



PERATURAN DIREKSI PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)

NOMOR: PER.U/KC.202/XII/1/KA-2020

TENTANG

PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK

(*GOOD CORPORATE GOVERNANCE*)

---

DIREKTUR UTAMA,

Menimbang : a. bahwa tata kelola perusahaan yang baik di perusahaan memberikan dampak signifikan bagi terwujudnya kegiatan usaha perusahaan sesuai rencana jangka panjang dan sesuai harapan pemangku kepentingan sehingga perlu disusun pedoman yang terstruktur, sistematis, dan dapat diimplementasikan;

- b. bahwa Keputusan Direksi Nomor KEP.U/OT.104/X/4/KA-2014 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code Of Corporate Governance*) PT Kereta Api Indonesia (Persero) sudah tidak memenuhi dinamika bisnis dan hukum sesuai kebutuhan perusahaan sehingga perlu diganti;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Direksi tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik;

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851);

2. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 70, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4297);

3. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 106, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4756);

4. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor KEP-101/MBU/2002 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Badan Usaha Milik Negara;

5. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor KEP-102/MBU/2002 tentang Penyusunan Rencana Jangka Panjang Badan Usaha Milik Negara;

6. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Ketola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/2012 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara;
7. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
8. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-03/MBU/2012 tentang pengangkatan Anggota Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan Badan Usaha Milik Negara;
9. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/2013 tentang Panduan Penyusunan Pengelolaan Teknologi Informasi Badan Usaha Milik Negara;
10. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/02/2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 283);
11. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan, dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 284);
12. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-08/MBU/12/2019 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa Badan Usaha Milik Negara (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 1613);
13. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik;
14. Keputusan Sekretaris Kementerian Badan Usaha Milik Negara Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/ Parameter Penilaian dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara;
15. Anggaran Dasar PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang telah diumumkan pada Berita Negara Republik Indonesia dan perubahan terakhirnya sebagaimana dinyatakan dalam Akta Nomor 293 tanggal 27 Oktober 2018, yang perubahannya disetujui oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia

Republik Indonesia sebagaimana dinyatakan dalam Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-0023373.AH.01.02.TAHUN 2018 tanggal 29 Oktober 2018, dan Perubahan Susunan Pengurus terakhir sebagaimana dinyatakan dalam Akta Nomor 84 tanggal 17 Juli 2020, yang laporan pemberitahuannya telah diterima dan dicatat dalam database Sistem Administrasi Badan Hukum Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagaimana dinyatakan dalam Surat Nomor AHU-AH.01.03-0297832 tanggal 21 Juli 2020, kedua Akta tersebut dibuat di hadapan Nining Puspaningtyas, S.H., M.H., Notaris di Kota Bandung;

16. Peraturan Direksi Nomor PER.U/KO.104/VIII/12/KA-2019 tentang Tugas dan Wewenang Anggota Direksi;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN DIREKSI TENTANG PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK.

Pasal 1

- (1) Dewan Komisaris, Direksi, dan seluruh pekerja wajib mematuhi dan mengimplementasikan Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik.
- (2) Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Direksi ini.

Pasal 2

Ketentuan mengenai Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada Anak Perusahaan ditetapkan oleh Direksi Anak Perusahaan dengan mengacu ketentuan dalam Peraturan Direksi ini.

Pasal 3

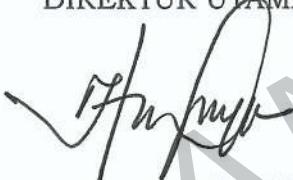
Pada saat Peraturan Direksi ini mulai berlaku, Keputusan Direksi Nomor KEP.U/OT.104/X/4/KA-2014 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code Of Corporate Governance*) PT Kereta Api Indonesia (Persero) dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 4

Peraturan Direksi ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dan dalam pelaksanaannya agar tetap memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Ditetapkan di : Bandung  
Pada tanggal : 10 Desember 2020

a.n. DIREKSI PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)  
DIREKTUR UTAMA,

  
DIDIEK HARTANTYO

NIPP. 67430

Salinan sesuai dengan aslinya  
VP Corporate Document Management,

  
MARYANTO  
NIPP. 46915

Salinan Peraturan Direksi ini disampaikan kepada Yth.:

1. Dewan Komisaris PT Kereta Api Indonesia (Persero);
2. Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero);
3. Para Executive Vice President/Corporate Deputy Director PT Kereta Api Indonesia (Persero); dan
4. Para Vice President/General Manager PT Kereta Api Indonesia (Persero).

LAMPIRAN  
PERATURAN DIREKSI PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)  
NOMOR : PER.U/KC.202/1/KA-2020  
TANGGAL : 10 Desember 2020

PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK

SALINAN

## DAFTAR ISI

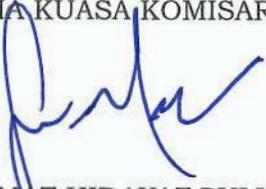
LEMBAR PENGESAHAN .....	4
BAB I_KETENTUAN UMUM .....	5
A. Pengertian .....	5
B. Maksud dan Tujuan.....	6
C. Prinsip .....	6
D. Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan .....	9
E. Penerapan .....	10
F. Evaluasi Penerapan .....	10
BAB II STRUKTUR TATA KELOLA PERUSAHAAN .....	12
A. Organ Utama.....	12
1. Pemegang Saham/Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) .....	12
2. Dewan Komisaris .....	12
3. Direksi.....	14
B. Organ Pendukung.....	16
1. Sekretaris Dewan Komisaris.....	16
2. Komite Audit.....	17
3. Komite Pemantau Manajemen Risiko .....	17
4. Sekretaris Perusahaan .....	18
5. Satuan Pengawasan Intern .....	18
BAB III PROSES TATA KELOLA PERUSAHAAN .....	20
A. Board Manual.....	20
B. Kepatuhan.....	20
1. Pedoman Perilaku ( <i>Code of Conduct</i> ) .....	20
2. Sistem Pelaporan Pelanggaran ( <i>Whistleblowing System/WBS</i> ) .....	20
3. Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)..	21
4. Pengendalian Gratifikasi dan Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP).....	21
5. Pengelolaan Potensi Benturan Kepentingan ( <i>Conflict of Interest</i> ) .....	22
C. Pembagian Tugas, Fungsi, Wewenang dan Tanggung Jawab.....	23
D. Perencanaan Perusahaan.....	23
1. Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP).....	23
2. Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) .....	24
E. Respon terhadap Peluang Bisnis dan Isu Internal dan Eksternal .....	24

