

KEBIJAKAN TATA KELOLA TERINTEGRASI

PT GARUDA INDONESIA (PERSERO) Tbk
Terbitan 1 Amandemen 0

MKU.02



DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
KODE ETIK (<i>CODE OF CONDUCT</i>)	ii
DAFTAR ISTILAH	iv
TKT 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Dasar Hukum	1
1.3. Ruang Lingkup.....	3
1.4. Piagam Korporasi	3
1.5. Konglomerasi Garuda Indonesia	4
1.6. Model Tata Kelola Berdasarkan <i>Three Lines Model</i>	4
1.7. Prinsip Dasar Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi	9
TKT 2. KERANGKA TATA KELOLA TERINTEGRASI BAGI PERUSAHAAN	11
2.1. Dewan Komisaris Perusahaan	11
2.2. Direksi Perusahaan	12
2.3. Komite Tata Kelola Terintegrasi	13
2.4. Unit Kerja Kepatuhan Terintegrasi	15
2.5. Satuan Pengawasan Intern (SPI) Terintegrasi.....	15
2.6. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi	15
2.7. Kebijakan Remunerasi.....	17
2.8. Pengelolaan Benturan Kepentingan	17
TKT 3. KERANGKA TATA KELOLA TERINTEGRASI BAGI ANAK PERUSAHAAN	18
3.1. Dewan Komisaris Anak Perusahaan.....	18
3.2. Direksi Anak Perusahaan.....	19
3.3. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, Fungsi Audit Intern, dan Pelaksanaan Audit Ekstern.....	20
3.4. Pelaksanaan Fungsi Manajemen Risiko	22
3.5. Kebijakan Remunerasi.....	23
3.6. Pengelolaan Benturan Kepentingan	23
TKT 4. PELAPORAN	24
TKT 5. SOSIALISASI, IMPLEMENTASI, DAN EVALUASI	25

KODE ETIK (*CODE OF CONDUCT*)

Dalam rangka menerapkan *Good Corporate Governance* dalam menjalankan proses bisnis di Perusahaan, maka setiap pegawai wajib mematuhi *code of conduct* Perusahaan yang tercantum pada Pedoman Etika Bisnis dan Etika Kerja yang berlaku di lingkungan Perusahaan. Selain itu, untuk pegawai yang menjalankan fungsi pengelolaan dokumen dan arsip Perusahaan juga wajib mematuhi *code of conduct* sebagai berikut:

1. Mematuhi seluruh ketentuan dan kebijakan, melaksanakan proses bisnis yang berlaku di Perusahaan, termasuk dalam Manual Sistem Administrasi Perkantoran, Prosedur Kerja, Instruksi Kerja, *Job Description*, dan sistem keamanan yang telah ditetapkan, serta dengan tetap mengacu pada Perjanjian Kerja Bersama, dan Peraturan perundangan terkait.
2. Menjaga kerahasiaan dokumen, arsip, serta segala informasi yang berhubungan dengan fungsi pengelolaan dokumen dan arsip Perusahaan (tidak terbatas pada proses penciptaan, penyimpanan, penelusuran, distribusi & sirkulasi, alih media, pemusnahan dan penyitaan) di Perusahaan kepada pihak-pihak yang tidak berkepentingan.
3. Menjaga kerahasiaan data Pribadi Pegawai/Mitra Bisnis/Pihak Ketiga/Penumpang/*Customer*, meliputi data nama, jenis kelamin, nomor identitas (Kartu Tanda Penduduk/ KTP), paspor, atau penanda identitas lainnya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku, nomor telepon, tempat dan tanggal lahir serta umur, pekerjaan, alamat, kewarganegaraan, agama, pengidentifikasi *online*, seperti *IP address*, *e-mail address*, nomor *frequent flyer*, data biometrik, data kondisi kesehatan atau kejiwaan, data keuangan pribadi, budaya atau identitas sosial suatu orang pribadi (suku), seluruh data kepegawaian untuk pegawai Perusahaan, dan data pribadi sejenis lainnya yang dikelola pada fungsi pengelolaan dokumen dan arsip Perusahaan.
4. Menjaga kerahasiaan dokumen dan informasi yang berhubungan dengan pengelolaan fungsi pengelolaan dokumen dan arsip di Perusahaan kepada pihak-pihak yang tidak berkepentingan, termasuk data Kebijakan/Surat Keputusan, Data Kinerja/Laporan Hasil, Perjanjian Kerja Sama/Berita Acara Kesepakatan/Perikatan Lainnya, Manual/Prosedur yang berlaku di Perusahaan, serta Risalah Rapat internal Perusahaan, termasuk pada fungsi pengelolaan dokumen dan arsip Perusahaan.
5. Menolak, tidak meminta atau menerima, serta memberikan gratifikasi dalam bentuk apapun dari dan/atau kepada pihak ketiga, dalam proses pengelolaan dokumen dan arsip yang terkait dengan jabatan di Perusahaan, serta bertentangan dengan tugas dan kewajibannya. Dalam hal terjadi penolakan/penerimaan gratifikasi, wajib melaporkan kepada unit pengendali gratifikasi Perusahaan. Ketentuan terkait pengendalian gratifikasi mengacu kepada Surat Keputusan Direksi yang berlaku di Perusahaan.
6. Menggunakan fasilitas kerja dan barang inventaris kerja, meliputi telepon, faksimile, *e-mail*, komputer, dan fasilitas lainnya milik Perusahaan, sesuai dengan fungsinya untuk kepentingan Perusahaan.
7. Tidak menggunakan atribut/aset/properti/barang milik Perusahaan seperti pakaian seragam, *ID card*, logo, foto pesawat, barang *inflight*, dan barang-barang lainnya

untuk tujuan politik, *endorsement*, bisnis pribadi, pornografi dan kegiatan lainnya yang bertentangan dengan tujuan Perusahaan.

8. Tidak melakukan perbuatan yang bersifat Suku, Agama, Ras, dan Antar Golongan (SARA), diskriminatif, menebar kebencian, menebar berita palsu (*hoax*) di lingkungan kerja yang bertujuan untuk kepentingan pribadi/golongan tertentu, termasuk namun tidak terbatas dalam kaitan kegiatan politik.
9. Melaporkan dengan segera ke atasan pegawai, unit kerja yang berwenang, melalui media pelaporan *Whistleblowing System* (WBS) Perusahaan, atau melalui *e-mail* whistleblower@garuda-indonesia.com, jika mengetahui atau menemui adanya hal/perilaku yang bertentangan dengan aturan Perusahaan atau mengetahui adanya hal yang dapat membahayakan/merugikan Perusahaan.

Hal-hal lain yang tidak diatur di dalam *code of conduct* ini, tetap mengacu kepada Pedoman Etika Bisnis dan Etika Kerja yang berlaku di Perusahaan.

Uncontrolled Copy
For
Website GIAA

DAFTAR ISTILAH

No.	Istilah	Definisi
1.	Anak Perusahaan	Perseroan terbatas yang sahamnya lebih dari 50% dimiliki oleh BUMN atau perseroan terbatas yang dikendalikan secara langsung oleh BUMN
2.	Anggota Dewan Komisaris	Anggota dari Dewan Komisaris yang merujuk kepada individu, bukan sebagai dewan (<i>board</i>)
3.	Anggota Direksi	anggota dari Direksi yang merujuk kepada individu (bukan <i>board</i>)
4.	Anggota Konglomerasi	Anak Perusahaan atau Perusahaan Terafiliasi Garuda Indonesia yang berada dalam satu kelompok yang ditetapkan dalam Piagam Korporasi
5.	Auditor Eksternal	akuntan publik yang ditetapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)/Menteri BUMN untuk memeriksa laporan keuangan Garuda Indonesia
6.	Benturan Kepentingan	suatu situasi atau kondisi dimana terjadi perbedaan antara kepentingan ekonomis Garuda Indonesia dengan kepentingan ekonomis pribadi insan Garuda Indonesia yang dapat merugikan Garuda Indonesia
7.	Badan Usaha Milik Negara (BUMN)	badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dan kekayaan Negara yang dipisahkan
8.	Dewan Komisaris adalah	Organ Perseroan yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan pengurusan perseroan
9.	Direksi	Organ Perseroan yang bertanggung jawab atas kepengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan
10.	Direktur Pembina	Direktur yang membidangi kegiatan inti/ <i>core</i> dalam operasional perusahaan.
11.	Direktur Fungsional	Direktur yang membidangi kegiatan fungsi penunjang/ <i>supporting</i> terhadap kegiatan inti/ <i>core</i> perusahaan.

