







Divisi : Sekretariat Perusahaan Nomor : 1178 00/HK 003/SK/00/DJ/2024  
 Subject : Pedoman Tata Kelola Perusahaan ( Co GCG) Tanggal : 12 Juli 2024  
 Originator : Christyan R M Pohan Distribusi :  
 Doc : Ratih Angrek Cathylea Due Date :  
 Control :

No	Reviewer	Cheklist	Tanggal		Paraf	Keterangan
			In	Out		
1.	Direktur Utama					
2.	Plt. Direktur Komersil dan Pengembangan Usaha					
3.	Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko	✓	8/8	8/8		
4.	Direktur Teknik dan Fasilitas	✓	12-8	12-8		
5.	Direktur SDM dan Umum	✓	7/8	7/8		
6.	Divisi Sekretariat Perusahaan	✓	12/7	12/7		
7.	Divisi Hukum	✓	30/7 24	30/7 24		
8.	Divisi Manajemen Risiko	✓	14/7 24	14/7 24		

## KEPUTUSAN DIREKSI PERUSAHAAN UMUM (PERUM) DAMRI

Nomor : 1178.00/HK.003/SK/00/DU/2024

### TENTANG PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK (*CODE OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE*) DI LINGKUNGAN PERUSAHAAN UMUM (PERUM) DAMRI

#### DIREKSI PERUSAHAAN UMUM (PERUM) DAMRI

- Menimbang :
- a bahwa untuk mengetahui tata laksana kerja Dewan Pengawas, Direksi, Manajemen dan karyawan dalam tahapan aktivitas secara terstruktur, sistematis, mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten, sehingga dapat menjadi acuan dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai visi dan misi Perusahaan,
  - b bahwa untuk Dalam rangka mewujudkan upaya penerapan prinsip GCG bagi *stakeholders*, perlu dibuat Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Code Of Good Corporate Governance*) yang merupakan bagian dari pengendalian internal dalam mencegah praktik penyimpangan dan kecurangan serta memperkuat penerapan GCG,
  - c bahwa SK yang lama sudah tidak sesuai dengan kondisi saat ini, maka perlu dilakukan perubahan terhadap Surat Keputusan Direksi Nomor : 0108.01/HK.003/SK/00/DU/2021 tanggal 17 Desember 2021 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code Of Good Corporate Governance*) di Lingkungan Perusahaan Umum (Perum) DAMRI
  - d bahwa berdasarkan butir a, b dan c di atas, perlu diatur dan ditetapkan dalam suatu Keputusan Direksi
- Mengingat :
- 1 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara,
  - 2 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang,
  - 3 Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 45 tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara,
  - 4 Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2018 tentang Perusahaan Umum (Perum) DAMRI,
  - 5 Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 2023 tentang Penggabungan Perusahaan Umum (Perum) Pengangkutan Penumpang Djakarta ke

Perusahaan Umum (Perum) DAMRI,

6. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-01/MBU/01/2015 tentang Pedoman Penanganan Benturan Kepentingan di Lingkungan Kementerian Badan Usaha Milik Negara,
7. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor : PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara,
8. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor : PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara,
9. Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku Wakil Pemerintah sebagai Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum) DAMRI Nomor : SK-274/MBU/08/2020 tanggal 31 Agustus 2020 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) DAMRI,
10. Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku Wakil Pemerintah sebagai Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum) DAMRI Nomor : SK-29/MBU/01/2021 tanggal 28 Januari 2021 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) DAMRI,
11. Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku Wakil Pemerintah sebagai Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum) DAMRI Nomor : SK-415/MBU/12/2021 tanggal 27 Desember 2021 tentang Pemberhentian Anggota Dewan Pengawas dan Penetapan Anggota Dewan Pengawas Independen Perusahaan Umum (Perum) DAMRI,
12. Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku Wakil Pemerintah sebagai Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum) DAMRI Nomor : SK-77/MBU/03/2022 tanggal 15 Maret 2022 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) DAMRI,
13. Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku Wakil Pemerintah sebagai Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum) DAMRI Nomor : SK-269/MBU/11/2022 tanggal 24 November 2022 tentang pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) DAMRI,
14. Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku Wakil Pemerintah sebagai Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum) DAMRI Nomor : SK-160/MBU/06/2023 tanggal 19 Juni 2023 tentang Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) DAMRI,
15. Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku Wakil Pemerintah sebagai Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum) DAMRI Nomor : SK-363/MBU/12/2023 tanggal 15 Desember 2023 tentang Pengangkatan Anggota Direksi Perusahaan Umum

- (Perum) DAMRI;
- 16 Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku Wakil Pemerintah sebagai Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum) DAMRI Nomor SK-175/MBU/07/2024 tanggal 16 Juli 2024 tentang Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) DAMRI;
  - 17 Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku Wakil Pemerintah sebagai Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum)DAMRI Nomor : SK-183/MBU/07/2024 tanggal 17 Juli 2024 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) DAMRI;
  - 18 Surat Menteri Badan Usaha Milik Negara : S-491/MBU/09/2023 tanggal 29 September 2023 tentang Aspirasi Pemegang Saham Untuk Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2024,
  - 19 Surat Keputusan Direksi Perum DAMRI Nomor SK 417/HK 101/DAMRI-2013 tanggal 5 Juli 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Divisi Regional Dan Kantor Cabang Perusahaan Umum (Perum) DAMRI;
  - 20 Surat Keputusan Direksi Perum DAMRI Nomor : 236/HK 304/DAMRI-2017 tanggal 24 Agustus 2017 tentang Peraturan Disiplin Karyawan di Lingkungan Perum DAMRI;
  - 21 Surat Keputusan Direksi Perum DAMRI Nomor SK 0130 01/HK 003/SK/00/DU/2024 tanggal 26 Februari 2024 tentang Board Manual di Lingkungan Perusahaan Umum (Perum) DAMRI;
  - 22 Surat Keputusan Direksi Perusahaan Umum (Perum) DAMRI Nomor : 4944 01/HK 101/SK/00/DSU/VII-2021 tanggal 28 April 2021 tentang Perubahan Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Umum (Perum) DAMRI sebagaimana telah diubah terakhir kali dengan Keputusan Direksi Perusahaan Umum (Perum) DAMRI Nomor : 1074 01/HK 101/00/DU/2024 tanggal 23 Juli 2024 tentang Perubahan Keempat Atas Surat Keputusan Direksi Perum DAMRI Nomor : 4944 01/HK 101/SK/00/DU/2021 tentang Perubahan Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Umum (Perum) DAMRI Kantor Pusat,
  - 23 Surat Edaran Direksi Perum DAMRI Nomor : 0004 00/UM 001/SED/00/DU/2023 tentang Perubahan Visi Perum DAMRI tanggal 11 Agustus 2023

## MEMUTUSKAN

- Menetapkan : **KEPUTUSAN DIREKSI TENTANG PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK (CODE OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE) DI LINGKUNGAN PERUSAHAAN UMUM (PERUM) DAMRI**
- Kesatu : Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Code Of Good Corporate Governance*) di lingkungan Perusahaan Umum (Perum) DAMRI diatur lebih lanjut dalam lampiran Surat Keputusan Direksi ini dan merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan (*Legal Binding*),
- Kedua : Dengan adanya keputusan ini maka Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code Of Good Corporate Governance*) di lingkungan Perusahaan Umum (Perum) DAMRI tahun 2021 dicabut dan dinyatakan tidak berlaku lagi,
- Ketiga : Dengan berlakunya Keputusan Direksi ini, maka Keputusan Direksi Perum DAMRI Nomor : Nomor : 0108 01/HK 003/SK/00/DU/2021 tanggal 17 Desember 2021 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code Of Good Corporate Governance*) di Lingkungan Perusahaan Umum (Perum) DAMRI dinyatakan tidak berlaku lagi.
- Keempat : Surat Keputusan ini berlaku terhitung mulai tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan di dalamnya akan dilakukan perbaikan sebagaimana mestinya

DITETAPKAN : J A K A R T A  
PADA TANGGAL : 24 Agustus 2024

**A N DIREKSI PERUM DAMRI**  
**DIREKTUR UTAMA**



**SETIA N. MILATIA MOEMIN**

### Tembusan Yth :

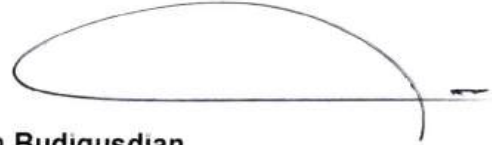
1. Dewan Pengawas Perum DAMRI,
2. Direksi Perum DAMRI,
3. Para Kepala Divisi Perum DAMRI,
4. Para Area Manager Perum DAMRI,
5. Direktur SBU Transbusway Perum DAMRI,
6. Para General Manager Perum DAMRI

**LEMBAR PENGESAHAN  
PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK  
(CODE OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE)  
DI LINGKUNGAN PERUSAHAAN UMUM (PERUM) DAMRI**

