

(Code Of Corporate Governance)

PERUM DAMRI

KANTOR PUSAT

JL Matraman Raya No.25 Jakarta 13140

Telp. (021) 8583131 (hunting)

Fax. (021) 8504876,8518833,8583732, 8571185

website : <http://www.damri.co.id>

PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

Code Of Corporate

Governance

PERUM DAMRI

KANTOR PUSAT

Jl Matraman Raya No 25 Jakarta 13140 Telp. (021) 8583131 (hunting)

Fax. (021) 8504876, 8518833, 8583732, 8571185

website: [http://www.damri.\\*co.id](http://www.damri.*co.id)

## KATA PENGANTAR

Pedoman Tata Kelola Perusahaan Umum DAMRI menjadi landasan penerapan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan kewajaran untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan citra perusahaan.

Pedoman Tata Kelola Perusahaan merupakan acuan penerapan Good Corporate Governance dalam menetapkan keputusan, menjalankan tindakan dengan dilandasi moral yang tinggi, patuh terhadap peraturan perundang-undangan dan kesadaran akan tanggungjawab sosial perusahaan kepada pihak-pihak yang berkepentingan (stakeholders).

Penerapan Good Corporate Governance, merupakan hal yang mutlak bagi Perum DAMRI, yang dilakukan secara konsisten dan berkesinambungan merupakan komitmen antara Dewan Pengawas, Direksi dan manajemen senior terus meningkatkan kapabilitas didalam proses pengawasan dan pengelolaan perusahaan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing serta semua pihak berupaya untuk memperkuat hubungan kerja yang harmonis satu sama lain dan kerjasama diantara organ-organ tata kelola, manajemen dan karyawan untuk mempertahankan dan meningkatkan praktik Good Corporate Governance di Perum DAMRI secara berkesinambungan.

Semangat yang terkandung dalam penerapan Good Corporate Governance di Perum DAMRI adalah niat dan tekad manajemen Perum DAMRI untuk menjadikan perusahaan yang terus tumbuh dan berkembang dengan kualitas produk dan proses kerja yang baik serta memiliki Code of Conduct, termasuk tanggungjawab terhadap lingkungannya.

Jakarta, Juni2014

## DAFTAR ISI

Halaman:

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	ii
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang	1
B. Dasar Hukum	2
C. Tujuan	3
D. Pengertian	4
<b>BAB II : PRINSIP DASAR HUBUNGAN KERJA ANTARA DEWAN PENGAWAS DAN DIREKSI</b>	<b>7</b>
A. Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG)	7
B. Prinsip Dasar Hubungan Kerja Antara Dewan Pengawas dan Direksi	7
<b>BAB III : STRUKTUR CORPORATE GOVERNANCE</b>	<b>9</b>
A. Pemilik Modal	9
B. Pengurusan Perusahaan	9
1. Direksi	9
2. Dewan Pengawas	14
C. Organ Pendukung Perusahaan	18
1. Sekretaris Perusahaan	18
2. Satuan Pengawasan Intern (SPI)	19
3. Sekretaris Dewan Pengawas	20
4. Komite-komite Dewan Pengawas	21
D. Struktur Governance Eksternal	27
<b>BAB IV : PROSES CORPORATE GOVERNANCE</b>	<b>28</b>
A. Program Pengenalan dan Peningkatan Kapabilitas	28
B. Pendelegasian Wewenang Dewan Pengawas dan Direksi ....	29
C. Pembidangan Tugas	29
D. Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP)	31

E.	Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)	32
F.	Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)	33
G.	Rapat Pembahasan Bersama (RPB)	36
H.	Rapat Dewan Pengawas	37
I.	Rapat Direksi	38
J.	Benturan Kepentingan	39
BAB V : PENGELOLAAN HUBUNGAN DENGAN STAKEHOLDERS		41
A.	Kebijakan Umum	41
B.	Hak dan Partisipasi Stakeholders	41
C.	Penghubung Perusahaan dengan Stakeholders	41
D.	Informasi Perusahaan	42
BAB VI : PENUTUP		43
~CCG—		

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Perusahaan diwajibkan menerapkan Good Corporate Governance (GCG) secara konsisten dan berkelanjutan dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan dengan tetap memperhatikan ketentuan dan norma yang berlaku serta Anggaran Dasar Perum DAMRI. Dalam rangka penerapan Good Corporate Governance (GCG), Direksi dan Dewan Pengawas menyusun Good Corporate Governance (GCG) manual yang diantaranya memuat board manual, manajemen risiko manual, sistem pengendalian intern, sistem pengawasan intern, tata kelola teknologi informasi dan pedoman perilaku etika (Code of Conduct).

Penyusunan Pedoman Tata Kelola Perusahaan (Code of Corporate Governance) merupakan salah satu bentuk komitmen antara Dewan Pengawas dan Direksi dalam rangka mengimplementasikan, prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang disusun berdasarkan kompilasi dari prinsip-prinsip hukum korporasi, maka dalam pelaksanaannya harus tetap mengacu dan senantiasa sesuai dengan Anggaran Dasar Perum DAMRI dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta berbagai ketentuan detail yang terdapat dalam Arahan Pemilik Modal yang ditetapkan dalam Rapat Pembahasan Bersama (RPB) dan berbagai ketentuan hukum lainnya tetap mengikat walaupun tidak secara spesifik serta praktik-praktik terbaik (bestpractices) Good Corporate Governance (GCG).

Pedoman Tata Kelola Perusahaan (Code of Corporate Governance) merupakan Petunjuk Tata Laksana Kerja Dewan Pengawas dan Direksi Perum DAMRI yang menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur, sistematis, mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten, sehingga dapat menjadi acuan bagi Dewan Pengawas dan Direksi dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai Visi dan Misi Perusahaan, dengan maksud untuk menjelaskan hubungan kerja Dewan Pengawas dan Direksi dalam melaksanakan tugas agar tercipta pengelolaan perusahaan secara profesional, transparansi dan efisien.

Pedoman Tata Kelola Perusahaan (Code of Corporate Governance) ini diharapkan dapat menjamin:

1. Semakin jelasnya tugas dan tanggungjawab Dewan Pengawas dan Direksi maupun hubungan kerja diantara kedua Organ Perusahaan tersebut.
2. Semakin mudahnya bagi organ Dewan Pengawas dan organ Direksi untuk memahami tugas dan tanggungjawab Dewan Pengawas dan Direksi maupun organ Dewan Pengawas dan organ Direksi.

Lebih lanjut, diharapkan dengan adanya Pedoman Tata Kelola Perusahaan (Code of Corporate Governance) ini, akan tercipta suatu pola hubungan kerja yang baku dan saling menghormati yang dituangkan dalam piagam-piagam kerja organ Dewan Pengawas maupun dalam kebijakan-kebijakan Direksi bagi organ Direksi.

Prinsip itikad baik, penuh tanggungjawab dan fiduciary duties, skill and care yang inheren dengan pemegang jabatan Dewan Pengawas dan Direksi adalah prinsip umum yang harus tetap dihormati oleh organ perusahaan yang bertugas mengawasi dan mengurus perusahaan.

## B. Dasar Hukum

1. Undang-undang Nomor : 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN);
2. Peraturan Pemerintah Nomor : 31 Tahun 2002 tentang Perusahaan Umum (Perum) DAMRI;'
3. Peraturan Pemerintah Nomor : 41 Tahun 2003 tentang Pelimpahan Kedudukan, Tugas dan Kewenangan Menteri Keuangan pada Perusahaan Perseroan (Persero), Perusahaan Umum (Perum) dan Perusahaan Jawatan (Perjan) kepada Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara;
4. Peraturan Pemerintah Nomor : 43 Tahun 2005 tentang Penggabungan, Peleburan, Pengambilalihan dan Perubahan Bentuk Badan Hukum Badan Usaha Milik Negara;
5. Peraturan Pemerintah Nomor : 44 Tahun 2005 tentang Tata Cara Penyertaan dan Penataanusahaan Modal Negara Pada Badan Usaha Milik Negara dan Perseroan Terbatas;
6. Peraturan Pemerintah Nomor : 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara;
7. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : KEP-100/MBU/2002, tentang Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN;
8. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : KEP-101/MBU/2002, tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP);
9. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : KEP-102/MBU/2002, tentang Penyusunan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP);
10. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-02/MBU/2010 jo PER-06/MBU/2010 tentang Tata Cara Penghapusbukuan dan Pemindahtanganan Aktiva Tetap Badan Usaha Milik Negara;
11. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-07/MBU/2010 jo PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
12. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-06/MBU/2011 tentang Pedoman Pendayagunaan Aktiva Tetap Badan Usaha Milik Negara;
13. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-01/MBU/2011 jo PER-09/MBU/2012 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance) pada Badan Usaha Milik Negara;
14. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor ; PER-03/MBU/2012 I tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas,

Komisaris Anak Perusahaan Badan Usaha Milik Negara;

15. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
16. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-15/MBU/2012 Perubahan Atas Peraturan Menteri BUMN Nomor : PER-05/MBU/2008 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa Badan Usaha Milik Negara;
17. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-01/MBU/2012 jo PER-06/MBU/2012 jo PER-16/MBU/2012 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara;
18. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-19/MBU/2012 tentang Pedoman Penundaan Transaksi Bisnis Yang Terindikasi Penyimpangan dan/atau Kecurangan;
19. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-05/MBU/2007 jo PER-20/MBU/2012 jo PER-05/MBU/2013 jo PER-07/MBU/2013 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan;
20. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-21/MBU/2012 tentang Pedoman Penerapan Akuntabilitas Keuangan Badan Usaha Milik Negara;
21. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-02/MBU/2013 tentang Panduan Penyusunan Pengelolaan Teknologi Informasi Badan Usaha Milik Negara;
22. Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor : 16/S.BUMN/2012 tentang Indikator/ Parameter Penilaian dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance) pada Badan Usaha Milik Negara;
23. Surat Keputusan Direksi Perum DAMRI Nomor : SK.693/HK.101/DAMRI-2011 tanggal 27 Desember 2011 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Pusat Perum DAMRI;
24. Surat Keputusan Direksi Perum DAMRI Nomor : SK.498/PL.408/DAMRI-2012 tanggal 25 Juli 2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/ Jasa Perum DAMRI;
25. Surat Keputusan Direksi Perum DAMRI Nomor : SK.417/HK.101/DAMRI-2013 tanggal 05 Juli 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Divisi Regional dan Kantor Cabang Perum DAMRI;
26. Surat Keputusan Direksi Perum DAMRI Nomor : SK.631/HK.003/DAMRI-2013 tanggal 30 Oktober 2013 tentang Manajemen Risiko Di Lingkungan Perum DAMRI;

### C. Tujuan

1. Mengoptimalkan nilai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) agar memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan Perusahaan.
2. Mendorong pengelolaan Perusahaan secara profesional, efisien dan efektif serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian orgjin perusahaan.

3. Mendorong agar organ perusahaan dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta kesadaran akan adanya tanggungjawab sosial perusahaan terhadap Pemangku Kepentingan maupun kelestarian lingkungan disekitar perusahaan.
4. Turut melaksanakan dan menunjang kebijakan dan program Pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya terutama di budang perusahaan jasa angkutan jalan dan jasa-jasa penunjang lainnya serta optimalisasi pemmanfaatan sumber daya perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat.
5. Melaksanakan kegiatan usaha utama :
  - a. Jasa angkutan penumpang, barang dan hewan untuk umum;
  - b. Jasa angkutan perintis berdasarkan penugasan pemerintah;
  - c. Jasa keagenen sarana angkutan;
  - d. Jasa-jasa lainnya yang dapat menunjang tercapainya maksud dan tujuan perusahaan;
6. Melaksanakan kegiatan usaha dalam rangka optimalisasi pemanfaatan potensi sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk properti, perkantoran, pergudangan, pariwisata, perhotelan dan resort, sekolah otomotif, perbengkelan, jasa pengelolaan/ pengoperasian sarana angkutan, SPBU/SPBG, bangunan rumah sakit, prasarana telekomunikasi, olah raga dan rekreasi dan jasa penyewaan dan pengusahaan aset yang dikuasai perusahaan.

