The background of the cover features a businessman in a blue suit and tie, holding a tablet. The scene is overlaid with a digital cityscape at night, with glowing windows and streets. A large, 3D blue arrow points from the bottom left towards the center. The overall color palette is dominated by blues and greys, with a white background at the bottom.

**PEDOMAN  
GOOD CORPORATE  
GOVERNANCE**



“Governance and leadership are the yin and the yang of successful organisations. If you have leadership without governance you risk tyranny, fraud and personal fiefdoms. If you have governance without leadership you risk atrophy, bureaucracy and indifference.”

– Mark Goyder –



## KATA PENGANTAR

*Good Corporate Governance* (GCG) adalah suatu praktik pengelolaan Perusahaan secara amanah dan *prudential* dengan mempertimbangkan keseimbangan pemenuhan kepentingan seluruh *stakeholders*. Dengan adanya praktek GCG, maka pengelolaan sumberdaya Perusahaan diharapkan menjadi efisien, efektif, ekonomis dan produktif dengan selalu berorientasi pada tujuan Perusahaan dan memperhatikan kepentingan *stakeholders* secara berimbang.

Pemerintah melalui Menteri Negara BUMN telah mengeluarkan kebijakan yaitu Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 Tentang Penerapan Praktik *Good Corporate Governance* (GCG) pada BUMN menggantikan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Kep-117/M-MBU/2002 tanggal 31 Juli 2002 tentang Penerapan Praktek GCG pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Hal ini membuktikan bahwa Pemerintah secara serius memandang bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) harus menjadi landasan pengelolaan BUMN sebagai Perseroan.

Direksi memandang perlunya kerja keras dari setiap elemen Perseroan dalam mengimplementasikan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG), terlebih saat ini Perseroan diberikan mandat oleh Pemerintah untuk membangun kelistrikan Nasional melalui program 35.000 MW dimana dalam proses pembangunan program tersebut harus dilandasi oleh prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

Direksi memberikan apresiasi kepada tim penyusun, sehingga buku ini dapat diselesaikan dengan baik, selanjutnya Direksi berharap buku *Good Corporate Governance* (GCG) ini dapat menjadi acuan dan dasar implementasi GCG di Perseroan.

Jakarta, 28 Oktober 2016



## DEKLARASI KOMITMEN DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Direksi dan Dewan Komisaris memiliki komitmen yang tinggi terhadap penerapan *Good Corporate Governance* dalam menjalankan kegiatan Perseroan. Direksi dan Dewan Komisaris berkomitmen menjadikan,

1. Buku Pedoman GCG
2. Board Manual Buku 1 (Direksi dan Dewan Komisaris)
3. Board Manual Buku 2 (Direksi)
4. Board Manual Buku 3 (Dewan Komisaris)

Sebagai bentuk komitmen dalam penerapan *Good Corporate Governance* sehingga dapat menjadi panduan kerja bagi Direksi dan Dewan Komisaris secara terstruktur, sistematis, mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten agar tercipta tatanan pengelolaan Perseroan yang berasaskan *Good Corporate Governance*.

Jakarta, 10 Oktober 2016

### DEWAN KOMISARIS,

1. **HASAN BISRI**  
PLT. KOMISARIS  
UTAMA
2. **OGROSENO**  
KOMISARIS  
INDEPENDEN
3. **DARMONO**  
KOMISARIS  
INDEPENDEN
4. **JARMAN**  
KOMISARIS
5. **ANDIN HADIYANTO**  
KOMISARIS
6. **HASAN BISRI**  
KOMISARIS
7. **HARRY SUSETYO**  
**NUGROHO**  
KOMISARIS
8. **BUDIMAN**  
KOMISARIS
9. **ALOYSIUS KIKI, RO**  
KOMISARIS

### DIREKSI,

1. **SOFYAN BASIR**  
DIREKTUR UTAMA
2. **SARWONO SUDARTO**  
DIREKTUR  
KEUANGAN
3. **NICKE WIDYAWATI**  
DIREKTUR PERENCANAAN  
KORPORAT
4. **SUPANGKAT IWAN**  
**SANTOSO**  
DIREKTUR PENGADAAN
5. **MUHAMAD ALI**  
DIREKTUR HUMAN  
CAPITAL MANAGEMENT
6. **MURTAQI SYAMSUDDIN**  
DIREKTUR BISNIS  
REGIONAL JAWA BAGIAN  
BARAT
7. **NASRI SEBAYANG**  
DIREKTUR BISNIS  
REGIONAL JAWA BAGIAN  
TENGAH
8. **AMIN SUBEKTI**  
DIREKTUR BISNIS  
REGIONAL JAWA BAGIAN  
TIMUR DAN BALI
9. **AMIR ROSIDIN**  
DIREKTUR BISNIS  
REGIONAL SUMATERA
10. **DIOKO R. ABU MANAN**  
DIREKTUR BISNIS  
REGIONAL KALIMANTAN
11. **MACHNIZON**  
DIREKTUR BISNIS  
REGIONAL SULAWESI  
DAN NUSA TENGGARA
12. **HARYANTO WS**  
DIREKTUR BISNIS  
REGIONAL MALUKU DAN  
PAPUA



## DAFTAR ISI

|   |    |
|---|----|
| <b>PENDAHULUAN</b> .....  | 1  |
| A. Tujuan Penyusunan Pedoman <i>Good Corporate Governance</i> .....   | 1  |
| B. Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> .....   | 3  |
| C. Dasar Hukum .....  | 4  |
| D. Referensi Hukum .....  | 7  |
| E. Daftar Istilah .....   | 8  |
| <br>  |    |
| <b>BAGIAN I PEMEGANG SAHAM DAN RAPAT UMUM</b>   |    |
| <b>PEMEGANG SAHAM (RUPS)</b> .....  | 15 |
| A. Pemegang Saham dan RUPS .....  | 15 |
| B. Kepentingan, Hak, dan Kewenangan Pemegang Saham/RUPS .....   | 16 |
| C. Akuntabilitas Pemegang Saham .....   | 18 |
| <br>  |    |
| <b>BAGIAN II DEWAN KOMISARIS</b> .....  | 21 |
| A. Dewan Komisaris .....  | 21 |
| B. Kedudukan, Tugas dan Wewenang Dewan Komisaris .....  | 21 |
| C. Tugas dan Kewajiban Dewan Komisaris .....  | 22 |
| D. Hak-Hak Dewan Komisaris .....  | 22 |
| E. Pemilihan dan Pengangkatan Komisaris .....   | 23 |
| F. Pengambilan Keputusan Oleh Dewan Komisaris .....   | 23 |
| G. Program Pengenalan Bagi Komisaris Baru dan Program Pengembangan/<br>Pemutakhiran Kompetensi Bagi Dewan Komisaris ..... | 24 |
| H. Sekretaris Dewan Komisaris .....   | 25 |
| I. Komite-Komite Dewan Komisaris .....  | 25 |

|  |    |
|--|----|
| <b>BAGIAN III DIREKSI</b> .....  | 29 |
| A. Direksi .....   | 29 |
| B. Kedudukan, Tugas dan Kewenangan Direksi .....   | 29 |
| C. Tugas dan Kewajiban Direksi .....   | 30 |
| D. Hak Direksi .....   | 31 |
| E. Pemilihan dan Pengangkatan Direktur .....   | 31 |
| F. Pengambilan Keputusan oleh Direksi .....  | 32 |
| G. Program Pengenalan Bagi Direktur Baru dan Program Pengembangan/<br>Pemutakhiran Kompetensi Bagi Direksi ..... | 32 |
| H. Sekretaris Perusahaan .....   | 33 |
| I. Satuan Pengawasan Intern .....  | 34 |
| <b>BAGIAN IV PERENCANAAN STRATEGIS PERSEROAN</b> .....   | 37 |
| A. Tujuan Rencana Strategis Pengembangan Perseroan .....   | 37 |
| B. Ruang Lingkup dan Pemahaman .....   | 38 |
| C. Pelaksanaan dan Monitoring RJP/RKAP .....   | 39 |
| <b>BAGIAN V MANAJEMEN RISIKO</b> .....   | 43 |
| A. Latar Belakang dan Tujuan .....   | 43 |
| B. Prinsip Pengelolaan Risiko .....  | 44 |
| C. Peran dan Tanggung Jawab Organ Perseroan .....  | 44 |
| <b>BAGIAN VI SISTEM PENGENDALIAN INTERN</b> .....  | 49 |
| A. Sistem Pengendalian Intern .....  | 49 |
| B. Cakupan Sistem Pengendalian Intern .....  | 49 |
| C. Fungsi Utama Sistem Pengendalian Intern .....   | 50 |
| D. Pengawasan terhadap Sistem Pengendalian Intern .....  | 50 |

|  |    |
|--|----|
| <b>BAGIAN VII TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI</b> .....  | 53 |
| A. Tata Kelola Teknologi Informasi .....   | 53 |
| B. Rencana Strategis Teknologi Informasi .....   | 53 |
| C. Kerangka Kerja Kontrol Proses dan Organisasi Teknologi Informasi .....  | 54 |
| D. Tata Kelola Investasi Teknologi Informasi.....  | 55 |
| <b>BAGIAN VIII PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA</b> .....   | 59 |
| A. Pengelolaan Sumber Daya Manusia .....   | 59 |
| B. Proses Pengelolaan Sumber Daya Manusia Perseroan.....   | 59 |
| <b>BAGIAN IX PEDOMAN PERILAKU DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN (CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DAN PROGRAM KEMITRAAN DAN BINA LINGKUNGAN)</b> ..... | 63 |
| A. Pedoman Perilaku Perseroan .....  | 63 |
| B. Tanggung Jawab Sosial Perseroan (CSR & PKBL) .....  | 64 |
| <b>BAGIAN X PENGELOLAAN PIHAK-PIHAK YANG BERKEPENTINGAN (STAKEHOLDERS)</b> .....   | 69 |
| A. Pengelolaan Pihak-Pihak Yang Berkepentingan .....   | 69 |
| <b>BAGIAN XI TRANSPARANSI DAN PENGUNGKAPAN INFORMASI (DISCLOSURE)</b> .....  | 75 |
| A. Transparansi dan Pengungkapan Informasi .....   | 75 |
| B. Kebijakan Pengungkapan Informasi ( <i>Disclosure</i> ) .....  | 75 |
| C. Kebijakan Kerahasiaan Informasi .....   | 77 |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>BAGIAN XII PENGELOLAAN UNIT BISNIS DAN ANAK PERUSAHAAN .....</b>                | <b>81</b> |
| A. Prinsip-Prinsip Hubungan Perseroan dengan Unit Bisnis dan Anak Perusahaan ..... | 81        |
| B. Proses Pembinaan dan Pengawasan Unit Bisnis dan Anak Perusahaan .....           | 82        |

# PENDAHULUAN



|  |   |
|--|---|
| Tujuan Penyusunan Pedoman <i>Good Corporate Governance</i> ..... | 1 |
| Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> .....           | 3 |
| Dasar Hukum .....  | 4 |
| Referensi Hukum .....  | 7 |
| Daftar Istilah .....   | 8 |



# PENDAHULUAN

## A. Tujuan Penyusunan Pedoman *Good Corporate Governance*

Perseroan menyadari bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja tata kelola Perseroan, perlu disusun sebuah pedoman pengelolaan yang diterapkan secara taat azas (*consistent*) sehingga diharapkan akan menghasilkan pola hubungan harmonis yang saling menguntungkan antara Perseroan dan seluruh pemangku kepentingan (*Stakeholders*). Hubungan harmonis itu akan memudahkan penentuan arah pengembangan dan kinerja Perseroan serta berjalannya fungsi-fungsi pengambilan keputusan, pengendalian operasi dan pengawasan terhadap pengelolaan Perseroan secara baik.

Pengelolaan Perseroan berdasarkan prinsip *Good Corporate Governance* pada dasarnya merupakan upaya untuk menjadikan *Good Corporate Governance* sebagai kaidah dan pedoman bagi manajemen Perseroan.

Penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* saat ini sangat diperlukan agar Perseroan dapat bertahan dan tangguh dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. *Good Corporate Governance* diharapkan merupakan sarana untuk mencapai tujuan Perseroan secara lebih baik antara lain dengan menghambat praktik-praktik korupsi, kolusi dan nepotisme, meningkatkan disiplin anggaran, mendayagunakan pengawasan dan mendorong efisiensi pengelolaan Perseroan.

Untuk itu, agar penerapan *Good Corporate Governance* di Perseroan dapat berjalan baik, perlu disusun suatu Pedoman *Good Corporate Governance* yang menjadi acuan bagi Organ Perseroan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban masing-masing.

Pada Pedoman ini diletakkan fokus yang kuat pada fungsi dan tanggung jawab organ Perusahaan, yaitu Rapat Umum Pemegang Saham, Dewan Komisaris dan Direksi, sebagai garda terdepan dalam pelaksanaan GCG<sup>1</sup>.

Pedoman GCG ini akan ditinjau berkala (tiga tahun sekali) atau apabila setiap ada perubahan regulasi yang efektif mempengaruhi pedoman ini.

## 1. Pengertian

*Good Corporate Governance* adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan Perusahaan berlandaskan Peraturan Perundang-Undangan dan etika berusaha<sup>2</sup>.

## 2. Tujuan

Implementasi *Good Corporate Governance* di Perseroan bertujuan untuk<sup>3</sup>:

- a. Mengoptimalkan nilai Perseroan agar memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan Perseroan.
- b. Mendorong pengelolaan Perseroan secara profesional, efisien, dan efektif, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Organ Perseroan.
- c. Mendorong agar Organ Perseroan dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap Peraturan Perundang-Undangan, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial Perseroan terhadap Pemangku Kepentingan maupun kelestarian lingkungan di sekitar Perseroan.
- d. Meningkatkan kontribusi Perseroan dalam perekonomian nasional.
- e. Meningkatkan iklim yang kondusif bagi perkembangan investasi nasional.

---

<sup>1</sup> Pedoman Umum GCG oleh KNKG Tahun 2006

<sup>2</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 1 Ayat (1)

<sup>3</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 4

## B. Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance*

Semangat atau jiwa untuk menerapkan *Good Corporate Governance* di lingkungan Perseroan tercermin dalam prinsip-prinsip GCG yang diakomodasikan dalam penyelenggaraan kegiatan usaha sehari-hari Perseroan, yang dalam hal ini terdiri atas:

1. Transparansi (*transparency*), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai Perseroan<sup>4</sup>.
2. Akuntabilitas (*accountability*), yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban Organ sehingga pengelolaan Perseroan terlaksana secara efektif<sup>5</sup>.
3. Pertanggungjawaban (*responsibility*), yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan Perseroan terhadap Peraturan Perundang-Undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat<sup>6</sup>.
4. Kemandirian (*independency*), yaitu keadaan di mana Perseroan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan Peraturan Perundang-Undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat<sup>7</sup>.
5. Kewajaran (*fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak Pemangku Kepentingan (*stakeholders*) yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan<sup>8</sup>.