**DEWAN PENGAWAS**

Ketua Dewan Pengawas

: Sam Budigusdian



Anggota Dewan Pengawas

: Yuli Harsono



Anggota Dewan Pengawas

: Henda Tri Retnadi



Anggota Dewan Pengawas Independen

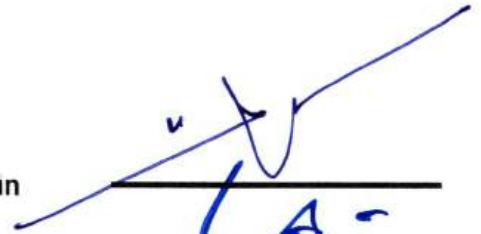
: Anwar Ende



**DIREKSI**

Direktur Utama merangkap Plt  
Direktur Komersial dan  
Pengembangan Usaha

: Setia N. Milatia Moemin



Direktur Keuangan dan  
Manajemen Risiko

: Joni Prasetyanto



Direktur Teknik dan Fasilitas

: Arifin



Direktur SDM dan Umum

: Ade Suhartini



# DAFTAR ISI

TENTANG .....	1
PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK ( <i>CODE OF GOOD CORPORATE GOVERNANCE</i> ) .....	I
LEMBAR PENGESAHAN .....	II
<b>BAB 1</b> .....	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>A PENGERTIAN</b> .....	<b>1</b>
<b>B LATAR BELAKANG</b> .....	<b>1</b>
<b>C MAKSUD DAN TUJUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>D DOKUMEN TERKAIT GCG</b> .....	<b>2</b>
<b>E MANFAAT CO GCG</b> .....	<b>2</b>
<b>F VISI DAN MISI PERUSAHAAN</b> .....	<b>2</b>
1 <i>Visi</i> .....	2
2 <i>Misi</i> .....	2
<b>G NILAI-NILAI PERUSAHAAN</b> .....	<b>2</b>
1 <i>Amanah</i> .....	3
2 <i>Kompeten</i> .....	3
3 <i>Harmonis</i> .....	3
4 <i>Loyal</i> .....	3
5 <i>Adaptif</i> .....	3
6 <i>Kolaboratif</i> .....	3
<b>H. PRINSIP-PRINSIP TATA KELOLA PERUSAHAAN</b> .....	<b>4</b>
1 <i>Transparansi (Transparency)</i> .....	4
2 <i>Akuntabilitas (Accountability)</i> .....	4
3 <i>Pertanggungjawaban (Responsibility)</i> .....	5
4 <i>Kemandirian (Independence)</i> .....	5
5 <i>Kewajaran (Fairness)</i> .....	6
<b>BAB II</b> .....	<b>6</b>
<b>ORGAN-ORGAN PERUSAHAAN</b> .....	<b>6</b>
<b>A MENTERI</b> .....	<b>7</b>
<b>B DEWAN PENGAWAS</b> .....	<b>7</b>
<b>C DIREKSI</b> .....	<b>7</b>
<b>D HUBUNGAN KERJA DEWAN PENGAWAS DAN DIREKSI</b> .....	<b>7</b>
<b>BAB III</b> .....	<b>8</b>
<b>ORGAN PENDUKUNG GCG</b> .....	<b>8</b>
<b>A KOMITE DEWAN PENGAWAS</b> .....	<b>9</b>
1 <i>Komite Audit</i> .....	9
2 <i>Komite Pemantau Risiko</i> .....	11
3 <i>Komite Nominasi Dan Remunerasi</i> .....	13

B	SEKRETARIS PERUSAHAAN .....	15
C	SATUAN PENGAWASAN INTERNAL (SPI) .....	15
D	AUDITOR EKSTERNAL .....	16
BAB IV .....		17
KEBIJAKAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN AKUNTANSI .....		17
A	KEBIJAKAN UMUM .....	17
B	PERENCANAAN .....	17
C	PENGORGANISASIAN .....	18
D	PELAKSANAAN .....	18
E	PENGENDALIAN INTERN .....	18
BAB V .....		21
KEBIJAKAN PERUSAHAAN .....		21
A	BISNIS PERUSAHAAN .....	21
B	PERENCANAAN STRATEGIS .....	21
C	STRUKTUR ORGANISASI .....	23
D	TEKNOLOGI INFORMASI (TI) .....	24
	1 <i>Tata Kelola TI</i> .....	24
	2 <i>Rencana Strategis TI</i> .....	24
	3 <i>Perubahan</i> .....	24
E	MANAJEMEN RISIKO .....	25
	1 <i>Umum</i> .....	25
	2 <i>Kebijakan Manajemen Risiko</i> .....	25
F	PENILAIAN KINERJA .....	25
G	PEDOMAN PERILAKU .....	26
H	PERSAINGAN USAHA YANG SEHAT .....	26
I	PENGELOLAAN HUBUNGAN DENGAN <i>STAKEHOLDERS</i> .....	26
J	SOSIALISASI, IMPLEMENTASI, DAN EVALUASI PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN .....	26



## **BAB 1 PENDAHULUAN**

### **A. PENGERTIAN**

Pedoman Tata Kelola adalah acuan bagi Dewan Pengawas, Direksi, Manajemen dan Karyawan Perusahaan tentang prosedur pokok yang diharapkan dapat menjamin pencapaian standar yang tinggi. Pedoman Tata Kelola merupakan kompilasi dari kebijakan Perusahaan yang menjadi dasar standar tersebut.

Seluruh kebijakan yang ditetapkan Perusahaan harus didasarkan kepada pedoman ini dan regulasi yang berlaku bagi Perusahaan serta melalui pembahasan mendalam, termasuk dengan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*)

Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik dibuat berdasarkan kaidah-kaidah *Good Corporate Governance* (GCG), nilai-nilai Perusahaan, visi dan misi Perusahaan, praktik-praktik terbaik GCG serta mengacu kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Apabila di dalam Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik ini terdapat ketentuan yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi, maka yang digunakan adalah ketentuan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi tersebut.

### **B. LATAR BELAKANG**

Pengelolaan Perusahaan sesuai dengan prinsip-prinsip GCG merupakan keharusan dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin dinamis dan kompetitif serta memenuhi tuntutan *stakeholders* demi keberlanjutan Perusahaan.

GCG diharapkan dapat menghambat praktik-praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta dapat meningkatkan disiplin dalam pengelolaan anggaran, mendayagunakan pengawasan dan mendorong efisiensi pengelolaan Perusahaan.

Perum DAMRI berkomitmen untuk secara konsisten menerapkan GCG dalam menjalankan bisnisnya, untuk itu, Perusahaan memandang perlu untuk menyusun Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Code of GCG*) agar penerapan GCG dapat lebih terarah dan terstruktur.

### **C. MAKSUD DAN TUJUAN**

Maksud dan tujuan disusunnya Pedoman Tata Kelola ini adalah

1. Untuk memastikan bahwa Perusahaan telah mematuhi semua peraturan dan perundang-undangan yang berlaku,
2. Memberikan pedoman bagi Insan DAMRI dalam menjalankan kegiatan usahanya dan dalam berinteraksi senantiasa mengacu kepada nilai-nilai moral dan standar etika sesuai dengan prinsip-prinsip GCG

#### **D. DOKUMEN TERKAIT GCG**

Sebagai bagian dari Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang baik, Perum DAMRI telah membuat beberapa dokumen turunan, di antaranya adalah *Board Manual*, *Code of Conduct*, *Whistleblowing System*, Pedoman Pengelolaan Gratifikasi, dan dokumen lainnya

#### **E. MANFAAT CO GCG**

Manfaat yang diharapkan dengan adanya Pedoman Tata Kelola adalah adanya kejelasan dalam bersikap dan berperilaku bagi Insan DAMRI dalam menjalankan aktivitasnya, termasuk dalam menjalin hubungan dengan *stakeholders* di luar Perusahaan

#### **F. VISI DAN MISI PERUSAHAAN**

##### **1. Visi<sup>1</sup>**

Menjadi Perusahaan transportasi jalan kelas dunia yang berkinerja unggul dan berkelanjutan dengan memberikan pelayanan yang berkualitas bagi pelanggan untuk mendukung konektivitas Nasional

##### **2. Misi<sup>2</sup>**

- a. Menyediakan alat produksi yang handal, modern, dan berbasis teknologi mutakhir untuk mendukung konektivitas transportasi,
- b. Memberikan pelayanan yang berkualitas prima, berkeselamatan, berorientasi kepada pelanggan,
- c. Mengembangkan *human capital* yang profesional dan inovatif untuk mengoptimalkan profit guna meningkatkan nilai tambah kepada *stakeholders*,
- d. Menjalankan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam aktivitas usaha Perusahaan,
- e. Mengembangkan diversifikasi usaha guna mendukung *core* bisnis Perusahaan.