#### D. Pengertian

1. Asset, adalah : Semua aktiva tetap milik perusahaan baik yang bergerak maupun tidak bergerak;
2. Aktiva Tetap, adalah : Aktiva berwujud yang diperoleh dalam bentuk siap pakai, baik melalui pembelian atau dibangun lebih dahulu yang digunakan dalam kegiatan usaha perusahaan serta tidak dimaksudkan untuk dijual dalam rangka kegiatan normal perusahaan dan mempunyai masa manfaat lebih dari 1 (satu) tahun;
3. Auditor Internal, adalah : Satuan Pengawasan Internal (SPI) dilingkungan perusahaan yang bertugas untuk melakukan audit serta memastikan efektivitas sistem pengendalian internal perusahaan dapat berjalan secara efektif;
4. Auditor Eksternal, adalah : Auditor independen yang melakukan audit atas Laporan Keuangan Perusahaan. Auditor Eksternal diantaranya adalah Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) RI, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan Kantor Akuntan Publik (KAP);
5. Assesment, adalah : Kegiatan identifikasi, penelahaan, pengkajian, evaluasi, penilaian dan rekomendasi;



6. Badan Usaha Milik Negara (BUMN), adalah ; Badan usaha yang seluruh atau sebagian modalnya dimiliki oleh Negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan;
7. Benturan Kepentingan, adalah : Situasi/ kondisi yang memungkinkan organ utama perusahaan memanfaatkan kedudukan dan wewenang yang dimilikinya dalam perusahaan untuk kepentingan pribadi, keluarga/ golongan sehingga tugas yang diamanatkan tidak dapat dilakukan secara objektif;
8. Direksi, adalah : Organ perusahaan yang bertanggungjawab atas pengelolaan perusahaan untuk kepentingan dan tujuan perusahaan serta mewakili perusahaan baik didalam maupun diluar Pengadilan;
9. Direktur, adalah : Anggota Direksi Perusahaan yang menunjuk kepada individu;
10. Dewan Pengawas, adalah : Organ perusahaan yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan pengelolaan perusahaan;
11. Dokumen/ Arsip, adalah : Data, catatan dan/atau keterangan yang dibuat dan/atau diterima oleh perusahaan dalam rangka pelaksanaan kegiatan perusahaan, baik ditulis diatas kertas/ sarana lain maupun terekam dalam media apapun yang dapat dilihat, dibaca
12. Etika, adalah : Sekumpulan norma atau nilai yang tidak tertulis yang diyakini oleh suatu kelompok masyarakat sebagai suatu standar perilaku kelompok tersebut berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika usaha;
13. Kinerja, adalah : Gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan dibandingkan dengan rencana kerja pada masa tertentu guna mewujudkan misi perusahaan;
14. Komite Audit, adalah : Komite yang dibentuk oleh dan bertanggungjawab kepada Dewan Pengawas yang bertugas membantu Dewan Pengawas dalam memastikan efektivitas sistem pengendalian internal dan efektivitas pelaksanaan tugas auditor eksternal dan internal serta kecukupan pelaporan dan pengungkapan laporan keuangan;
15. Komite Pemantau Manajemen Risiko, adalah : Komite yang dibentuk oleh dan bertanggungjawab kepada Dewan Pengawas yang bertugas membantu Dewan Pengawas dalam melakukan penilaian secara berkala dan memberikan rekomendasi tentang risiko usaha, tata cara meminimalisasi risiko dalam hubungannya dengan risiko usaha;
16. Menteri, adalah : Menteri yang ditunjuk dan/atau diberi kuasa untuk mewakili Pemerintah selaku pemilik modal pada Perusahaan Umum (Perum) dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan;
17. Menteri Teknis, adalah : Menteri yang mempunyai kewenangan mengatur kebijakan sektor perhubungan.
18. Organ Perusahaan Umum (Perum), adalah : Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Dewan Pengawas dan Direksi;
19. Organ Pendukung Dewan Pengawas, adalah : Perangkat Dewan Pengawas yang berfungsi membantu Dewan Pengawas dalam melaksanakan tugasnya;

20. Pemilik Modal Perusahaan, adalah : Menteri Badan Usaha Milik Negara;
21. Perusahaan, adalah : Perusahaan Umum (Perum) DAMRI;
22. Pemangku Kepentingan (Stakeholders), adalah : Pihak-pihak yang berkepentingan dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) karena mempunyai hubungan hukum dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN);
23. Perusahaan Umum, yang selanjutnya disebut Perum, adalah : Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang seluruh modalnya dimiliki negara dan tidak terbagi atas saham, yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan sekaligus mengejar keuntungan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan;
24. Pengurusan adalah kegiatan yang dilakukan oleh Direksi dalam upaya mencapai maksud dan tujuan Perusahaan.
25. Pengawasan adalah kegiatan yang dilakukan oleh Dewan Pengawas untuk menilai Perusahaan dengan cara membandingkan antara keadaan yang sebenarnya dengan keadaan yang seharusnya dilakukan, dalam bidang keuangan dan/atau dalam bidang teknis operasional.
26. Pembubaran adalah pengakhiran Perusahaan yang ditetapkan dengan peraturan pemerintah.
27. Pegawai, adalah : Setiap orang yang bekerja pada perusahaan (kecuali Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas beserta organ pendukungnya) dengan menerima upah sebagaimana tercantum dalam daftar gaji perusahaan, termasuk orang yang bekerja berdasarkan perjanjian kerja waktu tertentu;
28. Rapat Direksi, adalah : Rapat yang diadakan oleh Direksi dan dipimpin oleh Direktur Utama atau anggota Direksi yang diberi kuasa;
29. Rapat Dewan Pengawas, adalah : Rapat yang diadakan oleh Dewan Pengawas serta dipimpin oleh Ketua Dewan Pengawas/ anggota Dewan Pengawas yang diberi kuasa;
30. Risiko, adalah : Merupakan ketidakpastian lingkungan (internal dan/atau eksternal) yang berpotensi menimbulkan dampak negatif pada perusahaan secara umum dan dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan;
31. Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), adalah : Perencanaan strategis yang mencakup rumusan mengenai sasaran dan tujuan yang hendak dicapai perusahaan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun kedepan;
32. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), adalah : Penjabaran dari Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) ke dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan untuk jangka waktu 1 (satu) tahun;
33. Satuan Pengawas Intern (SPI), adalah : Auditor internal perusahaan yang berfungsi untuk menilai kecukupan dan efektivitas sistem pengendalian internal pada semua kegiatan perusahaan;
34. Sekretaris Perusahaan, adalah : Pejabat penghubung (liason officer) antara perusahaan dengan stakeholders;

35. Sekretaris Dewan Pengawas, adalah : Pejabat yang membantu kelancaran pelaksanaan tugas administratif dan kesekretariatan Dewan Pengawas;

36. Stakeholders, adalah ; Pihak-pihak yang secara langsung atau tidak langsung menerima keuntungan-keuntungan atau menanggung beban dan yang terpengaruh oleh keberadaan perusahaan/ dapat mempengaruhi keputusan, kebijakan serta operasional perusahaan yang disebabkan oleh tindakan-tindakan perusahaan;

37. Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance), yang selanjutnya disebut GCG, adalah : Prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika usaha;

BAB II  
PRINSIP DASAR HUBUNGAN KERJA ANTARA  
DEWAN PENGAWAS DAN DIREKSI

A. Prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG), meliputi:

1. Transparansi (Transparency), adalah : Keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.
2. Akuntabilitas (Accountability), adalah : Kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.
3. Pertanggungjawaban (Responsibility), adalah ; Kesesuaian didalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
4. Kemandirian (Independency), adalah : Keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/ tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip- prinsip korporasi yang sehat.
5. Kewajaran (Fairness), adalah : Keadilan dan kesetaraan didalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan (stakeholders) yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

B. Prinsip Dasar Hubungan Kerja Antara Dewan Pegawai dan Direksi

Hubungan kerja Dewan Pengawas dan Direksi sesuai dengan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Dewan Pengawas menghormati tanggungjawab dan wewenang Direksi dalam mengelola perusahaan sebagaimana telah diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan maupun peraturan perundang-undangan;
2. Direksi menghormati tanggungjawab dan wewenang Dewan Pengawas untuk melakukan pengawasan dan memberikan nasihat terhadap kebijakan pengelolaan Perusahaan;
3. Setiap hubungan kerja antara Dewan Pengawas dengan Direksi merupakan hubungan yang bersifat formal kelembagaan, dalam arti senantiasa dilandasi oleh suatu mekanisme baku/ korespondensi yang dapat dipertanggungjawabkan;
4. Dewan Pengawas berhak memperoleh informasi perusahaan secara akurat, lengkap, tepat waktu dan terukur; y
5. Direksi wajib memberikan informasi yang diminta oleh Dewan Pengawas dan bertanggung jawab atas akurasi, kelengkapan dan ketepatan waktu penyampaian informasi perusahaan yang disampaikan kepada Dewan Pengawas;

6. Hubungan kerja antara organ Dewan Pengawas dengan organ Direksi harus disepakati terlebih dahulu oleh Dewan Pengawas dan Direksi;

Hubungan kerja Dewan Pengawas dan Direksi adalah hubungan check and balances dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Sehubungan dengan hal tersebut, sesuai dengan fungsi masing-masing Dewan Pengawas dan Direksi memiliki komitmen yang tinggi untuk secara bersama-sama :

1. Merealisasikan tujuan perusahaan berupa tercapainya kelangsungan usaha perusahaan dalam jangka panjang yang tercermin pada :
  - a. Tercapainya value of the firm sebagaimana diharapkan oleh pemilik modal;
  - b. Terlaksananya dengan baik internal kontrol dan manajemen risiko;
  - c. Terlindunginya kepentingan stakeholders secara wajar;
  - d. Terlaksananya suksesi kepemimpinan dan kontinuitas manajemen diseluruh jajaran organisasi perusahaan;
  - e. Terpenuhinya pelaksanaan Good Corporate Governance (GCG);
2. Menyetujui dan mendukung pencapaian Visi dan Misi serta Strategi perusahaan ;
  - a. Sasaran, Strategi, Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) maupun Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP);
  - b. Kebijakan dalam memenuhi ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan dan peraturan perundang-undangan;
  - c. Kebijakan dan metode penilaian kinerja perusahaan, unit-unit dalam organisasi perusahaan termasuk personalia;
  - d. Struktur organisasi perusahaan ditingkat eksekutif yang mampu mendukung tercapainya Sasaran Perusahaan;

## BAB III

### STRUKTUR CORPORATE GOVERNANCE

#### A. Pemilik Modal

1. Keputusan tertinggi Perusahaan Umum (Perum) DAMRI adalah Pemilik Modal Perum atau Menteri Badan Usaha Milik Negara;
2. Dalam mengusulkan sesuatu hal untuk diputuskan oleh Menteri, Direksi dan/atau Dewan Pengawas wajib menyampaikan penjelasan secara lengkap;
3. Dalam rangka pengambilan keputusan, Menteri selaku Pemilik Modal berhak meminta penjelasan dari Direksi dan/atau Dewan Pengawas mengenai informasi yang berkaitan dengan hal yang akan diputuskan;
4. Setiap Keputusan Menteri selaku Pemilik Modal, atas suatu usulan Direksi dan/atau Dewan Pengawas dilakukan secara tertulis;
5. Keputusan Menteri selaku Pemilik Modal dapat dilakukan dalam bentuk Surat Keputusan/ surat biasa, yang keduanya mempunyai kekuatan mengikat sebagai Keputusan Tertinggi;
6. Surat biasa disampaikan dalam rangka memberikan keputusan atas usulan yang disampaikan oleh Direksi dan/atau Dewan Pengawas;
7. Pemilik Modal melaksanakan Good Corporate Governance (GCG), sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya;

#### B. Pengurusan Perusahaan 1. Direksi

##### a. Keanggotaan

- 1) Jumlah anggota Direksi ditetapkan oleh Menteri sesuai dengan kebutuhan dan dalam hal anggota Direksi lebih dari 1 (satu) orang, salah seorang diantaranya diangkat sebagai Direktur Utama;
- 2) Anggota Direksi diangkat untuk masa jabatan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan berikutnya.
- 3) Pembagian tugas dan kewenangan anggota Direksi ditetapkan oleh Menteri dan dapat didelegasikan kewenangan tersebut mengenai pembagian tugas dan kewenangan anggota Direksi kepada Dewan Pengawas;

4) Pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi dilakukan oleh Menteri BUMN dan dapat meminta masukan dari Menteri Teknis.

b. Kualifikasi Person! 1

Yang dapat diangkat sebagai Direksi adalah orang perseorangan yang memiliki kriteria sebagai berikut:

- 1) Memiliki kriteria keahlian, integritas, kepemimpinan, pengalaman, jujur, perilaku yang baik, serta dedikasi yang tinggi untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan;
- 2) Calon anggota Direksi yang ditetapkan sebagai anggota Direksi berasal dari calon yang lulus seleksi melalui uji kelayakan dan kepatjitan yang dilakukan oleh tim dan/atau lembaga profesional yang dibentuk dan/atau ditunjuk oleh Menteri dan tidak berlaku bagi pengangkatan kembali pada posisi jabatan yang sama bagi anggota Direksi yang dinilai mampu melaksanakan tugas dengan baik selama masa jabatannya.
- 3) Calon anggota Direksi yang dinyatakan lulus uji kelayakan dan kepatutan dan anggota Direksi yang diangkat kembali wajib menandatangani kontrak manajemen sebelum ditetapkan pengangkatannya sebagai anggota Direksi.
- 4) Yang dapat diangkat menjadi anggota Direksi merupakan orang perseorangan yang mampu melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah :
  - a) dinyatakan pailit;
  - b) menjadi anggota Direksi, Komisaris, atau Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perseroan atau Perum dinyatakan pailit; dan
  - c) dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara.
- 5) Pemenuhan persyaratan dibuktikan dengan surat pernyataan yang ditandatangani oleh calon anggota Direksi dengan surat pernyataan yang disimpan oleh Perusahaan.
- 6) Pengangkatan anggota Direksi yang tidak memenuhi persyaratan dinyatakan batal demi hukum terhitung sejak tanggal anggota Direksi lainnya atau Dewan Pengawas mengetahui tidak terpenuhinya persyaratan tersebut.
- 7) Dilarang memiliki hubungan keluarga sedarah sampai dengan derajat ketiga baik menurut garis lurus maupun garis ke samping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan;
- 8) Dilarang memegang jabatan rangkap sebagai anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, badan usaha milik daerah, badan usaha milik swasta jabatan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan;

9) Dilarang menjadi pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah.