---

<sup>4</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 3 Ayat (1)

<sup>5</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 3 Ayat (2)

<sup>6</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 3 Ayat (3)

<sup>7</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 3 Ayat (4)

<sup>8</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 3 Ayat (5)

## **C. Dasar Hukum**

Penyusunan Pedoman *Good Corporate Governance* ini mengacu kepada

### **1. Undang-Undang:**

- a. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1997 Tentang Dokumen Perusahaan.  
(UU Dokumen 8/1997)
- b. Undang-Undang RI Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN. (UU BUMN 19/2003)
- c. Undang-Undang RI Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perusahaan Terbatas.  
(UU PT 40/2007)
- d. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik.  
(UU ITE 11/2008)
- e. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi Publik.  
(UU KIP 14/2008)

### **2. Peraturan Pemerintah:**

Peraturan Pemerintah Nomor 45 tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran BUMN. (PP BUMN 45/2005)

### **3. Peraturan/Keputusan Menteri:**

- a. Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Badan Usaha Milik Negara RI/Kepala Badan Pembina BUMN Nomor Kep-211/M-PBUMN/1999 tentang Laporan Manajemen Perusahaan Badan Usaha Milik Negara. (Kepmen BUMN 211/1999)
- b. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Kep-101/MBU/2002 tentang Penyusunan RKAP. (Kepmen BUMN 101/2002)
- c. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor No. Kep-102/MBU/2002 tentang Penyusunan RJP. (Kepmen BUMN 102/2002)
- d. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011 tentang penerapan tata kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN. (Permen BUMN 01/2011)

- e. 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)
- f. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN. (Permen BUMN 12/2012)
- 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-03/MBU/2012 tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan BUMN. (Permen BUMN 03/2012)
- i. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/2013 tentang Panduan Penyusunan Pengelolaan Teknologi Informasi BUMN. (Permen BUMN 02/2013)
- j. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER 09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan. (Permen BUMN 09/2015)
- k. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/02/2015 tentang persyaratan dan tata cara pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN. (Permen BUMN 02/2015)
- l. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-03/MBU/02/2015 tentang persyaratan, tata cara pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi BUMN. (Permen BUMN 03/2015)

#### **4. Peraturan Bapepam/ Otoritas Jasa Keuangan :**

- a. Peraturan Bapepam Nomor VIII.G.7 tentang Pedoman Penyajian Laporan Keuangan. (Peraturan Bapepam VIII.G.7)
- b. Peraturan Bapepam Nomor VIII.G.11 tentang Tanggung Jawab Direksi atas Laporan Keuangan. (Peraturan Bapepam VIII.G.11)
- c. Peraturan Bapepam Nomor IX.E.2 tentang Transaksi Material dan Perubahan Kegiatan Usaha Utama. (Peraturan Bapepam IX.E.2)

- d. Peraturan Bapepam Nomor IX.I.5 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit. (Peraturan Bapepam IX.I.5)
- e. Peraturan Bappepam Nomor IX.I.7 tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Unit Audit Internal. (Peraturan Bapepam IX.I.7)
- f. Peraturan Bapepam Nomor X.K.1 tentang Keterbukaan Informasi yang Harus Segera Diumumkan kepada Publik. (Peraturan Bapepam X.K.1)
- g. Peraturan Bapepam Nomor X.K.2 tentang Kewajiban Penyampaian Laporan Keuangan Berkala. (Peraturan Bapepam X.K.2)
- h. Peraturan Bapepam Nomor X.K.6 tentang Kewajiban Penyampaian Laporan Tahunan Bagi Emiten dan Perusahaan Publik. (Peraturan Bapepam X.K.6)
- i. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Nomor 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik. (Peraturan OJK 34/2014)
- j. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Nomor 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik. (Peraturan OJK 35/2014)

**5. Anggaran Dasar PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) (AD Perseroan).**

**6. Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham yang tercantum dalam Risalah RUPS.**

## **D. Referensi Hukum**

### **1. Undang-Undang:**

- a. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1995 Tentang Pasar Modal. (UUPM 8/1995)
- b. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. (UU Publik 25/2009)

### **2. Peraturan Badan Pengawas Pasar Modal dan Bursa Efek:**

- a. Keputusan Direksi BEI No: KEP-00403/BEI/12-2012 tentang Kriteria dan Tatacara Penyampaian Informasi Pemenuhan Kriteria "Dalam Satu Grup Perusahaan" oleh Perusahaan Tercatat. (Kepdir BEI 403/2012)
- b. Peraturan Bapepam No IX.E.1 tentang Benturan Kepentingan Transaksi Tertentu. (Peraturan Bapepam IX.E.1)
- c. Peraturan BES/BEI No. I.A.3 tentang Kewajiban Pelaporan Emiten. (Peraturan BEI I.A.3)

### **3. Pedoman Pelaksanaan GCG:**

- a. Pedoman Komisaris Independen, dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance*, Tahun 2004. (Pedoman Komisaris Independen KNKG 2004)
- b. Pedoman Pembentukan Komite Audit Yang Efektif, dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance*, Tahun 2004. (Pedoman Komite Audit KNKG 2004)
- c. *OECD Guidelines on Corporate Governance of State-owned Enterprises*, tahun 2005. (OECD SOE Guidelines 2005)
- d. Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia, dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance*, Tahun 2006. (Pedoman GCG KNKG 2006)
- e. Keputusan Sekretaris Kementerian Badan Usaha Milik Negara No: SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara. (SK BUMN 16/2012)

## E. Daftar Istilah

Istilah-istilah yang digunakan dalam Pedoman GCG ini, kecuali disebutkan lain, mengandung pengertian sebagai berikut:

1. **Perseroan**, adalah PT (Persero) Perusahaan Listrik Negara<sup>9</sup>.
2. **Organ Perseroan**, adalah Rapat Umum Pemegang Saham, Dewan Komisaris dan Direksi PT PLN (Persero)<sup>10</sup>.
3. **Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)**, adalah Organ Perseroan yang mempunyai wewenang yang tidak diserahkan kepada Direksi atau Dewan Komisaris sesuai dengan Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas dan Anggaran Dasar Perseroan<sup>11</sup>.
4. **Keputusan Pemegang Saham Diluar RUPS/Sirkuler**, adalah Pengambilan keputusan yang sah tanpa mengadakan RUPS secara fisik, dengan ketentuan semua Pemegang Saham telah diberitahu secara tertulis dan semua Pemegang Saham memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis serta menandatangani persetujuan tersebut<sup>12</sup>.
5. **Direksi**, adalah Organ Perseroan yang bertanggung jawab atas pengelolaan Perseroan untuk kepentingan Perseroan, sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta mewakili Perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar<sup>13</sup>.
6. **Dewan Komisaris**, adalah Organ Perseroan yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan Anggaran Dasar serta memberi nasihat kepada Direksi<sup>14</sup>.
7. **Direktur** (termasuk Direktur Utama dan Wakil Direktur Utama) adalah Anggota dari Direksi yang merujuk kepada individu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham<sup>15</sup>.

---

<sup>9</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>10</sup> UUPT 40/2007 Pasal 1 Ayat (2)

<sup>11</sup> UUPT 40/2007 Pasal 1 Ayat (4)

<sup>12</sup> AD Perseroan Pasal 25 Ayat (9) dengan merujuk pula kepada UUPT 40/2007 Pasal 91

<sup>13</sup> UUPT 40/2007 Pasal 1 Ayat (5)

<sup>14</sup> UUPT 40/2007 Pasal 1 Ayat (6)

<sup>15</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

8. **Direktur Utama/Wakil Direktur Utama** adalah nomenklatur jabatan yang diberikan kepada salah seorang Direktur<sup>16</sup> yang merupakan koordinator dari Direksi<sup>17</sup>.
9. **Komisaris** (termasuk Komisaris Utama) adalah Anggota dari Dewan Komisaris yang merujuk kepada individu yang ditetapkan oleh Pemegang Saham<sup>18</sup>.
10. **Komisaris Utama** adalah nomenklatur jabatan yang diberikan kepada salah seorang Komisaris<sup>19</sup> yang merupakan koordinator dari Dewan Komisaris<sup>20</sup>.
11. **Laporan Manajemen Perusahaan** adalah laporan yang memuat pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan<sup>21</sup>.
12. **Laporan Tahunan** atau **Annual Report** adalah laporan mengenai kegiatan Perseroan tahunan yang disusun dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris untuk dipublikasikan<sup>22</sup> dengan ketentuan isi sesuai Peraturan Perundang-Undangan<sup>23</sup>.
13. **Komisaris Independen**, adalah Anggota Dewan Komisaris yang:
  - a. Berasal dari luar Perseroan<sup>24</sup>;
  - b. Tidak memiliki saham langsung maupun tidak langsung pada Perseroan<sup>25</sup>;
  - c. Tidak memiliki hubungan afiliasi dengan Perseroan, Komisaris, Direktur atau Pemegang Saham Utama Perseroan<sup>26</sup>; dan
  - d. Tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perseroan<sup>27</sup>.

---

<sup>16</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>17</sup> Disebutkan bahwa merujuk pada UUPT Pasal 98 Ayat (1) yang menjelaskan bahwa yang mewakili Perseroan baik di dalam maupun diluar Pengadilan adalah Direksi (yang merupakan kata yang menunjukkan majelis) kecuali diatur lain dalam Anggaran Dasar, maka sebagai konsekuensi ketentuan tersebut tidak ada seorang Direktur pun, termasuk Direktur Utama yang merupakan atasan dari Direktur yang lain, sehingga dapat dikatakan Direktur Utama adalah koordinator Direksi (Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab Direksi dan Komisaris BUMN Persero, Prof. Dr. Sutan Remy Sjahdeini, SH). Merujuk pula kepada AD Perseroan terutama AD Perseroan Pasal 11 Ayat (14) yang menyatakan bahwa Direktur Utama berhak dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi serta mewakili Perseroan dengan ketentuan semua tindakan Direktur Utama tersebut, telah disetujui dalam Rapat Direksi, menegaskan mengenai premis Direktur Utama tidak memiliki kedudukan yang lebih tinggi dari Direktur lain

<sup>18</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>19</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>20</sup> Disebutkan bahwa merujuk kepada UUPT Pasal 108 Ayat (4) yang menjelaskan bahwa Dewan Komisaris adalah majelis dan tidak dapat bertindak sendiri-sendiri, serta juga mengingat bahwa UUPT tidak menentukan pembagian tugas dan wewenang diantara Komisaris, sehingga semua keputusan Dewan Komisaris harus diambil secara kolektif, maka berarti Komisaris Utama tidak dapat mengambil keputusan sendiri, Komisaris Utama sekedar merupakan koordinator Dewan Komisaris (Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab Direksi dan Komisaris BUMN Persero, Prof. Dr. Sutan Remy Sjahdeini, SH)

<sup>21</sup> Kepmen BUMN 211/1999 Pasal 1 Ayat 2

<sup>22</sup> Kepmen BUMN 211/1999 Pasal 1 Ayat 5

<sup>23</sup> UUPT 40/2007 Pasal 66 Ayat (2) dan Peraturan Bapepam X.K.6

<sup>24</sup> Peraturan Bapepam IX.1.5

<sup>25</sup> Peraturan Bapepam IX.1.5

<sup>26</sup> UUPT 40/2007 Pasal 120 Ayat (4) jo. Peraturan Bapepam IX.1.5

<sup>27</sup> Peraturan Bapepam IX.1.5

14. **Sekretaris Perusahaan**, adalah individu yang diangkat oleh Direksi untuk memimpin Sekretariat Perusahaan<sup>28</sup> yang menjalankan fungsi Sekretaris Perusahaan<sup>29</sup>.
15. **Sekretaris Dewan Komisaris**, adalah individu yang diangkat oleh Dewan Komisaris untuk memimpin dan menjalankan fungsi Sekretariat Dewan Komisaris<sup>30</sup>.
16. **Fungsi Manajemen Risiko**, adalah fungsi di lingkungan Perseroan yang bertugas untuk memastikan terlaksananya Manajemen Risiko berdasarkan kaidah yang benar pada seluruh kegiatan Perseroan dan tersedianya informasi pengelolaan risiko bagi Direksi dan informasi pengawasan dalam pengelolaan risiko bagi Dewan Komisaris, sebagai referensi dalam pengambilan keputusan<sup>31</sup>.
17. **Satuan Pengawasan Intern** adalah satuan kerja di lingkungan Perseroan<sup>32</sup> yang mempunyai fungsi untuk melakukan Pengawasan Intern<sup>33</sup>.
18. **Audit Internal**, adalah suatu kegiatan pemberian keyakinan (*assurance*) dan konsultasi yang bersifat independen dan obyektif, dengan tujuan untuk meningkatkan nilai dan memperbaiki operasional Perusahaan, melalui pendekatan yang sistematis, dengan cara mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas Manajemen Risiko, pengendalian internal dan proses Tata Kelola Perusahaan<sup>34</sup>.
19. **Auditor Eksternal**, adalah auditor independen yang memberikan jasa atestasi<sup>35</sup> untuk memberikan pendapat tentang kewajaran, dalam semua hal yang material, posisi keuangan, hasil usaha, perubahan ekuitas, dan arus kas sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia<sup>36</sup>.
20. **Komite Audit**, adalah komite yang dibentuk oleh Dewan Komisaris untuk membantu pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Komisaris memberikan pendapat profesional dan independen kepada Dewan Komisaris terkait dengan laporan dan informasi keuangan yang disampaikan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris dan para pemangku kepentingan lainnya serta tentang efektivitas dari pengendalian internal Perseroan<sup>37</sup>.

---

<sup>28</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>29</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 29 Ayat (4)

<sup>30</sup> Permen BUMN 12/2012 Pasal 3 Ayat (1)

<sup>31</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>32</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 28 Ayat (2) Huruf (a)

<sup>33</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 28 Ayat (4)

<sup>34</sup> *International Standard for The Professional Practices of Internal Auditing* (SPPIA)

<sup>35</sup> Atestasi adalah suatu pernyataan pendapat atau pertimbangan seseorang yang independen dan kompeten tentang apakah asersi/penilaian suatu entitas sesuai dalam semua hal yang material, dengan kriteria yang telah diterapkan – PMK No 17/PMK/2008 tentang Jasa Akuntan Publik Pasal 1 Ayat (7)

<sup>36</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>37</sup> Piagam Komite Audit Perseroan

21. **Komite Manajemen Risiko**, adalah komite yang dibentuk oleh Dewan Komisaris untuk membantu pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Komisaris dengan memberikan pendapat profesional dan independen kepada Dewan Komisaris terkait pelaksanaan sistem dan kebijakan, evaluasi Manajemen Risiko dan pemantauan kesesuaian potensi risiko di Perseroan<sup>38</sup>.
22. **Komite Nominasi dan Remunerasi**, komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dalam membantu pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Komisaris terkait pengusulan seseorang untuk ditempatkan dalam jabatan sebagai anggota Direksi atau Dewan Komisaris (Nominasi) dan imbalan yang ditetapkan dan diberikan kepada anggota Direksi dan Dewan Komisaris karena kedudukan dan peran yang diberikan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya (Remunerasi)<sup>39</sup>.
23. **Strategis**, adalah suatu hal, kondisi atau keadaan yang dapat mempengaruhi nilai Perseroan dan/atau mempengaruhi investor untuk melakukan investasi pada Perseroan<sup>40</sup>.
24. **Good Corporate Governance** adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan Perusahaan berlandaskan Peraturan Perundang-Undangan dan etika berusaha<sup>41</sup>.
25. **Stakeholder**, adalah Pihak-pihak yang berkepentingan dengan Perseroan<sup>42</sup>.
26. **Transaksi Material**, adalah penyertaan dalam badan usaha, proyek, dan/atau kegiatan usaha tertentu; pembelian, penjualan, pengalihan tukar menukar aset atau segmen usaha; sewa menyewa aset; pinjam meminjam dana; menjaminkan aset; dan/atau memberikan jaminan Perseroan atau Perusahaan afiliasi; dengan nilai 20% (dua puluh persen) atau lebih dari ekuitas Perseroan atau Perusahaan afiliasi, yang dilakukan satu kali atau dalam suatu rangkaian transaksi untuk suatu tujuan atau kegiatan tertentu<sup>43</sup>.