#### **G. NILAI-NILAI PERUSAHAAN**

Tata Nilai Perum DAMRI terangkum dalam AKHLAK, yaitu Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif

---

<sup>1</sup> SE 0004 00/UM 001/SED/00/DU/2023

<sup>2</sup> SE 0004 00/UM 001/SED/00/DU/2023

Berikut pengertian AKHLAK sebagai berikut :



1. **Amanah**  
Seluruh Insan DAMRI harus memegang teguh kepercayaan yang diberikan dalam mengemban tugas.
2. **Kompeten**  
Seluruh Insan DAMRI harus terus mengembangkan pengetahuan dan kapabilitas diri melalui pembelajaran secara berkelanjutan.
3. **Harmonis**  
Seluruh Insan DAMRI harus memiliki rasa saling peduli terhadap sesama dan selalu menghargai perbedaan.
4. **Loyal**  
Seluruh Insan DAMRI harus memiliki dedikasi tinggi dan selalu mengutamakan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan pribadi dan/atau golongan.
5. **Adaptif**  
Seluruh Insan DAMRI harus berinovasi dan antusias menggerakkan ataupun menghadapi perubahan yang terjadi di lingkungan sekitar.
6. **Kolaboratif**  
Seluruh Insan DAMRI harus membangun kerja sama yang sinergis baik dengan sesama Kementerian/Lembaga, sesama BUMN, maupun masyarakat untuk kebaikan dan kepentingan bangsa dan negara.

## H. PRINSIP-PRINSIP TATA KELOLA PERUSAHAAN

### 1. Transparansi (*Transparency*)

- a. Transparansi adalah keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan dalam mengemukakan informasi materil dan relevan mengenai Perusahaan,
- b. Penerapan prinsip dalam pelaksanaan Transparansi adalah sebagai berikut:
  - 1) Perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat, dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan haknya,
  - 2) Informasi yang harus diungkapkan meliputi tetapi tidak terbatas pada visi, misi, sasaran usaha dan strategi Perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan komposisi pengurus, pemegang saham pengendali, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan anggota Dewan Pengawas beserta anggota keluarganya dalam Perusahaan dan Perusahaan lainnya, sistem manajemen risiko, sistem pengendalian internal, sistem pengawasan internal, sistem dan pelaksanaan GCG serta tingkat kepatuhannya, dan kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi Perusahaan,
  - 3) Prinsip keterbukaan yang dianut oleh Perusahaan tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan kerahasiaan Perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi,
  - 4) Kebijakan Perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada Pemangku Kepentingan,
  - 5) Insan DAMRI harus memberikan informasi yang benar dan akurat sesuai bidang tugasnya kepada pihak yang berkepentingan sesuai hak dan ketentuan

### 2. Akuntabilitas (*Accountability*)

- a. Akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif  
Akuntabilitas diperlukan sebagai salah satu solusi dalam mengatasi masalah perbedaan kepentingan individu dengan kepentingan Perusahaan maupun kepentingan Perusahaan dengan pihak luar Perusahaan menerapkan akuntabilitas dengan mendorong seluruh individu dan/atau Organ Perusahaan agar menyadari hak dan kewajiban, tugas dan tanggung jawab serta kewenangannya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Penerapan prinsip dalam pelaksanaan Akuntabilitas adalah sebagai berikut

- 1) Perusahaan harus menetapkan rincian tugas dan tanggung jawab masing-masing Organ secara jelas dan selaras dengan visi, misi, nilai-nilai Perusahaan (*corporate values*), dan strategi Perusahaan,
- 2) Perusahaan harus meyakini bahwa Insan DAMRI mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, tanggung jawab dan perannya dalam pelaksanaan GCG,
- 3) Perusahaan harus memastikan adanya sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan Perusahaan,
- 4) Perusahaan harus memiliki ukuran kinerja untuk semua jajaran Perusahaan yang konsisten dengan sasaran usaha Perusahaan, serta memiliki sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment system*),
- 5) Insan DAMRI harus menjalankan pekerjaan sesuai tugas dan fungsinya yang ditetapkan Perusahaan, dan
- 6) Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Insan DAMRI harus berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku (*code of conduct*) yang telah disepakati.

### 3. Pertanggungjawaban (*Responsibility*)

- a. Pertanggungjawaban adalah kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat,
- b. Penerapan prinsip dalam pelaksanaan pertanggungjawaban adalah sebagai berikut
  - 1) Organ Perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan Perusahaan (*by-laws*),
  - 2) Perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial dengan antara lain peduli terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar Perusahaan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai, dan
  - 3) Insan DAMRI harus melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai prosedur yang ditetapkan Perusahaan dan ketentuan perundang-undangan.

### 4. Kemandirian (*Independence*)

- a. Kemandirian adalah keadaan di mana 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
- b. Penerapan prinsip Kemandirian adalah sebagai berikut :
  - 1) Organ Perusahaan harus menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dan dari segala pengaruh

atau tekanan, sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan secara objektif,

- 2) Organ Perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan anggaran dasar, tidak saling mendominasi dan/atau melempar tanggung jawab antara satu dengan yang lain,dan
- 3) Insan DAMRI harus memastikan tidak adanya benturan kepentingan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

#### 5. Kewajaran (*Fairness*)

- a Kewajaran adalah keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundangundangan yang berlaku
- b Penerapan prinsip Kewajaran adalah sebagai berikut
  - 1) Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada Pemangku Kepentingan untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Perusahaan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi dalam lingkup kedudukan masing-masing,
  - 2) Perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada Pemangku Kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada Perusahaan,
  - 3) Perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan pegawai, berkarir, dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik,dan
  - 4) Insan Perusahaan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya harus bertindak adil dan setara terhadap pelanggan dan *Stakeholders* lainnya sesuai ketentuan yang berlaku.

## **BAB II**

### **ORGAN-ORGAN PERUSAHAAN**

#### **A MENTERI**

- 1 Seluruh modal Perum DAMRI dimiliki oleh Negara Republik Indonesia, yang berdasarkan Undang-Undang diwakili oleh Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) selaku Kuasa Usaha
- 2 Menteri mempunyai Hak dan Kewenangan yang diatur dalam Peraturan dan Perundang-Undangan yang berlaku

#### **B DEWAN PENGAWAS**

- 1 Dewan Pengawas adalah Organ Perusahaan yang bertugas dalam melakukan pengawasan (*supervisory*) dan memberikan nasihat (*advisory*) kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan pengurusan Perusahaan,
- 2 Jumlah anggota Dewan Pengawas ditetapkan oleh Menteri sesuai dengan kebutuhan;
- 3 Dalam hal anggota Dewan Pengawas lebih dari 1 (satu) orang, salah seorang anggota Dewan pengawas diangkat sebagai Ketua Dewan Pengawas<sup>3</sup>,
- 4 Pengangkatan dan Pemberhentian anggota Dewan Pengawas dilakukan oleh Menteri<sup>4</sup>,
- 5 Dewan Pengawas wajib menyampaikan laporan kinerja Dewan Pengawas dan Anggota Dewan Pengawas untuk dievaluasi oleh Menteri.

#### **C DIREKSI**

- 1 Direksi Adalah Organ Perusahaan yang bertanggung jawab atas kepengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan,
- 2 Bertindak secara cermat, berhati-hati, dan mempertimbangkan aspek penting yang relevan dalam pelaksanaan tugasnya,
- 3 Secara tepat waktu dan teratur melaporkan kepada Menteri secara lengkap dan jujur semua fakta material yang berkaitan dengan kepengurusan Perusahaan,
- 4 Pengangkatan dan pemberhentian Anggota Direksi dilakukan oleh Menteri;
- 5 Dalam hal Direksi terdiri lebih dari 1 (satu) orang anggota, maka salah seorang Anggota Direksi diangkat sebagai Direktur Utama,
- 6 Kinerja Direksi dan masing-masing Anggota Direksi akan dievaluasi oleh Dewan Pengawas dan disampaikan kepada Menteri.

#### **D HUBUNGAN KERJA DEWAN PENGAWAS DAN DIREKSI**

- 1 Setiap hubungan kerja antara Dewan Pengawas dan Direksi merupakan hubungan yang bersifat formal kelembagaan, dalam arti senantiasa dilandasi

---

<sup>3</sup> PP 38/2018 Pasal 43 (4);

<sup>4</sup> PP 38/2018 Pasal 42 (1);

- oleh suatu mekanisme baku atau yang disepakati bersama dengan korespondensi tertulis yang dapat dipertanggungjawabkan,
2. Dewan Pengawas dan Direksi selalu mempertimbangkan pendapat independen dengan didasarkan kepada pengetahuan dan pengalaman untuk mengambil keputusan secara amanah dan berhati-hati,
  3. Peran Dewan Pengawas dan Direksi dengan tegas telah dipisahkan fungsi serta tanggung jawabnya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku,
  4. Dewan Pengawas dan Direksi harus menjaga hubungan kerja satu dengan lainnya atas dasar prinsip-prinsip kebersamaan dan rasa saling menghargai,
  5. Dewan Pengawas menyelenggarakan pertemuan konsultatif secara teratur dengan Direksi untuk membicarakan masalah operasional Perusahaan yang relevan dan strategis



## **BAB III**

### **ORGAN PENDUKUNG GCG**

#### **A. KOMITE DEWAN PENGAWAS**

Dewan Pengawas wajib membentuk komite audit. Pembentukan Komite Audit dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undang<sup>5</sup>. Apabila dibutuhkan dapat mempertimbangkan untuk membentuk komite lainnya seperti komite nominasi dan remunerasi, dan komite lainnya, jika diperlukan dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan.