12.	Insan Garuda Indonesia	Dewan Komisaris, Direksi, pejabat struktural, dan fungsional serta seluruh karyawan, baik karyawan tetap maupun karyawan tidak tetap (KKWT) dari Garuda Indonesia
13.	Kecurangan (<i>Fraud</i>)	Perbuatan tidak jujur yang menimbulkan potensi kerugian ataupun kerugian nyata terhadap Garuda Indonesia, karyawan atau orang lain, tetapi tidak terbatas pada pencurian uang, pencurian barang atau penipuan. Juga termasuk dalam perbuatan ini adalah pemalsuan, menyembunyikan, atau penghancuran dokumen/laporan, atau menggunakan dokumen palsu untuk keperluan bisnis, atau membocorkan informasi Garuda Indonesia kepada pihak di luar Garuda Indonesia
14.	Komisaris Independen	Anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga dengan Anggota Dewan Komisaris lainnya, Anggota Direksi dan/atau pemegang saham pengendali atau hubungan dengan BUMN yang bersangkutan, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen
15.	Konglomerasi	Perusahaan yang memiliki karakteristik sebagai berikut: <ul style="list-style-type: none"> a. Jumlah pendapatan dari Anak Perusahaan terkonsolidasi lebih besar atau sama dengan 20% dari pendapatan Perusahaan Konglomerasi; b. Memiliki investasi pada Anak Perusahaan dengan total investasi lebih besar atau sama dengan 5% dari modal Perusahaan Konglomerasi; c. Memiliki Anak Perusahaan dengan saham seri A dan/atau dikategorikan sebagai Konglomerasi oleh Menteri, Otoritas dan/atau Regulator terkait

16.	Manajemen Terintegrasi Risiko	Serangkaian metodologi dan prosedur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha Anak Perusahaan yang tergabung dalam suatu Konglomerasi secara terintegrasi
17.	Organ Perseroan	RUPS, Dewan Komisaris, dan Direksi
18.	Pemangku Kepentingan (Stakeholders)	Pihak-pihak yang berkepentingan dengan Garuda Indonesia karena mempunyai hubungan hukum dengan Garuda Indonesia
19.	Perusahaan	PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk
20.	Perusahaan Terafiliasi	Perseroan Terbatas yang sahamnya lebih dari 50% (lima puluh persen) dimiliki oleh Anak Perusahaan, gabungan Anak Perusahaan, atau gabungan Anak Perusahaan dengan Perusahaan, atau perseroan terbatas yang dikendalikan secara langsung oleh Anak Perusahaan, gabungan Anak Perusahaan, atau gabungan Anak Perusahaan dengan Perusahaan
21.	Piagam Korporasi	Perjanjian antara Garuda Indonesia dan Anggota Konglomerasi
22.	Program Pelatihan Berkelanjutan (PPL)) Suatu bentuk program pelatihan untuk peningkatan pengetahuan dan kemampuan secara berkelanjutan bagi Organ Pengelola Risiko secara sistematis dan terukur agar senantiasa dapat memelihara, meningkatkan dan mengembangkan kompetensi profesionalnya
23.	Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)	Organ Perusahaan yang memegang kekuasaan tertinggi dalam Perusahaan dan memegang segala wewenang yang tidak diserahkan kepada Direksi atau Dewan Komisaris dalam batas yang ditentukan dalam undang-undang tentang perseroan terbatas dan/atau anggaran dasar
24.	Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP)	Rencana strategis perusahaan yang mencakup rumusan mengenai sasaran dan tujuan yang hendak dicapai oleh

		perusahaan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun
25.	Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)	Penjabaran dari RJPP ke dalam rencana kerja dan anggaran perusahaan untuk jangka waktu 1 (satu) tahun
26.	Risiko	Suatu keadaan, peristiwa atau kejadian ketidakpastian di masa depan yang berdampak pada tujuan strategis perusahaan
27.	<i>Self-Assessment</i>	Penilaian yang dilakukan secara mandiri oleh Tim Penilai Internal Perusahaan
28.	<i>Stress Testing</i>	Pengujian terhadap kemampuan Konglomerasi pada kondisi krisis dengan menggunakan skenario stress secara spesifik pada Konglomerasi maupun skenario stress yang berlaku umum
29.	Tata Kelola Perusahaan yang Baik	Suatu tata cara pengelolaan perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (<i>transparency</i>), akuntabilitas (<i>accountability</i>), pertanggungjawaban (<i>repsonsibility</i>), independensi (<i>independency</i>), dan kewajaran (<i>fairness</i>)
30.	Tata Kelola Terintegrasi	Suatu tata kelola yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (<i>transparency</i>), akuntabilitas (<i>accountability</i>), pertanggungjawaban (<i>repsonsibility</i>), independensi (<i>independency</i>), dan kewajaran (<i>fairness</i>) secara terintegrasi dalam Konglomerasi

TKT 1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam penetapan Perusahaan dan Anak Perusahaan sebagai konglomerasi, Perusahaan dan Anak Perusahaan diwajibkan menyusun dan menerapkan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi secara komperhensif dan efektif. Penyusunan dan penerapan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi didasari oleh Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara serta ketentuan peraturan perundang-undangan lain yang berlaku guna menjadi panduan bagi Perusahaan dan Anak Perusahaan sebagai Konglomerasi untuk mendorong peningkatan kualitas penerapan Tata Kelola Terintegrasi yang lebih *prudent* sesuai dengan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik, yang pada akhirnya berkontribusi dalam meningkatkan stabilitas sistem keuangan secara berkelanjutan dan meningkatkan daya saing. Perusahaan sebagai konglomerasi perlu menyusun dan menetapkan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi dalam konglomerasi.

Pedoman ini diterbitkan untuk menjadi acuan dalam memastikan terimplementasinya Tata Kelola Perusahaan yang Baik secara terintegrasi di lingkungan Konglomerasi Perusahaan.

Seluruh pihak yang terlibat dalam pengelolaan tata kelola di seluruh entitas dalam Konglomerasi harus memahami dan menerapkan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi. Anak Perusahaan wajib menyusun pedoman dan/atau kebijakan tata kelola sesuai kerangka acuan dalam Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi, Undang-Undang Perseroan Terbatas, dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

1.2. Dasar Hukum

Penyusunan Pedoman ini mengacu pada:

a. Undang-Undang

- 1) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 70, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4297) sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6856);
- 2) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perusahaan Terbatas (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 106, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4756); sebagaimana telah diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6856); dan

- 3) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 61, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4846).

b. Peraturan Pemerintah

- 1) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, dan Pembubaran BUMN (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 117, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4556) sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 133. Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6800).

c. Peraturan, Keputusan, dan Surat Edaran Menteri

- 1) Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 262);
- 2) Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 263);
- 3) Keputusan Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor SK-3/DKU.MBU/05/2023 tentang Petunjuk Teknis Komposisi dan Kualifikasi Organ Pengelola Risiko di Lingkungan Badan Usaha Milik Negara;
- 4) Keputusan Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor SK-6/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Proses Manajemen Risiko dan Agregasi Pada Taksonomi Risiko Portofolio Badan Usaha Milik Negara;
- 5) Keputusan Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor SK-7/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Pelaporan Manajemen Risiko; dan
- 6) Surat Edaran Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor SE-05/MBU/09/2017 tentang Pengelolaan BUMN yang Bersih.

d. Peraturan dan Surat Edaran OJK

- 1) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 348, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5626);
- 2) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 349, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5627);
- 3) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 45/POJK.03/2020 tentang Konglomerasi Keuangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 237, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia 6569);
- 4) Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 15/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Bagi Konglomerasi Keuangan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 44 Tanggal 1 Juni 2015).

e. Anggaran Dasar Perusahaan

Akta Pernyataan Keputusan Rapat Nomor 83 tanggal 20 Juni 2023 yang dibuat di hadapan Aulia Taufani, SH, Notaris di Jakarta, yang telah mendapatkan persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No. AHU-0036516.AH.01.02.TAHUN 2023 tanggal 27 Juni 2023. Selanjutnya anggaran dasar Perusahaan senantiasa mengalami perubahan dari waktu ke waktu.

1.3. Ruang Lingkup

Kebijakan ini memuat kerangka Tata Kelola Perusahaan yang Baik bagi Perusahaan dan Anak Perusahaan serta merupakan kebijakan yang wajib dipatuhi oleh Perusahaan dan Anak Perusahaan sehingga diharapkan akan diperoleh kesamaan tingkat penerapan tata kelola di seluruh Anak Perusahaan. Ruang lingkup Kebijakan ini mencakup 2 (dua) kerangka besar yang meliputi:

- a. Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi bagi Perusahaan; dan
- b. Kebijakan Tata Kelola bagi Anak Perusahaan.