F.	Pemenuhan Target Kinerja Perusahaan .....	25
G.	Tata Kelola Teknologi Informasi dan Komunikasi .....	25
H.	Sistem Peningkatan Mutu Produk dan Pelayanan .....	26
I.	Pengadaan Barang dan Jasa .....	26
J.	Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM).....	27
1.	Perencanaan Pekerja.....	27
2.	Pendidikan dan Pelatihan.....	27
3.	Program Pengembangan SDM.....	27
4.	Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) .....	27
5.	Sistem Penilaian Pekerja .....	27
6.	Karir.....	27
7.	Penghasilan dan Kesejahteraan .....	27
8.	Penghargaan dan Sanksi.....	27
9.	Keterbukaan Informasi Pekerja.....	28
K.	Pengaturan Anak Perusahaan .....	28
L.	Pengendalian Operasional dan Keuangan .....	28
M.	Manajemen Risiko.....	28
N.	Sistem Pengendalian Intern dan Satuan Pengawasan Intern.....	29
1.	Sistem Pengendalian Intern .....	29
2.	Sistem Pengawasan Intern .....	30
O.	Fungsi Sekretaris Perusahaan.....	31
P.	Keterbukaan Informasi dan Komunikasi Antar Organ Perusahaan.....	33
Q.	Rapat Direksi.....	33
R.	Pengungkapan Informasi dan Transparansi .....	34
S.	Hubungan yang Bernilai Tambah bagi Perusahaan dan <i>Stakeholders</i> .....	35
1.	Hubungan dengan Pelanggan.....	35
2.	Hubungan dengan Penyedia Barang dan Jasa .....	35
3.	Hubungan dengan Kreditur.....	36
4.	Hubungan dengan Negara .....	36
5.	Hubungan dengan Pekerja .....	36
T.	Ketenagakerjaan dan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) .....	37
U.	Tanggung Jawab Sosial Perusahaan .....	38

LEMBAR PENGESAHAN  
PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK

Bandung, ..... 2020

a.n. DEWAN KOMISARIS  
PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)  
PENERIMA KUASA KOMISARIS UTAMA,

  
RAHMAT HIDAYAT PULUNGAN  
NIPP. 71047

a.n. DIREKSI  
PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)  
DIREKTUR UTAMA,

  
DIDIEK HARTANTYO  
NIPP. 67430

SALINAN

## BAB I

### KETENTUAN UMUM

#### A. Pengertian

Dalam Pedoman ini yang dimaksud dengan:

1. Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) yang selanjutnya disebut GCG adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan Perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha.
2. Perusahaan adalah PT Kereta Api Indonesia (Persero).
3. Organ Utama GCG adalah Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, dan Direksi.
4. Rapat Umum Pemegang Saham selanjutnya disingkat RUPS adalah Organ Perseroan yang memiliki kewenangan yang tidak diberikan kepada Direksi dan/atau Dewan Komisaris dalam batas yang ditentukan Undang-Undang Perseroan Terbatas dan/atau Anggaran Dasar Perseroan.
5. Dewan Komisaris adalah Organ Perusahaan yang bertugas melakukan pengawasan serta memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan Perusahaan.
6. Komisaris Independen adalah Anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan keuangan, pengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau pemegang saham, pengendali, atau hubungan lain yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak secara independen.
7. Direksi adalah Organ Perusahaan yang bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar Pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar.
8. Insan PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang selanjutnya disebut Insan KAI adalah Dewan Komisaris, Direksi, Pekerja, pekerja PKWT, dan Pekerja Perbantuan.
9. Pekerja adalah seseorang yang mempunyai hubungan kerja bersifat tetap dengan Perusahaan berdasarkan suatu Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu yang dituangkan ke dalam surat keputusan pengangkatan termasuk pekerja yang diperbantukan di Anak Perusahaan.
10. Pekerja Perjanjian Kerja Waktu Tertentu yang selanjutnya disebut Pekerja PKWT adalah seseorang yang mempunyai hubungan kerja bersifat tidak tetap dalam jangka waktu tertentu dengan Perusahaan yang dituangkan ke dalam Perjanjian Kerja Waktu Tertentu.
11. Pekerja Perbantuan adalah seseorang yang mempunyai hubungan kerja dengan instansi lain yang diperbantukan di Perusahaan untuk menduduki jabatan *managerial, specialist, administrative, atau technical*.
12. Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*) adalah pihak-pihak yang berkepentingan dengan Perusahaan karena mempunyai hubungan hukum dengan Perusahaan.

13. Anak Perusahaan adalah perseroan terbatas yang sebagian besar sahamnya dimiliki oleh Perusahaan atau perseroan terbatas yang dikendalikan oleh Perusahaan.
14. Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing System*) yang selanjutnya disebut WBS adalah sistem yang mengatur mekanisme pelaporan atas dugaan penyimpangan/pelanggaran pada Perusahaan dalam rangka melaksanakan GCG melalui pelaporan khusus dan bersifat rahasia.
15. *Board Manual* adalah pedoman kerja Dewan Komisaris dan Direksi yang menjelaskan tahapan aktivitas secara terstruktur, sistematis, mudah dipahami dan dapat dijalankan dengan konsisten, sehingga dapat menjadi acuan bagi Dewan Komisaris dan Direksi dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai Visi dan Misi Perusahaan.
16. Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*) adalah pedoman yang memuat nilai-nilai etika usaha dan etika kerja yang mencerminkan perilaku-perilaku yang dilakukan oleh Insan KAI untuk mewujudkan Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan.

B. Maksud dan Tujuan

1. Maksud

Pedoman ini dimaksudkan untuk:

- a. menjadi acuan suatu sistem kebijakan yang bersifat holistik dan terintegrasi sesuai prinsip-prinsip GCG;
- b. menjadi acuan dalam melaksanakan kegiatan dan pengambilan keputusan di Perusahaan; dan
- c. menjadi pedoman dalam melaksanakan pengawasan dan pengendalian.

2. Tujuan

Pedoman ini bertujuan untuk:

- a. mengoptimalkan nilai Perusahaan agar memiliki daya saing yang kuat, sehingga mampu mempertahankan keberadaan dan hidup berkelanjutan untuk mencapai visi, misi dan tujuan Perusahaan;
- b. mendorong pengelolaan Perusahaan secara professional, efisien dan efektif serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Organ Perusahaan;
- c. mendorong agar Organ Perusahaan dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial Perusahaan terhadap Pemangku Kepentingan maupun kelestarian lingkungan di sekitar Perusahaan;
- d. meningkatkan kontribusi Perusahaan dalam perekonomian nasional; dan
- e. meningkatkan iklim yang kondusif bagi perkembangan investasi nasional.