##### **1. Komite Audit**

###### **a. Ketentuan Komite Audit :**

- 1) Fungsi utama Komite Audit adalah
  - a) membantu Dewan Pengawas untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian intern dan efektivitas pelaksanaan tugas auditor internal dan auditor eksternal,
  - b) menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil auditor yang dilaksanakan oleh auditor internal maupun auditor eksternal,
  - c) memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen serta pelaksanaannya,
  - d) memastikan telah terdapat prosedur evaluasi yang memuaskan terhadap segala informasi yang dikeluarkan,
  - e) melakukan identifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Pengawas serta tugas-tugas Dewan Pengawas,
  - f) melakukan tugas terkait pengelolaan risiko sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan.
- 2) Komite Audit sekurang-kurangnya terdiri dari 2 (dua) orang anggota, seorang di antaranya adalah Dewan Pengawas Independen yang sekaligus merangkap sebagai Ketua Komite Audit dan 1 (satu) orang lainnya adalah bukan merupakan Karyawan Perusahaan yang harus memenuhi kualifikasi dan profesionalisme yang dipersyaratkan Perusahaan di dalam menjalankan tugasnya. Anggota komite audit yang berasal dari bukan Anggota Dewan Pengawas dan/atau Karyawan Perusahaan berjumlah maksimal 2 (dua) orang.
- 3) Ketua dan anggota Komite Audit diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas dan dilaporkan kepada Menteri. Ketua Komite Audit adalah anggota Dewan Pengawas yang merupakan anggota Dewan Pengawas independen atau anggota Dewan Pengawas yang dapat bertindak independen. Anggota Komite Audit dapat berasal dari anggota Dewan Pengawas atau dari luar Perusahaan yang bersangkutan.

---

<sup>5</sup> PP 38/2018 Pasal 83 (3)

Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Komite Audit dilaporkan kepada Menteri<sup>6</sup>;

- 4) Persyaratan untuk dapat diangkat sebagai anggota Komite Audit<sup>7</sup> adalah
  - a) Memiliki integritas yang baik dan pengetahuan serta pengalaman kerja yang cukup di bidang pengawasan/pemeriksaan dan bidang lainnya yang relevan dan dianggap perlu;
  - b) Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan dampak negatif dan konflik kepentingan terhadap Perusahaan;
  - c) Mampu berkomunikasi secara efektif;
  - d) Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugasnya, dan
  - e) Syarat lain yang ditetapkan dalam piagam komite audit, jika diperlukan
- 5) Komite Audit memiliki Piagam Komite Audit yang dapat dimuat dalam website Perusahaan,
- 6) Anggota Komite Audit yang merupakan Anggota Dewan Pengawas, berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai anggota Dewan Pengawas berakhir; dan
- 7) Masa jabatan anggota Komite Audit paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat Kembali untuk paling lama 2 (dua) tahun, dengan tidak mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu

**b. Wewenang, tugas dan tanggung jawab Komite Audit<sup>8</sup>**

- 1) Mengakses seluruh informasi yang relevan tentang Perusahaan terkait dengan tugas dan fungsi Komite Audit,
- 2) Memantau dan mengkaji efektivitas pelaksanaan Audit Intern dan Audit Ekstern,
- 3) Memastikan objektivitas dan independensi Auditor Internal dan Auditor Eksternal;
- 4) Memastikan kredibilitas dan objektivitas laporan keuangan Perusahaan yang akan diterbitkan untuk pihak eksternal dan badan pengawas, termasuk penindaklanjutan keluhan dan/atau catatan ketidakwajaran terhadap laporan selama periode pengkajian komite audit,
- 5) Memantau dan mengkaji proses pelaporan keuangan yang diaudit oleh Auditor Eksternal,
- 6) Memastikan Satuan Pengawasan Intern (SPI) melakukan komunikasi dengan Direksi, Dewan Pengawas, dan Auditor Eksternal,

---

<sup>6</sup> Per 3/MBU/03/2023 Pasal 132(5).

<sup>7</sup> Per 3/MBU/03/2023 Pasal 136(1).

<sup>8</sup> Per 2/MBU/03/2023 Pasal 59.

- 7) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Pengawas terkait penyusunan rencana audit, ruang lingkup, dan anggaran SPI,
- 8) Mengevaluasi laporan auditor internal berkala dan merekomendasikan tindakan perbaikan untuk mengatasi kelemahan pengendalian, kecurangan (fraud), masalah kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan perundang-undangan atau masalah lain yang diidentifikasi dan dilaporkan oleh SPI,
- 9) Mengevaluasi kinerja SPI,
- 10) Memastikan SPI menjunjung tinggi integritas dalam pelaksanaan tugas,
- 11) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Pengawas terkait pemberian remunerasi tahunan SPI secara keseluruhan serta penghargaan kinerja,
- 12) Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian penerapan kebijakan keuangan dan Audit Intern,
- 13) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Pengawas atas hal yang mendukung efektivitas dan akurasi proses pelaporan keuangan dan kesesuaian antara kebijakan Audit Intern Perusahaan,
- 14) Melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi Audit Intern lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan Rapat Pembahasan Bersama Menteri, dan
- 15) Menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya

## **2. Komite Pemantau Risiko**

### **a. Ketentuan Komite Pemantau Risiko :**

- 1) Fungsi utama Komite Pemantau Risiko adalah membantu Dewan Pengawas dalam rangka melakukan pengawasan terhadap kebijakan Direksi dalam pengurusan Perusahaan serta memberi nasihat kepada Dewan Pengawas, terutama dalam hal investasi dan risiko usaha/pelaksanaan ERM (*Enterprise Risk Management*),
- 2) Komite Pemantau Risiko sekurang-kurangnya terdiri dari 2 (dua) orang anggota, seorang seorang di antaranya adalah Anggota Dewan Pengawas yang sekaligus merangkap sebagai Ketua Komite Pemantau Risiko dan 1 (satu) orang lainnya adalah bukan merupakan Karyawan Perusahaan yang harus memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan Perusahaan,
- 3) Pengangkatan dan pemberhentian Ketua dan Anggota Komite Pemantau Risiko, dilaporkan kepada Menteri,
- 4) Komite Pemantau Risiko wajib memiliki Piagam Komite Pemantau Risiko dan dapat dimuat dalam website Perusahaan,
- 5) Syarat menjadi Anggota Komite Pemantau Risiko adalah sebagai berikut :
  - a) Memiliki integritas yang baik dan pengetahuan serta pengalaman kerja yang cukup yang berhubungan dengan tugas komite lain,

- b) Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan dampak negatif dan benturan kepentingan,
  - c) Memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugasnya, dan
  - d) Mampu bekerjasama dan berkomunikasi secara efektif
- 6) Anggota Komite Pemantau Risiko yang merupakan Anggota Dewan Pengawas, berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai anggota Dewan Pengawas berakhir; dan
  - 7) Masa jabatan anggota Komite Pemantau Risiko paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat Kembali untuk paling lama 2 (dua) tahun, dengan tidak mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu.

**b. Wewenang, tugas dan tanggung jawab Komite Pemantau Risiko**

- 1) Komite Pemantau Risiko dengan perkenaan Dewan Pengawas dapat mengakses secara penuh, bebas dan tidak terbatas terhadap dokumen, data dan informasi, karyawan, dana, aset serta sumber daya Perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya,
- 2) Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap realisasi rencana investasi dan risiko usaha/pelaksanaan ERM (*Enterprise Risk Management*) yang tercantum dalam RJPP dan RKAP,
- 3) Melakukan evaluasi atas pelaksanaan investasi dan risiko usaha/pelaksanaan ERM (*Enterprise Risk Management*), kebijakan dan strategi investasi dan risiko usaha/pelaksanaan ERM (*Enterprise Risk Management*) yang ada dan memberikan masukan dalam rangka reviu dan menetapkan kebijakan dan strategi investasi serta risiko usaha yang baru,
- 4) Menyiapkan bahan, informasi, materi, analisis dan kajian terkait dengan pelaksanaan investasi dan dan risiko usaha/pelaksanaan ERM (*Enterprise Risk Management*), dalam rangka menekan dan/atau menghindarkan Perusahaan dari terjadinya *cost overrun* dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas di bidang investasi usaha dan risiko usaha/pelaksanaan ERM (*Enterprise Risk Management*),
- 5) Masukan dan kajian tentang kelayakan investasi usaha serta risikonya dan risiko usaha/pelaksanaan ERM (*Enterprise Risk Management*), terkait dengan ketepatan proyeksi, rekayasa pembiayaannya, dan ketepatan penggunaan teknologi, kebutuhan SDM, serta inovasinya,
- 6) Menyusun program kerja tahunan Komite Pemantau Risiko untuk mendapatkan persetujuan Dewan Pengawas dan membuat laporan periodik untuk disampaikan dan dievaluasi oleh Dewan Pengawas,
- 7) Mengawasi dan mengevaluasi penerapan dan pelaksanaan ERM (*Enterprise Risk Management*) sebagai bahan usulan kepada Dewan Pengawas yang selanjutnya menjadi bahan arahan kepada Direksi,