1.4. Piagam Korporasi

Sebagai konglomerasi, Perusahaan wajib untuk menyusun dan memiliki Piagam Korporasi yang ditandatangani oleh direksi Perusahaan dan direksi Anak Perusahaan. Piagam Korporasi memuat paling sedikit:

- a. tujuan, dasar penyusunan, dan ruang lingkup;
- b. struktur Konglomerasi; dan
- c. tugas dan tanggung jawab direksi Perusahaan dan direksi Anak Perusahaan, dengan cakupan yang disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas usaha Konglomerasi.

1.5. Konglomerasi Garuda Indonesia

Konglomerasi Garuda Indonesia adalah perusahaan yang berada dalam satu grup karena keterkaitan kepemilikan dan/atau pengendalian dengan Perusahaan, yang dalam pedoman ini terdiri dari Perusahaan dan Anak Perusahaan Garuda Indonesia.

Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi adalah pedoman dalam melaksanakan Tata Kelola Terintegrasi dalam Konglomerasi Garuda Indonesia. Kebijakan ini akan dilakukan ratifikasi untuk dapat diterapkan pada seluruh Anak Perusahaan dalam Konglomerasi.

1.6. Model Tata Kelola Berdasarkan *Three Lines Model*

Setiap usaha yang dilakukan oleh Anak Perusahaan harus selaras dengan strategi Perusahaan. Mekanisme tata kelola menggambarkan hubungan komunikasi melalui mekanisme *legal* dan manajerial antara Perusahaan dengan Anak Perusahaan, dalam hal pengambilan keputusan akan mengikuti pola pengambilan keputusan di masing-masing perusahaan.

Mekanisme tata kelola tersebut perlu mempertimbangkan kelengkapan organ pengelola Risiko berdasarkan kategori BUMN dan klasifikasi Risiko dengan memperhatikan dimensi ukuran dan kompleksitas pada Perusahaan dan Anak Perusahaan yang diidentifikasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

- a. Kategori BUMN terdiri dari:
 - 1) BUMN konglomerasi, yaitu BUMN yang memiliki karakteristik sebagai berikut:
 - a) jumlah pendapatan dari Anak Perusahaan BUMN terkonsolidasi lebih besar atau sama dengan 20% dari pendapatan BUMN konglomerasi;
 - b) memiliki investasi pada Anak Perusahaan BUMN dengan total investasi lebih besar atau sama dengan 5% dari modal BUMN konglomerasi;
 - c) memiliki Anak Perusahaan BUMN dengan saham seri A; dan/atau
 - d) dikategorikan sebagai BUMN konglomerasi oleh Menteri, otoritas dan/atau regulator terkait.
 - 2) BUMN Individu, yaitu BUMN yang tidak memenuhi karakteristik sebagaimana dimaksud pada poin a di atas.
- b. Organ Pengelola Risiko terdiri dari:
 - 1) Dewan Komisaris/Dewan Pengawas;
 - 2) Direksi;
 - 3) komite audit;
 - 4) komite pemantau risiko;
 - 5) komite Tata Kelola Terintegrasi;
 - 6) direktur yang membidangi pengelolaan Risiko;
 - 7) direktur yang membidangi pengelolaan keuangan; dan
 - 8) SPI.

Pelaksanaan fungsi Organ Pengelola Risiko dilakukan secara terpisah dalam rangka penerapan model tata kelola risiko tiga lini (*three lines model*).

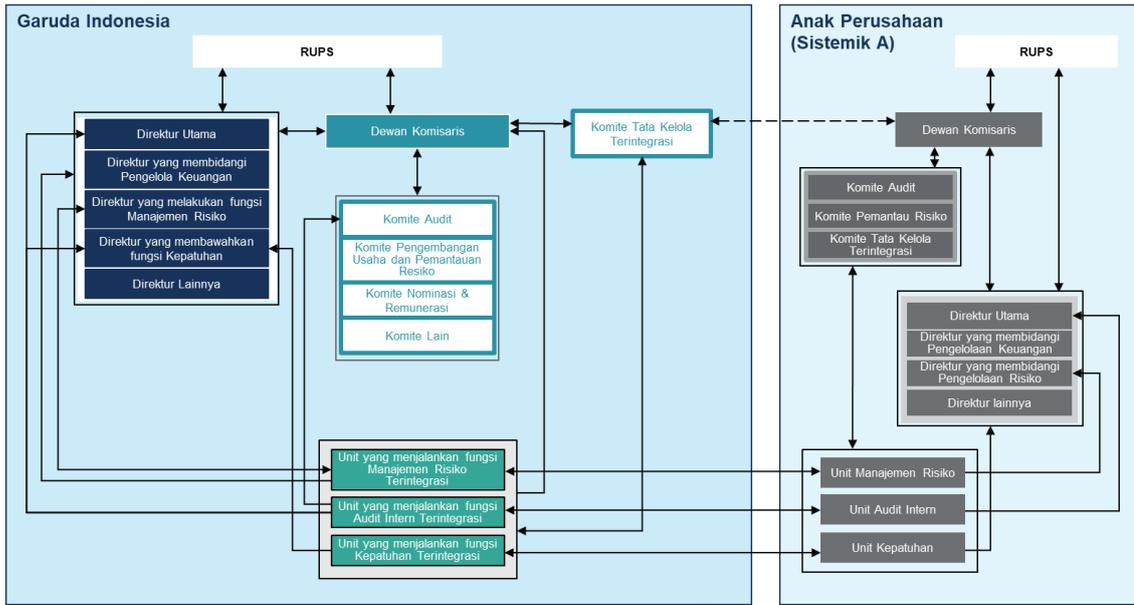


Dalam hal dilakukan perangkapan Organ Pengelola Risiko wajib mengikuti *three lines model* yaitu lini pertama tidak boleh merangkap lini kedua dan lini ketiga, atau lini ketiga tidak boleh merangkap lini kedua, kecuali ditentukan lain oleh peraturan perundang-undangan.

c. Klasifikasi Risiko terdiri dari:

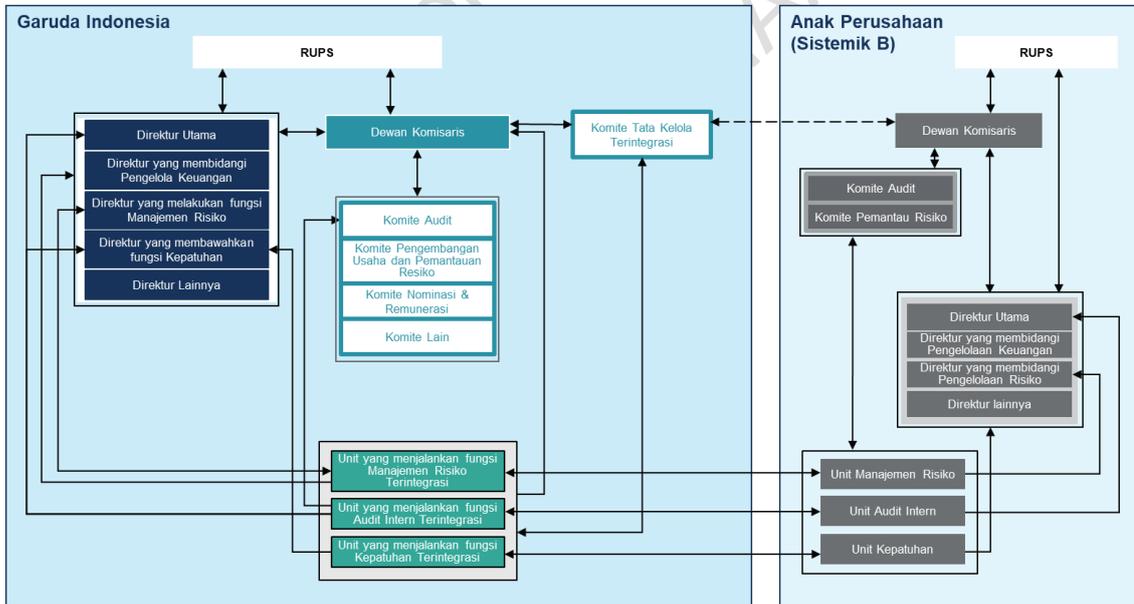
- 1) Sistemik A untuk perusahaan dengan ukuran besar dan kompleksitas tinggi;
- 2) Sistemik B untuk perusahaan dengan ukuran tidak besar dan kompleksitas tinggi;
- 3) Signifikan untuk perusahaan dengan ukuran besar dan kompleksitas tidak tinggi; dan
- 4) Netral untuk perusahaan dengan ukuran tidak besar dan kompleksitas tidak tinggi;

Penetapan klasifikasi Risiko untuk Perusahaan dilakukan oleh Dewan Komisaris, dan penetapan klasifikasi Risiko untuk Anak Perusahaan dilakukan oleh Direksi Perusahaan.