C. Prinsip

Prinsip-prinsip GCG yang diterapkan dan diberlakukan dalam Pedoman ini adalah sebagai berikut:

1. Transparansi (*transparency*), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi

material dan relevan mengenai Perusahaan. Penerapan prinsip ini diantaranya:

- a. Perusahaan harus menyediakan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat, dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh Pemangku Kepentingan sesuai dengan haknya;
  - b. 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 Komisaris 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;
  - c. 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;
  - d. kebijakan Perusahaan harus tertulis dan secara proporsional dikomunikasikan kepada Pemangku Kepentingan; dan
  - e. Insan KAI harus memberikan informasi yang benar dan akurat sesuai bidang tugasnya kepada pihak yang berkepentingan sesuai hak dan ketentuan.
2. Akuntabilitas (*accountability*), yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban Organ sehingga pengelolaan Perusahaan terlaksana secara efektif. Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan Perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan. Penerapan prinsip diantaranya:
    - a. 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;
    - b. Perusahaan harus meyakini bahwa Insan KAI mempunyai kemampuan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, dan perannya dalam pelaksanaan GCG;
    - c. Perusahaan harus memastikan adanya sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan Perusahaan;
    - d. 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*);
    - e. Insan KAI harus menjalankan pekerjaan sesuai tugas dan fungsinya yang ditetapkan Perusahaan; dan
    - f. dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Insan KAI harus berpegang pada etika bisnis dan pedoman perilaku (*Code of Conduct*) yang telah disepakati.

3. Tanggung Jawab (*responsibility*), yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan Perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Penerapan prinsip ini diantaranya:
  - a. organ Perusahaan harus berpegang pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan peraturan Perusahaan (*by-laws*);
  - b. 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
  - c. Insan KAI harus melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai prosedur yang ditetapkan Perusahaan dan ketentuan peraturan perundang-undangan.
4. Kemandirian (*independency*), yaitu keadaan dimana Perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. Penerapan prinsip ini diantaranya:
  - a. masing-masing 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 obyektif;
  - b. masing-masing 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
  - c. Insan KAI harus memastikan tidak adanya benturan kepentingan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.
5. Kewajaran (*fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*) yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan. Penerapan prinsip ini diantaranya:
  - a. 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;
  - b. Perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar kepada Pemangku Kepentingan sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada Perusahaan;
  - c. Perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan Pekerja, berkarir, dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik; dan
  - d. Insan KAI dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya harus

bertindak adil dan setara terhadap pelanggan dan *Stakeholders* lainnya sesuai ketentuan yang berlaku.

D. Visi, Misi, dan Budaya Perusahaan

1. Visi Perusahaan

Menjadi solusi ekosistem transportasi terbaik untuk Indonesia.

2. Misi Perusahaan

- a. Untuk menyediakan sistem transportasi yang aman, efisien, berbasis digital, dan berkembang pesat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.
- b. Untuk mengembangkan solusi transportasi massal yang terintegrasi melalui investasi dalam sumber daya manusia, infrastruktur, dan teknologi.
- c. Untuk memajukan pembangunan nasional melalui kemitraan dengan para pemangku kepentingan, termasuk memprakarsai dan melaksanakan pengembangan infrastruktur-infrastruktur penting terkait transportasi.

3. Budaya Perusahaan

Budaya Perusahaan tersusun atas nilai-nilai utama yang disebut dengan “AKHLAK” yang merupakan nilai-nilai organisasi yang disepakati dalam mewujudkan Visi dan Misi Perusahaan meliputi:

a. Amanah

Panduan perilaku dari nilai amanah terdiri atas:

- 1) memenuhi janji dan komitmen;
- 2) bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan; dan
- 3) berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.

b. Kompeten

Panduan perilaku dari nilai kompeten terdiri atas:

- 1) meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah;
- 2) membantu orang lain belajar; dan
- 3) menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik.

c. Harmonis

Panduan perilaku dari nilai harmonis terdiri atas:

- 1) menghargai setiap orang apapun latar belakangnya;
- 2) suka menolong orang lain; dan
- 3) membangun lingkungan kerja yang kondusif.

d. Loyal

Panduan perilaku dari nilai loyal terdiri atas:

- 1) menjaga nama baik sesama Pekerja, Direksi, Dewan Komisaris, pemegang saham, dan negara;
- 2) rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar; dan
- 3) patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika.

e. Adaptif

Panduan perilaku dari nilai adaptif terdiri atas:

- 1) cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik;

- 2) terus-menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi; dan
  - 3) bertindak proaktif.
- f. Kolaboratif
- Panduan perilaku dari nilai kolaboratif terdiri atas:
- 1) memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi;
  - 2) terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah; dan
  - 3) mengerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

#### E. Penerapan

1. Perusahaan menerapkan GCG secara konsisten dan berkelanjutan dengan mengacu pada indikator/parameter penerapan tata kelola Perusahaan yang baik pada BUMN dengan tetap memperhatikan ketentuan dan norma yang berlaku serta anggaran dasar Perusahaan.
2. Dalam rangka penerapan GCG sebagaimana dimaksud pada angka 1, Perusahaan menyusun Pedoman GCG (*GCG Manual*) yang diantaranya memuat ketentuan tentang *Board Manual*; pedoman manajemen risiko; sistem pengendalian internal; pengawasan internal; Sistem Pelaporan Pelanggaran atau *Whistleblowing System*; tata kelola teknologi dan informasi; Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*); pengadaan barang dan jasa; sistem manajemen mutu; pengendalian gratifikasi dan sistem manajemen anti penyuapan; tanggung jawab sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility*); dan ketenagakerjaan, kesehatan, dan keselamatan kerja (K3).

#### F. Evaluasi Penerapan

1. Perusahaan melakukan pengukuran terhadap penerapan GCG dalam bentuk:
  - a. penilaian (*assessment*) yaitu program untuk mengidentifikasi pelaksanaan GCG di Perusahaan melalui pengukuran pelaksanaan dan penerapan GCG di BUMN yang dilaksanakan secara berkala setiap 2 (dua) tahun; dan
  - b. evaluasi (*review*) yaitu program untuk mendeskripsikan tindak lanjut pelaksanaan dan penerapan GCG di Perusahaan yang dilakukan pada tahun berikutnya setelah penilaian (*assessment*), yang meliputi evaluasi terhadap hasil penilaian dan tindak lanjut atas rekomendasi perbaikan.
2. Pelaksanaan penilaian dilakukan oleh penilai independen yang ditunjuk oleh Dewan Komisaris melalui proses sesuai ketentuan pengadaan barang dan jasa Perusahaan dan dapat meminta bantuan Direksi dalam proses penunjukannya.
3. Pelaksanaan penilaian dapat menggunakan jasa instansi pemerintah yang kompeten di bidang GCG, yang penunjukannya dilakukan oleh Direksi melalui penunjukan langsung.
4. Pelaksanaan evaluasi dilakukan oleh Perusahaan (*self assessment*) yang pelaksanaannya menggunakan penilai internal atau dapat menggunakan lembaga independen yang berkompeten dibidang GCG.