- 8) Melaksanakan tugas lain yang diberikan Dewan Pengawas,
- 9) Dalam melaksanakan tugasnya, Komite Pemantau Risiko melapor dan bertanggung jawab kepada Dewan Pengawas,
- 10) Menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi Perusahaan baik dari pihak internal maupun eksternal dan hanya digunakan untuk kepentingan pelaksanaan tugasnya,
- 11) Melaksanakan tugas dan pekerjaan secara profesional dengan berpegang pada kode etik yang baik dan sesuai dengan aturan yang berlaku,
- 12) Melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan tidak ada unsur Benturan Kepentingan,
- 13) Membuat Laporan triwulanan dan tahunan Komite kepada Dewan Pengawas yang memuat perbandingan realisasi kegiatan dengan program kerja tahunan serta substansi hasil kegiatan dan rekomendasinya  
Selain hal tersebut di atas, Komite Pemantau Risiko melengkapi program kerjanya dengan pengaturan terkait dengan *self assessment* kinerja dan melakukan *self assessment* terhadap kinerjanya secara internal sebagai acuan peningkatan kinerja komite di masa yang akan datang,dan
- 14) Menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya

### **3. Komite Nominasi Dan Remunerasi<sup>9</sup>**

#### **a. Ketentuan Komite Nominasi dan Remunerasi adalah :**

- 1) Fungsi utama Komite Nominasi dan Remunerasi adalah membantu Dewan Pengawas dalam rangka melakukan tinjauan secara berkala atas sistem Manajemen Talenta Perusahaan serta pengawasan dan evaluasi atas pelaksanaannya,
- 2) Komite Nominasi dan Remunerasi wajib memiliki Piagam Komite Nominasi dan Remunerasi yang dapat dimuat dalam website Perusahaan,
- 3) Komite Nominasi dan Remunerasi sekurang-kurangnya terdiri dari 2 (dua) orang anggota, seorang diantaranya adalah Anggota Dewan Pengawas yang sekaligus merangkap sebagai Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi dan 1 (satu) orang lainnya adalah bukan merupakan Pengawas Perusahaan yang harus memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan Perusahaan,
- 4) Pengangkatan dan Pemberhentian Ketua dan Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi , dilaporkan kepada Menteri;
- 5) Syarat menjadi Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi adalah sebagai berikut

---

<sup>9</sup> Per-3/MBU/03/2023 Pasal 138

- a) Memiliki integritas yang baik dan pengetahuan serta pengalaman kerja yang cukup di bidang nominasi dan remunerasi,
  - b) Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan dampak negatif dan benturan kepentingan;
  - c) Mampu berkomunikasi secara efektif,
  - d) Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugasnya, dan
  - e) Syarat lain yang ditetapkan dalam piagam Komite Nominasi dan remunerasi atau nomenklatur lain dengan fungsi yang sama, jika diperlukan.
- 6) Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi yang merupakan Anggota Dewan Pengawas, berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai anggota Dewan Pengawas berakhir; dan
  - 7) Masa jabatan anggota Komite Nominasi dan Remunerasi paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat Kembali untuk paling lama 2 (dua) tahun, dengan tidak mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu.

**b. Wewenang, tugas dan tanggung jawab Komite Nominasi dan Remunerasi**

- 1) Melakukan evaluasi terhadap sistem dan prosedur pengklasifikasian Top Talenta Terseleksi yang dilakukan oleh Direksi;
- 2) Melakukan validasi dan kalibrasi atas Top Talenta Terseleksi (*Top Selected Talent*), untuk menghasilkan daftar Talenta Ternominasi (*Nominated Talent*) yang dinominasikan oleh Dewan Pengawas kepada Menteri,
- 3) Melakukan evaluasi terhadap calon wakil Perusahaan yang akan diusulkan sebagai anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Pengawas, sebelum diajukan kepada Menteri,
- 4) Melakukan evaluasi atas usulan *Key Performance Individu* (KPI) anggota Direksi,
- 5) Melakukan evaluasi atas kebijakan remunerasi bagi karyawan yang membutuhkan persetujuan/tanggapan dari Dewan Pengawas,
- 6) Melakukan evaluasi atas usulan Direksi mengenai struktur organisasi Perusahaan,
- 7) Bersifat independen baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Pengawas,
- 8) Melaksanakan fungsi, tugas dan pekerjaan secara profesional dengan berpegang pada kode etik yang baik, tidak ada unsur benturan kepentingan dan sesuai dengan aturan yang berlaku,
- 9) Melaksanakan tugas lain yang diberikan Dewan Pengawas sebagaimana ditetapkan dalam piagam Komite Nominasi dan Remunerasi, dan

- 10) Dengan izin Dewan Pengawas dapat mengakses secara penuh, bebas dan tidak terbatas terhadap dokumen, data dan informasi, karyawan, dana, aset serta sumber daya Perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya

## **B. SEKRETARIS PERUSAHAAN**

1. Peran Sekretaris Perusahaan adalah memperlancar hubungan antar Organ Utama Perusahaan (Menteri, Dewan Pengawas, Direksi) serta dalam hubungan antar perusahaan dengan *stakeholders* lainnya. Sekretaris Perusahaan diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal Perusahaan dengan persetujuan Dewan Pengawas<sup>10</sup>. Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab kepada Direktur Utama serta memiliki kewenangan yang cukup untuk melaksanakan tugasnya,
2. Sekretaris Perusahaan akan mengikuti perkembangan peraturan-peraturan yang berlaku dan memastikan Perusahaan memenuhi dan mematuhi peraturan tersebut. Sekretaris Perusahaan akan memberikan informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya kepada Direksi secara berkala dan kepada Dewan Pengawas apabila diminta oleh Dewan Pengawas,
3. Fungsi Sekretaris Perusahaan<sup>11</sup> adalah sebagai berikut:
  - a. Memastikan bahwa Perusahaan mematuhi peraturan tentang persyaratan keterbukaan sejalan dengan penerapan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik,
  - b. Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Direksi dan Dewan Pengawas secara berkala dan/ atau sewaktu-waktu apabila diminta,
  - c. Sebagai penghubung dengan pemangku kepentingan, dan
  - d. Menatausahakan serta menyimpan dokumen perusahaan, termasuk tetapi tidak terbatas pada daftar pemegang saham, daftar khusus dan risalah rapat Direksi, dan rapat Dewan Pengawas

## **C. SATUAN PENGAWASAN INTERNAL (SPI)**

1. Dalam rangka menyelenggarakan pengawasan intern, Direksi wajib membentuk satuan pengawasan intern dan membuat piagam pengawasan intern (*Internal Audit Charter*) yang berisi Pedoman untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsinya, yang ditandatangani oleh Direktur Utama,
2. Satuan Pengawasan Intern dipimpin oleh seorang kepala yang diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal Perusahaan dengan persetujuan Dewan Pengawas,
3. Fungsi penyelenggaraan pengawasan intern dilaksanakan dengan cara sebagai berikut<sup>12</sup>.

---

<sup>10</sup> Per 2/MBU/03/2023 Pasal 30(3)

<sup>11</sup> Per-2/MBU/03/2023 Pasal 30(4)

<sup>12</sup> Per 2/MBU/03/2023 Pasal 29

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

#### **D. AUDITOR EKSTERNAL**

1. Auditor Eksternal merupakan auditor yang ditunjuk oleh Menteri dari calon yang diajukan oleh Dewan Pengawas<sup>13</sup>. Auditor Eksternal ditunjuk untuk memberikan opini atas laporan keuangan yang disusun manajemen dan telah disajikan sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku dan bebas dari salah saji material,
2. Perusahaan menjamin Auditor Eksternal dapat menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan standar dan kode etik profesi sehingga dapat memberikan opini yang tepat atas laporan keuangan perusahaan. Perusahaan wajib memberikan informasi dan data yang diperlukan Auditor Eksternal dan tidak melakukan pembatasan akses atau ruang lingkup,
3. Laporan atas hasil pemeriksaan auditor eksternal disampaikan secara tertulis kepada Menteri untuk disahkan<sup>14</sup>,
4. Persyaratan Auditor Eksternal:
  - a. Auditor Eksternal tersebut harus bebas dari pengaruh Dewan Pengawas, Direksi dan pihak yang berkepentingan di perusahaan (*stakeholders*),
  - b. Auditor Eksternal harus merahasiakan informasi yang diperoleh sewaktu melaksanakan tugasnya maupun setelahnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku kecuali disyaratkan lain.

---

<sup>13</sup> Per-2/MBU/03/2023 Pasal 32.

<sup>14</sup> PP 38/2018 Pasal 75(2).



## **BAB IV**

### **KEBIJAKAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN AKUNTANSI**

#### **A. KEBIJAKAN UMUM**

Manajemen mempunyai komitmen sistem Pengendalian Internal yang memadai untuk mengungkapkan laporan keuangan (laporan posisi keuangan, laporan laba rugi komprehensif, laporan arus kas dan laporan perubahan ekuitas) kepada semua pihak yang berkepentingan secara adil dan transparan berdasarkan standar akuntansi yang berlaku di Indonesia setiap tahun buku.