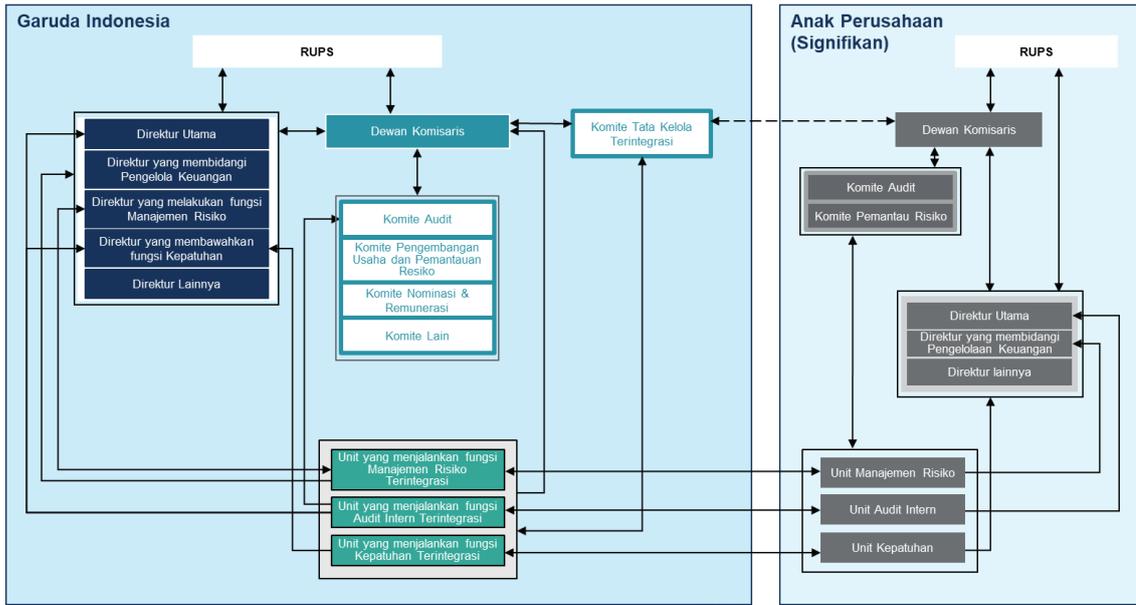
Keterangan:  Garis laporan/tanggung jawab  Garis koordinasi/komunikasi

Gambar 1. Model Tata Kelola dengan Anak Perusahaan Klasifikasi Risiko Sistemik A



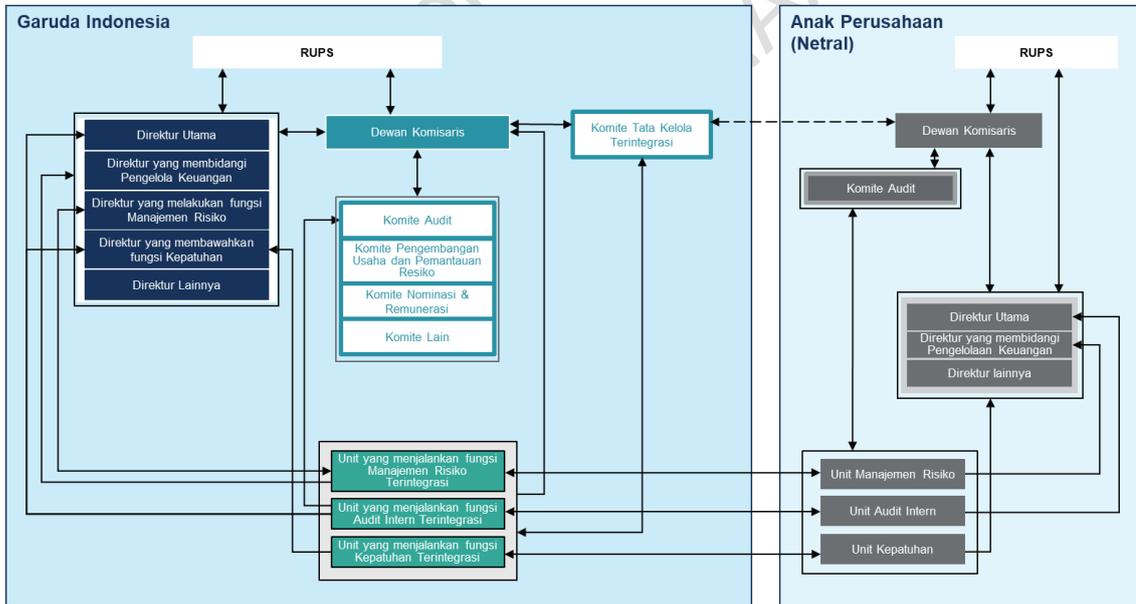
Keterangan:  Garis laporan/tanggung jawab  Garis koordinasi/komunikasi

Gambar 2. Model Tata Kelola dengan Anak Perusahaan Klasifikasi Risiko Sistemik B



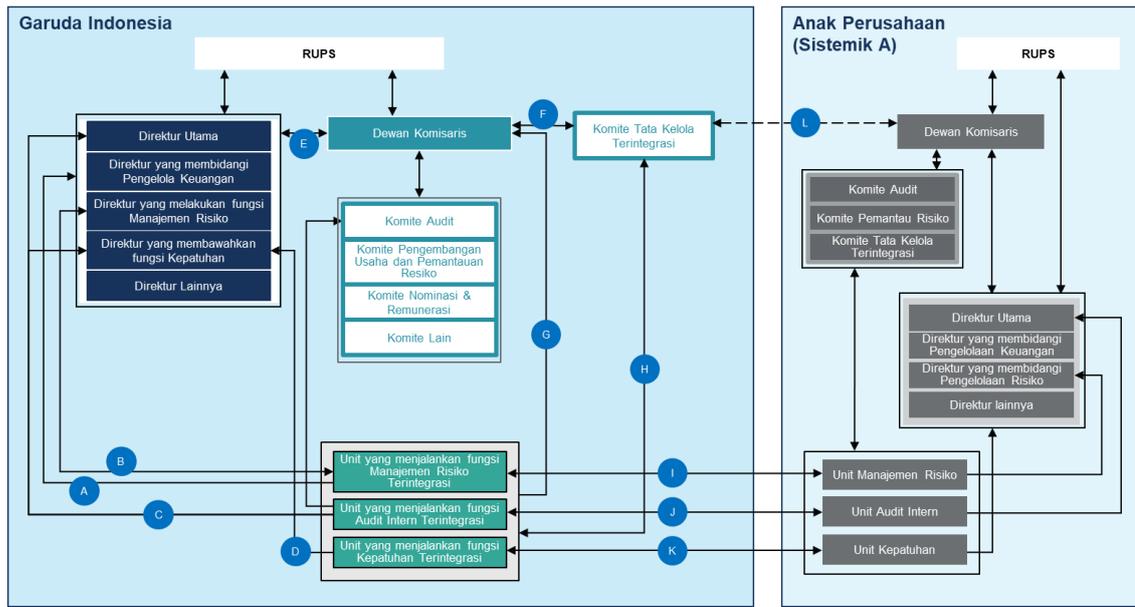
Keterangan:  Garis laporan/tanggung jawab  Garis koordinasi/komunikasi

Gambar 3. Model Tata Kelola dengan Anak Perusahaan Klasifikasi Risiko Signifikan



Keterangan:  Garis laporan/tanggung jawab  Garis koordinasi/komunikasi

Gambar 4. Model Tata Kelola dengan Anak Perusahaan Klasifikasi Risiko Netral



Keterangan: Garis laporan/tanggung jawab Garis koordinasi/komunikasi

Gambar 5. Model Tata Kelola dengan Identifikasi Hubungan

Hubungan pada mekanisme tata kelola adalah sebagai berikut:

Identifikasi	Hubungan
A	Unit yang menjalankan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi memberikan masukan kepada Direksi Perusahaan antara lain dalam penyusunan Kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi.
B	<ul style="list-style-type: none"> Unit yang menjalankan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi. Unit yang menjalankan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi menyusun dan menyampaikan laporan profil Risiko Terintegrasi secara berkala kepada Direktur yang membawahkan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi.
C	Unit yang menjalankan fungsi Audit Intern Terintegrasi menyampaikan laporan audit intern terintegrasi kepada Direktur Utama dan Direktur yang membawahkan fungsi kepatuhan Perusahaan.
D	Unit yang menjalankan fungsi Kepatuhan Terintegrasi menyusun dan menyampaikan laporan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepada Direktur Kepatuhan Perusahaan.
E	<ul style="list-style-type: none"> Dewan Komisaris mengawasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Perusahaan, serta memberikan arahan atau nasihat kepada Direksi Perusahaan atas pelaksanaan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi. Direktur Kepatuhan Perusahaan menyusun dan menyampaikan laporan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepatuhan

Identifikasi	Hubungan
	terintegrasi kepada Direksi Perusahaan dan Dewan Komisaris Perusahaan. <ul style="list-style-type: none"> • Direksi Perusahaan menyampaikan laporan pertanggungjawaban pelaksanaan kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi kepada Dewan Komisaris
F	Komite Tata Kelola Terintegrasi memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris untuk kemudian Dewan Komisaris memberikan arahnya kepada Direksi untuk penyempurnaan kebijakan pedoman Tata Kelola Terintegrasi.
G	Unit yang menjalankan fungsi Audit Intern Terintegrasi menyampaikan laporan audit intern terintegrasi kepada Dewan Komisaris Perusahaan.
H	Komite Tata Kelola Terintegrasi melakukan komunikasi dengan unit kerja untuk fungsi antara lain Audit Intern, hukum dan kepatuhan, keuangan dan Manajemen Risiko, sumber daya manusia dan aspek fungsi operasional usaha yang diperlukan, untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta laporan yang diperlukan secara terintegrasi melalui Direksi.
I	Unit yang menjalankan fungsi Manajemen Terintegrasi berkoordinasi dengan satuan kerja yang melaksanakan fungsi Manajemen Risiko pada masing-masing Anak Perusahaan.
J	Unit yang menjalankan fungsi Kepatuhan Terintegrasi memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan pada masing-masing Anak Perusahaan.
K	Unit yang menjalankan fungsi Audit Intern Terintegrasi memantau pelaksanaan audit intern pada masing-masing Anak Perusahaan.
L	Komite Tata Kelola Terintegrasi memperoleh informasi berupa hasil evaluasi atas pelaksanaan audit intern dan fungsi kepatuhan masing-masing Anak Perusahaan dari anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan yang menjadi anggota pada Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Perusahaan termasuk dalam kategori BUMN Konglomerasi dan BUMN Sistemik A. Apabila terdapat perubahan signifikan pada aset dan/atau modal Perusahaan, Perusahaan wajib melakukan *assessment* kembali untuk menentukan kategori dan klasifikasi risiko Perusahaan dan dilaporkan kepada Kementerian BUMN.

1.7. Prinsip Dasar Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi

Penerapan Tata Kelola Terintegrasi oleh Konglomerasi dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), kemandirian (*independency*), dan kewajaran (*fairness*).

Keterbukaan (*transparency*) yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan. Akuntabilitas (*accountability*) yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaannya berjalan secara efektif. Pertanggungjawaban (*responsibility*) yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dan prinsip korporasi yang sehat. Kemandirian (*independency*) yaitu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa Benturan Kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan prinsip korporasi yang sehat. Kewajaran (*fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak pemangku kepentingan yang timbul berdasarkan perjanjian dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Uncontrolled Copy
For
Website GIAA

TKT 2. KERANGKA TATA KELOLA TERINTEGRASI BAGI PERUSAHAAN

Sejalan dengan amanat Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara, Perusahaan berkewajiban memiliki Organ Pengelola Risiko sesuai dengan kategori klasifikasi risiko. Organ Pengelola Risiko tersebut mempunyai peran penting dalam pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi yang efektif. Selain itu, organ Perusahaan harus menjalankan fungsinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku atas dasar prinsip bahwa masing-masing organ mempunyai independensi dalam melaksanakan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya semata-mata untuk kepentingan Perusahaan.

2.1. Dewan Komisaris Perusahaan

Dewan Komisaris bertugas untuk melaksanakan pengawasan atas kebijakan kepengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya baik mengenai Perusahaan maupun usaha Perusahaan yang dilakukan oleh Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi dalam rangka memastikan Perusahaan dikelola sesuai dengan maksud dan tujuan usahanya, dan tidak dimaksudkan untuk kepentingan pihak atau golongan tertentu. Dewan Komisaris wajib, dengan itikad baik dan tanggung jawab penuh, melaksanakan tugasnya untuk kepentingan Perseroan.

a. Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab

Dalam rangka pengawasan pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi, Dewan Komisaris memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab antara lain:

- 1) melakukan evaluasi dan persetujuan atas Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- 2) mengawasi penerapan Tata Kelola Terintegrasi pada Anak Perusahaan agar selaras dengan pedoman Manajemen Risiko Perusahaan;
- 3) mengawasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Perusahaan, serta memberikan arahan atau nasihat kepada Direksi Perusahaan atas pelaksanaan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- 4) mengevaluasi Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi dan mengarahkan untuk penyempurnaan;
- 5) mengawasi penerapan Tata Kelola Terintegrasi pada Anak Perusahaan agar selaras dengan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi Perusahaan dan Anak Perusahaan;
- 6) melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri BUMN; dan
- 7) menetapkan piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi sebagai acuan dalam pelaksanaan tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Penjelasan lebih rinci terkait tugas, fungsi, wewenang, dan pengangkatan Dewan Komisaris Perusahaan dijabarkan dalam *Board Manual* Perusahaan.

2.2. Direksi Perusahaan

Direksi merupakan organ Perusahaan yang bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan dalam rangka mencapai maksud dan tujuan Perusahaan serta memastikan agar Perusahaan melaksanakan tanggung jawab sosialnya serta memperhatikan kepentingan dari berbagai pemangku kepentingan (*stakeholders*) sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

a. Struktur

- 1) Anggota Direksi yang diangkat sebagai Direktur Utama tidak boleh merangkap peranan dari Direktur yang Membidangi Pengelolaan Keuangan dan Direktur yang Membidangi Pengelolaan Risiko;
- 2) Direksi melalui rapat Direksi menetapkan Direktur Fungsional dan Direktur Pembina;
- 3) Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi dalam pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi tidak diperhitungkan sebagai rangkap jabatan.

b. Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab

Direksi menjalankan fungsi Tata Kelola Terintegrasi yang meliputi tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) menetapkan kebijakan pada Perusahaan yang diharmonisasikan dengan kebijakan/pedoman pada Anak Perusahaan melalui:
 - a) Direktur Fungsional wajib melakukan harmonisasi kebijakan/pedoman fungsional pada Anak Perusahaan; dan
 - b) Direktur Pembina wajib memastikan keselarasan dan sinergitas strategi Perusahaan dan Anak Perusahaan;
- 2) memantau implementasi kebijakan/pedoman harmonisasi dengan kebijakan/pedoman Perusahaan;
- 3) melakukan pemantauan Risiko secara terstruktur dan terintegrasi antara Perusahaan dan Anak Perusahaan;
- 4) Direksi wajib memastikan penerapan Tata Kelola Terintegrasi dalam Konglomerasi;
- 5) menyusun Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- 6) mengarahkan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- 7) menindaklanjuti arahan atau nasihat Dewan Komisaris Perusahaan dalam rangka penyempurnaan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- 8) melaksanakan fungsi Tata Kelola Terintegrasi lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri; dan
- 9) Direksi wajib memastikan bahwa temuan audit dan rekomendasi dari satuan kerja audit intern terintegrasi, Auditor Eksternal, hasil pengawasan Otoritas Jasa Keuangan dan/atau hasil pengawasan otoritas lain telah ditindaklanjuti oleh Perusahaan dan/atau Anak Perusahaan.

Penjelasan lebih rinci terkait tugas, fungsi, wewenang, dan pengangkatan Direksi Perusahaan dijabarkan dalam *Board Manual* Perusahaan.

2.3. Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi merupakan komite yang dibentuk oleh Dewan Komisaris untuk melakukan pengawasan yang memadai atas penerapan tata kelola, kepatuhan dan etika. Komite Tata Kelola Terintegrasi bersifat independen, baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Komisaris.

a. Struktur dan Keanggotaan

- 1) Komposisi
 - a) Komisaris Utama menjabat sebagai Ketua komite merangkap anggota;
 - b) Dalam hal pelaksanaan Komite Tata Kelola Terintegrasi dirangkap oleh Komite lain, maka pada saat menjalankan fungsi Tata Kelola Terintegrasi, yang bertindak sebagai ketua adalah Komisaris Utama, dan ketua komite lain tersebut menjabat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi;
 - c) Anggota komite berasal dari Dewan Komisaris Perusahaan dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan;
 - d) Anggota komite lain yang bukan berasal dari anggota Dewan Komisaris tidak menjadi anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi, namun dapat ditugaskan untuk membantu tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi.
- 2) Kualifikasi
 - a) Pelatihan
 1. Setiap tahun masing-masing anggota wajib mengikuti pelatihan dengan topik tata kelola perusahaan;
 2. Dalam satu tahun wajib mengikuti pelatihan sebagaimana dimaksud dalam nomor 1 paling sedikit berjumlah 20 (dua puluh) jam pelatihan;
 3. Pelatihan yang diikuti merupakan PPL yang diselenggarakan oleh lembaga profesi, regulator, lembaga pelatihan yang terakreditasi oleh lembaga akreditasi, dan/atau lembaga pelatihan yang dimiliki atau dikendalikan oleh BUMN.
 - b) Sertifikasi
 1. Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi wajib mengikuti sertifikasi saat menjabat pada bidang tata kelola perusahaan;
 2. Sertifikasi sebagaimana dimaksud dalam nomor 1 dipenuhi dengan ketentuan:
 - a. diterbitkan oleh dewan sertifikasi/regulator/organisasi profesi terkait yang diakui secara nasional dan/atau internasional;
 - b. lembaga penerbit sertifikasi memiliki standar dan dewan standar profesi dan etika; dan