---

<sup>38</sup> Piagam Komite Manajemen Risiko Perseroan

<sup>39</sup> Peraturan OJK 34/2014 Pasal 1 Ayat (1)

<sup>40</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>41</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 1 Ayat (1)

<sup>42</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>43</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan merujuk kepada Peraturan Bapepam IX.E.2 tahun 2011

27. **Benturan Kepentingan** adalah perbedaan antara kepentingan ekonomis Perseroan dengan kepentingan ekonomis pribadi Direktur, Komisaris, Pemegang Saham Utama yang dapat merugikan Perseroan<sup>44</sup>.
28. **Pejabat Perseroan** adalah pejabat di lingkungan PT PLN (Persero) sampai satu level di bawah Direksi<sup>45</sup>.
29. **Perusahaan Afiliasi** adalah Perusahaan yang berada dalam suatu sistem Perusahaan induk<sup>46</sup>, yang memiliki hubungan pengendalian dengan Perseroan baik melalui hubungan kepemilikan, kepengurusan dan/atau keuangan dengan memenuhi salah satu kondisi sebagai berikut<sup>47</sup>:
- Perseroan merupakan pengendali Perusahaan tersebut;
  - Satu pihak yang sama merupakan pengendali dari beberapa Perusahaan;
  - Perusahaan tersebut memiliki ketergantungan keuangan dengan Perseroan;
  - Perseroan menerbitkan jaminan untuk mengambil alih dan/atau melunasi sebagian atau seluruh kewajiban Perusahaan lain dalam hal Perusahaan tersebut gagal memenuhi kewajiban kepada kreditur;
  - Direktur, Komisaris atau Pejabat Perseroan menjadi Direktur dan/atau Komisaris pada Perusahaan lain.
30. **Anak Perusahaan** adalah Perusahaan Afiliasi yang sebagian besar sahamnya dimiliki oleh Perseroan atau yang dikendalikan oleh Perseroan<sup>48</sup>.
31. **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<sup>49</sup>.
32. **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<sup>50</sup>.

---

<sup>44</sup> Peraturan Bapepam IX.E.1 tahun 2009

<sup>45</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>46</sup> PSAK No 22 jo. IFRS No 3 tentang *Business Combination*

<sup>47</sup> Kepdir BEI 403/2012 Angka II.2.a

<sup>48</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan sebagaimana merujuk kepada Permen BUMN 03/2012 Pasal 1 Ayat (2)

<sup>49</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>50</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

# PEMEGANG SAHAM DAN RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM (RUPS)



|  |    |
|--|----|
| Pemegang Saham dan RUPS .....                              | 15 |
| Kepentingan, Hak, dan Kewenangan Pemegang Saham/RUPS ..... | 16 |
| Akuntabilitas Pemegang Saham .....                         | 18 |



# BAGIAN I

## PEMEGANG SAHAM DAN RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM (RUPS)

### Prinsip praktis:

#### Menghormati hak-hak Pemegang Saham

Menghormati hak-hak Pemegang Saham dan mengembangkan sistem yang memungkinkan Pemegang Saham untuk memperoleh informasi material mengenai Perseroan, secara tepat waktu, terukur, dan teratur serta hak lainnya berdasarkan Anggaran Dasar dan Peraturan Perundang-Undangan<sup>51</sup>.

#### A. Pemegang Saham dan RUPS

Pemegang Saham adalah pemilik Perseroan yang memiliki segala kewenangan yang tidak termasuk dalam kewenangan Direksi dan Dewan Komisaris<sup>52</sup>. RUPS dan atau Pemegang Saham tidak dapat melakukan intervensi terhadap tugas, fungsi dan wewenang Dewan Komisaris dan Direksi dengan tidak mengurangi wewenang RUPS untuk menjalankan haknya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan, termasuk untuk melakukan penggantian atau pemberhentian anggota Dewan Komisaris dan atau Direksi<sup>53</sup>.

<sup>51</sup> Kesepakatan dalam Rapat pembahasan dengan merujuk kepada Permen BUMN 01/2011 Pasal 5

<sup>52</sup> Kesepakatan dalam Rapat pembahasan dengan merujuk kepada UUPT No 40/2007 Pasal 1 Ayat (4)

<sup>53</sup> Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia, Komite Nasional Kebijakan Governance, Bab IV.A

## **B. Kepentingan, Hak, dan Kewenangan Pemegang Saham/RUPS**

### **1. Kepentingan Pemegang Saham**

Pemegang Saham sebagai pemilik Perseroan memiliki kepentingan terhadap<sup>54</sup>:

1. Peningkatan keuntungan Perseroan;
2. Peningkatan nilai Perseroan; dan
3. Bagaimana Perseroan dijalankan.

### **2. Rapat Umum Pemegang Saham**

RUPS adalah Organ Perseroan yang mempunyai wewenang yang tidak diberikan kepada Direksi atau Dewan Komisaris dalam batas yang ditentukan dalam Undang-Undang ini dan/atau Anggaran Dasar<sup>55</sup>. Menteri BUMN bertindak selaku RUPS karena seluruh saham Perseroan dimiliki sepenuhnya oleh Negara<sup>56</sup>. Menteri BUMN dapat memberikan kuasa dengan hak substitusi kepada perorangan atau badan hukum untuk mewakilinya dalam RUPS<sup>57</sup>.

RUPS terdiri dari:

#### **a. RUPS Tahunan**

RUPS Tahunan merupakan RUPS yang diadakan berkala oleh Perseroan, dimana dalam RUPS tersebut Pemegang Saham memberikan persetujuan terhadap laporan atas realisasi rencana Perseroan tahun lampau dan pengesahan rencana Perseroan untuk tahun mendatang

RUPS diadakan setiap tahun yang terdiri dari<sup>58</sup>:

- 1) RUPS Tahunan untuk menyetujui Laporan Tahunan dan mengesahkan Perhitungan Tahunan<sup>59</sup>;
- 2) RUPS Tahunan untuk mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan (RKAP)<sup>60</sup>.

---

<sup>54</sup> Kesepakatan dalam Rapat pembahasan dengan merujuk kepada Permen BUMN 01/2011 Pasal 5

<sup>55</sup> UUPT No. 40/2007 Pasal 1 Ayat (4)

<sup>56</sup> UU BUMN 19/2003 Pasal 14 Ayat (1)

<sup>57</sup> UU BUMN19/2003 Pasal 14 Ayat (2)

<sup>58</sup> AD Perseroan Pasal 21 Ayat (1)

<sup>59</sup> AD Perseroan Pasal 21 Ayat (1) Huruf (a)

<sup>60</sup> AD Perseroan Pasal 21 Ayat (1) Huruf (b)

## **b. RUPS Luar Biasa (RUPSLB)**

RUPSLB adalah RUPS yang diadakan sewaktu-waktu apabila dipandang terdapat hal-hal tertentu yang memerlukan pembahasan dan pengambilan keputusan terhadap Perseroan yang bersifat mendesak dan signifikan<sup>61</sup>.

Pelaksanaan RUPSLB dapat diusulkan oleh Direksi dan/atau Dewan Komisaris dan/atau Pemegang Saham<sup>62</sup>.

Direksi wajib menyelenggarakan RUPSLB<sup>63</sup> sesuai permintaan tertulis dari Dewan Komisaris atau Pemegang Saham<sup>64</sup>.

Selain RUPSLB yang dilakukan dengan kehadiran seluruh Organ Perseroan secara fisik, dikenal juga RUPSLB dimana pelaksanaan RUPSLB tersebut tidak memerlukan pelaksanaan RUPS secara fisik, yang juga dikenal sebagai RUPS Sirkuler. RUPSLB tersebut mempunyai kekuatan hukum yang sama dengan RUPS biasa<sup>65</sup>.

## **3. Kewenangan Pemegang Saham melalui RUPS**

Pemegang Saham melalui RUPS memegang segala wewenang yang tidak diserahkan kepada Dewan Komisaris atau Direksi<sup>66</sup>.

Pemegang Saham memiliki kewenangan untuk mempengaruhi dan/atau melakukan evaluasi dan/atau mengubah rencana Perseroan hanya melalui RUPS, baik RUPS Tahunan maupun RUPSLB (termasuk RUPS Sirkuler).

---

<sup>61</sup> UUPT Penjelasan Pasal 78 Ayat (1) jo. Pasal 78 Ayat (4)

<sup>62</sup> AD Perseroan Pasal 22 Ayat (1)

<sup>63</sup> UUPT 40/2007 Pasal 79 Ayat (1)

<sup>64</sup> AD Perseroan Pasal 22 Ayat (3)

<sup>65</sup> AD Perseroan Pasal 25 Ayat (9) dengan merujuk pula kepada UUPT 40/2007 Pasal 91 (dikenal juga dengan RUPS Sirkuler)

<sup>66</sup> UU BUMN 19/2003 Pasal 1 Ayat (13)

### C. Akuntabilitas Pemegang Saham

Pemegang Saham tidak mencampuri kegiatan operasional Perseroan yang menjadi tanggung jawab Direksi sesuai ketentuan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundangan yang berlaku<sup>67</sup>.

Tata Kelola Perusahaan yang baik dilaksanakan oleh Pemegang Saham sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya<sup>68</sup>.

Pemegang Saham memiliki tanggung jawab untuk memantau pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam proses pengelolaan Perusahaan<sup>69</sup>.

---

<sup>67</sup> Kesepakatan dalam Rapat pembahasan

<sup>68</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 11

<sup>69</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada Permen BUMN 01/2011 Pasal 3 Ayat (2)

# DEWAN KOMISARIS



|  |    |
|--|----|
| Dewan Komisaris .....  | 21 |
| Kedudukan, Tugas dan Wewenang Dewan Komisaris .....  | 21 |
| Tugas dan Kewajiban Dewan Komisaris .....  | 22 |
| Hak-Hak Dewan Komisaris .....  | 22 |
| Pemilihan dan Pengangkatan Komisaris .....   | 23 |
| Pengambilan Keputusan Oleh Dewan Komisaris .....   | 23 |
| Program Pengenalan Bagi Komisaris Baru dan Program Pengembangan/<br>Pemutakhiran Kompetensi Bagi Dewan Komisaris ..... | 24 |
| Sekretaris Dewan Komisaris .....   | 25 |
| Komite-Komite Dewan Komisaris .....  | 25 |



## BAGIAN II

### DEWAN KOMISARIS

#### **Prinsip Praktis: Dewan Komisaris adalah bersifat kolegial**

Dewan Komisaris merupakan majelis dan setiap Komisaris tidak dapat bertindak sendiri-sendiri, melainkan berdasarkan keputusan Dewan Komisaris<sup>70</sup>.

#### **A. Dewan Komisaris**

Dewan Komisaris adalah Organ Perseroan yang memiliki tugas mengawasi dan memberikan nasehat terhadap jalannya Perseroan yang dilakukan oleh Direksi<sup>71</sup>.

#### **B. Kedudukan, Tugas dan Wewenang Dewan Komisaris**

1. Dewan Komisaris Perseroan diangkat dan diberhentikan oleh RUPS<sup>72</sup> dengan memperhatikan kebutuhan Perseroan dan mempertimbangkan kinerja Komisaris dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
2. Dewan Komisaris memiliki kedudukan yang setara dengan Direksi dan RUPS, walaupun Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS<sup>73</sup>.
3. Dewan Komisaris bertugas untuk melakukan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap operasional Perseroan yang dilaksanakan oleh Direksi<sup>74</sup>, serta menjalankan tugas, wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan-ketentuan dalam Anggaran Dasar Perusahaan dan keputusan RUPS serta Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku<sup>75</sup>.

---

<sup>70</sup> AD Perseroan Pasal 15 Ayat (2)

<sup>71</sup> UUPT Pasal 1 Ayat (6)

<sup>72</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada UU BUMN 19/2003 Pasal 27 Ayat (1)

<sup>73</sup> Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab Direksi & Komisaris BUMN, Prof. Sutan Remy Sjahdeini, hal 11

<sup>74</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada UU BUMN 19/2003 Pasal 31

<sup>75</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada AD Perseroan Pasal 16 Ayat (1) Huruf (b)

4. Dewan Komisaris mempunyai wewenang untuk memberikan saran dan pendapat tertulis terhadap usulan Direksi sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan Keputusan RUPS<sup>76</sup>.

### **C. Tugas dan Kewajiban Dewan Komisaris**

1. Dalam melaksanakan tugasnya, Dewan Komisaris harus mematuhi Anggaran Dasar Perusahaan dan Peraturan Perundang-Undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, serta kewajaran<sup>77</sup>.
2. Dalam pelaksanaan fungsi pengawasan, Dewan Komisaris memiliki tugas dan kewajiban untuk melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan Perseroan<sup>78</sup>, menelaah laporan Perseroan<sup>79</sup>, memberikan pendapat dan saran kepada RUPS terkait kinerja dan strategi Perseroan<sup>80</sup>, menyusun rencana kerja<sup>81</sup>, dan melaporkan tugas pengawasan kepada RUPS<sup>82</sup>.

### **D. Hak-Hak Dewan Komisaris**

1. Dewan Komisaris berhak memperoleh informasi Perseroan<sup>83</sup> secara tepat waktu, lengkap, terukur<sup>84</sup> dan akurat<sup>85</sup>.
2. Dewan Komisaris memiliki hak untuk mengawasi pelaksanaan usaha dan kegiatan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usahanya<sup>86</sup> dengan senantiasa berperan serta secara aktif dalam mengawasi dan memberikan nasehat dalam penyusunan rencana kerja Perseroan<sup>87</sup>.
3. Dewan Komisaris memiliki hak untuk mengundurkan diri dari jabatannya<sup>88</sup>.

---

<sup>76</sup> Kesepakatan dalam Rapat pembahasan  
<sup>77</sup> UU BUMN19/2003 Pasal 5 Ayat (3)  
<sup>78</sup> AD Perseroan Pasal 16 Ayat (1) Huruf (a)  
<sup>79</sup> AD Perseroan Pasal 16 Ayat (1) Huruf (d) jo SK BUMN 16/2012  
<sup>80</sup> AD Perseroan Pasal 17 Ayat (1)  
<sup>81</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 12 Ayat (5)  
<sup>82</sup> AD Perseroan Pasal 17 Ayat (8)  
<sup>83</sup> AD Perseroan Pasal 16 Ayat (2)  
<sup>84</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 16  
<sup>85</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan  
<sup>86</sup> AD Perseroan Pasal 12 Ayat (2) Huruf (a)  
<sup>87</sup> AD Perseroan Pasal 12 Ayat (2) Huruf (b)  
<sup>88</sup> AD Perseroan Pasal 15 Ayat (12)

## **E. Pemilihan dan Pengangkatan Komisaris**

1. Dewan Komisaris merupakan Organ Perseroan yang bertugas untuk mengawasi Perseroan.
2. Dewan Komisaris dipilih dan diangkat oleh RUPS<sup>89</sup>. Tata cara pencalonan, pengangkatan, penggantian dan pemberhentian Komisaris diatur dalam Anggaran Dasar<sup>90</sup> atau oleh RUPS. Pengangkatan Komisaris tidak bersamaan waktunya dengan pengangkatan Direktur, kecuali pengangkatan untuk pertama kalinya pada waktu pendirian<sup>91</sup>.
3. Komposisi Dewan Komisaris paling sedikit 20% (dua puluh persen) merupakan Komisaris Independen yang ditetapkan dalam keputusan pengangkatannya<sup>92</sup>. Komisaris Independen adalah Komisaris yang bukan merupakan representasi dari Pemegang Saham, yang diharapkan memiliki fungsi kontrol bahwa Pemegang Saham tidak memperlakukan Perseroan secara sewenang-wenang yang akan mengakibatkan kerugian bagi Perseroan.
4. Komisaris dilarang memangku jabatan rangkap sebagai Direksi atau jabatan lainnya di Perusahaan lain, baik swasta maupun milik Negara, yang dapat menimbulkan benturan kepentingan<sup>93</sup>.