#### Tanggungjawab Direksi

Direksi merupakan Organ Perusahaan untuk mencurahkan tenaga, pikiran, perhatian dan pengabdian secara penuh pada tugas, kewajiban dan pencapaian tujuan perusahaan dengan mematuhi Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan dan melaksanakan prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kamandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban serta kewajaran.

Sifat tanggungjawab tersebut adalah tanggungjawab penuh secara pribadi atas kerugian perusahaan apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha perusahaan.

#### d. Tugas dan Kewajiban Direksi

- 1) Mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usahanya;
- 2) Menyiapkan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan perubahannya yang merupakan rencana strategis yang memuat sasaran dan tujuan perusahaan yang hendak dicapai dalam jangka waktu 5 (lima) tahun serta penjelasannya;
- 3) Menyiapkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan perubahannya yang merupakan penjabaran tahunan serta penjelasannya;
- 4) Membuat risalah rapat Direksi;
- 5) Membuat laporan tahunan sebagai wujud pertanggungjawaban pengurusan perusahaan dan dokumen keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 6) Menyusun Laporan Keuangan berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan dan menyerahkan kepada Akuntan Publik untuk diaudit;
- 7) Menyampaikan laporan kepada Dewan Pengawas mengenai penetapan anggota Direksi dan Dewan Komisaris pada anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
- 8) Menyiapkan dan memberikan penjelasan mengenai laporan berkala (bulanan, triwulanan dan semesteran) menurut cara dan waktu sesuai dengan ketentuan;
- 9) Memelihara risalah Dewan Pengawas, risalah rapat Direksi, laporan tahunan, dokumen keuangan perusahaan dan dokumen lain dan menyimpannya di perusahaan;
- 10) Menyusun sistem akuntansi sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan dan berdasarkan prinsip pengendalian intern, terutama fungsi pengurusan, pencatatan, penyimpanan dan pengawasan;



- 11) Menyiapkan susunan organisasi perusahaan lengkap dengan perincian dan tugasnya;
- 12) Menyusun dan menetapkan blue print organisasi perusahaan;
- 13) Menyusun indikator pencapaian kinerja Direksi dan menetapkan target-target yang tertuang pada Key Performance Indicators (KPI)
- 14) Melaksanakan manajemen risiko, membangun dan memanfaatkan teknologi informasi serta Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL);
- 15) Memperhatikan kepentingan stakeholders sesuai dengan nilai-nilai etika dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 16) Menjalankan kewajiban lainnya sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam peraturan pemerintah dan yang ditetapkan oleh Menteri BUMN berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 17) Melaksanakan petunjuk yang diberikan oleh Menteri BUMN sepanjang tidak bertentangan dengan Anggaran Dasar, keputusan Menteri, dan/atau ketentuan peraturan perundang-undangan;

Mendapatkan persetujuan tertulis dari Dewan Pengawas, jika :

- 1) Mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka pendek;
- 2) Mengadakan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain dengan nilai atau jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh Menteri BUMN;
- 3) Menerima atau memberikan pinjaman jangka menengah atau jangka panjang, kecuali pinjaman yang timbul karena transaksi bisnis dan pinjaman yang diberikan kepada anak perusahaan, dengan ketentuan pinjaman kepada anak perusahaan dilaporkan kepada Dewan Pengawas;
- 4) Menghapuskan dari pembukuan piutang macet dan persediaan barang mati;
- 5) Melepaskan aktiva tetap bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun;
- 6) Menetapkan struktur organisasi 1 (satu) tingkat di bawah Direksi.

Mendapatkan persetujuan tertulis dari Menteri BUMN, jika :

- 1) Mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka menengah atau jangka panjang;
- 2) Melakukan penyertaan modal pada perusahaan lain;
- 3) Mendirikan anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
- 4) Melepaskan penyertaan modal pada anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
- 5) Melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan dan pembubaran anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan;

- 6) Mengikat perusahaan sebagai penjamin (borg atau avalist)-,
- 7) Mengadakan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain dengan nilai atau jangka waktu melebihi yang ditetapkan Menteri BUMN;
- 8) Tidak menagih lagi piutang macet yang telah dihapusbukukan;
- 9) Melepaskan dan menghapuskan aktiva tetap perusahaan, kecuali aktiva tetap bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun;
- 10) Menetapkan blue print organisasi perusahaan;
- 11) Menetapkan dan merubah logo perusahaan;
- 12) Melakukan tindakan lain yang belum ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
- 13) Membentuk yayasan, organisasi dan/atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung yang dapat berdampak bagi perusahaan termasuk pembebanan biayanya;
- 14) Pengusulan wakil dari perusahaan untuk menjadi calon anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris pada perusahaan patungan dan/atau anak perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan kepada perusahaan dan/atau bernilai strategis yang ditetapkan oleh Menteri BUMN;
- 15) Mengalihkan atau menjaminkan kekayaan perusahaan yang lebih dari 50% dari jumlah kekayaan bersih dalam 1 (satu) transaksi atau lebih dalam jangka waktu 1 (satu) tahun buku baik yang berkaitan satu sama lain maupun tidak;

e. Hak dan Wewenang Direksi :

Dalam rangka melaksanakan pengurusan perusahaan, setiap anggota Direksi berhak dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi serta mewakili perusahaan sesuai dengan kebijakan pengurusan perusahaan yang ditetapkan berdasarkan keputusan Direksi.

- 1) Menetapkan kebijakan pengurusan perusahaan;
- 2) Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seseorang atau beberapa orang anggota Direksi untuk mengambil keputusan atas nama Direksi atau mewakili perusahaan di dalam dan di luar pengadilan;
- 3) Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seseorang atau beberapa orang pegawai perusahaan baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama atau kepada orang lain, untuk mewakili perusahaan di dalam dan di luar pengadilan;
- 4) Mengatur ketentuan tentang ketenagakerjaan perusahaan termasuk penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pegawai perusahaan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dengan ketentuan penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua, dan penghasilan

lain bagi pegawai yang melampaui kewajiban yang ditetapkan ketentuan peraturan perundang-undangan, harus mendapat persetujuan terlebih dahulu dari Menteri BUMN;

- 5) Mengangkat dan memberhentikan termasuk suksesi/ mutasi/ promosi/ demosi pegawai perusahaan berdasarkan peraturan ketenagakerjaan perusahaan dan peraturan perundang-undangan;
- 6) Mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Perusahaan dan Kepala Satuan Pengawasan Intern;
- 7) Melakukan segala tindakan dan perbuatan pengurusan dan pemilikan kekayaan perusahaan, mengikat perusahaan dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan perusahaan, serta mewakili perusahaan di dalam dan di luar pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan dalam Anggaran Dasar dan/atau ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 8) Menerima penghasilan berupa gaji berikut tunjangan dan/atau fasilitas lainnya termasuk santunan puma jabatan serta insentif kinerja yang ditetapkan dalam Rapat Pembahasan Bersama (RPB);
- 9) Mendirikan unit kerja ditempat lain baik di dalam maupun di luar wilayah Republik Indonesia setelah terlebih dahulu mendapat persetujuan dari Dewan Pengawas;

f. Etika Jabatan Direksi:

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya Direksi harus senantiasa bertindak sesuai dengan etika jabatan, sebagai berikut:

- 1) Dilarang melakukan transaksi yang mempunyai benturan kepentingan dengan mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan perusahaan;
- 2) Melakukan pengungkapan dalam hal terjadi benturan kepentingan dan anggota Direksi yang bersangkutan tidak boleh melibatkan diri dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan hal tersebut;
- 3) Bertanggungjawab untuk menjaga kerahasiaan informasi perusahaan. Informasi rahasia yang diperoleh sewaktu menjabat sebagai anggota Direksi harus tetap dirahasiakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 4) Mematuhi Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 5) Melaksanakan prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban serta kewajaran;
- 6) Memberikan contoh keteladanan dengan mendorong terciptanya perilaku etis dan menjunjung tinggi etika perusahaan;
- 7) Jabatan anggota Direksi berakhir, apabila :
  - meninggal dunia;
  - masajabatannya berakhir;
  - diberhentikan berdasarkan keputusan Menteri; atau

- tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi berdasarkan Peraturan pemerintah dan ketentuan peraturan pemndang-undangan, termasuk tetapi tidak terbatas pada tangkap jabatan yang dilarang dan pengunduran diri.

## 2. Dewan Pengawas

### a. Keanggotaan

- 1) Jumlah Anggota Dewan Pengawas ditetapkan oleh Menteri sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan dalam hal anggota Dewan Pengawas lebih dari 1 (satu) orang, salah seorang diangkat sebagai Ketua Dewan Pengawas;
- 2) Anggota Dewan Pengawas berasal dari luar perusahaan dengan ketentuan sebagai berikut:
  - a) tidak menjabat sebagai Direksi di perusahaan terafiliasi;
  - b) tidak bekerja di pemsahaan atau afiliasinya dalam kumn waktu 3 (tiga) tahun terakhir;
  - c) tidak mempunyai keterkaitan finansial, baik langsung maupun tidak langsung dengan pemsahaan/ perusahaan lain yang menyediakan jasa atau produk kepada pemsahaan afiliasinya;
  - d) bebas dari benturan kepentingan dan aktivitas bisnis/ hubungan lain yang dapat menghalangi/ mengganggu kemampuan Dewan Pengawas yang bersangkutan untuk bertindak/ berfikir secara bebas dilingkup pemsahaan;
- 3) Pembagian tugas diantara anggota Dewan Pengawas diatur oleh Dewan Pengawas sendiri;
- 4) Pengangkatan dan Pemberhentian Dewan Pengawas :
  - a) Anggota Dewan Pengawas diangkat dan diberhentikan oleh Menteri Badan Usaha Milik Negara sesuai dengan mekanisme dan peraturan pemndang-undangan;
  - b) Anggota Dewan Pengawas dapat dari unsur pejabat dibawah Menteri Telpis, Menteri Keuangan, Menteri BUMN dan pimpinan Kementerian/ Lembaga Pemerintah non Kementerian yang kegiatannya berhubungan langsung dengan perusahaan;
  - c) Masa jabatan anggota Dewan Pengawas ditetapkan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan berikutnya.
  - d) Pengangkatan anggota Dewan Pengawas tidak bersamaan waktunya dengan pengangkatan anggota Direksi.
  - e) Anggota Dewan Pengawas sewaktu-waktu dapat diberhentikan berdasarkan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara dengan menyebutkan alasan yang dapat dipahami;

### b. Kualifikasi Personil

Anggota Dewan Pengawas harus memenuhi kriteria, sebagai berikut:

- 1) Memiliki integritas, dedikasi, itikad baik dan rasa tanggungjawab;
- 2) Memahami masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen;
- 3) Memiliki pengetahuan yang memadai dibidang usaha perusahaan;
- 4) Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya;
- 5) Yang dapat diangkat sebagai anggota Dewan pengawas merupakan orang perseorangan yang mampu melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah:
  - a) dinyatakan pailit;
  - b) menjadi anggota Direksi atau anggota Komisaris atau Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu pereroan atau perum dinyatakan pailit; dan
  - c) dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara.
- 6) Dilarang memiliki hubungan keluarga sedarah sampai dengan derajat ketiga baik menurut garis lurus maupun garis ke samping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan;
- 7) Dilarang memegang jabatan rangkap sebagai anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, badan usaha milik daerah, badan usaha milik swasta jabatan lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan;
- 8) Dilarang menjadi pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah dan/atau wakil kepala daerah.