5. Pelaksanaan penilaian dan evaluasi menggunakan indikator/parameter yang ditetapkan oleh Sekretaris Kementerian BUMN.
6. Jika evaluasi dilakukan dengan bantuan lembaga independen atau jasa instansi pemerintah yang berkompeten di bidang GCG, maka penilai yang melakukan evaluasi tidak dapat menjadi penilai pada tahun berikutnya.
7. Sebelum pelaksanaan penilaian, penilai menandatangani perjanjian/kesepakatan kerja dengan Direksi yang sekurang-kurangnya memuat hak dan kewajiban masing-masing pihak, termasuk jangka waktu dan biaya pelaksanaan.
8. Hasil pelaksanaan penilaian dan evaluasi dilaporkan kepada RUPS bersamaan dengan penyampaian Laporan Tahunan.

SALINAN

## BAB II

### STRUKTUR TATA KELOLA PERUSAHAAN

#### A. Organ Utama

1. Pemegang Saham/Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
  - a. Pemegang Saham berhak memperoleh penjelasan lengkap dan informasi akurat berkenaan dengan penyelenggaraan RUPS, diantaranya:
    - 1) panggilan untuk RUPS yang mencakup informasi mengenai setiap mata acara dalam agenda RUPS termasuk usul yang direncanakan oleh Direksi untuk diajukan dalam RUPS dengan ketentuan apabila informasi tersebut belum tersedia saat dilakukan panggilan untuk RUPS maka informasi dan/atau usul-usul itu harus disediakan Perusahaan;
    - 2) metode perhitungan dan penentuan serta rincian gaji/honorarium, fasilitas dan/atau tunjangan lain bagi setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang sedang menjabat, khusus dalam RUPS mengenai Laporan Tahunan;
    - 3) informasi mengenai rincian rencana kerja dan anggaran Perusahaan dan hal-hal lain yang direncanakan untuk dilaksanakan oleh Perusahaan, khusus RUPS Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP);
    - 4) informasi keuangan maupun hal-hal lainnya yang menyangkut Perusahaan yang dimuat dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan; dan
    - 5) penjelasan lengkap dan informasi yang akurat mengenai agenda RUPS.
  - b. RUPS berwenang:
    - 1) melakukan pengangkatan dan pemberhentian Direksi dan Komisaris sesuai ketentuan;
    - 2) memberikan keputusan yang diperlukan untuk menjaga kepentingan usaha Perusahaan dalam jangka panjang dan jangka pendek sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar;
    - 3) memberikan persetujuan laporan tahunan termasuk pengesahan laporan keuangan serta tugas pengawasan Dewan Komisaris sesuai peraturan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar; dan
    - 4) mengambil keputusan melalui proses yang terbuka dan adil serta dapat dipertanggungjawabkan.
  - c. Pemegang saham melaksanakan GCG sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya.
2. Dewan Komisaris
  - a. Dewan Komisaris memiliki tugas, wewenang dan kewajiban sebagai berikut:
    - 1) Dewan Komisaris bertugas untuk:
      - a) melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan Perusahaan yang dilakukan oleh Direksi; dan

- b) memberikan nasihat kepada Direksi terhadap pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan sesuai dengan visi dan misi Perusahaan.
- 2) Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada angka 1) Dewan Komisaris berwenang untuk:
- a) melihat buku-buku, surat-surat, serta dokumen-dokumen lain, memeriksa kas untuk keperluan verifikasi dan memeriksakekayaan Perusahaan;
  - b) meminta penjelasan dari Direksi dan/atau pejabat lainnya mengenai segala persoalan yang menyangkut pengelolaan Perusahaan;
  - c) memberhentikan sementara anggota Direksi sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan;
  - d) dapat menggunakan tenaga ahli untuk hal tertentu dan jangka waktu tertentu atas beban Perusahaan jika diperlukan;
  - e) menghadiri rapat Direksi dan memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan;
  - f) mengangkat dan memberhentikan sekretaris Dewan Komisaris jika dianggap perlu;
  - g) melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan;
  - h) melakukan pembagian tugas dan menetapkan faktor-faktor yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas Dewan Komisaris serta meyusun rencana kerja dan anggaran tahunan Dewan Komisaris yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari RKAP;
  - i) memberikan persetujuan atas rancangan RJPP dan RKAP yang disampaikan oleh Direksi;
  - j) memberikan arahan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan Perusahaan;
  - k) melaksanakan pengawasan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan Perusahaan;
  - l) melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan pengelolaan anak Perusahaan/Perusahaan patungan;
  - m) berperan dalam pencalonan anggota Direksi, menilai kinerja Direksi (individu dan kolegial) dan mengusulkan tantiem/insentif kinerja sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan mempertimbangkan kinerja Direksi;
  - n) melakukan tindakan terhadap potensi benturan kepentingan yang menyangkut dirinya;
  - o) memantau dan memastikan bahwa prinsip-prinsip GCG telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan; menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris yang efektif sekurang-kurangnya sekali dalam setiap bulan dan menghadiri rapat tersebut sesuai dengan ketentuan perundang-undangan; dan