- c. sertifikasi diwajibkan berlaku selama masa jabatan.

b. Rapat Komite

Rapat Komite Tata Kelola Terintegrasi dilakukan dengan ketentuan antara lain sebagai berikut:

- 1) rapat diselenggarakan secara berkala minimum 1 (satu) kali setiap triwulan atau sesuai dengan regulasi industri yang berlaku;
- 2) rapat dapat dilakukan jika dihadiri oleh lebih dari 50% anggota;
- 3) rapat dapat dilaksanakan melalui *video conference*;
- 4) hasil Rapat tersebut dituangkan dalam risalah rapat yang ditandatangani oleh seluruh anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi yang hadir dan didokumentasikan secara baik;
- 5) perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) yang terjadi dalam rapat dicantumkan secara jelas dalam risalah rapat beserta alasan perbedaan pendapat.

c. Tugas, Wewenang, dan Tanggung Jawab

Tugas, wewenang, dan tanggung jawab Komite Tata Kelola Terintegrasi sekurang-kurangnya meliputi:

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

Lingkup tugas, wewenang, dan tanggung jawab Komite lebih lanjut diatur di dalam Piagam Komite Tata Kelola Terintegrasi.

d. Pelaporan

- 1) Komite Tata Kelola Terintegrasi wajib membuat laporan kepada Dewan Komisaris Perusahaan atas setiap penugasan yang diberikan.
- 2) Komite Tata Kelola Terintegrasi wajib membuat laporan secara berkala kepada Dewan Komisaris Perusahaan.
- 3) Komite Tata Kelola Terintegrasi wajib membuat laporan tahunan pelaksanaan kegiatan Komite Tata Kelola Terintegrasi yang diungkapkan dalam Laporan Tahunan Perusahaan.
- 4) Penyusunan pelaporan, risalah rapat dan segala bentuk dokumen lainnya yang terkait dengan pelaksanaan tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi dilakukan oleh Sekretaris Dewan Komisaris Perusahaan dan dapat berkoordinasi dengan unit yang menjalankan fungsi tata kelola terintegrasi Perusahaan.

2.4. Unit Kerja Kepatuhan Terintegrasi

a. Struktur dan Keanggotaan

- 1) Perusahaan wajib memiliki Unit Kerja Kepatuhan Terintegrasi yang independen, antara lain melalui adanya pemisahan unit kerja yang melaksanakan fungsi kepatuhan terintegrasi dengan unit kerja operasional (*risk-taking unit*) pada Perusahaan.
- 2) Pelaksanaan tugas kepatuhan terintegrasi dapat dilakukan oleh Satuan Kerja Kepatuhan Perusahaan yang telah ada.

b. Tugas dan Tanggung Jawab

Unit Kerja Kepatuhan Terintegrasi mempunyai tugas paling sedikit memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi kepatuhan pada Perusahaan dan Anak Perusahaan.

2.5. Satuan Pengawasan Intern (SPI) Terintegrasi

a. Struktur dan Keanggotaan

- 1) Perusahaan wajib memiliki SPI Terintegrasi yang independen, antara lain melalui adanya pemisahan satuan kerja yang melaksanakan fungsi audit intern terintegrasi dengan satuan kerja operasional (*risk-taking unit*) pada Perusahaan.
- 2) Pelaksanaan tugas audit intern terintegrasi dapat dilakukan oleh SPI Perusahaan yang telah ada.

b. Tugas dan Tanggung Jawab

SPI Terintegrasi mempunyai tugas paling sedikit memantau dan mengevaluasi pelaksanaan fungsi audit intern pada Perusahaan dan Anak Perusahaan.

2.6. Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi

Perusahaan dan Anak Perusahaan wajib menerapkan Tata Kelola Terintegrasi dan Manajemen Risiko Terintegrasi secara komprehensif dan efektif dengan

berpedoman pada ketentuan mengenai penerapan manajemen risiko terintegrasi bagi konglomerasi.

a. Ruang Lingkup Manajemen Risiko Terintegrasi

Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi mencakup paling sedikit:

- 1) pengawasan Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan;
- 2) kecukupan pedoman, kebijakan, prosedur, dan penetapan limit Manajemen Risiko Terintegrasi;
- 3) kecukupan proses identifikasi, pengukuran, pemantauan, pengendalian Risiko secara terintegrasi, dan sistem informasi Manajemen Risiko Terintegrasi; dan
- 4) pemantauan dan evaluasi pelaksanaan Manajemen Risiko Terintegrasi.

b. Unit Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi

- 1) Struktur dan Keanggotaan
 - a) Perusahaan wajib memiliki Unit Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi yang independen, antara lain melalui adanya pemisahan unit kerja yang melaksanakan fungsi manajemen Risiko terintegrasi dengan satuan kerja operasional (*risk-taking unit*) pada Perusahaan;
 1. Pembentukan organisasi Unit Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dalam Perusahaan disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas usaha serta risiko yang melekat pada Konglomerasi;
 2. Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Unit Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dapat merupakan salah satu fungsi dari unit kerja Manajemen Risiko yang telah ada;
 3. Unit Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membidangi pengelolaan Risiko.
- 2) Tugas dan Tanggung Jawab
Unit Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi memiliki tugas paling sedikit sebagai berikut:
 - a) bersama dengan Komite Tata Kelola Terintegrasi memantau serta mengevaluasi pelaksanaan Manajemen Risiko terintegrasi pada masing-masing Anak Perusahaan;
 - b) menyusun dan menyampaikan laporan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepada Direktur yang membidangi pengelolaan Risiko di Perusahaan.

c. Kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi

Perusahaan wajib menyusun Pedoman/Kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi sebagai acuan penerapan manajemen risiko terintegrasi bagi Anak Perusahaan yang memuat paling sedikit:

- 1) penetapan risiko yang terkait dengan kegiatan bisnis Konglomerasi;
- 2) perumusan strategi Manajemen Risiko Terintegrasi;

- 3) penetapan penggunaan metode pengukuran dan sistem informasi Manajemen Risiko Terintegrasi;
- 4) penetapan strategi dan kerangka risiko sesuai dengan tingkat risiko yang akan diambil (*risk appetite*) dan toleransi risiko (*risk tolerance*);
- 5) penetapan metode penilaian peringkat risiko;
- 6) penyusunan rencana darurat (*contingency plan*) dalam kondisi terburuk (*worst case scenario*);
- 7) penetapan sistem pemantauan dan evaluasi dalam pelaksanaan Manajemen Risiko Terintegrasi.

2.7. Kebijakan Remunerasi

a. Direksi Perusahaan

Anggota Direksi paling kurang diberikan gaji dan tunjangan, fasilitas termasuk tantiem yang jenis dan jumlahnya ditetapkan oleh RUPS dengan memperhatikan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan serta ketentuan peraturan perundang-undangan.

b. Dewan Komisaris Perusahaan

Anggota Dewan Komisaris paling kurang diberikan honorarium dan tunjangan/fasilitas termasuk tantiem yang jenis dan jumlahnya ditetapkan oleh RUPS dengan memperhatikan ketentuan Anggaran Dasar Anak Perusahaan serta ketentuan peraturan perundang-undangan.

2.8. Pengelolaan Benturan Kepentingan

Pengelolaan Benturan Kepentingan paling sedikit memuat kebijakan:

- a. untuk melakukan identifikasi, mitigasi, dan pengelolaan atas Benturan Kepentingan termasuk yang berasal dari transaksi dengan pihak afiliasi dan transaksi *intra group*;
- b. larangan bagi Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris mengambil tindakan yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan Perusahaan; dan
- c. kewajiban mengungkapkan apabila terjadi Benturan Kepentingan dalam setiap pengambilan keputusan.

TKT 3. KERANGKA TATA KELOLA TERINTEGRASI BAGI ANAK PERUSAHAAN

Sejalan dengan amanat Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara, Anak Perusahaan berkewajiban memiliki Organ Pengelola Risiko sesuai dengan kategori klasifikasi risiko. Organ Pengelola Risiko tersebut mempunyai peran penting dalam pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi yang efektif. Selain itu, organ Anak Perusahaan harus menjalankan fungsinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku atas dasar prinsip bahwa masing-masing organ mempunyai independensi dalam melaksanakan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya semata-mata untuk kepentingan Anak Perusahaan.