Untuk memenuhi semua prinsip di atas, Perusahaan wajib memiliki kebijakan yang menjamin bahwa transaksi dicatat dengan benar, wajar, dan akurat. Transaksi yang tercatat dalam sistem akuntansi telah mendapatkan persetujuan manajemen yang memiliki kewenangan untuk keperluan tersebut, dan dicatat dengan benar. Penyajian laporan keuangan perusahaan secara wajar dan akurat. Perusahaan tidak mentolerir segala upaya penyajian laporan keuangan yang tidak menggambarkan transaksi yang sebenarnya dan mengandung material yang meragukan pengguna laporan.

Kebijakan umum Perusahaan dalam pengelolaan keuangan dan akuntansi sebagai berikut:

1. Keuangan Perusahaan harus dikelola secara profesional, terbuka, dan berdasarkan prinsip kepatuhan dan kehati-hatian,
2. Prosedur, kebijakan, serta peraturan yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan disusun dan dievaluasi secara periodik dengan memperhatikan Standar Akuntansi Keuangan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku,
3. Perusahaan merancang dan menetapkan sistem pengendalian intern yang baik untuk terciptanya pengelolaan keuangan yang optimal,
4. Pengelolaan keuangan dimaksudkan untuk memaksimalkan nilai Perusahaan melalui pelaksanaan program kerja yang dilandasi prinsip sadar biaya (*cost consciousness*),
5. Perusahaan melakukan analisis atas segala kemungkinan risiko dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mengantisipasi risiko yang ada.

#### **B. PERENCANAAN**

Perencanaan yang ditempuh perusahaan dalam pengelolaan keuangan adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan keuangan baik jangka pendek maupun jangka panjang dilakukan secara terintegrasi dengan mempertimbangkan kepentingan seluruh unit kerja,
2. Penyusunan anggaran dilakukan berdasarkan program kerja dan melalui koordinasi antar unit kerja untuk mensinergikan usulan anggaran setiap unit kerja dengan menganut prinsip *bottom-up* dan *top-down*,
3. Direksi menetapkan target pendapatan dan biaya yang realistis yang akan dicapai perusahaan untuk penyusunan anggaran di unit-unit operasi Perusahaan.

### **C PENGORGANISASIAN**

Pengelolaan keuangan dilakukan dengan memperhatikan pemisahan tugas (*segregation of duties*) secara tegas antara fungsi verifikasi, pencatatan, dan pelaporan, penyimpanan, dan penyetoran dana serta otorisasi Perusahaan juga memisahkan secara jelas pengelolaan keuangan, baik tujuan komersial Perusahaan.

### **D PELAKSANAAN**

Pelaksanaan kegiatan pengelolaan keuangan dan akuntansi Perusahaan ditempuh melalui kebijakan sebagai berikut.

1. Pengelolaan keuangan dilakukan dengan menerapkan disiplin anggaran dan rencana kerja,
2. Anggaran Biaya Investasi, Anggaran Biaya Operasi, dan Anggaran terkait lainnya dapat dilaksanakan setelah diterbitkan Persetujuan Rencana Anggaran sesuai dengan kewenangan yang ditetapkan,
3. Penerbitan Persetujuan Rencana Anggaran harus memperhatikan tata waktu dan rencana kerja dari setiap unit kerja,
4. Pengalihan/revisi rencana kerja dan anggaran harus melalui prosedur/ketentuan yang telah ditetapkan dan dilakukan dengan justifikasi yang dapat dipertanggungjawabkan,
5. Direksi menaati setiap transaksi/keputusan yang harus mendapat persetujuan Dewan Pengawas,
6. Dewan Pengawas dan Direksi membuat aturan atas transaksi-transaksi yang harus mendapat persetujuan Dewan Pengawas, selain yang diatur dalam Anggaran Dasar,
7. Risiko-risiko yang mungkin terjadi harus diantisipasi sejak awal proses pengambilan keputusan melalui sistem dan prosedur yang telah ditetapkan.

### **E PENGENDALIAN INTERN**

Direksi wajib menetapkan suatu sistem pengendalian intern yang efektif untuk mengamankan investasi dan aset Perusahaan<sup>15</sup>. Direksi bertanggung jawab menetapkan dan memelihara sistem pengendalian internal Perusahaan yang efektif dan memastikan bahwa sistem tersebut bekerja secara aman dan sehat sesuai tujuan pengendalian intern yang ditetapkan Perusahaan.

Sistem Pengendalian Intern yang efektif bertujuan:

1. Mengamankan informasi, investasi, dan aset Perusahaan,
2. Menjaga ketaatan dengan peraturan perundang-undangan yang relevan,
3. Keakuratan informasi keuangan,
4. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses kegiatan Perusahaan,
5. Mencegah terjadinya penyimpangan termasuk kecurangan/*fraud* dan pelanggaran lainnya,

---

<sup>15</sup> Per-2/MBU/03/2023 Pasal 28(1)

6. Mengadakan dan memelihara pembukuan dan administrasi perusahaan sesuai dengan kelaziman yang berlaku,
7. Menyusun sistem akuntansi dan pencatatan sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum dan berdasarkan prinsip-prinsip pengendalian intern. Catatan yang akurat dan andal harus dipelihara setiap waktu. Setiap pembayaran uang, pengalihan kepemilikan, penyelesaian pemberian layanan dan transaksi lainnya harus tergambarkan secara penuh dalam sistem akuntansi dan pencatatan Perusahaan,
8. Memberlakukan penerapan ketentuan kewenangan penandatanganan Cek, Bilyet Giro dan surat berharga lainnya di lingkungan Perum DAMRI, Penandatanganan tersebut harus dilakukan oleh 2 (dua) orang Pejabat yang ditunjuk sesuai kewenangannya sebagai berikut<sup>16</sup> :
  - a. Kantor Pusat, ditandatangani oleh Direktur Utama dan Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko,
  - b. Kantor Divre, ditandatangani oleh Area Manager dan Deputi Manager,
  - c. Kantor Cabang, ditandatangani oleh General Manager dan Manager Keuangan,
  - d. Kantor SBU, ditandatangani oleh Direktur dan Manager Keuangan.
9. Memberlakukan Penerapan Transfer Dana melalui CMS (*Cash Management System*) untuk kepentingan operasional Perusahaan dari rekening Kantor Pusat, kepada pihak ke III (ketiga), Kantor Divisi Regional, SBU dan Kantor Cabang serta biaya rutin di lingkungan Perum DAMRI<sup>17</sup>, Mengatur pendelegasian wewenang transfer dana melalui CMS (*Cash Management System*) pada Kantor Pusat Perum DAMRI untuk menyetujui dan melakukan transfer dana sebagai berikut
  - a. Direktur Utama mempunyai kewenangan untuk menyetujui dan melakukan transfer dana lebih dari Rp. 1.000.000.000,- (satu milyar rupiah). Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko mempunyai kewenangan untuk menyetujui dan melakukan transfer dana sebesar Rp 500.000.001,- s/d Rp 1.000.000.000,- sedangkan Kepala Divisi Keuangan mempunyai kewenangan Rp 1 s/d Rp 500.000.000,-,
  - b. Transfer dana kepada pihak ke III, UUDP kepada Kantor Cabang dan Kantor DIVRE dilakukan setelah melalui proses pengajuan nota dinas dan mendapat persetujuan dari Direktur Utama dan Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko,
  - c. Transfer dana untuk biaya yang sifatnya rutin dibayarkan sesuai kewenangan setelah dilengkapi persyaratan sesuai ketentuan yang berlaku,
  - d. Apabila pejabat yang berwenang berhalangan, maka penggantinya dapat ditetapkan oleh Direksi.

---

<sup>16</sup> SK 0776/KU 107/DAMRI 2018

<sup>17</sup> SK 0798/HK 703/DAMRI 2018

- 10 Verifikasi yaitu kegiatan pengujian kebenaran angka, kegiatan, dan kelengkapan dokumen dilakukan untuk setiap kegiatan oleh semua unit kerja sesuai dengan jenjangnya,
- 11 Melakukan pemisahan antar fungsi di atas agar setiap orang dalam jabatannya tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugasnya. Pemisahan fungsi antara anggaran dan keuangan, antara pemegang barang dan pencatatan,
- 12 Melakukan penjagaan fisik terhadap aset yang dimiliki;
- 13 Melakukan penjagaan akses terhadap sistem, program dan informasi tertentu untuk menjaga keamanan dan kerahasiaan informasi penting Perusahaan.

Direksi melakukan pemantauan secara berkelanjutan terhadap efektivitas pengendalian intern berkaitan dengan perubahan kondisi internal dan eksternal. Setiap hasil pemantauan dikaji ulang untuk dapat memberikan umpan balik (*feedback*) bagi penyempurnaan sistem pengendalian internal.

## **BAB V**

### **KEBIJAKAN PERUSAHAAN**

#### **A. BISNIS PERUSAHAAN**

Saat ini Perusahaan merupakan salah satu penyedia layanan transportasi milik pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang tersebar di seluruh Indonesia. Perusahaan senantiasa bekerja secara profesional dalam melaksanakan angkutan orang dan barang serta memberikan pelayanan dengan mutu yang tinggi agar sesuai dengan harapan pelanggan. Perusahaan selalu berusaha keras dengan menerapkan standar etika dalam seluruh kegiatan usaha berdasarkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dan memperlakukan semua *stakeholders* sebagai mitra.

