik berupa rekaman elektronik (computer-media) maupun lampiran surat elektronik (*email attachment*), disesuaikan dengan praktek terbaik dalam penyelenggaraan *Executive Information Systems* (EIS)
- 6) Atas laporan yang diterimanya, Komisaris dapat meminta penjelasan tambahan dari Direksi terhadap hal-hal yang dianggap perlu, dan Direksi dapat memutakhirkan laporan tersebut.
- 7) Laporan disampaikan kepada Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara selaku Pemegang Saham.

**f. Pelaporan Khusus**

Pelaporan khusus adalah penyampaian laporan dari Direksi kepada Komisaris, di luar penyampaian laporan berkala atas permintaan Komisaris atau inisiatif Direksi, yang terkait dengan pelaksanaan kegiatan perusahaan yang dilaksanakan dengan tata cara sebagai berikut:

- 1) Permintaan laporan khusus dikirim secara tertulis oleh Komisaris kepada Direksi, dengan menyebutkan pokok permasalahan yang ingin dilaporkan serta waktu penyampaian yang diharapkan
- 2) Berdasarkan kajian atas cakupan permasalahan, Direksi menyampaikan laporan yang diminta Komisaris
- 3) Laporan yang dibuat berdasarkan inisiatif Direksi dapat disampaikan setiap waktu kepada Komisaris, dengan menyatakan diperlukan atau tidak diperlukannya tanggapan dari Komisaris.
- 4) Laporan dalam bentuk naskah tertulis dibuat dalam rangkap 3 (tiga) sedangkan naskah elektronik baik berupa rekaman elektronik (computer-media) maupun lampiran surat elektronik (*email attachment*),

disesuaikan dengan praktik- praktik terbaik dalam penyelenggaraan *Executive information Systems* (EIS);

- 5) Atas laporan yang diterimanya, Komisaris dapat meminta penjelasan tambahan dari Direksi terhadap hal-hal yang dianggap perlu, dan Direksi dapat memutakhirkan laporan tersebut jika dianggap perlu.

**g. Surat-Menyurat**

Surat-menyurat adalah korespondensi antara Direksi dengan Dewan Komisaris berkenaan dengan pelaksanaan dan kelancaran tugas pokok dan fungsi masing-masing. surat-menyurat dari Direksi dapat bersifat penyampaian informasi, permintaan pendapat dan nasehat, permintaan tanggapan tertulis yang khusus, dan permintaan persetujuan Komisaris. Demikian pula sebaliknya dari Komisaris, merupakan penyampaian informasi, tanggapan pendapat dan nasehat, tanggapan tertulis yang khusus, dan pernyataan persetujuan terhadap permintaan Direksi yang dilaksanakan dengan tata cara sebagai berikut:

- 1) Surat-menyurat/penanganan Memorandum dapat dilakukan dalam naskah tertulis (*hard-copy*), rekaman elektronik (*softcopy*) atau pemanfaatan surat elektronik (e-mail), sesuai dengan Sistem dan Prosedur yang berlaku di Perusahaan.
- 2) Kepala Sekretariat Perusahaan dan Sekretaris Komisaris bertugas melakukan pemantauan dan mengingatkan Direksi atau Dewan Komisaris dalam hal terjadi penyimpangan tata waktu.
- 3) Sekretariat Perusahaan dan Sekretaris Komisaris bertanggungjawab untuk meningkatkan keamanan dan menjaga kerahasiaan dokumen Perusahaan.

**h. Komunikasi Informal**

Komunikasi informal adalah komunikasi antar organ Direksi dan Komisaris, antara anggota dengan anggota organ lainnya, di luar dari ketentuan komunikasi formal yang diatur dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Selain menggunakan surat/nota pribadi secara tertulis (*hardcopy*), komunikasi informal didukung oleh implementasi *e-Office*, antara lain berupa:

- 1) *Email* pribadi;
- 2) *Group-chatting*;
- 3) Intranet;
- 4) Telepon;

### **3. Perbuatan Direksi yang Memerlukan Persetujuan Tertulis Dewan Komisaris dan Tanggapan Tertulis Dewan Komisaris**

Dalam melaksanakan perbuatan tertentu yang kewenangannya tidak sepenuhnya diserahkan kepada Direksi, Direksi harus memperoleh persetujuan dari Komisaris sebelumnya. Perbuatan Direksi yang memerlukan persetujuan tertulis Komisaris adalah;<sup>205</sup>

- a. Mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka pendek;
- b. Mengadakan Kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain berupa kerja sama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, Kerja Sama Operasi (KSO), Bangun guna Serah (*Build Operate Transfer/BOT*), Bangun Milik Serah (*Build Own Transfer/BOWT*), Bangun Serah Guna (*Build Transfer Operate/BTO*) dan kerja sama lainnya dengan nilai atau jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh RUPS;
- c. Menerima atau memberikan pinjaman jangka menengah atau panjang, kecuali hutang atau piutang yang timbul karena transaksi bisnis dan pinjaman yang diberikan kepada anak perusahaan perseroan, dengan ketentuan pinjaman kepada anak perusahaan perseroan dilaporkan kepada Dewan Komisaris;
- d. Menghapuskan dari pembukuan piutang macet;
- e. Menghapuskan dari pembukuan persediaan barang mati melebihi nilai tertentu yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris;
- f. Melepaskan aktiva tetap bergerak yang umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun;
- g. Menetapkan struktur organisasi sampai dengan 1 (satu) tingkat di bawah Direksi.