## **F. Pengambilan Keputusan Oleh Dewan Komisaris**

1. Pengambilan keputusan oleh Dewan Komisaris harus dilaksanakan secara kolegial, dimana seluruh Komisaris harus terlibat dalam proses pengambilan keputusan.
2. Pengambilan keputusan oleh Dewan Komisaris dilakukan melalui mekanisme Rapat Dewan Komisaris yang diselenggarakan secara rutin atau sewaktu-waktu bila perlu<sup>94</sup>.

---

<sup>89</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan merujuk kepada AD Perseroan Pasal 15 Ayat (6)

<sup>90</sup> UU PT 40/2007 Pasal 111 Ayat 4 jo. AD Perseroan Pasal 15 Ayat 6

<sup>91</sup> UU BUMN 19/2003 Pasal 28 Ayat 5

<sup>92</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 13 Ayat 1

<sup>93</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan merujuk kepada UU BUMN 19/2003 Pasal 33 jo. AD Perseroan Pasal 15 Ayat (18), Permen BUMN 02 Tahun 2015

<sup>94</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk Permen BUMN 01/2011 Pasal 14 Ayat (1) jo. AD Perseroan Pasal 18 Ayat (1)

3. Keputusan Rapat Dewan Komisaris harus diambil berdasarkan musyawarah dan mufakat. Jika hal tersebut tidak dapat dilaksanakan, maka keputusan diambil dengan pemungutan suara. Setiap Komisaris berhak mengeluarkan 1 (satu) suara ditambah 1 (satu) suara untuk Komisaris yang diwakilinya<sup>95</sup>.

## **G. Program Pengenalan Bagi Komisaris Baru dan Program Pengembangan/ Pemutakhiran Kompetensi Bagi Dewan Komisaris**

### 1. Program Pengenalan

Program Pengenalan ditujukan bagi Komisaris yang baru pertama kali diangkat di Perseroan agar Komisaris tersebut segera mengenal proses bisnis Perseroan, termasuk seluruh permasalahan yang telah, sedang dan akan dihadapi sehingga dapat bekerja dengan optimal untuk kepentingan Perseroan<sup>96</sup>.

Program pengenalan yang diberikan kepada Komisaris sekurang-kurangnya meliputi:

- a. Pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* oleh Perseroan<sup>97</sup>.
- b. Gambaran mengenai Perseroan berkaitan dengan tujuan, sifat, lingkup kegiatan, kinerja keuangan dan operasi, strategi, rencana jangka pendek dan jangka panjang, posisi komposisi, risiko dan masalah-masalah strategis lainnya<sup>98</sup>.
- c. Keterangan berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan Audit internal dan eksternal, sistem dan kebijakan pengendalian intern serta Komite Audit<sup>99</sup>.
- d. Keterangan mengenai tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi serta Organ Pendukung Dewan Komisaris dan Direksi<sup>100</sup>.

### 2. Program Pengembangan/Pemutakhiran Kompetensi

Program pengembangan *knowledge and skills* ditujukan bagi Komisaris agar dapat senantiasa mengikuti perkembangan terkini dari aktivitas Perseroan dan pengetahuan-pengetahuan lain yang terkait dengan pelaksanaan tugas Dewan Komisaris<sup>101</sup>.

---

<sup>95</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk AD Perseroan Pasal 18 Ayat (9)

<sup>96</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 43 Ayat (1)

<sup>97</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 43 Ayat (3) Huruf (a)

<sup>98</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 43 Ayat (3) Huruf (b)

<sup>99</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 43 Ayat (3) Huruf (c)

<sup>100</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 43 Ayat (3) Huruf (d)

<sup>101</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

Program Pengembangan bagi Komisaris yang dilakukan secara berkelanjutan dimaksudkan untuk meningkatkan kompetensi dan kapabilitas Dewan Komisaris dalam rangka pelaksanaan fungsi, tugas dan tanggung jawabnya<sup>102</sup>.

## H. Sekretaris Dewan Komisaris

Dalam melaksanakan tugas pengawasan, Dewan Komisaris dapat mengangkat Sekretaris Dewan Komisaris<sup>103</sup> sebagai pimpinan kesekretariatan Dewan Komisaris untuk melaksanakan kegiatan kesekretariatan Dewan Komisaris dan sebagai penghubung (*liaison officer*) Dewan Komisaris dengan pihak lain<sup>104</sup>.

## I. Komite-Komite Dewan Komisaris

Komite Dewan Komisaris dibentuk untuk membantu tugas Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan dan penasehatan terhadap jalannya Perseroan. Anggota Komite yang tidak berasal dari Dewan Komisaris adalah orang yang memiliki kompetensi dan pengalaman khusus dalam satu atau lebih area keilmuan tertentu yang dapat membantu Dewan Komisaris secara efektif<sup>105</sup>.

Dewan Komisaris wajib membentuk Komite Audit<sup>106</sup> dan dapat membentuk komite lain apabila diperlukan<sup>107</sup> dengan tetap memperhatikan Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku bagi Perseroan terkait Komite<sup>108</sup>.

### 1. Komite Audit

Keanggotaan Komite Audit sekurang-kurangnya terdiri dari satu orang Ketua yang merupakan Komisaris Independen atau Komisaris yang dapat bertindak independen<sup>109</sup>, dan anggota Komite yang dapat berasal dari Komisaris atau dari luar Perseroan<sup>110</sup>.

Komite Audit memiliki tugas utama untuk membantu tugas pengawasan dan penasehatan Dewan Komisaris, termasuk di dalamnya adalah untuk memastikan

---

<sup>102</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>103</sup> Permen BUMN 12/2012 Pasal 3 Ayat (1)

<sup>104</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada Permen BUMN 12/2012 Pasal 4 Ayat (1) dan (2)

<sup>105</sup> Ikatan Komite Audit Indonesia, Pedoman Pembentukan Komite Audit yang Efektif

<sup>106</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada AD Perseroan 16 Ayat (3) Huruf (a)

<sup>107</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada AD Perseroan 16 Ayat (3) Huruf (c)

<sup>108</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada Permen BUMN 12/2012 Pasal 32 Ayat 1

<sup>109</sup> Permen BUMN 12/2012 Pasal 11 Ayat 3

<sup>110</sup> Permen BUMN 12/2012 Pasal 11 Ayat 4

efektivitas Sistem Pengendalian Internal dan efektivitas auditor termasuk menilai hasil audit, memberikan rekomendasi tentang Sistem Pengendalian Internal, memastikan prosedur evaluasi arus informasi Perseroan dan melakukan identifikasi terhadap hal-hal yang harus diperhatikan oleh Dewan Komisaris.

## 2. Komite Lainnya

Dewan Komisaris dapat membentuk Komite lain di luar Komite Audit sesuai dengan keperluan Dewan Komisaris<sup>111</sup>. Komposisi, tugas dan jenis Komite memperhatikan Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku. Komite Lainnya antara lain tidak terbatas pada:

### a. Komite Manajemen Risiko

Komite Manajemen Risiko memiliki anggota-anggota yang berkompeten dalam bidang Manajemen Risiko. Komite Manajemen Risiko menjalankan fungsi untuk melakukan evaluasi terhadap model pengukuran risiko, pemantauan kesesuaian potensi risiko, kebijakan Manajemen Risiko, implementasi efektivitas pengelolaan risiko, dan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris atas pengelolaan Manajemen Risiko Perusahaan yang telah dijalankan oleh Direksi.

### b. Komite Nominasi dan Remunerasi

Komite Nominasi dan Remunerasi adalah komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dalam membantu melaksanakan fungsi dan tugas Dewan Komisaris terkait Nominasi dan Remunerasi terhadap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris<sup>112</sup>. Komite Nominasi dan Remunerasi mempunyai tugas paling kurang terkait dengan fungsi Nominasi dan fungsi Remunerasi<sup>113</sup>.

Komite bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dan wajib menyampaikan laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap pelaksanaan tugas disertai dengan rekomendasi jika diperlukan<sup>114</sup>.

---

<sup>111</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 18 Ayat 2

<sup>112</sup> Peraturan OJK 34/2014 Pasal 1 Ayat 1

<sup>113</sup> Peraturan OJK 34/2014 Pasal 8 Huruf a dan b

<sup>114</sup> Permen BUMN 12/2012 Pasal 26 Ayat (1)

# DIREKSI



|   |    |
|---|----|
| Direksi .....   | 29 |
| Kedudukan, Tugas dan Kewenangan Direksi .....   | 29 |
| Tugas dan Kewajiban Direksi .....   | 30 |
| Hak Direksi .....   | 31 |
| Pemilihan dan Pengangkatan Direktur .....   | 31 |
| Pengambilan Keputusan oleh Direksi .....  | 32 |
| Program Pengenalan Bagi Direktur Baru dan Program Pengembangan/<br>Pemutakhiran Kompetensi Bagi Direksi ..... | 32 |
| Sekretaris Perusahaan .....   | 33 |
| Satuan Pengawasan Intern .....  | 34 |



## BAGIAN III

### DIREKSI

#### **Prinsip Praktis: Direksi pada dasarnya bersifat kolegial**

Direksi senantiasa mengambil keputusan secara kolegial melalui Rapat Direksi. Terhadap akuntabilitas pengambilan keputusan dan pendelegasian kewenangan, Direksi memiliki kewenangan untuk mendelegasikan sebagian kewenangan pengambilan keputusan kepada Direktur, Pejabat Perseroan maupun pihak lain<sup>115</sup>.

#### **A. Direksi**

Direksi adalah Organ Perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengelolaan Perseroan untuk kepentingan Perseroan, sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan serta mewakili Perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar<sup>116</sup>.

#### **B. Kedudukan, Tugas dan Kewenangan Direksi**

1. Direksi Perseroan diangkat dan diberhentikan oleh RUPS<sup>117</sup> dengan memperhatikan kebutuhan Perseroan dan mempertimbangkan kinerja Direksi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
2. Direksi memiliki kedudukan yang sejajar dengan Dewan Komisaris dan RUPS, walaupun Direksi diangkat dan diberhentikan oleh RUPS<sup>118</sup>.

<sup>115</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada AD Perseroan Pasal 10, 11, 12 dan 13

<sup>116</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada AD Perseroan Pasal 11

<sup>117</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada UU BUMN 19/2003 Pasal 27 Ayat (1)

<sup>118</sup> Sutan Remy Sjahdeini, loc.cit

3. Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi harus mematuhi Anggaran Dasar Perseroan dan Peraturan Perundang-Undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, serta kewajaran<sup>119</sup>.
4. Dalam pelaksanaan tugasnya Direksi memiliki wewenang penuh untuk melakukan tugas pengurusan Perseroan, termasuk mewakili Perseroan<sup>120</sup> dan membuat perjanjian atas nama Perseroan<sup>121</sup>, serta merumuskan dan mendelegasikan tugas kepada pejabat Perseroan<sup>122</sup>.
5. Kewenangan Direksi dalam menjalankan Perseroan dibagi menjadi tiga tingkatan kewenangan, yaitu kewenangan Direksi yang dapat langsung dijalankan, kewenangan Direksi yang baru dapat dijalankan setelah mendapatkan persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris dan kewenangan Direksi yang baru dapat dijalankan setelah mendapatkan tanggapan tertulis dari Dewan Komisaris dan persetujuan tertulis dari RUPS<sup>123</sup>.

### **C. Tugas dan Kewajiban Direksi**

1. Setiap Direktur wajib dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab menjalankan tugas untuk kepentingan dan usaha Perseroan<sup>124</sup>. Direksi bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan Perseroan dalam mencapai maksud dan tujuannya<sup>125</sup>.
2. Tugas pokok Direksi adalah untuk memimpin dan mengurus Perseroan dengan senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektivitas Perseroan<sup>126</sup> serta mengurus aset Perseroan<sup>127</sup>.

---

<sup>119</sup> UU BUMN 19/2003 Pasal 5 Ayat (3)

<sup>120</sup> UU PT 40/2007 Tentang Perseroan Terbatas Pasal 98 Ayat (1)

<sup>121</sup> AD Perseroan Pasal 11 Ayat (5)

<sup>122</sup> Merujuk kepada AD Perseroan Pasal 12 Ayat (1) Huruf (d)

<sup>123</sup> AD Perseroan Pasal 11

<sup>124</sup> AD Perseroan Pasal 11 Ayat (3)

<sup>125</sup> AD Perseroan Pasal 11 Ayat (2)

<sup>126</sup> AD Perseroan Pasal 11 Ayat (1) Huruf (a)

<sup>127</sup> AD Perseroan Pasal 11 Ayat (1) Huruf (b)

3. Kewajiban Direksi adalah untuk mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usahanya<sup>128</sup> dengan senantiasa menyiapkan rencana kerja Perseroan<sup>129</sup> serta memberikan pertanggungjawaban atas segala rencana yang dijalankan kepada RUPS<sup>130</sup>.

#### **D. Hak Direksi**

Dalam hubungan dengan tugas pokok Direksi sebagaimana dimaksud di atas, maka Direksi berhak untuk menetapkan kebijaksanaan dalam memimpin dan mengurus Perseroan<sup>131</sup>; dan menjalankan tindakan-tindakan lainnya, baik mengenai kepengurusan maupun kepemilikan, sesuai dengan ketentuan dan Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku<sup>132</sup>.

#### **E. Pemilihan dan Pengangkatan Direktur**

1. Direktur diangkat oleh RUPS dari calon-calon yang diusulkan oleh Pemegang Saham dan pencalonan tersebut mengikat bagi RUPS<sup>133</sup>.
2. Pengangkatan Direktur dilakukan melalui mekanisme uji kelayakan dan kepatutan (*fit and proper test*)<sup>134</sup>.
3. Komposisi Direksi harus selalu disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan Perseroan sehingga memungkinkan pengambilan keputusan yang efektif, tepat dan cepat<sup>135</sup>.
4. Direktur dilarang memangku jabatan rangkap sebagai Direktur atau Komisaris di BUMN/BUMD/Perusahaan swasta lain atau jabatan lainnya di Perusahaan lain, baik swasta maupun milik negara, yang dapat menimbulkan benturan kepentingan<sup>136</sup>, kecuali apabila mendapatkan persetujuan dari RUPS<sup>137</sup>.