c. Tanggungjawab Dewan Pengawas

Dewan Pengawas adalah Organ Perusahaan yang melaksayakan terhadap kebijakan pengurusan dan jalannya pengurusan pada umumnya mengenai perusahaan dan usaha perusahaan yang dilakukan oleh Direksi, termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, Anggaran Dasar, keputusan Menteri dan/atau ketentuan peraturan perundang-undangan dan memberikan nasihat kepada Direksi untuk kepentingan perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan perusahaan.

d. Tugas Dewan Pengawas

- 1) Memberikan nasihat kepada Direksi dalam melaksanakan pengurusan perusahaan;
- 2) Meneliti dan menelaah serta menandatangani Rencana Jangka Panjang Perusahaan serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi dengan memberikan pendapat dan saran kepada Menteri;
- 3) Mengikuti perkembangan kegiatan perusahaan, memberikan pendapat dan saran kepada Menteri mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi pengurusan perusahaan dan melaporkan segera apabila terjadi gejala menurunnya kinerja perusahaan;
- 4) Meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tersebut dengan memberikan penjelasan, pendapat dan saran kepada Menteri apabila diminta;
- 5) Menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan Dewan Pengawas yang dimasukkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
- 6) Menyusun indikator pencapaian kinerja Dewan Pengawas;
- 7) Membentuk Komite Audit;
- 8) Mengusulkan auditor eksternal kepada Menteri;
- 9) Membuat risalah rapat Dewan Pengawas dan menyimpan salinannya serta menyampaikan aslinya kepada Direksi;
- 10) Memberikan laporan tentang tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru berakhir kepada Menteri;
- 11) Melaksanakan kewajiban lainnya dalam rangka tugas pengawasan dan pemberian nasihat sepanjang tidak bertentangan dengan Anggaran Dasar, keputusan Menteri, dan/atau ketentuan peraturan perundang-undangan;

e. Hak dan Wewenang Dewan Pengawas:

- 1) Mematuhi Anggaran Dasar, keputusan Menteri, dan/atau ketentuan peraturan perundang-undangan, serta melaksanakan prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban dan kewajaran;
- 2) Memperoleh akses atas informasi perusahaan yang akurat secara tepat waktu dan lengkap;
- 3) Memasuki pekarangan, gedung dan kantor yang dipergunakan oleh perusahaan;
- 4) Meminta penjelasan dari Direksi dan/atau pejabat lainnya mengenai persoalan yang menyangkut pengelolaan perusahaan;
- 5) Mengetahui kebijakan dan tindakan yang telah dan akan dijalankan oleh Direksi;

- 6) Meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri rapat Dewan Pengawas;
- 7) Mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Dewan Pengawas atas beban perusahaan, jika dianggap perlu;
- 8) Memberhentikan sementara anggota Direksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 9) Membentuk komite lain selain Komite Audit, jika dianggap perlu dengan memperhatikan kemampuan perusahaan;
- 10) Menggunakan tenaga ahli untuk hal tertentu dan dalam jangka waktu tertentu atas beban perusahaan, jika dianggap perlu;
- 11) Melakukan tindakan pengurusan perusahaan dalam keadaan tertentu untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 12) Menghadiri rapat Direksi dan memberikan pandangan terhadap hal yang dibicarakan;
- 13) Melaksanakan kewenangan pengawasan lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan Anggaran Dasar, keputusan Menteri dan/atau ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 14) Menerima honorarium berikut tunjangan dan/atau fasilitas lainnya termasuk santunan purna jabatan serta insentif kinerja yang ditetapkan dalam Rapat Pembahasan Bersama (RPB);

f. Etika Jabatan Dewan Pengawas

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya Dewan Pengawas harus senantiasa bertindak sesuai dengan etika jabatan, sebagai berikut:

- 1) Anggota Dewan Pengawas dilarang melakukan transaksi yang mempunyai benturan kepentingan;
- 2) Anggota Dewan Pengawas wajib melakukan pengungkapan dalam hal terjadi benturan kepentingan dan anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan tidak boleh melibatkan diri dalam proses pengambilan keputusan Dewan Pengawas yang berkaitan dengan hal tersebut;
- 3) Dewan Pengawas bertanggungjawab untuk menjaga kerahasiaan informasi perusahaan;
- 4) Informasi rahasia yang diperoleh sewaktu menjabat sebagai anggota Dewan Pengawas harus tetap dirahasiakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 5) Anggota Dewan Pengawas dilarang mengambil keuntungan pribadi dan kegiatan perusahaan, sesuai honorarium berikut tunjangan dan/atau fasilitas yang diterima sebagai anggota Dewan Pengawas yang ditetapkan Rapat Pembahasan Bersama (RPB);
- 6) Memberikan contoh keteladanan dengan mendorong terciptanya perilaku etis dan menjunjung tinggi etika perusahaan;

## C. Organ Pendukung Perusahaan

### 1. Sekretaris Perusahaan |

Perusahaan mengangkat Sekretaris Perusahaan yang bertugas sebagai pejabat penghubung (liaison officer) antara perusahaan dengan organ perusahaan maupun stakeholders. Sekretaris Perusahaan diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal perusahaan dengan persetujuan Dewan Pengawas.

#### a. Kualifikasi

- 1) Sekretaris Perusahaan harus memiliki kualifikasi akademisi, kompetensi yang memadai agar dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya;
- 2) Pengalaman profesional dan kompetensi yang dimiliki mencakup hukum, pasar modal, manajemen keuangan dan komunikasi perusahaan;

#### b. Tugas dan Tanggungjawab Sekretaris Perusahaan

- 1) Mempersiapkan penyelenggaraan Rapat Pembahasan Teknis, Rapat Pembahasan Bersama dan rapat lainnya;
- 2) Menghadiri rapat Direksi dan rapat antara Direksi dengan Dewan Pengawas dan membuat notulen rapat;
- 3) Mempersiapkan bahan-bahan yang diperlukan berkaitan dengan laporan- laporan perusahaan yang akan disampaikan kepada instansi terkait;
- 4) Mempersiapkan bahan-bahan/ materi yang diperlukan berkaitan dengan hal- hal yang harus mendapatkan keputusan Direksi berkenaan dengan pengelolaan perusahaan;
- 5) Memfasilitasi rapat-rapat dalam lingkungan Direksi, baik yang bersifat rutin maupun tidak rutin;
- 6) Mencatat setiap keputusan yang dihasilkan dalam rapat Direksi dan memantau tindaklanjut hasil rapat;
- 7) Menghimpun informasi penting mengenai perusahaan dari setiap unit kerja dan menentukan kriteria mengenai jenis dan materi informasi yang dapat disampaikan kepada stakeholders, termasuk informasi yang dapat disampaikan sebagai public document;
- 8) Memelihara dan memberikan informasi yang relevan tentang perusahaan yang disampaikan kepada stakeholders, berupa website dan/atau media informasi lainnya;



9) Memastikan bahwa Laporan Tahunan Perusahaan (Annual Report) telah mencantumkan penerapan Good Corporate Governance (GCG) dilingkungan perusahaan;

c. Evaluasi Kualitas Fungsi Sekretaris Perusahaan /

Direksi melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas dan capaian pelaksanaan program kerja Sekretaris Perusahaan.

2. Satuan Pengawasan Intern (SPI)

a. Kedudukan dan Kualifikasi

- 1) SPI mempunyai kedudukan langsung dibawah Direktur Utama untuk menjamin independensi dari kegiatan/ unit kerja yang diaudit;
- 2) Kepala SPI harus memiliki kualifikasi akademisi dan kompetensi yang memadai agar dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya;
- 3) Kepala SPI diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama dengan persetujuan Dewan Pengawas;

b. Tugas dan Tanggungjawab SPI

- 1) Membuat strategi, kebijakan dan rencana kegiatan pengawasan;
- 2) Memonitor pencapaian target, tujuan dan strategi perusahaan secara keseluruhan dan melaporkan secara berkala;
- 3) Memastikan sistem pengendalian internal perusahaan berfungsi secara efektif termasuk mekanisme pelaporan atas dugaan penyimpangan pada perusahaan (whistle blowing system)';
- 4) Melakukan pemeriksaan terhadap penyusunan pertanggungjawaban pelaksanaan dan pelaporan dari setiap unit kerja;
- 5) Melakukan fungsi pengawasan pada seluruh aktivitas perusahaan yang meliputi antara lain : bidang akuntansi dan keuangan, sumber daya manusia dan umum, teknik, usaha serta operasional;
- 6) Melakukan audit guna mendorong terciptanya kepatuhan perundang- undangan baik kepada karyawan maupun manajemen;

- 7) Melakukan audit khusus (investigasi) untuk mengungkap kasus yang mempunyai indikasi terjadi penyalahgunaan wewenang, penggelapan, penyelewengan dan kecurangan (fraud
- 8) Memberikan saran-saran perbaikan yang diperlukan dan informasi yang objektif tentang kegiatan yang diaudit kepada semua tingkatan manajemen;
- 9) Memberikan konsultasi terhadap seluruh jajaran manajemen mengenai upaya peningkatan efektivitas pengendalian internal, peningkatan efisiensi, manajemen risiko dan kegiatan lainnya terkait dengan peningkatan kinerja perusahaan;
- 10) Mendukung penerapan Good Corporate Governance dilingkungan perusahaan;
- 11) Menyiapkan dukungan data, informasi dan analisa untuk Direksi dalam rangka penyampaian laporan Direksi kepada Dewan Pengawas;
- 12) Melaporkan seluruh hasil kegiatan pengawasan langsung kepada Direktur Utama dan memberikan tembusan kepada Dewan Pengawas melalui Komite Audit;

c. Piagam SPI

Kedudukan, tugas, wewenang dan tanggungjawab SPI serta hubungan kelembagaan antara SPI dengan Komite Audit dan Auditor Eksternal dituangkan dalam Piagam SPI (Audit Charter) yang ditandatangani oleh Kepala SPI dan Direktur Utama serta disetujui/ diketahui oleh Ketua Dewan Pengawas serta disosialisasikan oleh Sekretaris Perusahaan;

3. Sekretariat Dewan Pengawas

Untuk membantu kelancaran pelaksanaan tugas Dewan Pengawas membentuk Sekretariat Dewan Pengawas yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Dewan Pengawas dan beranggotakan staf Sekretariat Dewan Pengawas. Sekretaris Dewan Pengawas dan staf Sekretariat Dewan Pengawas diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas dan berasal dari luar perusahaan.

a. Sekretariat Dewan Pengawas bertugas melakukan kegiatan untuk membantu Dewan Pengawas dalam melaksanakan tugas administratif berupa :

- 1) Mempersiapkan rapat, termasuk bahan rapat (briefing sheet) Dewan Pengawas;
- 2) Membuat risalah rapat Dewan Pengawas sesuai ketentuan anggaran dasar perusahaan;
- 3) Mengadministrasikan dokumen Dewan Pengawas, baik surat masuk, surat keluar, risalah rapat maupun dokumen lainnya;
- 4) Menyusun rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Pengawas;
- 5) Menyusun rancangan laporan-laporan Dewan Pengawas;
- 6) Melaksanakan tugas lain dari Dewan Pengawas;

Selain melaksanakan tugas sebagai Sekretaris Dewan Pengawas, selaku pimpinan Sekretariat melaksanakan tugas lain berupa :

- 1) Memastikan bahwa Dewan Pengawas mematuhi peraturan perundang-undangan serta menerapkan prinsip-prinsip GCG;
- 2) Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Dewan Pengawas secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
- 3) Mengkoordinasikan anggota komite, jika diperlukan dalam rangka memperlancar tugas Dewan Pengawas;
- 4) Sebagai penghubung (lision officer) Dewan Pengawas dengan pihak lain;
- 5) Dalam rangka tertib administrasi dan pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik, Sekretaris Dewan Pengawas wajib memastikan dokumen penyelenggaraan kegiatan dimaksud tersimpan dengan baik di Perusahaan;

b. Masa Jabatan Sekretaris dan Staf Sekretariat Dewan Pengawas:

Masa Jabatan Sekretaris dan Staf Sekretariat Dewan Pengawas ditetapkan oleh Dewan Pengawas maksimum 3 (tiga) tahun dan dapat diangkat kembali untuk paling lama 2 (dua) tahun dengan tidak mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu;

c. Persyaratan Sekretaris Dewan Pengawas :

Sekretaris Dewan Pengawas harus memenuhi persyaratan :

- 1) Memahami sistem pengelolaan, pengawasan dan pembinaan BUMN;
- 2) Memiliki integritas yang baik;
- 3) Memahami fungsi kesekretariatan;
- 4) Memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dan berkoordinasi dengan baik;

d. Penghasilan Sekretaris Dewan Pengawas :

- 1) Penghasilan Sekretaris dan staf Sekretariat Dewan Pengawas ditetapkan oleh Dewan Pengawas dengan memperhatikan kemampuan perusahaan;
- 2) Besaran dan jenis penghasilan Sekretaris Dewan Pengawas dapat terdiri dari:
  - Honorarium maksimal sebesar 15% (lima belas persen) dari gaji Direktur Utama;
  - Fasilitas;

- Tunjangan; dan/atau
  - Tantiem atau insentif kinerja;
- 3) Besaran dan jenis penghasilan staf Sekretariat Dewan Pengawas ditetapkan oleh Dewan Pengawas dengan ketentuan total penghasilan setahun tidak lebih besar dari penghasilan organ pendukung Dewan Pengawas lainnya;
  - 4) Pajak atas penghasilan Sekretaris dan staf Sekretariat Dewan Pengawas ditanggung perusahaan, kecuali insentif kinerja bagi Sekretaris Dewan Pengawas dan bonus bagi staf Sekretariat Dewan Pengawas;

e. Akses dan Kerahasiaan Informasi:

Sekretariat Dewan Pengawas wajib menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi perusahaan, baik dari pihak internal maupun eksternal dan hanya digunakan untuk kepentingan pelaksanaan tugas.