- p) memiliki organ pendukung Dewan Komisaris, terdiri dari:
- i. Sekretaris Dewan Komisaris untuk mendukung tugas kesekretariatan Dewan Komisaris;
  - ii. Komite Audit;
  - iii. Komite Pemantau Manajemen Risiko; dan
  - iv. Komite lainnya, jika diperlukan.
- 3) Dewan Komisaris berkewajiban untuk:
- a) meneliti, menelaah dan menandatangani Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi;
  - b) memberikan pendapat dan saran kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan perihal alasan Dewan Komisaris menandatangani Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
  - c) melaporkan dengan segera kepada Rapat Umum Pemegang Saham dalam hal terjadi gejala penurunan kinerja Perusahaan;
  - d) meneliti dan menelaah laporan berkala dan Laporan Tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani Laporan Tahunan;
  - e) menyusun program kerja tahunan dan dimasukan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
  - f) membuat risalah rapat Dewan Komisaris dan menyimpan salinannya; dan
  - g) memberikan laporan tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
- b. komposisi Dewan Komisaris Independen paling sedikit 30% (tiga puluh persen) dari jumlah seluruh anggota Dewan Komisaris.
3. Direksi
- a. Direksi harus melaksanakan tugasnya dengan itikad baik untuk kepentingan Perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan, memastikan agar Perusahaan melaksanakan tanggung jawab sosialnya serta memperhatikan kepentingan dari berbagai Pemangku Kepentingan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
  - b. Direksi memiliki tugas, wewenang dan kewajiban sebagai berikut:
- 1) Direksi bertugas:
    - a) menjalankan segala tindakan yang berkaitan dengan pengurusan Perusahaan sesuai dengan visi misi Perusahaan;
    - b) mewakili Perusahaan baik di dalam atau di luar Pengadilan;
  - 2) dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada angka 1) Direksi berwenang:
    - a) menetapkan kebijakan kepengurusan Perusahaan;
    - b) mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang anggota Direksi untuk mengambil keputusan atas

- nama Direksi atau mewakili Perusahaan di dalam dan/atau di luar pengadilan;
- c) mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang Pekerja baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama atau kepada pihak lain untuk mewakili Perusahaan di dalam dan/atau di luar pengadilan;
  - d) mengatur ketentuan-ketentuan tentang kepegawaian termasuk penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi Pekerja berdasarkan peraturan perundang-undangan;
  - e) mengangkat dan memberhentikan Pekerja berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
  - f) mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Perusahaan;
  - g) melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai pengurusan maupun pemilikan kekayaan Perusahaan;
  - h) mengikat Perusahaan dengan pihak lain;
  - i) melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan;
  - j) melakukan pembagian tugas/fungsi, wewenang, dan tanggung jawab secara jelas;
  - k) menyusun perencanaan Perusahaan;
  - l) berperan dalam pemenuhan target kinerja Perusahaan;
  - m) melaksanakan pengendalian operasional dan keuangan terhadap implementasi rencana dan kebijakan Perusahaan;
  - n) melaksanakan pengurusan Perusahaan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan anggaran dasar;
  - o) melakukan hubungan yang bernilai tambah bagi Perusahaan dan Stakeholders;
  - p) memonitor dan mengelola potensi benturan kepentingan anggota Direksi dan manajemen di bawah Direksi;
  - q) memastikan Perusahaan melaksanakan keterbukaan informasi dan komunikasi sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan penyampaian informasi kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham tepat waktu;
  - r) menyelenggarakan rapat Direksi dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
  - s) menyelenggarakan pengawasan intern yang berkualitas dan efektif;
  - t) menyelenggarakan fungsi Sekretaris Perusahaan yang berkualitas dan efektif; dan
  - u) menyelenggarakan RUPS Tahunan dan RUPS lainnya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 3) Direksi berkewajiban untuk:
- a) mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perusahaan sesuai dengan visi dan misi Perusahaan;
  - b) menyiapkan pada waktunya Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, dan perubahannya serta menyampaikannya kepada Dewan Komisaris

- dan Pemegang Saham untuk mendapatkan pengesahan Rapat Umum Pemegang Saham;
- c) memberikan penjelasan kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
  - d) membuat daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus, risalah Rapat Umum Pemegang Saham dan risalah rapat Direksi;
  - e) membuat Laporan Tahunan sebagai wujud pertanggungjawaban pengurusan Perusahaan serta dokumen keuangan Perusahaan sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang tentang Dokumen Perusahaan;
  - f) menyusun Laporan Keuangan berdasarkan standar akuntansi keuangan dan menyerahkannya kepada Akuntan Publik untuk diaudit;
  - g) menyampaikan dan menjelaskan Laporan Tahunan termasuk Laporan Keuangan kepada Rapat Umum Pemegang Saham untuk disetujui dan disahkan, serta laporan mengenai hak-hak Perusahaan yang tidak tercatat dalam pembukuan;
  - h) menyampaikan Neraca dan Laporan Laba Rugi yang telah disahkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham kepada Menteri yang membidangi Hukum dan HAM sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
  - i) menyampaikan laporan perubahan susunan Pemegang Saham, Direksi dan Dewan Komisaris kepada Menteri yang membidangi Hukum dan HAM;
  - j) menyusun sistem akuntansi sesuai dengan standar akuntansi keuangan berdasarkan prinsip-prinsip pengendalian terutama fungsi pengurusan, pencatatan, penyimpanan dan pengawasan;
  - k) memberikan laporan berkala menurut cara dan waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta laporan lainnya setiap kali diminta oleh Dewan Komisaris dan/atau Pemegang Saham;
  - l) menyiapkan susunan organisasi Perusahaan lengkap dengan perincian dan tugasnya.

B. Organ Pendukung

1. Sekretaris Dewan Komisaris

- a. Dewan Komisaris dapat membentuk Sekretariat Dewan Komisaris yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Dewan Komisaris dibantu staf Sekretariat Dewan Komisaris;
- b. Sekretaris Dewan Komisaris sebagaimana dimaksud pada huruf a diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Komisaris;
- c. Sekretaris Dewan Komisaris berasal dari luar Perusahaan;
- d. Sekretaris Dewan Komisaris bertugas membantu melakukan kegiatan untuk membantu Dewan Komisaris berupa:
  - 1) mempersiapkan rapat, termasuk bahan rapat Dewan Komisaris;
  - 2) membuat risalah rapat Dewan Komisaris sesuai ketentuan anggaran dasar Perusahaan;

- 3) mengadministrasi dokumen Dewan Komisaris baik surat masuk, surat keluar, risalah rapat maupun dokumen lainnya;
- 4) menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Komisaris;
- 5) menyusun rancangan laporan-laporan Dewan Komisaris;
- 6) memastikan Dewan Komisaris mematuhi peraturan perundang-undangan serta menerapkan prinsip GCG;
- 7) memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Dewan Komisaris secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
- 8) mengoordinasikan anggota Komite; dan
- 9) sebagai penghubung (*liaison officer*) Dewan Komisaris dengan pihak lain.