---

<sup>205</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 11 Ayat 8.

Sedangkan untuk perbuatan yang hanya dapat dilakukan oleh Direksi setelah mendapat tanggapan tertulis dari Dewan Komisaris dan persetujuan dari Rapat Umum Pemegang Saham adalah:<sup>206</sup>

- a. Mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka menengah/Panjang dengan nilai dan jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>207</sup>
- b. Melakukan penyertaan modal dan pengurangan persentase penyertaan modal pada perseroan lain yang harus disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna dengan nilai tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>208</sup>
- c. Mendirikan anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan dengan nilai tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>209</sup>
- d. Melepaskan penyertaan modal dengan nilai tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak pada anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan yang tidak dalam rangka penyelamatan piutang;<sup>210</sup>
- e. Melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, dan pembubaran anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan dengan nilai tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>211</sup>
- f. Mengikat Perseroan sebagai penjamin (*borg* atau *avalist*) dengan nilai tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>212</sup>
- g. Mengadakan Kerjasama dengan Badan Usaha atau pihak lain berupa kerja sama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, Kerja Sama Operasi (KSO), Bangun guna Serah (*Build Operate Transfer/BOT*), Bangun Milik Serah (*Build Own Transfer/BOWT*), Bangun Serah Guna (*Build Transfer Operate/BTO*) dan kerja sama lainnya dengan nilai atau jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>213</sup>
- h. Tidak menagih lagi piutang macet yang telah dihapusbukukan dengan nilai tertentu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>214</sup>

---

<sup>206</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 08 tanggal 11 Agustus 2008 Pasal 11 Ayat 10.

<sup>207</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10.

<sup>208</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10.

<sup>209</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10.

<sup>210</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10.

<sup>211</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10.

<sup>212</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10.

<sup>213</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10.

<sup>214</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10.

- i. Melepaskan dan menghapuskan aktiva tetap Perseroan, dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun yang harus disetujui oleh Pemegang Saham Seri A Dwiwarna;<sup>215</sup>
- j. Menetapkan *blue print* organisasi Perseroan;
- k. Menetapkan dan merubah logo Perseroan;
- l. Melakukan tindakan-tindakan lain dan tindakan sebagaimana dimaksud dalam perbuatan Direksi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris yang belum ditetapkan dalam RKAP;
- m. Membentuk Yayasan, organisasi dan/atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan Perseroan yang dapat berdampak bagi Perseroan;
- n. Pembebanan biaya Perseroan untuk kegiatan Yayasan, organisasi dan/atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan Perseroan;
- o. Pengusulan wakil Perseroan untuk menjadi calon Anggota Direksi dan Dewan Komisaris pada perusahaan patungan dan/atau Anak Perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan yang ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham.
- p. Melakukan investasi dan pembiayaan jangka panjang;<sup>216</sup>
- q. Melakukan tindakan-tindakan yang termasuk dalam transaksi material kecuali tindakan tersebut termasuk dalam transaksi material yang dikecualikan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang Pasar Modal yang ditetapkan oleh Pemegang Saham Seri B terbanyak;<sup>217</sup>
- r. Penetapan batasan atau *Threshold* atas tindakan Direksi sebagaimana dimaksud pada huruf a, b, c, d, e, f, g, h dan q dengan persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwi Warna;<sup>218</sup>
- s. Kewenangan persetujuan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna sebagaimana dimaksud huruf a, b, c, d, e, f, g, h, dan q dapat dikuasakan kepada Pemegang Saham Seri B terbanyak Perseroan.<sup>219</sup>

---

<sup>215</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 04 tanggal 15 Desember 2020 Pasal 11 Ayat 10.

<sup>216</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 04 tanggal 15 Desember 2020 Pasal 11 Ayat 10.

<sup>217</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10.

<sup>218</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10.

<sup>219</sup> Akta Perubahan Anggaran Dasar No. 05 tanggal 12 Januari 2022 Pasal 11 Ayat 10.