Agar mampu menghasilkan nilai yang optimal kepada Menteri, Perusahaan menerapkan pendekatan operasional yang bertanggung jawab dan berorientasi dalam pencapaian nilai jangka panjang serta berdaya saing tinggi. Dengan cara ini, Perusahaan membantu pemenuhan program pemerintah dalam memenuhi kebutuhan layanan transportasi darat sekaligus memberikan kontribusi penting pada perbaikan kualitas hidup masyarakat, dan berpartisipasi aktif dalam pembangunan ekonomi di Indonesia. Perusahaan berusaha sekuat tenaga meningkatkan kualitas produk yang merupakan modal utama dalam menghadapi persaingan dan tantangan.

Di manapun Perusahaan beroperasi, Perusahaan bekerja sama dengan Pemerintah dan masyarakat daerah setempat, mematuhi hukum, dan menghormati budaya daerah setempat, meminimalkan dampak negatif, dan memungkinkan terjadinya peningkatan perekonomian daerah setempat. Perusahaan yakin bahwa daya saing dan sukses Perusahaan di masa depan tidak hanya tergantung dari pegawai dan kualitas dan keragaman aset Perusahaan, tetapi juga terhadap keberhasilan Perusahaan sebagai *Good Corporate Citizen*.

Dalam melakukan operasional Perusahaan menjunjung tinggi etika usaha dan sedapat mungkin berupaya menjalankan praktik usaha yang saling menguntungkan terhadap mitra usaha Perusahaan. Komitmen Perusahaan terhadap Kesehatan dan keselamatan kerja serta peningkatan kesejahteraan Karyawan.

#### **B. PERENCANAAN STRATEGIS**

Perencanaan strategis harus dilaksanakan dengan konsisten dan terarah dengan peran aktif dari Dewan Pengawas, Direksi dan Unit Kerja.

Perusahaan dalam menjalankan kegiatannya mengembangkan budaya Perusahaan yang didasari pada core values Akhlak meliputi amanah, kompeten, harmonis, loyal,

adaptif dan kolaboratif Dalam tahap pelaksanaan strategi perusahaan, Dewan Pengawas melakukan pengawasan dan memberikan nasehat kepada Direksi guna lebih efektifnya upaya pencapaian tujuan yang telah direncanakan.

### **Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP)**

1. Direksi wajib menyiapkan rancangan Rencana Jangka Panjang Perusahaan yang merupakan rencana strategis yang memuat sasaran dan tujuan Perusahaan yang hendak dicapai dalam jangka waktu 5 (lima) tahun<sup>18</sup>
2. RJPP sekurang-kurangnya memuat<sup>19</sup>
  - a. Pendahuluan,
  - b. Evaluasi pelaksanaan RJPP sebelumnya,
  - c. Posisi BUMN pada saat penyusunan RJPP,
  - d. Asumsi-asumsi yang dipakai dalam penyusunan RJPP,
  - e. Penetapan tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, dan program kerja jangka Panjang dan inisiatif strategis,
  - f. Penjabaran strategi risiko,
  - g. Penugasan Pemerintah.
3. Rancangan Rencana Jangka Panjang Perusahaan yang telah ditandatangani oleh Direksi dan Dewan Pengawas disampaikan kepada Menteri untuk disahkan menjadi Rencana Jangka Panjang Perusahaan,
4. Rancangan Rencana Jangka Panjang Perusahaan yang telah ditandatangani oleh Dewan Pengawas dan Direksi, disampaikan kepada Menteri untuk mendapatkan pengesahan paling lambat 90 (sembilan puluh) hari sebelum berakhirnya masa Rencana Jangka Panjang Perusahaan,
5. Pengesahan Rencana Jangka Panjang sebagaimana ditetapkan paling lambat dalam waktu 60 (enam puluh) hari setelah diterimanya Rencana Jangka Panjang Perusahaan secara lengkap,
6. Dalam hal Menteri tidak memberikan pengesahan dalam waktu yang telah ditetapkan tersebut, maka Rencana Jangka Panjang Perusahaan tersebut dianggap sah untuk dilaksanakan sepanjang telah memenuhi ketentuan dalam Peraturan Menteri ini<sup>20</sup>

### **Rencana Kerja Dan Anggaran Perusahaan (RKAP)**

1. Direksi wajib menyiapkan rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang memuat penjabaran tahunan dari Rencana Jangka Panjang Perusahaan,
2. Direksi wajib menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan untuk setiap tahun buku, yang sekurang-kurangnya memuat<sup>21</sup>
  - a. Misi, sasaran usaha, strategi usaha, kebijakan Perusahaan, dan program kerja/kegiatan,

---

<sup>18</sup> PP 38/2018 Pasal 65

<sup>19</sup> Per-2/MBU/03/2023 Pasal 90

<sup>20</sup> Per-2/MBU/03/2023 Pasal 92

<sup>21</sup> Per-2/MBU/03/2023 Pasal 94 Jo PP 38/2018 Pasal 69.

- b. Anggaran Perusahaan yang dirinci atas setiap anggaran program kerja/kegiatan,
  - c. Proyeksi keuangan Perusahaan dan anak perusahaannya,
  - d. Rencana kerja dan anggaran tahunan Dewan Pengawas,
  - e. Hal lain yang memerlukan keputusan Menteri,
  - f. Program tanggung jawab sosial dan lingkungan Perusahaan,
  - g. Manajemen Risiko,
  - h. Penjabaran rencana strategis TI Perusahaan, dan
  - i. Hal lain yang memerlukan keputusan Menteri.
3. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang telah ditandatangani oleh seluruh Anggota Direksi disampaikan kepada Dewan Pengawas Direksi menyampaikan rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan ke Dewan Pengawas paling lambat 15 (lima belas) hari untuk ditelaah dan ditandatangani sebelum batas akhir penyampaian kepada Menteri.
  4. Penyampaian kepada Menteri paling lambat 60 (enam puluh) hari sebelum tahun anggaran di mulai.
  5. Menteri memberikan pengesahan atas Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan paling lambat 30 (tiga puluh) hari setelah tahun anggaran berjalan.
  6. Dalam hal rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan belum disahkan oleh Menteri dalam jangka waktu yang telah ditetapkan maka dianggap sah untuk dilaksanakan sepanjang telah memenuhi ketentuan tata cara penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan<sup>22</sup>.

### C. STRUKTUR ORGANISASI

1. Struktur organisasi ditetapkan untuk mengatur kejelasan tugas dan tanggung jawab Direksi menetapkan struktur organisasi yang sesuai di dalam Perusahaan guna melaksanakan strategi dengan memperhatikan:
  - a. Pembidangan yang tepat bagi terselenggaranya manajemen, sistem, dan prosedur operasional,
  - b. Penciptaan hubungan kerja sedemikian rupa sehingga terselenggara sistem informasi manajemen yang baik untuk kepentingan kegiatan evaluasi dan pengendalian,
  - c. Penyelenggaraan prinsip organisasi yang dapat menjamin koordinasi, integrasi dan sinkronisasi antara bidang usaha, teknik, dan keuangan, serta penunjang sehingga peningkatan usaha mudah direncanakan dan tanpa hambatan pelaksanaan di setiap bidang.
2. Direksi menempatkan pejabat-pejabat perusahaan yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan untuk menjalankan strategi yang telah ditetapkan. Suksesi pejabat perusahaan dilakukan melalui mekanisme asesmen yang merupakan tes kualifikasi atas penempatan pejabat perusahaan.

---

<sup>22</sup> PP 38/2018 Pasal 67

3. Struktur Organisasi satu Level di bawah Direksi harus mendapat persetujuan Dewan Pengawas Keputusan suksesi manajemen satu level di bawah Direksi dilaporkan oleh Direksi kepada Dewan Pengawas.

#### **D. TEKNOLOGI INFORMASI (TI)**

##### **1. Tata Kelola TI<sup>23</sup>**

- a. Direksi wajib menerapkan Tata Kelola TI yang baik. Dalam penerapan Tata Kelola TI, Direksi menyusun dan menetapkan pedoman Tata Kelola TI.
- b. Penerapan Tata Kelola TI memperhatikan Tata Kelola TI paling sedikit mencakup :
  - 1) Prinsip Manajemen,
  - 2) Prinsip data dan informasi,
  - 3) Prinsip teknologi,
  - 4) Prinsip Keamanan TI
- c. Pedoman Tata Kelola TI memperhatikan aspek keselarasan strategi, nilai tambah penerapan TI, manajemen risiko, manajemen sumber daya, dan pengukuran kinerja.
- d. Direksi melakukan evaluasi atas pedoman Tata Kelola TI dan dapat melakukan perubahan Tata Kelola TI berdasarkan evaluasi dimaksud.