## 2. Komite Audit

- a. Dewan Komisaris wajib membentuk Komite Audit;
- b. Komite Audit sebagaimana dimaksud pada huruf a terdiri atas:
  - 1) Ketua Komite yang merupakan anggota Dewan Komisaris;
  - 2) Seorang atau lebih anggota komite berasal dari anggota Dewan Komisaris;
  - 3) Anggota Komite yang bukan dari anggota Dewan Komisaris harus berasal dari luar Perusahaan dan tidak mempunyai kaitan dengan manajemen, kaitan kepemilikan dan dengan kegiatan usaha Perusahaan.
- c. pengangkatan dan pemberhentian Komite Audit dilaporkan kepada RUPS;
- d. anggota Komite Audit yang merupakan anggota Dewan Komisaris berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai anggota Dewan Komisaris berakhir;
- e. Komite Audit memiliki piagam/*charter* dan program kerja tahunan;
- f. program kerja tahunan paling sedikit memuat telaah untuk memastikan:
  - 1) efektivitas sistem pengendalian manajemen dan memberi rekomendasi penyempurnaan;
  - 2) efektivitas pelaksanaan tugas auditor eksternal dan Satuan Pengawasan Intern;
  - 3) penilaian pelaksanaan kegiatan dan hasil audit eksternal dan Satuan Pengawasan Intern;
  - 4) telah terdapat prosedur *review* yang memuaskan terhadap segala informasi yang dikeluarkan Perusahaan; dan
  - 5) *self assessment* kinerja Komite Audit.

## 3. Komite Pemantau Manajemen Risiko

- a. Komite Pemantau Manajemen Risiko terdiri atas:
  - 1) Ketua Komite yang merupakan anggota Dewan Komisaris;
  - 2) Seorang atau lebih anggota komite berasal dari anggota Dewan Komisaris;
  - 3) Anggota Komite yang bukan dari anggota Dewan Komisaris harus berasal dari luar Perusahaan dan tidak mempunyai kaitan dengan manajemen, kaitan kepemilikan dan dengan kegiatan usaha Perusahaan .

- b. Komite Pemantau Manajemen Risiko memiliki piagam/*charter* dan program kerja tahunan.
  - c. Tugas dan tanggung jawab Komite Pemantau Manajemen Risiko di antaranya:
    - 1) Melakukan *monitoring* dan evaluasi terhadap realisasi rencana investasi dan risiko usaha/pelaksanaan ERM (*Enterprise Risk Management*) yang tercantum dalam RJPP dan RKAP;
    - 2) 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 mereviu dan menetapkan kebijakan dan strategi investasi serta risiko usaha yang baru;
    - 3) Menyiapkan bahan, informasi, materi, analisis dan kajian terkait dengan pelaksanaan investasi 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*);
    - 4) 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 sumber daya manusia, serta inovasinya;
    - 5) Mengawasi dan mengevaluasi penerapan dan pelaksanaan ERM (*Enterprise Risk Management*) sebagai bahan usulan kepada Dewan Komisaris yang selanjutnya menjadi bahan arahan kepada Direksi; dan
    - 6) Melaksanakan tugas lain yang diberikan Dewan Komisaris.
4. Sekretaris Perusahaan
- a. Sekretaris Perusahaan diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasar mekanisme internal Perusahaan dengan persetujuan Dewan Komisaris; dan
  - b. Fungsi Sekretaris Perusahaan sebagai berikut:
    - 1) memastikan bahwa Perusahaan mematuhi peraturan tentang persyaratan keterbukaan sejalan dengan penerapan prinsip-prinsip GCG;
    - 2) memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Direksi dan Dewan Komisaris secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
    - 3) sebagai penghubung (*liaison officer*); dan
    - 4) menatausahakan serta menyimpan dokumen Perusahaan, termasuk tetapi tidak terbatas pada daftar pemegang saham, daftar khusus dan risalah rapat Direksi, rapat Dewan Komisaris dan RUPS.
5. Satuan Pengawasan Intern
- a. Kepala Satuan Pengawasan Intern diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal Perusahaan dengan

- persetujuan Dewan Komisaris; dan
- b. Fungsi Satuan Pengawasan Intern sebagai berikut:
- 1) evaluasi atas efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, manajemen risiko, dan proses tata kelola Perusahaan, sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan kebijakan Perusahaan; dan
  - 2) pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, operasional, sumber daya manusia, teknologi informasi dan kegiatan lainnya. merupakan unit kerja yang menjalankan fungsi pengendalian/pengawasan intern untuk membantu manajemen dan unit-unit kerja lainnya dalam melaksanakan tugasnya dan mencapai target kinerja.

SALINAN

### BAB III

#### PROSES TATA KELOLA PERUSAHAAN

##### A. Board Manual

1. Perusahaan menyusun *Board Manual* yang menjelaskan hubungan kerja Dewan Komisaris dan Direksi dalam melaksanakan tugas agar tercipta pengelolaan Perusahaan secara profesional, transparan dan efisien.
2. *Board Manual* disusun dengan tujuan:
  - a. semakin jelasnya tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi maupun hubungan kerja di antara kedua Organ Perusahaan tersebut;
  - b. semakin mudahnya bagi organ Dewan Komisaris dan organ Direksi untuk memahami tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi maupun tugas dari organ Dewan Komisaris dan organ Direksi; dan
  - c. menerapkan prinsip-prinsip GCG di setiap kegiatan Perusahaan secara konsisten.
3. Perusahaan melakukan evaluasi terhadap *Board Manual* yang disesuaikan dengan kebutuhan perkembangan dinamika kegiatan usaha.

##### B. Kepatuhan

1. Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*)
  - a. Perusahaan menyusun Pedoman Perilaku yang ditandatangani oleh Direksi dan Dewan Komisaris;
  - b. Pedoman Perilaku mengandung muatan sebagai berikut:
    - 1) pernyataan komitmen Direksi dan Dewan Komisaris;
    - 2) nilai-nilai Perusahaan (*values*);
    - 3) benturan kepentingan;
    - 4) pemberian dan penerimaan hadiah, jamuan, hiburan dan pemberian donasi;
    - 5) kepedulian tehadap kesehatan dan keselamatan kerja serta pelestarian;
    - 6) kesempatan yang sama untuk mendapatkan pekerjaan dan promosi;
    - 7) integritas laporan keuangan;
    - 8) perlindungan informasi Perusahaan dan *intangible asset*;
    - 9) informasi orang dalam;
    - 10) perlindungan harta Perusahaan;
    - 11) kegiatan sosial dan politik; dan
    - 12) etika yang terkait dengan *Stakeholders*.
  - d. Pedoman Perilaku ditinjau dan dimutakhirkan secara berkala.
  - e. Insan KAI wajib menandatangani komitmen untuk mematuhi Pedoman Perilaku.
  - f. Pedoman Perilaku menjadi materi dalam proses *induction* (pengenalan) bagi Pekerja baru.
2. Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing System/WBS*)
  - a. Perusahaan menyusun kebijakan WBS yang meliputi perlindungan pelapor, satuan organisasi Pengelola WBS, kewajiban untuk melakukan pelaporan atas pelanggaran, mekanisme penyampaian pelanggaran