---

<sup>128</sup> AD Perseroan Pasal 12 Ayat (2) Huruf (a)

<sup>129</sup> AD Perseroan Pasal 12 Ayat (2) Huruf (b)

<sup>130</sup> AD Perseroan Pasal 12 Ayat (2) Huruf (e)

<sup>131</sup> AD Perseroan Pasal 12 Ayat (1) Huruf (a)

<sup>132</sup> AD Perseroan Pasal 12 Ayat (1) Huruf (e)

<sup>133</sup> AD Perseroan Pasal 10 Ayat (7)

<sup>134</sup> UU BUMN 19/2003 Pasal 16 Ayat 2

<sup>135</sup> Pedoman Umum GCG Indonesia dari KNKG

<sup>136</sup> AD Perseroan Pasal 10 Ayat (22)

<sup>137</sup> AD Perseroan Pasal 10 Ayat (23)

## **F. Pengambilan Keputusan oleh Direksi**

1. Pengambilan keputusan oleh Direksi senantiasa dilakukan melalui mekanisme Rapat, kecuali terhadap sebagian kewenangan yang telah didelegasikan kepada Direktur terkait masing-masing bagian pembidangan.
2. Rapat Direksi diadakan setiap kali dianggap perlu,<sup>138</sup> namun sekurang-kurangnya sekali dalam 1 (satu) bulan<sup>139</sup>.
3. Semua keputusan dalam Rapat Direksi diambil dengan musyawarah untuk mufakat. Jika hal tersebut tidak dapat dilaksanakan maka keputusan diambil dengan pemungutan suara<sup>140</sup>. Setiap Direktur berhak mengeluarkan 1 (satu) suara ditambah 1 (satu) suara untuk Direktur yang diwakilinya<sup>141</sup>.

## **G. Program Pengenalan Bagi Direktur Baru dan Program Pengembangan/ Pemutakhiran Kompetensi Bagi Direksi**

1. Program Pengenalan  
Program Pengenalan ditujukan bagi Direktur yang baru pertama kali diangkat di Perseroan agar Direktur tersebut segera mengenal proses bisnis Perseroan, termasuk seluruh permasalahan yang telah, sedang dan akan dihadapi sehingga dapat bekerja dengan optimal untuk kepentingan Perseroan. Tanggung jawab untuk mengadakan program pengenalan tersebut berada pada Sekretaris Perusahaan atau siapapun yang menjalankan fungsi sebagai Sekretaris Perusahaan<sup>142</sup>.  
Program Pengenalan yang diberikan kepada Direktur antara lain<sup>143</sup> :
  - a. Pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* oleh Perseroan<sup>144</sup>.
  - b. Gambaran mengenai Perseroan berkaitan dengan tujuan, sifat, lingkup kegiatan, kinerja keuangan dan operasi, strategi, rencana jangka pendek dan jangka panjang, posisi komposisi, risiko dan masalah-masalah strategis lainnya<sup>145</sup>.

---

<sup>138</sup> AD Perseroan Pasal 13 Ayat 1

<sup>139</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 24 Ayat (1)

<sup>140</sup> AD Perseroan Pasal 13 Ayat (8)

<sup>141</sup> AD Perseroan Pasal 13 Ayat (7)

<sup>142</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 43 Ayat (2)

<sup>143</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 43 Ayat (2)

<sup>144</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 43 Ayat (3) Huruf (a)

<sup>145</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 43 Ayat (3) Huruf (b)

- c. Keterangan berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan. Audit internal dan eksternal, sistem dan kebijakan pengendalian intern serta Komite Audit<sup>146</sup>.
- d. Keterangan mengenai tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi serta Organ Pendukung Dewan Komisaris dan Direksi serta hal-hal yang tidak diperbolehkan<sup>147</sup>.

Program pengenalan tersebut dapat dilaksanakan dalam bentuk yang dianggap sesuai dengan Perseroan<sup>148</sup>.

## 2. Program Pengembangan/Pemutakhiran Kompetensi

- a. Program pengembangan *knowledge and skills* ditujukan bagi Direktur agar dapat senantiasa mengikuti perkembangan terkini dari aktivitas Perseroan dan pengetahuan-pengetahuan lain yang terkait dengan pelaksanaan tugas Direksi<sup>149</sup>.
- b. Program Pengembangan bagi Direktur yang dilakukan secara berkelanjutan dimaksudkan untuk meningkatkan kompetensi dan kapabilitas Direksi dalam rangka pelaksanaan fungsi, tugas dan tanggung jawabnya<sup>150</sup>.

## H. Sekretaris Perusahaan

1. Sekretaris Perusahaan memiliki tugas pokok untuk memastikan bahwa kepatuhan keterbukaan yang sejalan dengan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*<sup>151</sup>; Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Direksi dan Dewan Komisaris secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta<sup>152</sup>; Sebagai penghubung (*liaison officer*)<sup>153</sup>; dan Menatausahakan serta menyimpan dokumen Perusahaan termasuk tetapi tidak terbatas pada Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus dan Risalah Rapat Direksi, Rapat Dewan Komisaris dan RUPS<sup>154</sup>.

---

<sup>146</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 43 Ayat (3) Huruf (c)

<sup>147</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 43 Ayat (3) Huruf (d)

<sup>148</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 43 Ayat (4)

<sup>149</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>150</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>151</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 29 Ayat (4) Huruf (a)

<sup>152</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 29 Ayat (4) Huruf (b)

<sup>153</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 29 Ayat (4) Huruf (c) dan Peraturan OJK 35/2014

<sup>154</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 29 Ayat (4) Huruf (d)

2. Sekretaris Perusahaan diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal Perusahaan dengan persetujuan Dewan Komisaris<sup>155</sup>. Sekretaris Perusahaan bertanggung-jawab langsung kepada Direktur Utama<sup>156</sup>.

### **I. Satuan Pengawasan Intern**

1. Direksi wajib menyelenggarakan Pengawasan Intern<sup>157</sup>. Pengawasan Intern yang dimaksud adalah membentuk Satuan Pengawasan Intern dan membuat Piagam Pengawasan Intern<sup>158</sup>.
2. Satuan Pengawasan Intern bertugas membantu Direktur Utama dalam melaksanakan pemeriksaan operasional dan keuangan Perseroan, menilai pengendalian, pengelolaan dan pelaksanaannya pada Perseroan serta memberikan saran-saran perbaikannya<sup>159</sup>; memberikan keterangan tentang hasil pemeriksaan atau hasil pelaksanaan tugas Satuan Pengawasan Intern kepada Direktur Utama<sup>160</sup> dan memonitor tindak lanjut atas hasil pemeriksaan yang telah dilaporkan<sup>161</sup>.

---

<sup>155</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 29 Ayat (3)

<sup>156</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>157</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 28 Ayat (1)

<sup>158</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 28 Ayat (2)

<sup>159</sup> PP BUMN 45/2005 Pasal 67 Ayat (a)

<sup>160</sup> PP BUMN 45/2005 Pasal 67 Ayat (b)

<sup>161</sup> PP BUMN 45/2005 Pasal 67 Ayat (c)

# PERENCANAAN STRATEGIS PERSEROAN



|   |    |
|---|----|
| Tujuan Rencana Strategis Pengembangan Perseroan ..... | 37 |
| Ruang Lingkup dan Pemahaman .....                     | 38 |
| Pelaksanaan dan Monitoring RJP/RKAP .....             | 39 |



## BAGIAN IV

### PERENCANAAN STRATEGIS PERSEROAN

#### Prinsip Praktis:

#### Menyusun Perencanaan Strategis Yang Efisien, Efektif dan Tepat Sasaran

Menyusun rencana strategis Perseroan yang mencakup rumusan mengenai tujuan dan sasaran yang hendak dicapai oleh Perseroan dalam rangka peningkatan efisiensi dan produktivitas Perseroan<sup>162</sup>.

#### A. Tujuan Rencana Strategis Pengembangan Perseroan

1. Direksi wajib menyiapkan rencana pengembangan Perseroan, Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Perseroan, termasuk rencana-rencana lainnya yang berhubungan dengan pelaksanaan usaha dan kegiatan Perseroan dan menyampaikannya kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham untuk selanjutnya disampaikan kepada RUPS guna mendapatkan pengesahan<sup>163</sup>.
2. Perencanaan strategis dan implementasinya bertujuan untuk memetakan perjalanan Perseroan antara kondisinya saat ini dan keadaan yang diharapkan di masa yang akan datang. Perencanaan strategis menyajikan garis besar sasaran-sasaran Perseroan dan merumuskan rencana-rencana (strategi-strategi) untuk mencapai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan tersebut<sup>164</sup>.
3. Perencanaan strategis jangka panjang Perseroan dijabarkan secara lebih detail dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) sebagai bentuk penjabaran tahunan dari rencana jangka panjang Perseroan<sup>165</sup>. RKAP bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan dalam jangka waktu yang lebih pendek mengenai arah perkembangan Perseroan<sup>166</sup>.

<sup>162</sup> Kesepakatan dalam Rapat pembahasan dengan merujuk Kepmen BUMN 102/2002 Pasal 1 dan Pasal 2 AD Perseroan Pasal 12 Ayat (2) Huruf (b) dan Pasal 21 Ayat (1) huruf (b)

<sup>164</sup> Kesepakatan dalam Rapat pembahasan dengan Divisi Perencanaan Korporat

<sup>165</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 21 Ayat (1)

<sup>166</sup> Kesepakatan dalam Rapat pembahasan dengan merujuk kepada Permen BUMN 01/2011 Pasal 21 Ayat (1)

## **B. Ruang Lingkup dan Pemahaman**

### **1. Rencana Jangka Panjang (RJP)**

- a. Perencanaan strategis dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas Perseroan dalam menggunakan sumber daya Perseroan ke arah pencapaian hasil peningkatan nilai Perseroan dalam jangka panjang<sup>167</sup>.
- b. Perencanaan strategis ini diwujudkan dalam bentuk penyusunan Rancangan Rencana Jangka Panjang Perseroan (RJP) yang dilakukan oleh Direksi<sup>168</sup>, untuk kemudian ditandatangani bersama dengan Dewan Komisaris dan diajukan kepada RUPS untuk disahkan<sup>169</sup>. Perencanaan strategis jangka panjang harus ditinjau secara teratur dan disesuaikan menurut perubahan-perubahan dalam lingkungan kebijakan ataupun kinerja Perseroan<sup>170</sup>.
- c. Pengaturan teknis mengenai penyusunan RJP akan ditetapkan khusus dalam sebuah kebijakan Direksi Perseroan<sup>171</sup>.

### **2. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)**

- a. Dalam jangka pendek, Perseroan menetapkan program-program tahunan yang merupakan penjabaran dari tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai dalam RJP. Program-program tahunan tersebut dibuat dalam bentuk Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan oleh Direksi<sup>172</sup> dan diajukan kepada Dewan Komisaris untuk dimintai pendapat<sup>173</sup>. RKAP ditandatangani bersama Direksi dan Dewan Komisaris<sup>174</sup>, untuk kemudian disahkan oleh RUPS<sup>175</sup>.
- b. Pengaturan teknis mengenai penyusunan RKAP akan ditetapkan khusus dalam sebuah kebijakan Direksi Perseroan<sup>176</sup>.

---

<sup>167</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada Kepmen BUMN 102/2002 Pasal 1 dan Pasal 2

<sup>168</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada Kepmen BUMN 102/2002 Pasal 2

<sup>169</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada UU BUMN 19/2003 Pasal 21 Ayat (2)

<sup>170</sup> Kesepakatan dalam Rapat pembahasan dengan Divisi Perencanaan Korporat

<sup>171</sup> Sesuai hasil rekomendasi *assessment* GCG 2012 oleh BPKP

<sup>172</sup> Kesepakatan dalam Rapat pembahasan dengan merujuk kepada UU BUMN 19/2003 Pasal 22 Ayat (1)

<sup>173</sup> Kesepakatan dalam Rapat pembahasan dengan merujuk kepada Permen BUMN 01/ 2011 Pasal 21 Ayat (3)

<sup>174</sup> Kesepakatan dalam Rapat pembahasan dengan merujuk kepada Permen BUMN 01/ 2011 Pasal 21 Ayat (3)

<sup>175</sup> Kesepakatan dalam Rapat pembahasan dengan merujuk kepada UU BUMN 19/2003 Pasal 22 Ayat (2)

<sup>176</sup> Sesuai hasil rekomendasi *assessment* GCG 2012 oleh BPKP

- c. Perseroan harus melengkapi penyusunan RJP dan RKAP dengan kajian risiko (RJP dan RKAP berbasis risiko), berupa profil risiko-risiko jangka panjang dan jangka pendek yang paling signifikan dihadapi Perseroan dan gambaran rencana penanganannya<sup>177</sup>.

### **C. Pelaksanaan dan Monitoring RJP/RKAP**

1. Laporan evaluasi pelaksanaan RKAP dibuat oleh Direksi dan disampaikan kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham secara Triwulanan dan Tahunan<sup>178</sup>.
2. Dewan Komisaris mengawasi pelaksanaan dan pencapaian RJP/RKAP. Hasil pengawasan tersebut disampaikan oleh Dewan Komisaris dalam RUPS sebagai bagian dari Laporan Tugas Pengawasan oleh Dewan Komisaris.

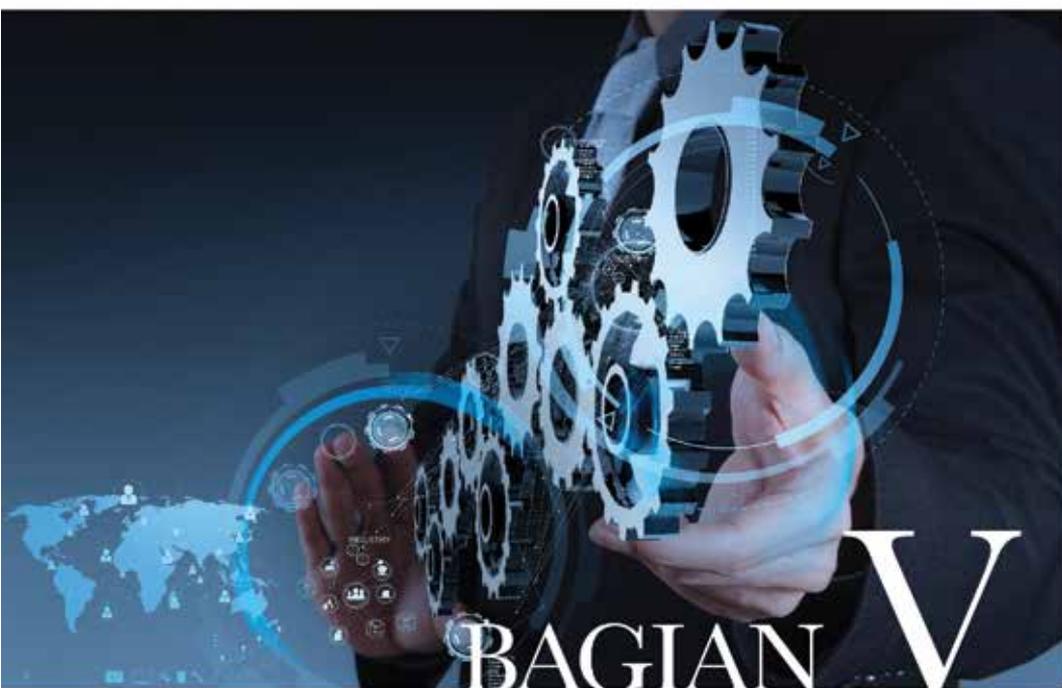
---

<sup>177</sup> Kesepakatan dalam Rapat pembahasan

<sup>178</sup> Kepmen BUMN 211/1999 Pasal 2 Ayat (1)



# MANAJEMEN RISIKO



|  |    |
|--|----|
| Latar Belakang dan Tujuan .....                | 43 |
| Prinsip Pengelolaan Risiko .....               | 44 |
| Peran dan Tanggung Jawab Organ Perseroan ..... | 44 |



## BAGIAN V

### MANAJEMEN RISIKO

#### Prinsip Praktis:

Mengembangkan sistem dan prosedur Manajemen Risiko dengan memperhatikan keselarasan antara Strategi, Proses Bisnis, Sumber Daya Manusia, Keuangan, Teknologi dan Lingkungan dengan tujuan Perseroan<sup>179</sup>.