3.1. Dewan Komisaris Anak Perusahaan

Dewan Komisaris bertugas mengawasi dan memberikan nasihat kepada Direksi sebagai pengurus Anak Perusahaan yang mencakup antara lain pelaksanaan RJPP, RKAP, ketentuan anggaran dasar, keputusan RUPS, dan memantau efektivitas penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik, manajemen Risiko, dan *information and technology governance* yang diterapkan Anak Perusahaan.

a. Persyaratan

Dalam pengangkatan Anggota Dewan Komisaris, calon Anggota Dewan Komisaris harus memenuhi persyaratan terkait dengan pengangkatan Anggota Dewan Komisaris sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan di sektor jasa usaha masing-masing Anak Perusahaan.

b. Struktur

Pengaturan terkait dengan struktur Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku sesuai pada sektor jasa usaha Anak Perusahaan.

c. Pelaksanaan Fungsi Pengawasan oleh Dewan Komisaris

Dewan Komisaris masing-masing Anak Perusahaan wajib menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam menjalankan fungsi pengawasan, yang sekurang-kurangnya mencakup:

- 1) melakukan pengawasan terhadap penerapan tata kelola, tugas dan tanggung jawab Direksi dan tindak lanjut hasil audit dari pihak intern dan ekstern;
- 2) membentuk komite atau menunjuk pihak untuk melaksanakan fungsi yang mendukung tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris paling sedikit komite atau fungsi pemantauan audit, dan komite atau fungsi pemantauan kepatuhan;
- 3) menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris yang paling sedikit mencakup frekuensi, kehadiran dan tata cara pengambilan keputusan; dan
- 4) menyusun tata tertib kerja Dewan Komisaris.

- 5) Menghadiri rapat dengan Perusahaan untuk meningkatkan koordinasi dan sinergi dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan.

d. Independensi Anggota Dewan Komisaris

- 1) Antara para Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan dan Direksi Anak Perusahaan tidak boleh ada hubungan keluarga sedarah sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping atau hubungan semenda (menantu atau ipar).
- 2) Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan hanya dapat merangkap jabatan sesuai dengan ketentuan yang telah diatur dalam Anggaran Dasar Anak Perusahaan serta ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- 3) Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan tidak boleh memperoleh keuntungan pribadi dari kegiatan Anak Perusahaan, selain dari kompensasi yang sudah diatur sebelumnya, dan/atau kenaikan nilai saham yang dimiliki, ataupun dividen saham yang dimilikinya.
- 4) Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan yang mengalami konflik kepentingan wajib melapor ke Komisaris Utama Anak Perusahaan secepatnya. Sehingga apabila terjadi kasus dapat dilakukan pertimbangan tanpa melibatkan anggota yang mengalami konflik tersebut.

3.2. Direksi Anak Perusahaan

Dalam pengurusan Anak Perusahaan, Direksi Anak Perusahaan bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugas dan setiap anggota Direksi bertanggung jawab secara pribadi apabila melakukan kesalahan atau lalai dalam menjalankan tugas.

a. Persyaratan

Dalam pengangkatan Anggota Direksi Anak perusahaan, calon Anggota Direksi Anak Perusahaan harus memenuhi persyaratan terkait dengan pengangkatan Anggota Direksi sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan di sektor jasa usaha masing-masing Anak Perusahaan.

b. Struktur

- 1) Jumlah Direksi Anak Perusahaan mengacu pada peraturan perundang-undangan yang berlaku di sektor jasa usaha Anak Perusahaan.
- 2) Pembagian tugas dan wewenang setiap Anggota Direksi di Anak Perusahaan ditetapkan oleh RUPS Anak Perusahaan.

c. Pelaksanaan Fungsi Pengurusan oleh Direksi

Direksi masing-masing Anak Perusahaan wajib menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam menjalankan fungsi pengurusan, yang sekurang-kurangnya mencakup:

- 1) melaksanakan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik;
- 2) menindaklanjuti hasil audit oleh pihak intern dan ekstern;
- 3) menyusun tata tertib kerja;
- 4) menyelenggarakan rapat Direksi yang paling sedikit mencakup tata cara pengambilan keputusan dan dokumentasi rapat;
- 5) Menyediakan laporan, data dan/atau informasi lainnya secara lengkap, akurat, dan terkini kepada Perusahaan dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi dan Manajemen Risiko Terintegrasi serta pemenuhan pelaporan; dan
- 6) Menghadiri rapat dengan Perusahaan untuk meningkatkan koordinasi dan sinergi dalam rangka melaksanakan fungsi pengawasan.

3.3. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan, Fungsi Audit Intern, dan Pelaksanaan Audit Ekstern

a. Pelaksanaan Fungsi Kepatuhan

- 1) Pembentukan
 - a) Anak Perusahaan wajib memiliki pegawai atau satuan kerja kepatuhan yang membantu Direksi dalam memastikan kepatuhan, khususnya terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.
 - b) Satuan Kerja Kepatuhan harus independen terhadap satuan kerja operasional.
 - c) Satuan Kerja Kepatuhan dipimpin oleh seorang Kepala Satuan Kerja Kepatuhan yang melapor ke Direktur Utama atau Direktur yang ditunjuk untuk membawahi fungsi kepatuhan.
 - d) Anak Perusahaan wajib memiliki Direktur Kepatuhan atau Direktur yang ditunjuk untuk membawahi fungsi kepatuhan.
- 2) Fungsi Kepatuhan

Satuan Kerja Kepatuhan melaksanakan fungsi kepatuhan antara lain sebagai berikut:

 - a) mewujudkan terlaksananya budaya kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha;
 - b) meminimalkan Risiko kepatuhan pada aktivitas usaha;
 - c) memberikan *guideline* kepada Anggota *Holding* dalam menerapkan fungsi Kepatuhan di lingkungan perusahaannya;
 - d) pemantauan kebijakan/pedoman, ketentuan, sistem, dan prosedur serta kegiatan usaha yang dilakukan perusahaan telah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan nilai, etika serta standar, prinsip, dan praktik

- penyelenggaraan kegiatan usaha yang sehat secara berkesinambungan;
- e) Melakukan pengecekan atas kepatuhan perusahaan terhadap komitmen yang dibuat kepada otoritas pengawas yang berwenang.
- 3) Perusahaan dan Anak Perusahaan wajib memiliki unit yang bertanggung jawab terhadap pengendalian tindakan kecurangan (*fraud*).

b. Pelaksanaan Fungsi Audit Intern

- 1) Pembentukan
 - a) Anak Perusahaan wajib memiliki Satuan Pengawasan Intern (SPI) yang independen dalam membantu Direksi melakukan pemeriksaan/penilaian/pengendalian atas efektivitas/efisiensi jalannya perusahaan, baik operasional, keuangan, sumber daya, teknologi informasi maupun bidang lainnya.
 - b) SPI dipimpin oleh seorang Kepala SPI yang bertanggung jawab kepada Direktur Utama dan diangkat serta diberhentikan atas persetujuan Dewan Komisaris.
- 2) Fungsi Audit Intern
 - a) Melakukan evaluasi, pemantauan, dan jasa konsultasi atas praktik penerapan GCG, Manajemen Risiko, dan pengendalian internal perusahaan.
 - b) Melakukan pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang akuntansi dan keuangan, pengembangan dan investasi, aktuarial, operasional, pemasaran dan produk, informasi teknologi, sumber daya manusia, manajemen Risiko dan pengawasan internal, hukum, serta program kemitraan dan bina lingkungan.
 - c) Memberikan rekomendasi perbaikan dan/atau informasi yang relevan dan objektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkat manajemen.
 - d) Membuat laporan hasil audit dan menyampaikan laporan tersebut kepada Direktur Utama dan/atau Dewan Komisaris melalui Komite Audit.
 - e) Memantau, menganalisis dan melaporkan pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi perbaikan yang telah disarankan.
 - f) Menyusun program untuk mengevaluasi efektivitas pengendalian mutu secara independent dalam ruang lingkup kerja SPI untuk meyakini kesesuaiannya dengan standar prosedur operasi serta standar praktik profesional audit intern.
 - g) Membantu Komite Audit dalam mengevaluasi kinerja Kantor Akuntan Publik.
 - h) Melakukan pemeriksaan khusus apabila diperlukan.