Adapun tata cara pemberian persetujuan tersebut diberikan dengan tata cara:

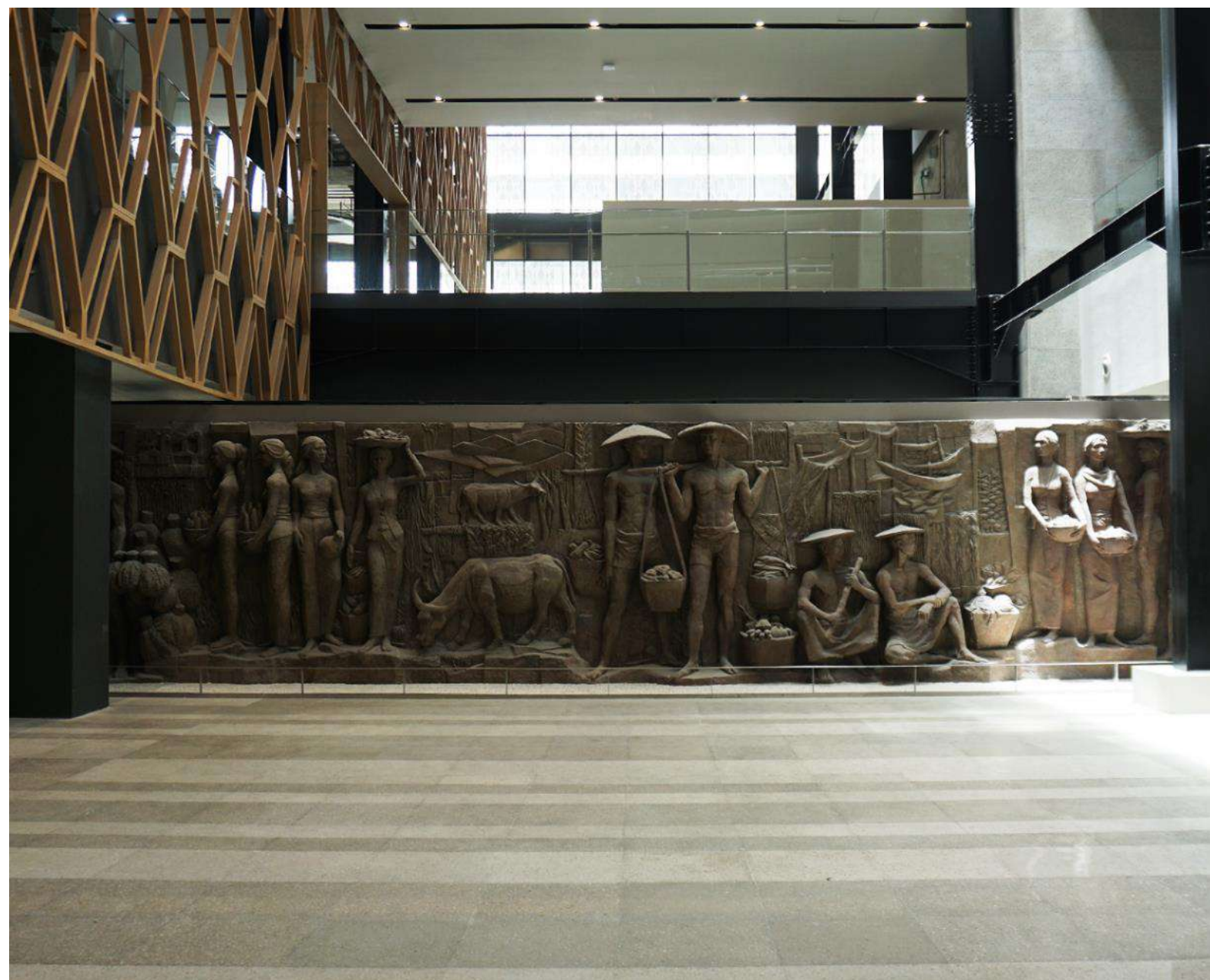
- a. Direksi menyiapkan materi atas kegiatan yang memerlukan persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris
- b. Direksi mengirim materi kepada Dewan Komisaris
- c. Komisaris melakukan kajian atas materi yang disampaikan Direksi dan apabila dianggap perlu dapat meminta penjelasan tambahan kepada Direksi namun tidak lebih dari 1 (satu) kali dan paling lambat 14 (empat belas) hari kalender setelah menerima materi dari Direksi.
- d. Apabila ada, Direksi memberi materi penjelasan tambahan yang diminta Komisaris, paling lambat 14 (empat belas) hari kalender setelah menerima permintaan dari Komisaris.
- e. Dewan Komisaris memberi keputusan tertulis atas materi usulan Direksi dan dikirimkan kepada Direksi, paling lambat 5 (lima) hari kalender setelah melakukan kajian atas materi atau setelah menerima penjelasan tambahan yang disampaikan Direksi.



## **BAB IV**

### **PENUTUP**

*Board Manual* PT Sarinah disusun untuk mengatur tugas dan tanggung jawab Direksi serta pola hubungan antara Direksi dan Dewan Komisaris beserta Organ pendukungnya. Sebagai pedoman, *Board Manual* ini tidak kedap terhadap perubahan lingkungan strategis dan dari sisi regulasi. Maka *Board Manual* terbuka secara berkala untuk dievaluasi menyesuaikan dengan perubahan lingkungan bisnis. Sebagai obyek dan subyek dari *Board Manual*, seluruh Anggota Direksi dapat memberikan masukan, ide dan pemikiran untuk menyempurnakan *Board Manual* ini agar tetap responsif terhadap perubahan.



*Sarinah*

**PT Sarinah**

Jl. M. H. Thamrin No.11

T. (021) 31923008 ;

F. (021) 319318353