#### A. Latar Belakang dan Tujuan

1. Perseroan berkewajiban mengelola risiko-risiko yang dihadapi dalam pengelolaan usahanya sebagai salah satu unsur *Good Corporate Governance*<sup>180</sup>.
2. Tujuan dari penerapan Manajemen Risiko di Perseroan adalah sebagai berikut<sup>181</sup>:
  - a. Memastikan tercapainya sasaran Perseroan dengan menyakinkan bahwa risiko-risiko yang berpotensi mempengaruhi pencapaian sasaran Perseroan telah dikelola dengan baik dan efektif.
  - b. Menumbuhkan *risk awareness* dalam membangun Manajemen Risiko sebagai budaya Perseroan sehingga dapat memberikan nilai tambah bagi Perseroan.
  - c. Membangun sinergi antar komponen Perseroan dengan mempertimbangkan risiko (*risk*) dan peluang (*opportunities*).
  - d. Membangun sistem kerja Perseroan berbasis *Good Corporate Governance* melalui penerapan aspek kepatuhan (*compliance*) sebagai salah satu sasaran Manajemen Risiko.

<sup>179</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada Permen BUMN 01/2011 Pasal 25 Ayat (2)

<sup>180</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 25 Ayat (2)

<sup>181</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan berdasarkan pembahasan dengan Divisi MRK

## **B. Prinsip Pengelolaan Risiko<sup>182</sup>**

1. Identifikasi, pengukuran, pemetaan, penyusunan skala prioritas, penanganan, dan pemantauan serta evaluasi pengelolaan risiko dilaksanakan oleh pemilik risiko (*risk owner*).
2. Direksi sebagai penanggung jawab pengurusan Perseroan, harus melaporkan hasil pengelolaan risiko kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham.
3. Pengelolaan risiko dikomunikasikan kepada segenap *stakeholder*.
4. Dalam pengelolaan risiko wajib menjunjung tinggi integritas dan mengacu kepada data dan fakta yang akurat.
5. Pengelolaan risiko harus sesuai dengan ketentuan hukum dan Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku.

## **C. Peran dan Tanggung Jawab Organ Perseroan<sup>183</sup>**

Setiap Organ Perseroan bertanggung jawab atas terlaksananya pengelolaan risiko sesuai dengan bidangnya.

### **1. Dewan Komisaris**

- a. Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk memastikan bahwa Direksi telah mengimplementasikan Manajemen Risiko dalam pengelolaan Perseroan sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. Baik dalam hal pengambilan keputusan, pencapaian sasaran dan proses bisnis.
- b. Dewan Komisaris menetapkan Komite Dewan Komisaris untuk membantu pengawasan pengelolaan risiko Perseroan dengan tugas mengawasi, menelaah pengajuan Direksi kepada Dewan Komisaris, memeriksa laporan yang dibuat Direksi, dan tindakan lain yang ditugaskan oleh Dewan Komisaris<sup>184</sup>.

---

<sup>182</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan berdasarkan pembahasan dengan Divisi MRK

<sup>183</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan berdasarkan pembahasan dengan Divisi MRK

<sup>184</sup> Merujuk kepada Piagam Komite Dewan Komisaris Perseroan

## 2. Direksi

- a. Direksi adalah penanggung jawab utama implementasi Manajemen Risiko Perseroan.
- b. Proses pengambilan keputusan, pencapaian sasaran dan lain-lain harus mempertimbangkan risiko dan peluang yang dihadapi oleh Perseroan.
- c. Direksi berkewajiban untuk memberikan komitmen dalam hal kompetensi dan *awareness* segenap pegawai Perseroan dalam pengelolaan risiko untuk menuju budaya sadar risiko.
- d. Direksi menetapkan risiko-risiko kunci (*key risk*) yang dihadapi oleh Perseroan.
- e. Direksi menetapkan bagian pengelolaan risiko, yaitu:
  - 1) Unit Kerja Manajemen Risiko, bertanggung jawab dalam hal:
    - a) Memastikan bahwa implementasi Manajemen Risiko di Perseroan mempunyai *framework* yang sama;
    - b) Memastikan segenap *risk owner* dalam Perseroan memahami tanggung jawabnya dalam pengelolaan risiko;
    - c) Membantu Direksi dalam hal pengelolaan risiko Korporat.
  - 2) Satuan Pengawasan Intern (SPI) bertanggung jawab dalam hal:
    - a) Memastikan bahwa risiko-risiko korporat telah dikelola secara efektif oleh *risk owner*;
    - b) Memastikan segenap *risk owner* telah melaksanakan pengelolaan risiko sesuai dengan *framework* yang telah ditetapkan;
    - c) Memastikan aspek kepatuhan dari *risk owner* dalam hal Pedoman Perilaku, Pengelolaan Risiko dan lain-lain.
  - 3) Pegawai Perseroan  
Pegawai perseroan sebagai *risk owner* berkewajiban untuk memahami dan melaksanakan pengelolaan risiko sesuai dengan bidangnya masing-masing.



# SISTEM PENGENDALIAN INTERN



|  |    |
|--|----|
| Sistem Pengendalian Intern .....                     | 49 |
| Cakupan Sistem Pengendalian Intern .....             | 49 |
| Fungsi Utama Sistem Pengendalian Intern .....        | 50 |
| Pengawasan terhadap Sistem Pengendalian Intern ..... | 50 |



## BAGIAN VI

### SISTEM PENGENDALIAN INTERN

#### Prinsip Praktis

Perseroan mengembangkan Sistem Pengendalian Intern yang merupakan sebuah proses yang dihasilkan oleh Direksi yang didesain untuk memberikan jaminan tercapainya tujuan Perseroan dengan memperhatikan asas efektivitas dan efisiensi operasi, terpercayanya (*reliability*) Laporan Keuangan dan kepatuhan terhadap hukum dan aturan yang berlaku<sup>185</sup>.

#### A. Sistem Pengendalian Intern

1. Sistem Pengendalian Intern merupakan salah satu elemen penting dalam implementasi *Good Corporate Governance*, selain Perencanaan strategis, Manajemen Risiko dan sistem pengawasan<sup>186</sup>.
2. Perseroan menetapkan suatu Sistem Pengendalian Intern yang efektif untuk mengamankan investasi dan aset Perusahaan<sup>187</sup>.

#### B. Cakupan Sistem Pengendalian Intern<sup>188</sup>

1. Lingkungan pengendalian intern dalam Perseroan yang dilaksanakan dengan disiplin dan terstruktur.
2. Pengkajian terhadap pengelolaan risiko usaha (*risk assessment*).
3. Aktivitas pengendalian, yaitu tindakan-tindakan yang dilakukan dalam suatu proses pengendalian terhadap kegiatan Perusahaan pada setiap tingkat dan unit dalam struktur organisasi Perseroan.
4. Proses penyajian laporan mengenai kegiatan operasional, finansial, serta ketaatan dan kepatuhan terhadap ketentuan Peraturan Perundang-Undangan.

<sup>185</sup> Definisi dari COSO (*Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission*)

<sup>186</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan SPI

<sup>187</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk pada Permen BUMN 01/2011 Pasal 26 Ayat (1)

<sup>188</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan merujuk kepada Permen BUMN 01/2011 Pasal 26 Ayat (2)

5. Proses penilaian terhadap kualitas Sistem Pengendalian Intern, termasuk fungsi internal audit pada setiap tingkat dan unit dalam struktur organisasi.

### **C. Fungsi Utama Sistem Pengendalian Intern**

Sistem Pengendalian Intern yang dibangun dalam Perseroan mempunyai lima fungsi, yaitu<sup>189</sup>:

1. *Preventive* yaitu pengendalian untuk mencegah kesalahan-kesalahan baik itu berupa kekeliruan ataupun ketidakberesan yang sering terjadi dalam operasi suatu kegiatan.
2. *Detective* yaitu untuk mendeteksi kesalahan, kekeliruan dan penyimpangan yang terjadi.
3. *Corrective* yaitu untuk memperbaiki kelemahan, kesalahan, dan penyimpangan yang terdeteksi.
4. *Directive* yaitu untuk mengarahkan agar pelaksanaan dilakukan dengan tepat dan benar.
5. *Compensative* yaitu untuk menetralkan kelemahan pada aspek kontrol yang lain.

### **D. Pengawasan terhadap Sistem Pengendalian Intern**

1. Perseroan membentuk Satuan Pengawasan Intern yang berfungsi melakukan pengawasan atas Sistem Pengendalian Intern Perseroan<sup>190</sup>.
2. Direksi wajib menyampaikan laporan pelaksanaan fungsi Pengawasan Intern secara periodik kepada Dewan Komisaris<sup>191</sup>.
3. Direksi juga harus memastikan tindak lanjut hasil Pengawasan Intern dan dilaporkan kepada Dewan Komisaris<sup>192</sup>.

---

<sup>189</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan SPI

<sup>190</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan merujuk kepada UU BUMN No 19/2003 Pasal 67 Ayat (1) jo. BUMN 01/2011 Pasal 28 Ayat (2) Huruf (a)

<sup>191</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan merujuk kepada Permen BUMN 01/2011 Pasal 28 Ayat (5)

<sup>192</sup> PP BUMN 45/2005 Pasal 68 Ayat (1)

# TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI



|  |    |
|--|----|
| Tata Kelola Teknologi Informasi .....                                  | 53 |
| Rencana Strategis Teknologi Informasi .....                            | 53 |
| Kerangka Kerja Kontrol Proses dan Organisasi Teknologi Informasi ..... | 54 |
| Tata Kelola Investasi Teknologi Informasi .....                        | 55 |



## **BAGIAN VII**

### **TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI**

#### **Prinsip Praktis:**

Perseroan menetapkan Tata Kelola Teknologi Informasi yang efektif<sup>193</sup> yang berfungsi sebagai pedoman pemanfaatan dan pengembangan Teknologi Informasi Perseroan untuk mencapai tujuan Perseroan<sup>194</sup>.

#### **A. Tata Kelola Teknologi Informasi**

1. Tata Kelola Teknologi Informasi, adalah suatu struktur dari hubungan dan proses untuk mengarahkan dan mengendalikan Perseroan untuk mencapai tujuannya, dengan memberi nilai tambah dan menyeimbangkan risiko dengan hasil yang diperoleh dari teknologi informasi dan prosesnya.
2. Tata Kelola Teknologi Informasi memberikan suatu struktur yang mampu menghubungkan proses-proses teknologi informasi, sumber daya teknologi informasi, dan serta informasi itu sendiri dengan strategi dan tujuan Perseroan, sehingga akan tercipta suatu sistem yang terintegrasi antara tujuan implementasi teknologi informasi serta tujuan usaha Perseroan.

#### **B. Rencana Strategis Teknologi Informasi**

Dalam upaya membantu pelaksanaan Tata Kelola Teknologi Informasi maka Perseroan menetapkan 3 (tiga) mekanisme tata kelola<sup>195</sup>:

<sup>193</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 30 Ayat (1)

<sup>194</sup> Merujuk kepada Permen BUMN 02/2013 Pasal 3 Ayat (1) dan Ayat (5)

<sup>195</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan merujuk kepada Jurnal berjudul *IT Governance Framework* oleh Craig Symons (2005)

## 1. Struktur Organisasi Tata Kelola

Perseroan menetapkan struktur organisasi tata kelola berkaitan dengan pengelolaan kebijakan Teknologi Informasi yang dapat memastikan berjalannya IT Governance sesuai dengan kaidah-kaidah yang berlaku universal<sup>196</sup>.

## 2. Proses Kebijakan Teknologi Informasi

Proses kebijakan Teknologi Informasi yaitu proses-proses yang ditujukan untuk memastikan bahwa tujuan-tujuan utama Tata Kelola Teknologi Informasi dapat tercapai, terkait dengan pencapaian tujuan organisasi, pengelolaan sumber daya dan Manajemen Risiko<sup>197</sup>.

## 3. Komunikasi Kebijakan Teknologi Informasi

Agar Tata Kelola Teknologi Informasi berjalan efektif, maka harus dikomunikasikan ke seluruh bagian dari Perseroan. Perseroan harus mengedukasi seluruh insan Perseroan mengenai pemahaman Tata Kelola Teknologi Informasi. Komunikasi dilakukan secara terus menerus dengan tujuan untuk memastikan Tata Kelola yang efektif<sup>198</sup>.

## C. Kerangka Kerja Kontrol Proses dan Organisasi Teknologi Informasi

Setidaknya ada 4 domain proses yang diperlukan untuk memastikan Tata Kelola dari kebijakan teknologi informasi dapat dijalankan dengan baik. Keempat domain proses tersebut adalah sebagai berikut<sup>199</sup>:

### 1. Perencanaan dan Pengorganisasian *{Plan and Organize (PO)}*<sup>200</sup>

Mencakup strategi dan taktik yang menyangkut identifikasi tentang bagaimana Tata Kelola Teknologi Informasi dapat memberikan kontribusi terbaik dalam pencapaian tujuan bisnis Perseroan sehingga terbentuk sebuah organisasi yang baik dengan infrastruktur teknologi yang baik pula.

---

<sup>196</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan merujuk kepada Jurnal berjudul *IT Governance Framework* oleh Craig Symons (2005)

<sup>197</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan merujuk kepada Jurnal berjudul *IT Governance Framework* oleh Craig Symons (2005)

<sup>198</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan merujuk kepada Jurnal berjudul *IT Governance Framework* oleh Craig Symons (2005)

<sup>199</sup> Berdasarkan 4 Cakupan Proses dari *Control Objectives for Information and related Technology (COBIT)*

<sup>200</sup> Berdasarkan 4 Cakupan Proses dari *Control Objectives for Information and related Technology (COBIT)*

2. Identifikasi dan Implementasi {*Acquire and Implement (AI)*}<sup>201</sup>  
Identifikasi solusi Tata Kelola Teknologi Informasi dan kemudian diimplementasikan dan diintegrasikan dalam proses bisnis Perseroan untuk mewujudkan strategi Tata Kelola Teknologi Informasi.
3. Pelayanan dan Dukungan Layanan {*Deliver and Support (DS)*}<sup>202</sup>  
Perseroan menetapkan tingkat penyampaian layanan yang diinginkan, yang terdiri atas operasi pada sistem keamanan dan aspek kesinambungan bisnis sampai dengan pengadaan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Perseroan juga menetapkan standar sistem penanganan darurat (*disaster recovery planning* atau *contingency planing*).
4. Pengawasan dan Evaluasi {*Monitor and Evaluate (ME)*}<sup>203</sup>  
Semua proses Tata Kelola Teknologi Informasi perlu dinilai secara teratur dan berkala bagaimana kualitas dan kesesuaiannya dengan kebutuhan kontrol. Perseroan harus mempunyai prosedur dan indikator yang tepat untuk mengukur efektivitas pengelolaan Teknologi Informasi.