- i) Melaksanakan fungsi audit intern terintegrasi bersama-sama dengan SPI Perusahaan.
- j) SPI wajib menyusun rencana kerja audit intern tahunan dan melaksanakannya.

c. Pelaksanaan Fungsi Audit Ekstern

- 1) Dalam rangka menegakkan prinsip akuntabilitas dan transparansi, maka setiap Anak Perusahaan wajib meminta dilakukannya pemeriksaan oleh Auditor Eksternal terhadap laporan keuangan Anak Perusahaan bersangkutan.
- 2) Dalam pelaksanaan audit ekstern, maka Anak Perusahaan wajib menyediakan semua catatan akuntansi dan data penunjang yang diperlukan bagi Auditor Eksternal sehingga memungkinkan auditor ekstern memberikan pendapatnya tentang kewajaran dan kesesuaian laporan keuangan dengan standar akuntansi keuangan yang berlaku.
- 3) Untuk menunjuk auditor ekstern, maka Anak Perusahaan sekurang-kurangnya harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
 - a) akuntan publik dan kantor akuntan publik yang akan ditunjuk terdaftar di OJK;
 - b) penunjukkan akuntan publik dan kantor akuntan publik untuk memeriksa laporan keuangan Anak Perusahaan wajib dilakukan melalui RUPS berdasarkan usulan Dewan Komisaris yang direkomendasikan oleh Komite Audit;
 - c) pencalonan auditor ekstern wajib disertai:
 - 1. alasan pencalonan dan besarnya honorarium atau imbal jasa yang diusulkan untuk auditor ekstern tersebut; dan
 - 2. pernyataan kesanggupan yang ditandatangani oleh Auditor Eksternal, untuk bebas dari pengaruh Direksi, Dewan Komisaris, dan pihak yang berkepentingan di Perusahaan dan kesediaan untuk memberikan informasi terkait dengan hasil auditnya kepada otoritas pengawas.

3.4. Pelaksanaan Fungsi Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko di Anak Perusahaan senantiasa mengikuti perkembangan regulasi yang berlaku agar pengelolaan dan pengendalian Risiko dapat berjalan sesuai yang diterapkan sesuai dengan sektor jasa usaha pada masing-masing Anak Perusahaan.

Untuk menjamin efektivitas dan kecukupan penerapan manajemen Risiko sesuai dengan tujuan, kebijakan usaha, ukuran dan kompleksitas usaha Anak Perusahaan serta Risiko yang dihadapi serta pengawasan secara aktif terhadap pelaksanaan kebijakan dan strategi manajemen Risiko, maka telah dibentuk Fungsi Manajemen Risiko yang kompeten dibidangnya. Pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko aktif menjalankan antara lain:

- a. Mengimplementasikan dan memantau penerapan Manajemen Risiko secara efektif;
- b. Memantau posisi Risiko;
- c. Menyusun laporan profil Risiko;
- d. Mengkaji secara berkala kecukupan dan kelayakan dari kebijakan dan pedoman strategi penerapan Manajemen Risiko serta menyampaikan rekomendasi perubahan kepada Direktur yang membidangi pengelolaan Risiko; dan/atau
- e. Menyusun prosedur mengenai Manajemen Risiko.

3.5. Kebijakan Remunerasi

- a. Direksi Anak Perusahaan
Anggota Direksi paling kurang diberikan gaji dan tunjangan, fasilitas termasuk tantiem yang jenis dan jumlahnya ditetapkan ditetapkan oleh RUPS dengan memperhatikan ketentuan Anggaran Dasar Anak Perusahaan serta ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Dewan Komisaris Anak Perusahaan
Anggota Dewan Komisaris paling kurang diberikan honorarium dan tunjangan/fasilitas termasuk tantiem yang jenis dan jumlahnya ditetapkan oleh RUPS dengan memperhatikan ketentuan Anggaran Dasar Anak Perusahaan serta ketentuan peraturan perundang-undangan.

3.6. Pengelolaan Benturan Kepentingan

Pengelolaan Benturan Kepentingan Anak Perusahaan mengacu pada Pedoman Benturan Kepentingan yang telah disusun dan diterbitkan oleh Induk Perusahaan.

Pengelolaan Benturan Kepentingan paling sedikit memuat kebijakan:

- d. untuk melakukan identifikasi, mitigasi, dan pengelolaan atas Benturan Kepentingan termasuk yang berasal dari transaksi dengan pihak afiliasi dan transaksi *intra group*;
- e. larangan bagi Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris mengambil tindakan yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan Anak Perusahaan; dan
- f. kewajiban mengungkapkan apabila terjadi Benturan Kepentingan dalam setiap pengambilan keputusan.

TKT 4. PELAPORAN

Dalam rangka penetapan Perusahaan sebagai konglomerasi dan pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, Perusahaan wajib menyampaikan Laporan Tata Kelola Terintegrasi yang memuat *Self-Assessment* atas pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Perusahaan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Perusahaan wajib menyusun Laporan Tata Kelola Terintegrasi secara semester dan tahunan untuk posisi akhir bulan Juni dan Desember.
2. Perusahaan wajib menyampaikan Laporan Tata Kelola Terintegrasi kepada Kementerian BUMN.
3. Laporan Tata Kelola Terintegrasi disampaikan secara semester dan tahunan paling lambat pada tanggal 31 (tiga puluh satu) pada bulan setelah berakhirnya bulan laporan yang bersangkutan.
4. Laporan Tata Kelola Terintegrasi merupakan bagian dari Laporan Manajemen Risiko yang menjadi satu kesatuan dengan laporan triwulanan dan laporan tahunan Perusahaan yang dituangkan dalam bab tersendiri.
5. Laporan Tata Kelola Terintegrasi terdiri dari:
 - a. Laporan struktur Tata Kelola Terintegrasi;
 - b. Laporan proses Tata Kelola Terintegrasi; dan
 - c. Laporan hasil Tata Kelola Terintegrasi.
6. Laporan struktur Tata Kelola Terintegrasi menyajikan informasi:
 - a. Hasil Penilaian Internal (*Self-Assessment*) pemenuhan struktur Tata Kelola Terintegrasi; dan
 - b. Realisasi penguatan struktur Tata Kelola Terintegrasi yang telah dilakukan dan rencana penguatan yang akan dilaporkan realisasinya pada semester berikutnya atau menjadi kelanjutan dalam perencanaan RKAP berikutnya.
7. Laporan proses Tata Kelola Terintegrasi menyajikan informasi:
 - a. Hasil Penilaian Internal (*Self-Assessment*) pemenuhan proses Tata Kelola Terintegrasi; dan
 - b. Realisasi penguatan proses Tata Kelola Terintegrasi yang telah dilakukan dan rencana penguatan yang akan dilaporkan realisasinya pada semester berikutnya atau menjadi kelanjutan dalam perencanaan RKAP berikutnya.
8. Laporan hasil Tata Kelola Terintegrasi menyajikan informasi:
 - a. Perbandingan realisasi dengan rencana peningkatan hasil pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi yang direncanakan dalam RKAP; dan
 - b. Penjelasan atas pencapaian realisasi hasil Tata Kelola Terintegrasi.
9. Direksi dapat menambahkan laporan Tata Kelola Terintegrasi dengan informasi lain yang dapat berupa analisa manajemen.

TKT 5. SOSIALISASI, IMPLEMENTASI, DAN EVALUASI

Perusahaan akan terus melakukan tahapan sosialisasi, implementasi, dan evaluasi atas penerapan kebijakan tata kelola terintegrasi secara berkesinambungan. Kegiatan sosialisasi akan terus dilakukan secara berkesinambungan terhadap pihak internal maupun eksternal. Sosialisasi terhadap pihak internal dititikberatkan pada adanya pemahaman, timbulnya kesadaran, dan kebutuhan untuk menerapkan pedoman tata kelola terintegrasi secara konsisten. Sosialisasi kepada pihak eksternal ditujukan untuk memberikan pemahaman tentang cara kerja sesuai kebijakan tata kelola terintegrasi yang berlaku di Perusahaan.

Implementasi kebijakan tata kelola terintegrasi akan terus dilaksanakan secara konsisten dengan komitmen penuh dari seluruh manajemen Perusahaan dan Anak Perusahaan serta dukungan dari seluruh Pemangku Kepentingan lainnya. Salah satu bentuk implementasi tersebut tercermin dari adanya laporan dari masing-masing unit kerja secara berkala mengenai implementasi kebijakan. Perusahaan mewajibkan Anak Perusahaan agar patuh terhadap kebijakan tata kelola terintegrasi.

Perusahaan akan terus melakukan evaluasi terhadap penerapan kebijakan tata kelola terintegrasi. Evaluasi ini ditujukan untuk mengetahui dan mengukur kesesuaian kebijakan tata kelola dengan kebutuhan Perusahaan serta efektivitas dari program implementasi yang telah dilaksanakan. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, perbaikan maupun pengembangan kebijakan tata kelola terintegrasi dan program implementasinya akan terus dilakukan secara berkesinambungan.