- 1) Berdasarkan surat penugasan tertulis dari Dewan Pengawas, Sekretariat Dewan Pengawas dapat mengakses catatan atau informasi tentang karyawan, dana, aset serta sumber daya lainnya milik perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya;
- 2) Sekretariat Dewan Pengawas wajib melaporkan secara tertulis hasil penugasan kepada Dewan Pengawas;

f. Evaluasi Kinerja Sekretariat Dewan Pengawas:

Evaluasi terhadap kinerja Sekretariat Dewan Pengawas dilakukan setiap 1 (satu) tahun dengan menggunakan metoda yang ditetapkan Dewan Pengawas.

4. Komite-komite Dewan Pengawas

Dewan Pengawas dapat membentuk komite-komite sebagai pendukung untuk membantu Dewan Pengawas dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, serta merumuskan kebijakan Dewan Pengawas sesuai ruang lingkup tugas komite yang bersangkutan.

Penetapan pembentukan komite-komite dilakukan dengan Surat Keputusan Dewan Pengawas dan setiap komite diketuai oleh salah satu anggota Dewan Pengawas yang ditunjuk.

Komite Audit adalah komite yang wajib dibentuk oleh Dewan Pengawas, sedangkan komite lain dapat dibentuk sesuai dengan kebutuhan diantaranya Komite Nominasi, Komite Remunerasi, Komite Pemantau Manajemen Risiko dan komite lain yang dianggap perlu.

Dewan Pengawas dapat membentuk komite lainnya dengan kebutuhan yang bertugas membantu pelaksanaan tugas Dewan Pengawas dengan persetujuan Menteri Badan Usaha Milik Negara. Komposisi dan keanggotaan, persyaratan keanggotaan/ kualifikasi personil, masa kerja, pemberhentian dan perpanjangan masa keanggotaan serta tugas dan tanggungjawab dari komite lainnya ditetapkan oleh Dewan Pengawas dalam suatu Piagam Komite.

Dewan Pengawas telah membentuk dan memiliki 2 (dua) komite, yaitu :

a. Komite Audit:

1) Pengangkatan dan Pemberhentian Komite Audit:

a) Dewan Pengawas wajib membentuk Komite Audit, terdiri atas seorang Ketua dan sebanyak-banyak 2 (dua) orang sebagai Anggota dengan komposisi sebagai berikut :

- Ketua Komite Audit adalah berasal dari Anggota Dewan Pengawas;
- Anggota Komite Audit adalah berasal dari luar perusahaan;
- Ketua dan Anggota Komite Audit diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas;

b) Pengangkatan dan pemberhentian Ketua dan Anggota Komite Audit dilaporkan kepada Pemilik Modal;

c) Anggota Komite Audit yang merupakan anggota Dewan Pengawas, berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai anggota Dewan Pengawas berakhir;

d) Dalam hal terdapat anggota Dewan Pengawas yang menjabat sebagai Ketua Komite Audit berhenti sebagai anggota Dewan Pengawas, maka Ketua Komite Audit wajib digantikan oleh anggota Dewan Pengawas lainnya dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari;

2) Tugas Komite Audit:

Tugas Komite Audit, bekerja secara kolektif dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Pengawas dan Komite Audit bersifat mandiri baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan dan bertanggungjawab langsung kepada Dewan Pengawas.

Komite Audit bertugas, untuk :

a) Membantu Dewan Pengawas untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian internal dan efektivitas pelaksanaan tugas auditor eksternal dan Satuan Pengawasan Intern;

- b) Menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilaksanakan oleh Satuan Pengawasan Intern maupun auditor eksternal;
- c) Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen serta pelaksanaannya;
- d) Memastikan telah terdapat prosedur review yang memuaskan terhadap segala informasi yang dikeluarkan perusahaan;
- e) Melaksanakan identifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Pengawas serta tugas Dewan Pengawas lainnya;
- f) Dewan Pengawas dapat memberikan penugasan lain kepada Komite Audit yang ditetapkan dalam Piagam Komite Audit;
- g) Dalam menjalankan tugasnya anggota Komite Audit harus hadir minimum 3 (tiga) hari dalam 1 (satu) minggu dengan jam kerja disesuaikan dengan jam kerja karyawan atau ditentukan atas kebijakan Ketua Dewan Pengawas dan tidak merangkap jabatan sebagai komite Dewan Pengawas pada perusahaan lain/afiliasinya.

3) Masa Jabatan Anggota Komite Audit :

Masa Jabatan Anggota Komite Audit yang bukan merupakan anggota Dewan Pengawas perusahaan paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang 1 (satu) kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan, dengan tidak mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu;

4) Persyaratan Keanggotaan Komite Audit:

Anggota Komite Audit harus memenuhi persyaratan :

- a) Memiliki integritas yang baik dan pengetahuan serta pengalaman kerja yang cukup dibidang pengawasan/ pemeriksaan;
- b) Tidak memiliki kepentingan/ keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan dampak negatif dan benturan kepentingan terhadap perusahaan;
- c) Mampu berkomunikasi secara efektif;
- d) Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugasnya;
- e) Persyaratan lain yang ditetapkan dalam Piagam Komite Audit, jika diperlukan;

f) Salah seorang dari anggota Komite Audit harus memiliki latar belakang pendidikan/ memiliki keahlian dibidang akuntansi/ keuangan, dan salah seorang harus memahami industri/ bisnis perusahaan;

5) Penghasilan Anggota Komite Audit:

a) Penghasilan anggota Komite Audit ditetapkan oleh Dewan Pengawas dengan memperhatikan kemampuan perusahaan;

b) Penghasilan anggota Komite Audit berupa honorarium maksimal 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan, dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut;

c) Anggota Dewan Pengawas yang menjadi Ketua/ Anggota Komite Audit tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut selain penghasilan sebagai Anggota Dewan Pengawas;

6) Piagam Komite Audit |

Kedudukan, tugas dan tanggungjawab Komite Audit serta hubungan kelembagaan antara Komite Audit dengan SPI, Komite Audit dengan Direksi dan Komite Audit dengan Auditor Eksternal dituangkan dalam Piagam Audit dan ditandatangani oleh Ketua Dewan Pengawas dan Ketua Komite Audit,

b. Komite Pemantau Manajemen Risiko :

1) Pengangkatan dan Pemberhentian Komite Pemantau Manajemen Risiko:

a) Dewan Pengawas dapat membentuk Komite Pemantau Manajemen Risiko, terdiri atas seorang Ketua dan sebanyak-banyak 2 (dua) orang sebagai Anggota dengan komposisi sebagai berikut:

- Ketua Komite Pemantau Manajemen Risiko adalah berasal dari ' Anggota Dewan Pengawas;
- Anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko adalah berasal dari luar perusahaan;
- Ketua dan Anggota Komite Audit diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas;

b) Pengangkatan dan pemberhentian Ketua dan Anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko dilaporkan kepada Pemilik Modal;

c) Anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko yang merupakan anggota Dewan Pengawas, berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai anggota Dewan Pengawas berakhir;

d) Dalam hal terdapat anggota Dewan Pengawas yang menjabat sebagai Ketua Komite Pemantau Manajemen Risiko berhenti sebagai anggota Dewan Pengawas, maka Ketua Komite Pemantau

Manajemen Risiko wajib digantikan oleh anggota Dewan Pengawas lainnya dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari;

2) Tugas Komite Pemantau Manajemen Risiko :

Tugas Komite Pemantau Manajemen Risiko, bekerja secara kolektif dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Pengawas dan Komite Pemantau Manajemen Risiko bersifat mandiri baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan dan bertanggung-jawab langsung kepada Dewan Pengawas. Tugas Komite Pemantau Manajemen Risiko ditetapkan oleh Dewan Pengawas dalam Piagam Komite Pemantau Manajemen Risiko sesuai dengan kebutuhan Dewan Pengawas. Dalam menjalankan tugasnya anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko harus hadir minimum 3 (tiga) hari dalam 1 (satu) minggu dengan jam kerja disesuaikan dengan jam kerja karyawan atau ditentukan atas kebijakan Ketua Dewan Pengawas dan tidak merangkap jabatan sebagai komite Dewan Pengawas pada perusahaan lain/afiliasinya.

3) Masa Jabatan Anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko :

Masa Jabatan Anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko yang bukan merupakan anggota Dewan Pengawas perusahaan paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang 1 (satu) kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan, dengan tidak mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu;

4) Persyaratan Keanggotaan Komite Pemantau Manajemen Risiko :

Anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko harus memenuhi persyaratan :

- a) Memiliki komitmen yang teguh dan integritas yang tinggi, memiliki pengetahuan, pengalaman dan kualitas dalam mengelola risiko;
- b) Tidak memiliki benturan kepentingan dengan kepentingan perusahaan dalam melaksanakan tugasnya;
- c) Mampu bekerja sama dan berkomunikasi secara efektif;

5) Penghasilan anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko :

- a) Penghasilan anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko ditetapkan oleh Dewan Pengawas dengan memperhatikan kemampuan perusahaan;
- b) Penghasilan anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko berupa honorarium maksimal 20% (dua puluh persen) dari gaji Direktur Utama Perusahaan, dengan ketentuan pajak ditanggung perusahaan, dan tidak diperkenankan menerima penghasilan lain selain honorarium tersebut;



c) Anggota Dewan Pengawas yang menjadi Ketua/ Anggota Komite Pemantau Manajemen Risiko tidak diberikan penghasilan tambahan dari jabatan tersebut selain penghasilan sebagai Anggota Dewan Pengawas;

6) Piagam Komite Pemantau Manajemen Risiko

Dewan Pengawas menetapkan Piagam Komite Pemantau Manajemen Risiko berdasarkan usulan Komite Pemantau Manajemen Risiko.

Piagam Komite Pemantau Manajemen Risiko ditandatangani oleh Ketua Dewan Pengawas dan Ketua Pemantau Manajemen Risiko dan Piagam Komite Pemantau Manajemen Risiko (Asli) disampaikan kepada Direksi untuk didokumentasikan.

c. Rencana Kerja dan Penganggaran Komite :

1) Sebelum tahun buku berjalan, para Komite wajib menyusun dan menyampaikan rencana kerja dan anggaran tahunan kepada Dewan Pengawas untuk ditetapkan;

2) Salinan rencana kerja dan anggaran komite dimaksud termasuk kebutuhan biaya pelaksanaannya disampaikan oleh Dewan Pengawas kepada Direksi untuk dimasukkan ke dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP);

3) Pelaksanaan rencana kerja dan anggaran tahunan komite dilaporkan kepada , Dewan Pengawas dan Dewan Pengawas menyampaikan kepada Direksi untuk dimasukkan ke dalam Laporan Tahunan perusahaan, seperti Annual Report;

d. Rapat-rapat Komite :

1) Komite mengadakan rapat sekurang-kurangnya sama dengan ketentuan minimal rapat Dewan Pengawas yang ditetapkan dalam anggaran dasar;

2) Setiap rapat Komite dituangkan dalam risalah rapat yang ditandatangani oleh seluruh anggota Komite yang hadir;

3) Risalah rapat disampaikan secara tertulis oleh Komite kepada Dewan Pengawas;

4) Kehadiran anggota Komite dalam rapat, dilaporkan dalam laporan triwulanan dan laporan tahunan Komite;

e. Pelaporan:

1) Komite bertanggungjawab kepada Dewan Pengawas dan wajib menyampaikan laporan kepada Dewan Pengawas atas setiap pelaksanaan tugas, disertai dengan rekomendasi jika diperlukan;

2) Komite membuat laporan triwulanan dan laporan tahunan kepada Dewan Pengawas;

3) Laporan Komite ditandatangani oleh Ketua dan anggota Komite;

f. Akses dan Kerahasiaan Informasi :