- (infrastruktur dan mekanisme, kerahasiaan dan perlindungan pelapor, komunikasi dengan pelapor), pelaksanaan investigasi, pelaporan atas penyelenggaraan WBS;
- b. Perusahaan melakukan sosialisasi kebijakan WBS kepada Pekerja dan Stakeholders Perusahaan;
  - c. Perusahaan menyediakan sarana/media Perusahaan yang memadai untuk mendukung pelaksanaan WBS;
  - d. Penanganan/tindak lanjut sesuai dengan kebijakan atas pengaduan yang diterima Perusahaan;
  - e. Perusahaan menyusun laporan pelaksanaan kebijakan WBS; dan
  - f. Perusahaan melaksanakan evaluasi dan pelaporan terhadap pelaksanaan kebijakan WBS secara berkala.
3. Pengelolaan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)
- a. Perusahaan menyusun kebijakan tentang kepatuhan pelaporan LHKPN yang memuat:
    - 1) ketentuan tentang pengelolaan penyampaian LHKPN;
    - 2) jabatan yang ditetapkan sebagai Penyelenggara Negara yang wajib menyampaikan LHKPN kepada KPK;
    - 3) pejabat yang ditugaskan melaksanakan koordinasi dengan KPK berkaitan dengan pengelolaan LHKPN di lingkungan Perusahaan; dan
    - 4) pemberian sanksi terhadap Penyelenggara Negara yang belum menyampaikan LHKPN sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
  - b. Perusahaan melakukan sosialisasi dan bimbingan teknis LHKPN kepada Pekerja yang menjadi wajib lapor;
  - c. Perusahaan memastikan pelaksanaan pengelolaan LHKPN sesuai dengan peraturan Perusahaan; dan
  - d. Perusahaan menyampaikan pelaporan berkala terkait tingkat kepatuhan penyampaian LHKPN kepada KPK.
4. Pengendalian Gratifikasi dan Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP)
- a. Pengendalian Gratifikasi
    - 1) Perusahaan menyusun kebijakan/ketentuan tentang Pengendalian Gratifikasi yang meliputi komitmen Dewan Komisaris dan Direksi, ketentuan-ketentuan tentang gratifikasi, fungsi yang ditugaskan mengelola gratifikasi, mekanisme pelaporan gratifikasi, pemantauan atas pelaksanaan dan sanksi atas penyimpangan ketentuan gratifikasi;
    - 2) Perusahaan melakukan komunikasi dan sosialisasi tentang pengendalian gratifikasi kepada Dewan Komisaris, Direksi dan Pekerja Perusahaan;
    - 3) Perusahaan melakukan kegiatan diseminasi tentang pengendalian gratifikasi kepada Stakeholders Perusahaan;
    - 4) Perusahaan mendistribusikan ketentuan dan perangkat Pengendalian Gratifikasi di lingkungan Perusahaan;

- 5) Perusahaan melakukan kegiatan pengelolaan pengendalian gratifikasi yang sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
  - 6) Perusahaan menyediakan sarana dan media untuk pelaporan gratifikasi di lingkungan Perusahaan;
  - 7) Perusahaan menyusun, meninjau, dan menyempurnakan perangkat pendukung pengendalian gratifikasi secara berkala; dan
  - 8) Insan KAI dilarang menerima gratifikasi dengan alasan apapun, dan wajib melaporkan segala pemberian gratifikasi kepada Unit Pengendali Gratifikasi.
- b. Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP)
- 1) Perusahaan membangun sistem untuk mencegah, mendeteksi dan menangani penyuapan dengan menyusun Sistem Manajemen Anti Penyuapan; dan
  - 2) Insan KAI dilarang melakukan tindakan penyuapan yaitu menawarkan, menjanjikan, memberikan, menerima atau meminta keuntungan yang tidak semestinya dari nilai apapun (berupa keuangan atau non keuangan), langsung maupun tidak langsung, terlepas lokasi, yang merupakan pelanggaran peraturan perundang-undangan, sebagai bujukan atau hadiah untuk orang bertindak atau menahan diri dari bertindak terkait kinerja orang tersebut.
5. Pengelolaan Potensi Benturan Kepentingan (*Conflict of Interest*)
- a. Direksi menetapkan kebijakan tentang mekanisme bagi Direksi dan pejabat struktural untuk mencegah pengambilan keuntungan pribadi dan pihak lainnya disebabkan benturan kepentingan;
  - b. Direksi melakukan sosialisasi kebijakan tentang mekanisme untuk mencegah pengambilan keuntungan pribadi bagi Direksi dan pejabat struktural Perusahaan;
  - c. Direksi membuat surat pernyataan bahwa Direksi tidak memiliki benturan kepentingan antara kepentingan pribadi/keluarga, jabatan lain, atau golongan dengan kepentingan Perusahaan pada awal pengangkatan dan wajib diperbaharui setiap awal tahun (untuk pernyataan tahunan dapat dicantumkan pada kontrak manajemen yang ditandatangani Direksi dengan Pemegang Saham);
  - d. Direksi menyampaikan laporan kepemilikan saham pada Perusahaan dan Perusahaan lainnya kepada Perusahaan melalui Sekretaris Perusahaan untuk dicatat dalam Daftar Khusus;
  - e. Direksi wajib menandatangani pakta integritas yang dilampirkan dalam setiap usulan tindakan Direksi yang membutuhkan persetujuan dari Dewan Komisaris dan/atau rekomendasi dari Dewan Komisaris dengan persetujuan RUPS; dan
  - c. Perusahaan memastikan tidak terdapat pengambilan keputusan transaksional yang mengandung benturan kepentingan, diantaranya:
    - 1) pelanggaran sehubungan dengan transaksi kesempatan Perusahaan (*corporate opportunity*);

- 2) pelanggaran sehubungan dengan transaksi dengan Perusahaan baik secara langsung maupun melalui anggota keluarganya atau keluarga dekatnya (*self dealing*);
- 3) pelanggaran sehubungan transaksi yang mengandung benturan kepentingan (*conflict of interest*); dan
- 4) pelanggaran sehubungan transaksi yang dibantu orang dalam (*insider information*).