#### **D. Tata Kelola Investasi Teknologi Informasi**

1. Kinerja Teknologi Informasi dinilai dari optimasi investasi serta penggunaan dan alokasi sumber daya Teknologi Informasi yang tepat dalam memenuhi kebutuhan Perseroan<sup>204</sup>.
2. Pengelolaan investasi Teknologi Informasi Perseroan merupakan bagian dari proses pengembangan, operasi dan pemeliharaan sistem informasi yang harus dilaksanakan dalam kerangka Master Plan Teknologi Informasi<sup>205</sup>.
3. Perseroan harus menjamin bahwa investasi Teknologi Informasi yang dilakukan Perseroan dapat<sup>206</sup>:
  - a. Diukur manfaatnya dan tepat guna;
  - b. Berkesinambungan;
  - c. Sesuai dengan yang perencanaan yang dilakukan oleh Perseroan;
  - d. Memberikan hasil sesuai dengan yang direncanakan dan dijanjikan.

---

<sup>201</sup> Berdasarkan 4 Cakupan Proses dari *Control Objectives for Information and related Technology* (COBIT)

<sup>202</sup> Berdasarkan 4 Cakupan Proses dari COBIT

<sup>203</sup> Berdasarkan 4 Cakupan Proses dari COBIT

<sup>204</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan Divisi TI PLN

<sup>205</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan Divisi TI PLN

<sup>206</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan Divisi TI PLN



# PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA



## BAGIAN VIII

|  |    |
|--|----|
| Pengelolaan Sumber Daya Manusia .....                  | 59 |
| Proses Pengelolaan Sumber Daya Manusia Perseroan ..... | 59 |



## **BAGIAN VIII**

### **PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA**

#### **Prinsip Praktis**

Mengembangkan Sumber Daya Manusia yang selaras dengan strategi perseroan dalam mencapai tujuannya<sup>207</sup>.

#### **A. Pengelolaan Sumber Daya Manusia**

Pengelolaan SDM dimaksudkan untuk memastikan bahwa Perseroan selalu memiliki Sumber Daya Manusia yang unggul dan dapat diarahkan dan digerakkan untuk mencapai tujuan-tujuan Perseroan.

#### **B. Proses Pengelolaan Sumber Daya Manusia Perseroan**

Menetapkan pengelolaan SDM yang meliputi proses-proses sebagai berikut<sup>208</sup>:

##### **1. Pengembangan Organisasi dan Perencanaan Tenaga Kerja**

Pengembangan organisasi dan perencanaan tenaga kerja dilakukan untuk mengantisipasi kebutuhan penyediaan pekerja bagi organisasi Perseroan yang bersifat dinamis dan berkesinambungan.

##### **2. Rekrutmen Pegawai Perseroan**

Proses Rekrutmen merupakan salah satu proses yang penting untuk dapat memastikan bahwa Perseroan mendapatkan Sumber Daya Manusia yang diperlukan dari sisi kompetensi dan sesuai dengan budaya Perusahaan yang dikembangkan Perseroan untuk menjamin kontinuitas ketersediaan tenaga kerja guna mendukung usaha pencapaian sasaran kinerja Perseroan.

---

<sup>207</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan dengan pihak Divisi SDM

<sup>208</sup> Dengan merujuk kepada Keputusan Direksi PT PLN (Persero) 032.K/DIR/2009 tentang Sistem Manajemen SDM PLN Berbasis Kompetensi

### **3. Pembinaan Kompetensi dan Karir Pegawai**

Proses pembinaan kompetensi dan karir pegawai merupakan proses agar pegawai Perseroan memiliki integritas dan kompetensi yang tinggi serta profesional dalam melaksanakan visi dan misi Perseroan.

### **4. Pembelajaran Pegawai**

Proses pembelajaran pegawai Perseroan merupakan proses peningkatan kompetensi pegawai yang disesuaikan dengan visi dan misi Perseroan melalui proses pendidikan dan pelatihan, program pengembangan individu dan aktivitas pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*).

### **5. Manajemen Kinerja Pegawai**

Sistem manajemen kinerja pegawai Perseroan ditetapkan untuk menciptakan pemahaman bersama antara Perseroan dan pegawai mengenai tujuan yang harus dicapai, cara serta optimalisasi sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut.

Tujuan dari proses ini adalah mewujudkan sistem penilaian kinerja pegawai yang dapat membangun dan membina budaya pembelajar dan berprestasi serta memotivasi pegawai untuk meningkatkan kompetensi dan kontribusi pegawai bagi Perseroan.

### **6. Penghargaan Pegawai**

Perseroan menetapkan sistem pemberian penghargaan dengan tujuan untuk memberikan imbal jasa atas kontribusi, kompetensi individu, tanggung jawab dan prestasi kerja bagi setiap pegawai Perseroan.

### **7. Hubungan Industrial**

Hubungan industrial mencakup seluruh tempat kerja di mana pegawai dan manajemen bekerjasama dalam hubungan kerja untuk mencapai tujuan Perseroan serta seluruh permasalahan yang berkaitan baik langsung maupun tidak langsung dalam hubungan antara pegawai, manajemen dan pemerintah.

Perseroan menetapkan suatu sistem yang mengatur interaksi antara pelaku proses produksi barang dan jasa di Perseroan yaitu antara pegawai, manajemen dan pemerintah.

Tujuan dari sistem ini adalah menciptakan hubungan yang aman dan harmonis antara pihak-pihak yang terlibat dalam hubungan industrial sehingga dapat meningkatkan produktivitas usaha Perseroan.

PEDOMAN PERILAKU DAN TANGGUNG JAWAB  
SOSIAL PERUSAHAAN  
(CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY  
DAN PROGRAM KEMITRAAN DAN BINA LINGKUNGAN)



BAGIAN IX

|  |    |
|--|----|
| Pedoman Perilaku Perseroan .....                   | 63 |
| Tanggung Jawab Sosial Perseroan (CSR & PKBL) ..... | 64 |



## **BAGIAN IX**

### **PEDOMAN PERILAKU DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN (CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY) DAN PROGRAM KEMITRAAN DAN BINA LINGKUNGAN**

#### **Prinsip Praktis:**

1. Perseroan menetapkan standar etika dalam berusaha dan tata perilaku di lingkungan Perseroan<sup>209</sup>.
2. Perseroan mewujudkan kepedulian kepada masyarakat sekitar Perseroan dengan memberikan kontribusi nyata melalui pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan<sup>210</sup>.

#### **A. Pedoman Perilaku Perseroan**

1. Pedoman Perilaku ini disusun untuk menjadi acuan perilaku bagi Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai Perseroan dalam mengelola Perseroan guna mencapai visi, misi dan tujuan Perseroan.
2. Tujuan dari penyusunan Pedoman Perilaku ini adalah:
  - a. Mengidentifikasi nilai-nilai, prinsip-prinsip dan standar etika yang selaras dengan Visi dan Misi Perseroan;
  - b. Menjadi acuan perilaku Insan Perseroan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing dan berinteraksi dengan *stakeholders* Perseroan.

---

<sup>209</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan merujuk kepada Permen BUMN 01/2011 Pasal 40 Ayat (3)  
<sup>210</sup> Berdasarkan Rapat Pembahasan dengan merujuk kepada Permen BUMN 07/2015 Pasal 2 Ayat (1)

3. Pedoman Perilaku setidaknya memuat<sup>211</sup>:
  - a. Pernyataan komitmen Direksi dan Dewan Komisaris;
  - b. Nilai-nilai Perseroan;
  - c. Benturan Kepentingan;
  - d. Pemberian dan penerimaan hadiah, jamuan, hiburan dan pemberian donasi;
  - e. Kepedulian terhadap kesehatan dan keselamatan kerja serta pelestarian;
  - f. Kesempatan yang sama untuk mendapatkan pekerjaan dan promosi;
  - g. Integritas Laporan Keuangan;
  - h. Perlindungan informasi Perusahaan dan aset tidak berwujud;
  - i. Perlindungan harta Perseroan;
  - j. Kegiatan sosial dan politik;
  - k. Etika terkait *stakeholders*;
  - l. Mekanisme penegakan Pedoman Perilaku termasuk pelaporan atau pelanggaran;
  - m. Pelanggaran dan sanksi.

## **B. Tanggung Jawab Sosial Perseroan (CSR & PKBL)**

1. Sebagai bagian dari lingkungan masyarakat, Perseroan harus ikut serta dalam melakukan pengembangan dan pemberdayaan masyarakat di sekitar operasi Perseroan dengan memenuhi Peraturan dan Perundang-Undangan yang berlaku<sup>212</sup>.
2. Tanggung jawab sosial Perseroan (CSR & PKBL) merupakan bagian dari visi Perseroan untuk memberikan nilai tambah bagi *stakeholders* dalam rangka terciptanya sinergi yang baik, maju, dan tumbuh bersama<sup>213</sup>.
3. Tujuan dari pelaksanaan dari Tanggung Jawab Sosial Perseroan adalah sebagai berikut<sup>214</sup>:
  - a. Mempertahankan dan meningkatkan hubungan yang harmonis antara Perseroan dengan masyarakat sekitar sehingga tercipta kondisi yang kondusif dalam mendukung pengembangan usaha dan pertumbuhan Perseroan<sup>215</sup>.

---

<sup>211</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan merujuk SK BUMN 16/2012

<sup>212</sup> Berdasarkan Rapat Pembahasan dengan merujuk kepada Permen BUMN 07/2015 Pasal 2 Ayat (1)

<sup>213</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan merujuk kepada UU PT 40/2007 Pasal 1 Ayat (3)

<sup>214</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>215</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan merujuk kepada Penjelasan Pasal 74 pada UU PT 40/2007

- b. Memberikan kontribusi yang menyentuh kehidupan masyarakat sehingga dapat membantu mengatasi atau mengurangi permasalahan sosial yang terjadi di sekitar lingkungan Perseroan<sup>216</sup>.
- c. Menumbuhkan citra (*image*) yang positif bagi Perseroan di mata masyarakat sekitar dan *stakeholders* lainnya<sup>217</sup>.
- d. Ikut menciptakan kondisi sosial yang lebih baik sehingga dapat menumbuhkan sikap masyarakat yang partisipasif dan mandiri<sup>218</sup>.
- e. Mewujudkan penerapan prinsip responsibilitas<sup>219</sup>.

---

<sup>216</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>217</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>218</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>219</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan



# PENGELOLAAN PIHAK-PIHAK YANG BERKEPENTINGAN (*STAKEHOLDERS*)





## **BAGIAN X**

### **PENGELOLAAN**

### **PIHAK-PIHAK YANG**

### **BERKEPENTINGAN**

### **(STAKEHOLDERS)**

#### **Prinsip Praktis:**

Menghormati hak pihak-pihak yang berkepentingan yang timbul berdasarkan peraturan perundangan-undangan dan/atau perjanjian yang dibuat oleh Perseroan dengan karyawan, pelanggan, pemasok, dan kreditur serta masyarakat sekitar tempat usaha BUMN, dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya<sup>220</sup>.

#### **A. Pengelolaan Pihak-Pihak Yang Berkepentingan**

*Stakeholders* penting Perseroan adalah Pelanggan, Organ Perseroan (Pemegang Saham, Dewan Komisaris, Direksi), Pegawai dan Masyarakat. Perseroan harus mengenal dan memahami kebutuhan masing-masing *stakeholders* ini dengan sebaik-baiknya untuk dapat menciptakan nilai bagi mereka.

##### 1. Peran Perseroan

Penciptaan nilai dimulai dari tanggung jawab dan kemampuan Perseroan dalam menciptakan keseimbangan di antara berbagai kepentingan *stakeholders* Perseroan. Perseroan harus mengukur keberhasilan Perseroan tidak hanya dengan pendekatan finansial, tetapi juga harus mengupayakan semaksimal mungkin penciptaan nilai bagi:

- a. Kepuasan pelanggan;
- b. Pemegang Saham;
- c. Kesejahteraan anggota Perseroan; dan
- d. Kesejahteraan masyarakat pada umumnya.

---

<sup>220</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 28

Penciptaan nilai bagi *stakeholders* menuntut Perseroan untuk memiliki kemampuan untuk mengembangkan strategi yang dapat memenuhi kebutuhan jangka pendek Perseroan tetapi juga mengakomodasi kebutuhan jangka panjang *stakeholders*.

## 2. Peran Budaya Perusahaan

Budaya Perusahaan dalam hal ini didefinisikan sebagai falsafah, nilai, dan norma-norma yang dijunjung oleh Perseroan<sup>221</sup>. Budaya ini menjadi landasan organisasional untuk mencapai keseimbangan dalam upaya penciptaan nilai bagi *stakeholders*. Falsafah Perseroan yang telah memperlihatkan fungsi penciptaan nilai harus diimplementasikan dengan konsisten. Falsafah tersebut antara lain<sup>222</sup>:

- a. Perseroan bukan sekedar penyedia energi tetapi juga berkontribusi bagi pengembangan produktivitas dan kualitas kehidupan masyarakat;
- b. Keberhasilan Perseroan tidak semata-mata diukur dari besarnya laba tetapi juga dari kemampuan Perseroan dalam memberikan pelayanan terbaik kepada para pelanggan;
- c. Perseroan memandang pegawai Perseroan bukan sebagai faktor produksi melainkan manusia bermartabat dengan potensi yang dapat mewujudkan keberhasilan Perseroan;
- d. Kegiatan usaha dan proses kerja di Perseroan dilakukan bukan sekedar untuk mengejar efisiensi tetapi dimaksudkan untuk selalu menghasilkan pembaruan dalam penyelenggaraan Perseroan secara etis.

Falsafah ini dijabarkan dalam misi Perseroan yakni<sup>223</sup>:

- a. Perseroan dalam menjalankan bisnis kelistrikan dan bidang lain yang terkait, harus berorientasi pada kepuasan pelanggan.
- b. Perseroan harus berupaya untuk menjadikan tenaga listrik sebagai media untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat.
- c. Perseroan juga diharapkan untuk mengupayakan agar tenaga listrik menjadi pendorong kegiatan ekonomi.
- d. Perseroan harus menjalankan kegiatan usaha yang berwawasan lingkungan.

---

<sup>221</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan merujuk kepada buku *How to Built a Corporate Culture* oleh Eugene McKenna dan Nic Beech. 2000

<sup>222</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>223</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

3. Keselarasan<sup>224</sup>

Penciptaan nilai sangat membutuhkan keselarasan antara anggota Perseroan, sistem dan proses. Komitmen Dewan Komisaris dan Direksi saja tidak cukup tanpa dukungan penuh dari pegawai, sistem, dan proses di lingkungan Perseroan. Oleh sebab itu, implementasi *Corporate Governance* di lingkungan Perseroan harus dilakukan secara menyeluruh, menyangkut perubahan pada sikap mental anggota Perseroan, penyelarasan sistem dan proses yang ada agar benar-benar mencerminkan tata nilai, filsafah, visi, target dan strategi yang ditempuh Perseroan.