1) Berdasarkan surat penugasan tertulis dari Dewan Pengawas, Komite dapat mengakses catatan dan informasi tentang karyawan, dana, aset serta sumber daya lainnya milik perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya;

2) Komite wajib melaporkan secara tertulis hasil penugasan kepada Dewan Pengawas;

3) Komite wajib menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi perusahaan, baik dari pihak internal maupun pihak eksternal dan hanya digunakan untuk kepentingan pelaksanaan tugas;

g. Evaluasi Kinerja Komite :

Evaluasi terhadap kinerja Komite dilakukan setiap 1 (satu) tahun dengan menggunakan metoda yang ditetapkan Dewan Pengawas,

h. Lain-lain:

1) Jika ada anggota Komite berasal dari sebuah institusi tertentu, maka institusi dimana anggota Komite tersebut berasal, tidak boleh memberikan jasa pada perusahaan yang bersangkutan;

2) Terhadap perusahaan tertentu yang tidak mempunyai kemampuan finansial untuk membiayai anggota Komite, maka anggota Komite dapat dirangkap oleh anggota Dewan Pengawas;

3) Anggota Komite yang berasal dari luar perusahaan dilarang mempunyai hubungan keluarga sedarah dan semenda (men<sup>^</sup>intu/ ipar) sampai derajat ketiga baik menurut garis lurus maupun garis ke samping dengan anggota Dewan Pengawas dan anggota Direksi;

4) Dalam rangka efisiensi, Dewan Pengawas dapat menetapkan pelaksanaan fungsi Komite lain dilakukan oleh seorang atau beberapa orang sesuai dengan kebutuhan untuk jangka waktu tertentu (ad hoc);

5) Honorarium pelaksana fungsi Komite secara ad hoc, ditetapkan oleh Dewan Pengawas sesuai dengan standar perusahaan;

6) Sekretaris dan staf Sekretariat Dewan Pengawas, serta anggota Komite yang bukan merupakan anggota Dewan Pengawas, tidak boleh merangkap sebagai:

- Anggota Dewan Pengawas pada BUMN/ perusahaan lain;

- Sekretaris/staf Sekretariat Dewan Pengawas pada BUMN/ perusahaan lain;

- Anggota komite pada BUMN/ perusahaan lain;
- 7) Akumulasi masa jabatan seseorang sebagai Sekretaris Dewan Pengawas dan anggota Komite maksimal selama 5 (lima) tahun;

#### D. Stuktur Governance Eksternal

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, perusahaan harus :

1. Memperhatikan aspek-aspek peraturan yang berasal dari pihak eksternal perusahaan dan implikasinya bagi pelaksanaan kegiatan usaha;
2. Mematuhi kebijakan/ regulasi/ peraturan instansi Pemerintah terkait;
3. Mematuhi kebijakan/ regulasi/ peraturan yang membidangi peraturan mengenai pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan usaha disektor transportasi darat;
4. Dalam hal Pemerintah memberikan penugasan kepada perusahaan dalam rangka pelaksanaan sebagian tugas Pemerintah, maka penugasan tersebut wajib terlebih dahulu dikaji oleh Direksi dan mendapat persetujuan Menteri BUMN;

## BAB IV

### PROSES CORPORATE GOVERNANCE

#### A. Program Pengenalan dan Peningkatan Kapabilitas

##### 1. Program Pengenalan

Keberadaan Program Pengenalan sangat penting untuk dilaksanakan mengingat perbedaan latar belakang anggota Dewan Pengawas dan anggota Direksi. Program Pengenalan yang diberikan dapat berupa presentasi, pertemuan/ kunjungan ke lokasi unit kerja/ dapat juga berupa program lain yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan.

Program Pengenalan mengenai perusahaan, wajib diberikan kepada anggota Dewan Pengawas dan anggota yang baru pertama kali menjadi sebagai anggota Dewan Pengawas dan anggota Direksi di perusahaan.

Prosedur pelaksanaan Program Pengenalan, sebagai berikut :

- a. Dewan Pengawas dan Direksi yang baru ditunjuk wajib diberikan program pengenalan mengenai perusahaan dan dilakukan segera mungkin setelah pengangkatannya;
- b. Tanggungjawab untuk mengadakan program pengenalan bagi Dewan Pengawas dan Anggota Direksi yang baru berada pada Sekretaris Perusahaan, atau siapapun yang menjalankan fungsi sebagai Sekretaris Perusahaan;
- c. Tanggungjawab untuk mengadakan program pengenalan bagi Direksi yang baru berada pada Direktur Utama, atau jika Direktur Utama berhalangan maka tanggungjawab pelaksanaan program pengenalan dimaksud berada pada Ketua Dewan Pengawas atau Direksi lainnya;
- d. Program pengenalan bagi Dewan Pengawas dan Anggota Direksi yang baru mencakup hal-hal, sebagai berikut:
  - 1) Gambaran mengenai perusahaan berkaitan dengan visi, misi, nilai-nilai perusahaan, budaya perusahaan, tujuan dan strategi perusahaan, unit-unit usaha, kinerja keuangan dan usaha, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, aplikasi teknologi informasi, manajemen risiko, kondisi persaingan usaha serta masalah-masalah strategis lainnya;
  - 2) Penjelasan mengenai tugas dan tanggungjawab Dewan Pengawas dan Direksi;
  - 3) Penjelasan mengenai stakeholders perusahaan dan tanggungjawab sosial perusahaan;
  - 4) Sistem pengendalian internal, sistem audit dan temuan-temuan audit yang belum ditindaklanjuti secara tuntas serta kasus-kasus hukum yang melibatkan perusahaan;
  - 5) Pelaksanaan Good Corporate Governance (GCG) dilingkungan perusahaan;

## 2. Program Peningkatan Kapabilitas

Program Peningkatan Kapabilitas merupakan salah satu program penting agar Dewan Pengawas dan Direksi dapat selalu memperbaharui informasi tentang perkembangan terkini dari aktivitas bisnis perusahaan dan pengetahuan-pengetahuan lain yang terkait dengan pelaksanaan tugas Dewan Pengawas dan Direksi.

Prosedur Program Peningkatan Kapabilitas, meliputi:

- a. Dilaksanakan dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja Dewan Pengawas dan Direksi dimasukkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Pengawas;
- b. Setiap Anggota Dewan Pengawas dan Direksi yang mengikuti Program Peningkatan Kapabilitas, seperti : seminar diwajibkan untuk berbagi informasi dengan Anggota Dewan Pengawas dan Direksi lainnya;

## B. Pendelegasian Wewenang Dewan Pengawas dan Direksi

### 1. Pendelegasian Wewenang Rapat Pembahasan Bersama (RPB)

Rapat Pembahasan Bersama (RPB) dapat mendelegasikan wewenang kepada yang dikuasakan sesuai dengan ketentuan-ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku. Untuk menjaga Independensi antar organ perusahaan, hal kuasa Rapat Pembahasan Bersama (RPB) dan bukan diberikan kepada Dewan Pengawas.

### 2. Pendelegasian Wewenang Dewan Pengawas

Dewan Pengawas dapat mendelegasikan wewenangnya kepada anggota Dewan Pengawas lainnya melalui surat kuasa dengan tidak menghilangkan sifat pertanggungjawabannya. Dewan Pengawas dapat menugaskan hal-hal yang berkenaan dengan kewenangannya kepada komite-komite dan sekretaris Dewan Pengawas.

### 3. Pendelegasian Wewenang Direksi

- a. Direksi dapat mendelegasikan wewenangnya kepada anggota Direksi lainnya melalui surat kuasa dan tidak menghilangkan sifat pertanggung-jawabannya.
- b. Dalam pendelegasian wewenang kepada anggota Direksi lainnya, perlu ditetapkan ketentuan mengenai bentuk-bentuk keputusan Direksi yang dapat diambil oleh :
  - 1) Anggota Direksi secara individual;
  - 2) Anggota Direksi yang mengatasnamakan Direksi secara kolektif;

c. Direksi dapat menugaskan pekerja/ pihak diluar perusahaan untuk menjalankan hal-hal yang berkenaan dengan kewenangannya dengan dikukuhkan dalam suatu Surat Keputusan, Surat Edaran dan Surat Kuasa Direksi.

### C. Pembidangan Tugas

Direksi bertugas secara kolegal, namun agar lebih efisien dan efektif dalam melaksanakan tugasnya dilakukan pembidangan tugas diantara anggota Direksi. Pembidangan tugas diantara Direksi tidak menghilangkan tanggungjawab Direksi secara kolegal dalam pengurusan atau pengelolaan perusahaan.

Pembidangan tugas Direksi sesuai ditetapkan dalam Anggaran Dasar Perusahaan, penjabaran dari pembidangan tugas tersebut ditetapkan dalam struktur organisasi melalui persetujuan penetapan oleh Dewan Pengawas.

1. Direktur Utama, mengkoordinir pelaksanaan tugas Direksi, dengan membawahi:

a. Satuan Pengawasan Intern.(SPI) dan sebagai pengelola Manajemen Risiko :

- Pengawas Intern Area I;
- Pengawas intern Area II;
- Pengawas Intern Area III;
- Pengawas Intern Area IV;

b. Dibawah Direksi (Board Of.Director), yaitu :

1) Sekretaris Perusahaan, membidangi:

- Hukum dan Hubungan Korporat;
- Kesekretariatan Direksi dan GCG;

2) Perencanaan, Penelitian, Pengembangan dan IT, membidangi :

- Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan;
- Teknologi dan Informasi;

c. Secara garis lurus membawahi :

- 1) Divisi Regional I, II, III dan IV;
- 2) Kantor Cabang;

- 3) Strategic Business Unit (SBU);
2. Direktur Keuangan, membawahi :
  - a. Akuntansi :
    - Akuntansi Keuangan;
    - Akuntansi Manajemen;
  - b. Perbendaharaan :
    - Administrasi Keuangan;
    - Perpajakan dan PKBL;
3. Direktur Usaha, membawahi :
  - a. Pemasaran dan Pengembangan Usaha :
    - Pemasaran;
    - Pengembangan Usaha;
  - b. Pelayanan Jasa:
    - Operasi;
    - Jaminan Keselamatan dan Kualitas Jasa;
4. Direktur Teknik, membawahi :
  - a. Perencanaan dan Rekayasa Teknik :
    - Perencanaan Teknik;
    - Rekayasa Teknik;
  - b. Teknik Pemeliharaan :
    - Teknik Perawatan;
    - Teknik Pebaikan;
5. Direktur SDM & Administrasi Umum, membawahi:
  - a. Sumber Daya Manusia :
    - Administrasi Personalia;
    - Pengembangan SDM dan Organisasi;
  - b. Administrasi Umum :
    - Administrasi dan Rumah Tangga Kantor;

- Pengembangan, Pengawasan dan Pengelolaan Aset Umum;

D. Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) -

1. Muatan Rencana Jangka Panjang Perusahaan sekurang-kurangnya terdiri dari :

a. Latar belakang, visi, misi, tujuan dan sasaran perusahaan, struktur organisasi dan susunan keanggotaan Dewan Pengawas dan Direksi serta perkembangan perusahaan 5 (lima) tahun terakhir;

b. Kondisi perusahaan saat ini, yang mencakup posisi persaingan disertai dengan analisis SWOT yaitu Kekuatan (Strength), Kelemahan (Weakness), Peluang (Opportunity) dan Ancaman (Thieth) dan hasil pemetaan pasar dan produk serta permasalahan strategis yang dihadapi;

c. Keadaan perusahaan yang dikehendaki dimasa depan, mencakup sasaran dan target pertumbuhan, strategi dan kebijakan manajemen, program dan rencana kerja startegis tahunan untuk 5 (lima) tahun;

d. Proyeksi keuangan perusahaan mencakup asumsi yang digunakan, rencana investasi dan sumber pendanaan, proyeksi laba-rugi komprehensif, proyeksi posisi laporan keuangan (neraca) dan proyeksi arus kas setiap tahun selama 5 (lima) tahun;

e. Kerjasama tingkat korporat yang strategis dan/atau berjangka waktu lebih dari 5 (lima) tahun;

2. Penyusunan dan Pengesahan Rencana Jangka Panjang Perusahaan

Penyusunan Rencana Jangka Panjang Perusahaan dimaksudkan untuk meningkatkan akuntabilitas Direksi dan manajemen dalam menggunakan sumber daya dan dana perusahaan kearah pencapaian hasil serta peningkatan nilai/ pertumbuhan dan produktivitas perusahaan dalam jangka panjang.