##### **2. Rencana Strategis TI<sup>24</sup>**

- a. Direksi menetapkan Rencana Strategis TI Perusahaan;
- b. Dewan Pengawas melakukan evaluasi, mengarahkan, dan memantau Rencana Strategis TI;
- c. Rencana strategis TI disampaikan kepada Menteri dengan mengikuti periode waktu penyampaian RJP;
- d. Rencana Strategi TI Perusahaan paling sedikit memuat :
  - 1) Peran TI Terhadap Pengembangan Bisnis Termasuk Transformasi Digital,
  - 2) Organisasi TI;
  - 3) Rencana Pembiayaan TI;
  - 4) Peta Jalan TI.

##### **3. Perubahan<sup>25</sup>**

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

- a. Perubahan RJP,
- b. Perkembangan TI, atau

---

<sup>23</sup> Per-2/MBU/03/2023 Pasal 31.

<sup>24</sup> Per-2/MBU/03/2023 Pasal 107 dan 108.

<sup>25</sup> Per-2/MBU/03/2023 Pasal 109.



- c. Perubahan ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai penyelenggaraan TI

Perubahan Rencana Strategis TI dapat dilakukan 1(satu) kali dalam 1(satu) tahun. Perusahaan menyampaikan perubahan Rencana Strategis TI kepada Menteri.

## E. MANAJEMEN RISIKO

### 1. Umum<sup>26</sup>

- a. Penerapan Manajemen Risiko pada Perusahaan bertujuan untuk melindungi dan menciptakan nilai bagi Perusahaan
- b. Manajemen Risiko pada Perusahaan sebagaimana dimaksud meliputi :
  - a) Kebijakan Manajemen Risiko,
  - b) Perencanaan, Penerapan, Pemantauan dan Evaluasi Manajemen Risiko, dan
  - c) Pelaporan Manajemen Risiko

### 2. Kebijakan Manajemen Risiko<sup>27</sup>

- a. Perusahaan wajib menerapkan Manajemen Risiko secara efektif
- b. Penerapan Manajemen Risiko paling sedikit meliputi :
  - 1) Pengurusan Aktif Oleh Direksi Dan Pengawasan Oleh Dewan Pengawas,
  - 2) Kecukupan Kebijakan dan Standar Prosedur Manajemen Risiko dan penetapan strategi Risiko;
  - 3) Kecukupan proses identifikasi, pengukuran, perlakuan, pencatatan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan serta sistem informasi Manajemen Risiko

## F. PENILAIAN KINERJA

Menteri dan Dewan Pengawas menilai tingkat keberhasilan Direksi dalam menjalankan Perusahaan berdasarkan *Key Performance Indicator* (KPI) yang ditetapkan selaras dengan visi dan misi Perusahaan.

Direksi menetapkan indikator kinerja baik aspek keuangan maupun aspek non keuangan untuk mengukur capaian strategi dan menilai kinerja manajemen dalam mencapai target-target yang ditetapkan.

Dalam hal Perusahaan mencapai tingkat keuntungan, maka Perusahaan dapat memberikan insentif kepada Dewan Pengawas, Direksi, dan karyawan sebagai imbalan atas prestasi kerjanya. Pemilik Modal terlebih dahulu menetapkan besaran imbalan prestasi kerja yang akan diberikan, dalam rangka pelaksanaan pemberian insentif.

---

<sup>26</sup> Per 2/MBU/03/2023 Pasal 46.

<sup>27</sup> Per 2/MBU/03/2023 Pasal 47.

#### **G. PEDOMAN PERILAKU**

Perusahaan memiliki Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*) untuk mengatur pola hubungan yang sehat dan beretika di antara seluruh jajaran Perusahaan dan dengan *stakeholders* perusahaan, untuk mendukung penerapan *good corporate governance*. Pedoman Perilaku merupakan sekumpulan norma, nilai serta tindak perbuatan yang diyakini oleh suatu kelompok sebagai suatu standar perilaku yang ideal bagi kelompok tersebut. Perilaku yang ideal tersebut wajib dikembangkan berdasarkan nilai-nilai luhur yang diyakini jajaran Perusahaan sesuai dengan budaya perusahaan.

#### **H. PERSAINGAN USAHA YANG SEHAT**

Sejalan dengan persaingan usaha yang sehat, Perusahaan menyadari sepenuhnya bahwa Undang-undang anti monopoli dan persaingan usaha yang tidak sehat di Indonesia melarang sepenuhnya adanya kesepakatan dan tindakan yang dapat mengeliminasi atau tidak mendukung persaingan, menciptakan monopoli, penyalahgunaan posisi pasar, secara *artificial* mempermainkan harga atau hal-hal lain yang mendistorsi pasar.

Perusahaan tidak akan memberikan toleransi pada setiap aktivitas yang melanggar Undang-undang tersebut yang berlaku pada kegiatan usaha Perusahaan dan kantor cabang. Untuk itu Perusahaan menghindari segala bentuk dominasi pasar, harga, dan sebagainya yang mengarah pada praktik monopoli, diskriminasi harga, persekongkolan, serta bentuk-bentuk praktik-praktik tidak sehat dalam bisnis yang bertentangan dengan persaingan usaha yang sehat.

Perusahaan melarang setiap kegiatan usaha yang dilakukan dengan kesepakatan, perjanjian, berkaitan dengan rencana atau skema tertentu yang disepakati, baik tersurat maupun tersirat, formal dan informal, dengan pesaing, pemasok maupun pihak lain berkaitan dengan harga, syarat-syarat pembayaran, penjualan, distribusi, wilayah, dan pelanggan tertentu.

#### **I. PENGELOLAAN HUBUNGAN DENGAN STAKEHOLDERS**

Pemangku kepentingan (*stakeholders*) adalah pihak-pihak yang berkepentingan dengan Perusahaan karena mempunyai hubungan hukum. Hubungan dengan *Stakeholders* diatur secara rinci dalam dokumen *Code of Conduct Stakeholders* meliputi pelanggan layanan transportasi, pemasok/rekanan, karyawan, pemerintah, dan masyarakat sekitar.

Perusahaan mengelola *stakeholders* dengan kesadaran bahwa setiap keberhasilan yang dicapai karena kinerja Perusahaan merupakan kinerja bersama para mitra dan pelanggan di samping *stakeholders* lainnya.

Perusahaan menghormati hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan peraturan perundangan-undangan yang berlaku dan/atau perjanjian yang dibuat oleh Perusahaan dan menjamin keseimbangan kepentingan di antara para *stakeholders* dengan cara melaksanakan dan mengembangkan kegiatannya dengan tetap menghormati kepentingan *stakeholders*.

## J. SOSIALISASI, IMPLEMENTASI, DAN EVALUASI PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK

Perusahaan akan terus melakukan tahapan sosialisasi, implementasi, dan evaluasi Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Code of GCG*) secara berkesinambungan.

Kegiatan sosialisasi akan terus dilakukan secara berkesinambungan terhadap pihak internal maupun eksternal Perusahaan. Sosialisasi terhadap pihak internal dititikberatkan pada adanya pemahaman, timbulnya kesadaran dan kebutuhan untuk menerapkan *Code of GCG* secara konsisten. Internalisasi dapat dilakukan melalui program sosialisasi, di antaranya dengan seminar atau *workshop*, *focus group discussion* (FGD), maupun program pengenalan bagi Dewan Pengawas, Direksi, serta karyawan baru. Sosialisasi kepada pihak eksternal ditujukan untuk memberikan pemahaman tentang tata cara kerja sesuai *Code of GCG* yang berlaku di Perusahaan.

Implementasi *Code of GCG* akan terus dilaksanakan secara konsisten dengan komitmen penuh dari seluruh jajaran Manajemen DAMRI dan dukungan dari seluruh pemangku kepentingan lainnya. Salah satu bentuk implementasi tersebut tercermin dari adanya laporan dari masing-masing unit kerja secara berkala mengenai implementasi *Code of GCG* yang dikaitkan dengan sistem *reward* dan *punishment* yang dikembangkan oleh Perusahaan bagi setiap Divisi maupun Insan DAMRI.

Perusahaan akan terus melakukan evaluasi terhadap *Code of GCG* antara lain melalui survei pemahaman. Evaluasi ini ditujukan untuk mengetahui dan mengukur kesesuaian *Code of GCG* dengan kebutuhan Perusahaan serta efektivitas dari program implementasi yang telah dilaksanakan. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, perbaikan maupun pengembangan *Code of GCG* dan program implementasinya akan terus dilakukan secara berkesinambungan. Perusahaan secara berkala melakukan reviu dan pemutakhiran *Code of GCG*. Perkembangan bisnis Perusahaan dan praktik GCG serta perubahan standar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku mendorong adanya penyesuaian muatan *Code of GCG* agar tetap relevan dan semakin efektif. Perusahaan secara berkala melakukan reviu dan bila dipandang perlu dapat melakukan pemutakhiran terhadap *Code of GCG* untuk menjaga kepatuhan Perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan, relevansi, dan efektivitas penerapan tata kelola perusahaan.

Selain sosialisasi *Code of GCG*, Perusahaan juga melakukan sosialisasi pedoman/kebijakan lainnya. Adapun pedoman/kebijakan yang disosialisasikan antara lain Pedoman Perilaku (CoC) dan Etika Bisnis Insan DAMRI, Pedoman *Whistleblowing* Informasi.