4. Arti Penting Komunikasi<sup>225</sup>

Aspek terakhir dari penciptaan nilai bagi *stakeholders* adalah sistem komunikasi yang seimbang di lingkungan Perseroan. Tata nilai, filsafah, visi, misi, target, dan strategi Perusahaan harus dikomunikasikan dengan baik dan bijak kepada seluruh anggota Perseroan, sehingga dapat dipahami, diyakini, dan diterapkan.

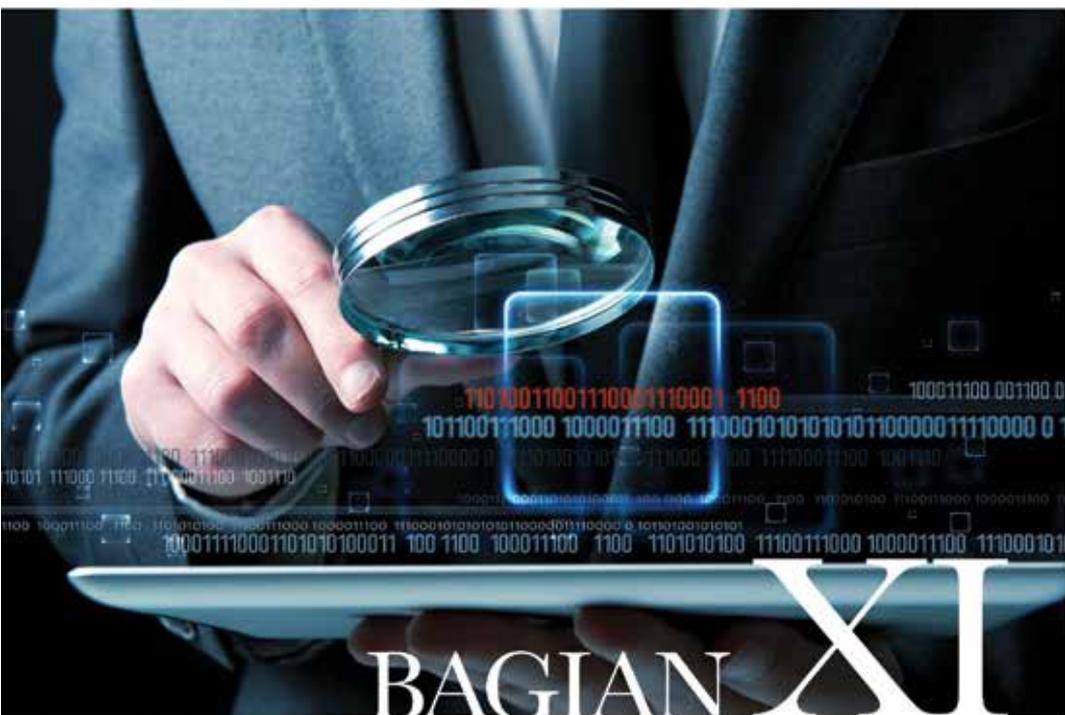
---

<sup>224</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan

<sup>225</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan



# TRANSPARANSI DAN PENGUNGKAPAN INFORMASI (DISCLOSURE)



|  |    |
|--|----|
| Transparansi dan Pengungkapan Informasi .....                | 75 |
| Kebijakan Pengungkapan Informasi ( <i>Disclosure</i> ) ..... | 75 |
| Kebijakan Kerahasiaan Informasi .....                        | 77 |



## **BAGIAN XI**

### **TRANSPARANSI DAN PENGUNGKAPAN INFORMASI (*DISCLOSURE*)**

#### **Prinsip Praktis:**

Perseroan membuat *disclosure* atau pengungkapan informasi yang tepat waktu dan berimbang tentang segala sesuatu yang penting mengenai Perseroan<sup>226</sup>.

#### **A. Transparansi dan Pengungkapan Informasi**

1. Prinsip transparansi dan pengungkapan informasi adalah untuk menjaga objektivitas dalam menjalankan bisnis, dimana Perseroan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku Kepentingan<sup>227</sup>.
2. Prinsip transparansi dan pengungkapan informasi mewajibkan Perseroan untuk mengembangkan struktur pemantauan seperti Komite Audit, SPI, dan Auditor Eksternal yang dapat memastikan penyajian posisi keuangan dan operasi Perusahaan secara faktual dan dengan sebenar-benarnya<sup>228</sup>.
3. Perseroan wajib mengungkapkan informasi penting dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan Perseroan sesuai dengan Peraturan Perundang-Undangan secara tepat waktu, akurat, jelas dan objektif<sup>229</sup>.

#### **B. Kebijakan Pengungkapan Informasi (*Disclosure*)**

Perseroan secara berkala menyusun dan menyampaikan pelaporan kepada Pemegang Saham. Laporan ini sekurang-kurangnya terdiri dari<sup>230</sup>:

<sup>226</sup> Merujuk kepada Permen BUMN 01/2011 Pasal 3 Ayat (1)

<sup>227</sup> Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia, Komite Nasional Kebijakan Governance, Bab II.1

<sup>228</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan merujuk kepada PP 60/2008

<sup>229</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 34

<sup>230</sup> Kepmen BUMN 211/1999 Pasal 2 Ayat (1)

## 1. Laporan Manajemen

Isi Laporan Manajemen merujuk pada ketentuan penyusunan Laporan Manajemen dari Kementerian Negara BUMN<sup>231</sup> dengan mengutamakan prinsip langsung ke substansi (*concise but right on the content*)<sup>232</sup>.

## 2. Laporan Tahunan atau *Annual Report*

Isi dan format dari Laporan Tahunan atau *Annual Report* mengacu sesuai dengan ketentuan yang berlaku<sup>233</sup>.

Perseroan wajib menyampaikan hasil penilaian dan evaluasi atas pelaksanaan *Good Corporate Governance* kepada RUPS dan Pemegang Saham melalui Laporan Tahunan<sup>234</sup>.

## 3. Laporan Keuangan Perseroan

Perseroan menyampaikan Laporan Keuangan yang telah diaudit oleh auditor eksternal<sup>235</sup>. Isi dan format dari Laporan Keuangan harus mengacu kepada ketentuan Pasar Modal di Indonesia<sup>236</sup>.

## 4. Laporan Keberlanjutan (*Sustainability Report*)

Laporan Keberlanjutan merupakan laporan ketaatan Perseroan yang menunjukkan dilaksanakannya kegiatan tanggung jawab sosial Perusahaan dan lingkungan yang relevan untuk menjamin keberlanjutan Perseroan<sup>237</sup>.

Isi dan format dari Laporan Keberlanjutan (*Sustainability Report*) mengacu sesuai dengan ketentuan yang berlaku<sup>238</sup>.

## 5. Laporan Lain yang Harus Diungkapkan oleh Perseroan

Perseroan tetap mematuhi kewajiban penyampaian laporan yang bersifat insidental maupun sektoral yang dimintakan oleh regulator, Pemegang Saham, maupun pihak lain yang memiliki hak sesuai Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku<sup>239</sup>.

---

<sup>231</sup> Kepmen BUMN 211/1999 Pasal 3, 4, 5 dan 6

<sup>232</sup> Kesepakatan Rapat pembahasan

<sup>233</sup> UU PT 40/2007 Pasal 6 dan Peraturan Bapepam Nomor X.K.6 Tentang Tentang Kewajiban Penyampaian Laporan Tahunan Bagi Emiten dan Perusahaan Publik

<sup>234</sup> Permen BUMN 01/2011 Pasal 44 Ayat (9)

<sup>235</sup> Peraturan Bapepam-LK No X.K.6 tentang Kewajiban Penyampaian Laporan Keuangan Berkala

<sup>236</sup> Peraturan Bapepam Nomor X.K.6 Tentang Tentang Kewajiban Penyampaian Laporan Tahunan Bagi Emiten dan Perusahaan Publik

<sup>237</sup> UU PT 40/2007 Pasal 6 Ayat 2 (c)

<sup>238</sup> Sesuai dengan ketentuan tentang isi dan format *Sustainability Report* dari *Global Reporting Standard*

<sup>239</sup> Seperti yang diwajibkan dalam UU KIP No. 14 tahun 2008

### C. Kebijakan Kerahasiaan Informasi

Walaupun Perseroan menganut prinsip transparansi dalam pengelolaan Perusahaan, bukan berarti Perseroan tidak melindungi informasi yang bersifat rahasia mengenai Perseroan, Manajemen Perseroan dan pihak-pihak terkait lainnya sesuai dengan Anggaran Dasar dan Perundang-Undangan yang berlaku<sup>240</sup>. Oleh karena itu Perseroan menetapkan hal-hal sebagai berikut<sup>241</sup>:

1. Kebijakan pengelolaan informasi yang bersifat rahasia termasuk klasifikasi informasi yang bersifat rahasia untuk menjamin keamanan informasi yang bersifat rahasia.
2. Dewan Komisaris, Direksi, Auditor Eksternal, Komite-Komite Komisaris dan seluruh pegawai Perseroan wajib menjaga kerahasiaan informasi sesuai dengan peraturan Perusahaan, ketentuan perundang-undangan yang berlaku dan Kode Etik, serta mereka dapat dikenakan sanksi untuk pelanggaran yang dilakukan.
3. Penyampaian informasi yang bersifat rahasia hanya dapat dilakukan oleh pihak yang ditunjuk oleh Direksi.  
Sesuai dengan fungsi dan wewenang yang dimiliki, Sekretaris Perusahaan mengelola informasi yang bersifat rahasia.

---

<sup>240</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan merujuk kepada Permen BUMN 01/2011 Pasal 33 Ayat (3)

<sup>241</sup> Kesepakatan Rapat Pembahasan dengan merujuk kepada prinsip *Information Security Management*



# PENGELOLAAN UNIT BISNIS DAN ANAK PERUSAHAAN



|  |    |
|--|----|
| Prinsip-Prinsip Hubungan Perseroan dengan Unit Bisnis<br>dan Anak Perusahaan ..... | 81 |
| Proses Pembinaan dan Pengawasan Unit Bisnis<br>dan Anak Perusahaan .....           | 82 |



## BAGIAN XII

### PENGELOLAAN UNIT BISNIS DAN ANAK PERUSAHAAN

#### **Prinsip Praktis:**

Mengembangkan pengelolaan Unit Bisnis dan Anak Perusahaan yang berbasis *Good Corporate Governance* dan bertujuan untuk meningkatkan nilai tambah Perseroan secara keseluruhan<sup>242</sup>.

#### **A. Prinsip-Prinsip Hubungan Perseroan dengan Unit Bisnis dan Anak Perusahaan**

##### **1. Prinsip hubungan dengan Anak Perusahaan<sup>243</sup>:**

- a. Tujuan utama pembentukan Anak Perusahaan adalah untuk meningkatkan nilai tambah bagi Perseroan.
- b. Perseroan menghormati Anak Perusahaan sebagai suatu badan hukum yang berdiri sendiri yang tunduk kepada Anggaran Dasar Anak Perusahaan dan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Hubungan antara Perseroan dengan Anak Perusahaan dilaksanakan melalui mekanisme tata kelola Perusahaan yang baik (GCG), di mana kepentingan, arah dan kebijakan Perseroan dijalankan melalui RUPS Anak Perusahaan.
- d. Mekanisme pengawasan Anak Perusahaan dilakukan dengan penempatan wakil Perseroan sebagai Anggota Dewan Komisaris dan/atau Anggota Direksi Anak Perusahaan dan adanya fungsi Perseroan yang melakukan pembinaan Anak Perusahaan.
- e. Transaksi antara Perseroan dengan Anak Perusahaan dilakukan atas dasar perhitungan bisnis secara independen sebagaimana layaknya transaksi dengan pihak yang tidak terafiliasi (*Arm's length transaction*).

---

<sup>242</sup> Panduan Tata Kelola dan Manajemen Koordinasi PT PLN dengan Anak Perusahaan

<sup>243</sup> Panduan Tata Kelola dan Manajemen Koordinasi PT PLN dengan Anak Perusahaan

- f. Perlakuan istimewa terhadap Anak Perusahaan hanya akan diberikan dengan kondisi dan batas waktu tertentu sepanjang sesuai dengan kepentingan Perseroan dalam jangka panjang berdasarkan persetujuan RUPS Anak Perusahaan dan tidak bertentangan atau sesuai dengan Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku.
- g. Apabila terdapat benturan kepentingan antara Perseroan dengan Anak Perusahaan, maka kepentingan Perseroan harus didahulukan.

## **2. Prinsip Hubungan dengan Unit Bisnis<sup>244</sup>:**

- a. Kantor Pusat dan Unit Bisnis merupakan satu kesatuan entitas dalam lingkungan Perseroan yang harus berfungsi sesuai dengan tugas pokok dan tanggung jawab masing-masing secara terpadu dan terintegrasi.
- b. Unit Bisnis bertanggung jawab kepada Direksi Perseroan.
- c. Direksi Perseroan memberikan kewenangan tertentu kepada Unit Bisnis untuk melaksanakan kebijakan dan target yang telah disusun oleh Perseroan.

## **B. Proses Pembinaan dan Pengawasan Unit Bisnis dan Anak Perusahaan**

### **1. Unit Bisnis<sup>245</sup>**

Perseroan bertanggung jawab dalam penentuan struktur organisasi dan struktur pegawai pada unit bisnis. Ketentuan mengenai sistem Sumber Daya Manusia mengikuti sistem yang berlaku di Kantor Pusat Perseroan.

Pembinaan Unit Bisnis meliputi pemantauan terhadap pencapaian target-target kinerja dan pengembangannya. Pelaksanaan pembinaan dilakukan oleh Divisi/Satuan sesuai dengan ketentuan, standar layanan atau ukuran yang berlaku.

Pengawasan Unit Bisnis meliputi pemantauan terhadap kepatuhan terhadap tugas pokok dan fungsi serta kewenangan unit bisnis. Pelaksanaan Pengawasan Unit Bisnis dilakukan oleh Satuan Pengawasan Internal sesuai dengan ketentuan, standar layanan atau ukuran yang berlaku.

Unit Bisnis melakukan pelaporan secara periodik kepada Perseroan sebagai bagian dari penilaian kinerja unit bisnis yang merupakan bagian dari *Key Performance Indicator* (KPI) Korporat.

---

<sup>244</sup> Panduan Tata Kelola dan Manajemen Koordinasi PT PLN dengan Anak Perusahaan

<sup>245</sup> Panduan Tata Kelola dan Manajemen Koordinasi PT PLN dengan Anak Perusahaan

## 2. Anak Perusahaan<sup>246</sup>

Perseroan sebagai Pemegang Saham Anak Perusahaan dapat menempatkan wakilnya sebagai Komisaris atau Direktur pada Anak Perusahaan. Pengangkatan Komisaris dan Direktur Anak Perusahaan dilaksanakan berlandaskan pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yaitu profesionalisme, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban dan kewajaran<sup>247</sup>.

Pengangkatan anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan dilakukan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Anak Perusahaan dan/atau keputusan RUPS Anak Perusahaan yang bersangkutan melalui proses pencalonan berdasarkan pedoman yang diatur dalam Perundangan-Undangan yang berlaku<sup>248</sup>.

---

<sup>246</sup> Panduan Tata Kelola dan Manajemen Koordinasi PT PLN dengan Anak Perusahaan

<sup>247</sup> Permen BUMN 03/2012 Pasal 2 Ayat (1)

<sup>248</sup> Permen BUMN 03/2012 Pasal 2 Ayat (1)







**PLN**

ELECTRICITY FOR A BETTER LIFE