Proses penyusunan dan pengesahan Rencana Jangka Panjang Perusahaan adalah sebagai berikut:

a. Penyusunan Rencana Jangka Panjang Perusahaan meliputi proses penetapan sasaran dan penilaian jangka panjang yang berorientasi kemasa depan, serta pengambilan keputusan yang memetakan kondisi perusahaan saat ini dan keadaan yang diharapkan dimasa mendatang;

b. Perumusan Rencana Jangka Panjang Perusahaan dilakukan oleh Direksi serta jajaran manajemen perusahaan dengan mengkombinasikan pendekatan top-down and bottom-up',

c. Proses penyusunan dan pengesahan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP)

mencakup: |



- 1) Penyusunan oleh Direksi, dilakukan dengan mempertimbangkan lingkungan internal dan eksternal perusahaan, melakukan analisa SWOT yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman, mempetimbangkan masukan yang diperoleh dari berbagai fungsi/ unit kerja;
- 2) Penyampaian rancangan Rencana Jangka Panjang Perusahaan oleh Direksi kepada Dewan Pengawas untuk mendapatkan klarifikasi, masukan dan rekomendasi;
- 3) Pengusulan Rencana Jangka Panjang Perusahaan yang telah disetujui oleh Dewan Pengawas dan Direksi, disampaikan oleh Direksi kepada pemilik modal untuk mendapat persetujuan;
- 4) Direksi wajib menyampaikan rancangan Rencana Jangka Panjang Perusahaan periode berikutnya kepada pemilik modal untuk disahkan dalam waktu 60 (enam puluh) hari sebelum berakhirnya Rencana Jangka Panjang Perusahaan periode sebelumnya;
- 5) Pengesahan Rencana Jangka Panjang Perusahaan ditetapkan selambat- lambatnnya dalam waktu 60 (enam puluh) hari setelah diterimanya rancangan Rencana Jangka Panjang Perusahaan oleh pemilik modal secara lengkap;

#### E. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)

1. Muatan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) sekurang-kurangnya terdiri dari:
  - a. Asumsi dan dasar penyusunan (parameter yang digunakan);
  - b. Evaluasi pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan sebelumnya;
  - c. Rencana Kerja Perusahaan;
  - d. Anggaran Perusahaan;
  - e. Proyeksi keuangan pokok perusahaan;
  - f. Tingkat kesehatan perusahaan;
  - g. Hal-hal yang perlu mendapatkan Keputusan Pemilik Modal dan Keputusan Rapat Pembahasan Bersama (RPB);
2. Penyusunan dan Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)
  - a. Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan didasarkan pada penjabaran Rencana Jangka Panjang Perusahaan untuk 1 (satu) tahun, mencakup berbagai program kegiatan tahunan perusahaan yang lebih rinci;
  - b. Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan oleh Direksi beserta jajaran manajemen perusahaan dengan mengkombinasikan pendekatan top-down and bottom-up, dengan memperhatikan arahan Dewan Pengawas;

- c. Direksi wajib menyampaikan rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan kepada pemilik modal selambat-lambatnya 60 (enam puluh) hari sebelum memasuki tahun anggaran perusahaan;
- d. Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan dilakukan setelah dibahas bersama oleh Pemilik Modal, Dewan Pengawas dan Direksi; [
- e. Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan ditetapkan selambat-lambatnya dalam waktu 30 (tiga puluh) hari setelah tahun anggaran berjalan.
- f. Dalam hal persetujuan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan belum memperoleh pengesahan sampai dengan batas waktu yang ditentukan, maka Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan dianggap sah untuk dilaksanakan sepanjang telah memenuhi ketentuan mengenai bentuk, isi dan tatacara penyusunannya;

3. Pelaksanaan dan Monitoring Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, yaitu :

- a. Setiap unit kerja menyampaikan kepada Direksi mengenai laporan pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan secara bulanan dan triwulanan;
- b. Laporan evaluasi pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan dibuat oleh Direksi dan disampaikan kepada Dewan Pengawas dan Pemilik Modal secara tahunan;
- c. Laporan evaluasi pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan dibuat oleh Direksi dan disampaikan kepada Dewan Pengawas secara bulanan dan kepada Pemilik Modal secara berkala (triwulanan);
- d. Pelaksanaan dan pencapaian Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan harus diawasi oleh Dewan Pengawas. Dan hasil pengawasan disampaikan kepada Pemilik Modal dalam Rapat Pembahasan Bersama (RPB) sebagai bagian dari penilaian kinerja Direksi;
- e. Perubahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan dapat dilakukan 6 (enam) bulan setelah realisasi pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan atau atas Kebijakan Pemerintah dan berpengaruh sangat signifikan pada parameter yang mendasar dengan justifikasi yang dapat dipertanggungjawabkan;

F. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) meliputi proses perencanaan, pemenuhan kebutuhan, seleksi dan program orientasi, penempatan, pengembangan dan suksesi/ promosi/ mutasi/ demosi serta pemberhentian pekerja.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) dimaksudkan untuk memastikan bahwa perusahaan selalu memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten dan unggul serta dapat diarahkan dan digerakkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

## 1. Perencanaan Tenaga Kerja

- a. Dilakukan untuk mengantisipasi kebutuhan penyediaan tenaga kerja bagi perusahaan;
- b. Dilakukan berdasarkan analisis organisasi (disain pekerja, pekerjaan, formasi jabatan, evaluasi jabatan, kompetensi, perputaran pegawai) dan analisis kebutuhan jabatan minimal untuk 3 (tiga) tahun kedepan, sesuai dengan strategi bisnis dan perkembangan perusahaan;
- c. Dalam melaksanakan analisis organisasi harus dipertimbangkan visi, misi, tujuan dan strategi perusahaan, bila perlu melakukan benchmarking ke perusahaan sejenis;
- d. Dalam melakukan analisis kebutuhan jabatan harus diperhatikan hasil analisis organisasi, beban kerja, anggaran perusahaan dan data kebutuhan tenaga kerja;

## 2. Pemenuhan Kebutuhan Tenaga Kerja

- a. Pengadaan tenaga kerja dilakukan berdasarkan kebutuhan perusahaan sesuai dengan kriteria dan kompetensi yang dibutuhkan perusahaan;
- b. Sumber tenaga kerja dapat berasal dari dalam perusahaan (pekerja aktif, tenaga kontrak dan mitra kerja) dan dari luar perusahaan.
- c. Pengisian formasi jabatan struktural diutamakan bagi tenaga kerja yang berasal dari dalam perusahaan, sedangkan pengisian formasi jabatan dan kebutuhan tenaga baru yang berasal dari luar perusahaan dilakukan dengan mempertimbangkan peraturan perundang-undangan bidang ketenagakerjaan yang berlaku serta dibatasi hanya untuk pengembangan bisnis usaha baru;
- d. Kebutuhan tenaga kerja diinformasikan secara transparan melalui pengumuman di media masa, website dan/atau media lainnya;
- e. Perusahaan dapat berhubungan dengan perguruan tinggi atau lembaga-lembaga pendidikan lainnya, pihak-pihak yang bergerak dibidang jasa penyediaan tenaga kerja serta sumber dan penyedia tenaga kerja lain guna mendapatkan calon tenaga kerja terbaik sesuai dengan kebutuhan perusahaan;

## 3. Seleksi dan Program Orientasi

- a. Penerimaan tenaga kerja dilakukan melalui proses seleksi yang transparan dan obyektif;

- b. Proses seleksi dilakukan sekurang-kurangnya melalui seleksi administrasi, test tertulis, wawancara dan test kesehatan serta diupayakan melibatkan instansi/ lembaga yang membidangi ketenagakerjaan maupun perguruan tinggi/ lembaga lain yang kompeten;
- c. Kepada tenaga kerja yang diterima diberikan program orientasi umum tentang perusahaan dan orientasi khusus berkaitan dengan bidang kerjanya dan sebelum diangkat menjadi pekerja harus mengikuti masa percobaan selama 3 (tiga) bulan dan/atau mengikuti program bimbingan khusus;
- d. Pekerja perusahaan adalah pekerja yang memiliki hubungan kerja untuk waktu yang tidak tertentu yang diangkat setelah melalui masa percobaan atau setelah menjalani masa pendidikan dan pelatihan sesuai dengan yang diperjanjikan;
- e. Perusahaan dan pekerja wajib membuat perjanjian kerja sebelum dimulainya hubungan kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

#### 4. Penempatan Pekerja

- a. Penempatan pekerja dilakukan sesijai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan perjanjian kerja yang disepakati berdasarkan prinsip-prinsip the right man on the right place dan equal pay for equal job;
- b. Penempatan pekerja untuk jabatan-jabatan tertentu dilakukan melalui fit and propertest atau assesment;
- c. Setiap pekerja harus bersedia ditempatkan di wilayah atau unit kerja perusahaan sesuai dengan kebutuhan perusahaan;
- d. Pekerja yang menolak penempatan dapat diberikan sanksi oleh perusahaan sesuai dengan peraturan perusahaan dan/atau bidang ketenagakerjaan yang berlaku;

#### 5. Pengembangan Pekerja

- a. Pengembangan pekerja dimaksud untuk meningkatkan pengetahuan dan kompetensi pekerja melalui jalur pendidikan dan pelatihan serta jalur penugasan khusus guna pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja perusahaan, pemenuhan kompetensi dan sekaligus pengembangan karier pekeija;
- b. Pengembangan karier dilakukan untuk mengisi jabatan-jabatan di perusahaan berdasarkan kompetensi jabatan dan profil kompetensi pekerja serta proyeksi jenjang karier (career path)-,
- c. Pengembangan karier meliputi jalur manajerial/ struktural yang mengikuti jenjang struktur organisasi perusahaan dan jalur tenaga ahli/ spesialis dengan dukungan Profesional Development Program-,
- d. Perusahaan harus membentuk suatu tim/ dewan/ badan pembinaan yang ditugaskan untuk melakukan pemilihan pejabat perusahaan dari semua tingkatan;

e. Sampai pada tingkat jabatan tertentu, perencanaan suksesi pejabat perusahaan diselaraskan dengan rencana pengembangan karier pekerja dan kebutuhan perusahaan serta dilaporkan oleh Direksi kepada Dewan Pengawas;

6. Mutasi dan Pemberhentian

a. Mutasi pekerja dapat berupa Promosi, Rotasi dan/atau Demosi;

b. Promosi dan Rotasi dilakukan dengan memperhatikan penghargaan dan pengembangan karier pekerja dan kebutuhan perusahaan;

c. Demosi dilakukan dengan mempertimbangkan unsur pembinaan atau ketegasan dalam penerapan punishment dengan tetap mengedepankan prinsip keadilan;

d. Setiap pekerja diberikan kesempatan yang sama untuk diseleksi dan dipilih guna mengisi jabatan sepanjang yang bersangkutan memenuhi persyaratan yang ditetapkan perusahaan;

e. Perusahaan memberikan kesempatan terlebih dahulu kepada pekerja setempat untuk pengisian jabatan;

f. Perusahaan akan melakukan mutasi bagi pekerja yang telah bekerja maksimal 5 (lima) tahun ditempat lain atau berkategori khusus;

g. Pemutusan hubungan kerja menimbulkan hak dan kewajiban yang harus diselesaikan, sesuai dengan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

h. Setiap proses Promosi dan Rotasi pejabat 1 (satu) tingkat dibawah Direksi meliputi Kepala SPI, Sekretaris Perusahaan dan Kepala Cabang kelas A, daltjm waktu 1 (satu) minggu sebelum ditetapkan secara definitif, Direksi menyampaikan usulan calon pejabat dimaksud kepada Dewan Pengawas untuk mendapat saran dan masukan;

G. Rapat Pembahasan Bersama (RPB)

1. Persiapan Rapat Pembahasan Bersama (RPB)

a. Penyampaian surat undangan rapat kepada Pemilik Modal, Dewan Pengawas dan Direksi serta para pejabat 1 (satu) tingkat dibawah Direksi, surat undangan harus mencakup informasi mengenai:

- Agenda Rapat;
- Materi, usulan dan penjelasan lain yang berkaitan dengan agenda acara rapat;
- Hari, tanggal dan jam pelaksanaan rapat;
- Tempat pelaksanaan rapat;
- Pimpinan rapat;

b. Tempat pelaksanaan rapat dapat disesuaikan dengan melihat situasi dan kondisi atau ditempat lain didalam wilayah Negara Republik Indonesia;

## 2. Pelaksanaan Rapat

a. Rapat Pembahasan Bersama (RPB) dipimpin oleh Pemilik Modal atau yang diberi kuasa dengan hak substitusi oleh Pemilik Modal;

b. Rapat diawali dengan pembacaan tata tertib rapat;

c. Rapat membahas masalah yang telah ditetapkan dalam agenda rapat;

d. Agenda rapat tambahan dapat dibahas jika disetujui oleh Pimpinan rapat;

## 3. Pengambilan Keputusan

a. Pengambilan keputusan dalam Rapat Pembahasan Bersama (RPB) dilaksanakan melalui prosedur yang transparan dan adil;

b. Keputusan rapat diambil oleh pimpinan rapat sebagai Pemilik modal dengan berdasarkan dan pertimbangan dari Dewan Pengawas dan Direksi;

## 4. Pendokumentasian Hasil Rapat

a. Sekretaris Perusahaan membuat notulen rapat;

b. Risalah Rapat dibuat oleh bagian yang membidangi sebagai Pemilik Modal;

c. Risalah Rapat harus ditandatangani oleh Sekretaris Perusahaan sebagai notulis dan/atau pejabat dari bagian yang membidangi sebagai Pemilik Modal;

d. Risalah Rapat harus didokumentasikan dan disimpan oleh Sekretaris Perusahaan;

e. Dewan Pengawas dan Direksi berhak memperoleh Risalah Rapat;

## Rapat Dewan Pengawas

### 1. Penentuan Agenda] Rapat

a. Agenda rapat didasarkan pada kalender peristiwa (calendar of events) Dewan Pengawas, evaluasi hasil rapat sebelumnya dan hal-hal yang dianggap perlu;

b. Agenda rapat harus diberikan oleh Sekretaris Dewan Pengawas melalui undangan rapat paling lambat 3 (tiga) hari sebelumnya kepada Anggota Dewan Pengawas;

c. Agenda rapat tambahan dapat dibahas jika disetujui oleh pimpinan rapat;

## 2. Pelaksanaan Rapat

- a. Dapat mengundang pihak-pihak yang diperlukan;
- b. Dilakukan sekurang-kurangnya sekali dalam 1 (satu) bulan atau setiap waktu bilamana dianggap perlu oleh Ketua Dewan Pengawas atau atas kesepakatan tertulis rapat Dewan Pengawas sebelumnya;
- c. Diadakan ditempat kedudukan perusahaan atau ditempat lain dalam wilayah Negara Republik Indonesia;
- d. Dewan Pengawas harus menetapkan tata tertib rapat yang dibacakan setiap rapat Dewan Pengawas;
- e. Anggota Dewan Pengawas yang tidak hadir dalam suatu rapat dan dapat diwakili oleh anggota Dewan Pengawas lainnya dengan kuasa tertulis;

## 3. Pengambilan Keputusan

- a. Rapat dianggap sah dan dapat mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili oleh lebih dari Vi (setengah) jumlah anggota Dewan Pengawas;
- b. Keputusan dalam rapat Dewan Pengawas diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat, dalam hal keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak;
- c. Suara kosong (abstain) dianggap menyetujui usul yang diajukan dalam rapat Dewan Pengawas;
- d. Dewan Pengawas dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan rapat, dengan ketentuan bahwa semua anggota Dewan Pengawas telah mengetahui usul keputusan yang dimaksud secara tertulis dan memberikan persetujuan secara tertulis (circular letter) terhadap usul yang dimaksud serta menandatangani persetujuan tersebut;
- e. Keputusan hasil rapat yang diambil harus diterima sebagai keputusan bersama (collegial);

## 4. Pendokumentasian Hasil Rapat

- a. Notulen rapat Dewan Pengawas harus dibuat oleh Sekretaris Dewan Pengawas untuk setiap rapat Dewan Pengawas dan ditandatangani oleh Ketua Dewan Pengawas atas dasar persetujuan seluruh Anggota Dewan Pengawas yang hadir;
- b. Notulen rapat harus memuat semua hal yang dibicarakan, termasuk evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya dan mencantumkan pendapat yang berbeda (dissenting opinion) dengan apa yang diputuskan dalam rapat Dewan Pengawas tersebut (jika ada);
- c. Setiap anggota Dewan Pengawas berhak menerima salinan notulen rapat Dewan

Pengawas; I

- d. Dalam kurun waktu paling lambat 7 (tujuh) hari sejak pengiriman notulen rapat, setiap anggota Dewan Pengawas dapat menyampaikan keberatan dan/atau usulan perbaikan (jika ada);
- e. Notulen rapat asli dari setiap rapat Dewan Pengawas harus didokumentasikan dan disimpan oleh Sekretaris Dewan Pengawas serta harus selalu tersedia;

## I. Rapat Direksi

### 1. Penentuan Agenda Rapat

- a. Agenda rapat didasarkan pada kalender peristiwa (calendar of events) Direksi dan evaluasi hasil rapat sebelumnya dan hal-hal yang dianggap perlu;
- b. Agenda rapat harus diberikan oleh Sekretaris Perusahaan melalui undangan rapat paling lambat 2 (dua) hari sebelumnya;
- c. Agenda rapat tambahan dapat dibahas jika disetujui oleh pimpinan rapat;

### 2. Pelaksanaan Rapat

- a. Rapat Direksi diadakan secara berkala sekurang-kurangnya sekali dalam sebulan dan sewaktu-waktu bilamana dianggap perlu atas permintaan tertulis oleh seorang atau lebih anggota Direksi;
- b. Permintaan untuk Rapat Direksi yang diadakan secara berkala dan dilakukan secara tertulis oleh Sekretaris Perusahaan dan disampaikan dalam kurun waktu paling lambat 3 (tiga) hari kerja sebelum rapat dilaksanakan dengan mencantumkan tanggal, waktu, tempat dan agenda rapat;
- c. Permintaan untuk Rapat Direksi yang dilakukan sewaktu-waktu dibuat oleh pihak yang meminta diadakannya rapat dalam jangka waktu paling lambat 3 (tiga) hari kerja sebelum rapat dilaksanakan dan ditujukan kepada semua anggota Direksi dan Sekretaris Perusahaan dengan mencantumkan tanggal, waktu, tempat dan agenda rapat;
- d. Rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama atau oleh seorang anggota Direksi yang ditunjuk khusus oleh Direktur Utama untuk memimpin rapat Direksi;

### 3. Pengambilan Keputusan

- a. Keputusan dalam rapat Direksi diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat;
- b. Dalam hal keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak, apabila jumlah suara setuju/ tidak setuju sama, maka pimpinan rapat yang menentukan dengan tetap memperhatikan ketentuan mengenai pertanggungjawaban;
- c. Suara kosong (abstain) dianggap menyetujui usul yang diajukan dalam rapat Direksi;



d. Direksi dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan rapat Direksi, dengan ketentuan bahwa semua anggota Direksi telah mengetahui usul keputusan yang dimaksud secara tertulis dan memberikan persetujuan secara tertulis (circular letter) terhadap usul yang dimaksud serta menandatangani persetujuan tersebut;

e. Keputusan hasil rapat yang diambil harus diterima sebagai keputusan bersama (collegial)-,

#### 4. Pendokumentasian Hasil Rapat

a. Notulen rapat Direksi dibuat oleh Sekretaris Perusahaan untuk setiap rapat Direksi;

b. Notulen rapat harus memuat semua materi yang dibicarakan, termasuk evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya dan mencantumkan pendapat yang berbeda (dissenting opinion) dengan apa yang diputuskan dalam rapat Direksi tersebut (jika ada);

c. Setiap anggota Direksi berhak menerima salinan notulen rapat Direksi;

d. Notulen rapat asli dari setiap rapat Direksi harus didokumentasikan dan disimpan oleh Sekretaris Perusahaan serta harus selalu tersedia;

#### Benturan Kepentingan

1. Benturan kepentingan terjadi, apabila :

a. Melakukan transaksi dan/atau menggunakan harta perusahaan untuk kepentingan diri sendiri, keluarga/golongan;

b. Menerima dan/atau memberi hadiah/ manfaat dalam bentuk apapun yang berkaitan dengan kedudukannya didalam perusahaan;

c. Memanfaatkan informasi rahasia dan data bisnis perusahaan untuk kepentingan diluar perusahaan;

d. Terlibat langsung maupun tidak langsung dalam pengelolaan perusahaan pesaing dan/atau perusahaan mitra/ calon mitra lainnya;

e. Mempunyai hubungan keluarga sedarah dan/atau semenda sampai dengan derajat ketiga dengan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Pengawas;

2. Pengungkapan adanya benturan kepentingan

- a. Anggota Direksi dan Dewan Pengawas wajib melaporkan kepada Pemilik Modal tentang situasi/ kondisi yang menunjukkan indikasi adanya benturan kepentingan yang dihadapi paling lambat 5 (lima) hari kerja sejak terjadinya situasi/ kondisi tersebut;
- b. Pemilik Modal meneliti situasi/ kondisi yang menunjukkan indikasi adanya benturan kepentingan yang dilaporkan dimaksud dan dalam waktu paling lambat 5 (lima) hari kerja mengambil keputusan untuk mengatasi hal tersebut;
- c. Para pekerja wajib melaporkan kepada Direksi melalui atasannya secara berjenjang tentang situasi/ kondisi yang menunjukkan indikasi adanya benturan kepentingan yang dihadapi paling lambat 5 (lima) hari kerja sejak terjadinya benturan kepentingan;
- d. Direksi meneliti situasi/ kondisi yang menunjukkan indikasi adanya benturan kepentingan yang dilaporkan dimaksud dan dalam waktu paling lambat 5 (lima) hari kerja mengambil keputusan untuk mengatasi hal tersebut;

## BAB V

### PENGELOLAAN HUBUNGAN

#### DENGAN STAKEHOLDERS

##### A. Kebijakan Umum

1. Pengelolaan stakeholders diarahkan pada kepentingan bisnis perusahaan dengan memperhatikan tanggungjawab sosial perusahaan, keselamatan dan kesehatan kerja dan lingkungan serta memperhatikan skala prioritas dan saling menghargai (mutual respect) sehingga tercapai keseimbangan dan keharmonisan antara :

- a. Dimensi Bisnis yang berorientasi pada penciptaan nilai (value creation) dan kepuasan pelanggan;
  - b. Dimensi Sosial yang menyangkut aspek etika usaha dan tanggungjawab sosial perusahaan, kondisi kesehatan dan keselamatan serta kesejahteraan pekeija dan aspek sosial kemasyarakatan;
  - c. Dimensi Lingkungan yang mengarahkan perusahaan untuk memperhatikan aspek kelestarian dan keseimbangan lingkungan hidup disekitar unit kerja;
2. Pengelolaan stakeholders didasarkan pada prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance GCG), yaitu : Transparansi, Akuntabilitas, Resposibilitas, Kemandirian dan Kewajaran.

#### B. Hak dan Partisipasi Stakeholders

1. Hak stakeholders dapat timbul secara hukum karena pemberlakuan peraturan perundang-undangan, perjanjian/ kontrak atau karena nilai etika/ norma dan tanggungjawab sosial perusahaan yang tidak bertentangan dengan kebijakan perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
2. Hal-hak stakeholders dihormati, dilindungi dan dipenuhi oleh perusahaan, antara lain melalui pemberian informasi yang relevan dan penting secara transparan, akurat dan tepat waktu dengan melalui mekanisme komunikasi yang sehat dan beretika;
3. Perusahaan menciptakan kondisi yang memungkinkan stakeholders berpartisipasi dalam mentaati peraturan perundang-undangan yang berlaku;
4. Perusahaan mempunyai mekanisme untuk menampung dan menindaklanjuti saran dan keluhan dari stakeholders-

#### C. Penghubung Perusahaan dengan Stakeholders

Penghubung antara perusahaan dengan stakeholders adalah Sekretaris Perusahaan atau bidang Humas/ pejabat lain yang ditunjuk berdasarkan ketentuan yang berlaku.

#### D. Informasi Perusahaan

Informasi tentang perusahaan dapat diakses melalui portal perusahaan dengan alamat [www.damri.co.id](http://www.damri.co.id) dan/atau melalui portal [www.bumn.go.id](http://www.bumn.go.id).

## BAB VI

### PENUTUP

- A. Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance) digunakan sebagai acuan utama dalam tata kelola perusahaan oleh Pemilik Modal, Dewan Pengawas, Direksi dan Pekerja;
- B. Etika Usaha dan Tata Perilaku yang mengatur hubungan perusahaan dengan stakeholders serta Tata Perilaku Insan DAMRI diatur didalam Code of Conduct;
- C. Laporan pemantauan efektivitas penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance) disampaikan oleh Direksi kepada Dewan Pengawas dan Pemilik Modal;
- D. Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance) ditelaah dan dimutakhirkan secara berkala untuk disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan serta perubahan lingkungan usaha;
- E. Permintaan perubahan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance) dapat dilakukan oleh Pemilik Modal, Dewan Pengawas dan/atau Direksi;
- F. Setiap perubahan atas Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance) dilakukan setelah mendapatkan persetujuan Direksi dan Dewan Pengawas dan disampaikan kepada Pemilik Modal;
- G. Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance) ini dinyatakan berlaku efektif sejak ditetapkan oleh Dewan Pengawas dan Direksi;
- H. Hal-hal yang belum diatur dalam Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance) ini tetap mengacu pada ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;