C. Pembagian Tugas, Fungsi, Wewenang dan Tanggung Jawab

1. Direksi menetapkan struktur organisasi yang sesuai kebutuhan Perusahaan, yang memuat atau disertai:
  - a. persetujuan Dewan Komisaris untuk penetapan struktur organisasi sampai satu tingkat di bawah Direksi;
  - b. uraian tugas dan tanggung jawab masing-masing Direksi; dan
  - c. penetapan deskripsi dan spesifikasi jabatan serta uraian tugas untuk semua tingkat jabatan, dengan deskripsi yang menyebutkan tugas, kewajiban, tanggung jawab dan spesifikasi yang menyebutkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan (*knowledge, skill, ability*).
2. Direksi menetapkan kebijakan Perusahaan dalam bentuk Produk Hukum Perusahaan untuk proses bisnis inti (*core business*) Perusahaan, dengan cara:
  - a. menetapkan Produk hukum Perusahaan;
  - b. sosialisasi Produk Hukum Perusahaan; dan
  - c. penyempurnaan Produk Hukum Perusahaan secara berkala.
3. Direksi menetapkan mekanisme pengambilan keputusan atas tindakan Perusahaan (*corporate action*) sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan, yang secara formal melalui rapat Direksi dan diluar rapat melalui proses sirkulir.

D. Perencanaan Perusahaan

1. Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP)
  - a. Direksi menetapkan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) yang mencakup rumusan mengenai tujuan dan sasaran yang hendak dicapai dalam jangka waktu 5 (lima) tahun;
  - b. RJPP sekurang-kurangnya memuat:
    - 1) evaluasi pelaksanaan RJPP yang lalu;
    - 2) posisi Perusahaan saat ini;
    - 3) asumsi-umsi yang digunakan dalam penyusunan RJPP; dan
    - 4) penetapan misi, sasaran, strategi, kebijakan, dan program kerja jangka panjang.
  - c. RJPP disusun berdasarkan kebijakan, prosedur, dan pedoman penyusunan Rencana Jangka Panjang Perusahaan Panjang (RJPP) meliputi:
    - 1) penyusunan oleh Direksi dengan membentuk Tim Penyusun RJPP, dengan mempertimbangkan lingkungan internal dan eksternal, kompetensi inti Perusahaan, analisa kekuatan, kelemahan, peluang

- dan ancaman (SWOT), potensial *blind spot*, dan masukan pendekatan *top down* dan *bottom up*;
- 2) proses telaah oleh Direksi dan menindaklanjuti/membahas hasil kajian dan pendapat Dewan Komisaris atas rancangan RJPP;
  - 3) Direksi harus menyampaikan rancangan RJPP yang telah ditandatangani bersama oleh Direksi dan Dewan Komisaris kepada RUPS paling lambat 31 Oktober sebelum periode RJPP tahun berjalan dan/atau Dewan Komisaris sebelum 30 September tahun berjalan;
  - 4) pengesahan RJPP oleh RUPS selambat-lambatnya 60 (enam puluh) hari setelah diterimanya Rancangan RJPP secara lengkap atau sebelum tahun periode RJPP berjalan; dan
  - 5) RJPP disosialisasikan kepada seluruh pekerja.
2. Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP)
- a. Direksi menetapkan RKAP yang merupakan penjabaran tahunan dari RJPP;
  - b. RKAP sekurang-kurangnya memuat:
    - 1) misi, sasaran usaha, strategi usaha, kebijakan Perusahaan dan program kerja/kegiatan;
    - 2) anggaran Perusahaan yang dirinci atas setiap anggaran program kerja/kegiatan;
    - 3) proyeksi keuangan Perusahaan dan anak Perusahaan; dan
    - 4) hal-hal lain yang memerlukan Keputusan RUPS.
  - c. RKAP disusun berdasarkan kebijakan, prosedur, dan pedoman penyusunan RKAP meliputi:
    - 1) penyusunan oleh Direksi dengan membentuk Tim Penyusun RKAP, dengan mempertimbangkan pendekatan *top down* dan *bottom up*;
    - 2) proses telaah oleh Direksi dan menindaklanjuti/membahas hasil kajian dan pendapat Dewan Komisaris atas rancangan RJPP;
    - 3) Direksi harus menyampaikan rancangan RKAP yang telah ditandatangani bersama kepada RUPS paling lambat 31 Oktober sebelum periode RJPP tahun berjalan dan/atau Dewan Komisaris sebelum 15 September tahun berjalan;
    - 4) Pengesahan RKAP oleh RUPS paling lambat pada akhir tahun sebelum tahun anggaran berjalan; dan
    - 5) RKAP disosialisasikan kepada seluruh pekerja.
- E. Respon terhadap Peluang Bisnis dan Isu Internal dan Eksternal
1. Direksi menetapkan mekanisme bagi Direksi untuk merespon usulan peluang bisnis dari manajemen di bawah Direksi/anggota Direksi/anggota Dewan Komisaris yang berpotensi meningkatkan pendapatan Perusahaan, penghematan, pendaragunaan aset dan manfaat lainnya melalui rapat Direksi atau rapat *Executive Committee* (Excom), yang dilaksanakan sekurang-kurangnya setiap bulan sekali.
  2. Mekanisme respon usulan peluang bisnis meliputi:
    - a. identifikasi peluang bisnis; dan
    - b. pengambilan keputusan atas usulan tersebut (setuju atau tidak setuju).

3. Perusahaan menetapkan mekanisme bagi Direksi untuk merespon isu internal dan eksternal mengenai perubahan lingkungan bisnis dan permasalahannya yang berdampak besar pada usaha dan kinerja Perusahaan, secara tepat waktu dan relevan melalui rapat Direksi atau rapat *Excom* atau rapat yang tidak dijadwalkan sebelumnya.

F. Pemenuhan Target Kinerja Perusahaan

1. Pelaksanaan program/kegiatan sesuai RKAP
  - a. Direksi melaksanakan program/kegiatan yang membutuhkan persetujuan Dewan Komisaris telah melalui mekanisme yang sesuai anggaran dasar Perusahaan;
  - b. Perusahaan memastikan program/kegiatan yang membutuhkan investasi dan hutang dalam jumlah signifikan diputuskan melalui analisis yang memadai berdasar informasi yang cukup, studi kelayakan dan analisa risiko serta tindakan pengendalian untuk mencegah terjadinya risiko tersebut; dan
  - c. proses pengambilan keputusan/kebijakan Direksi dilaksanakan tepat waktu sesuai pedoman/mekanisme tentang pengambilan keputusan.
2. Pengukuran dan penilaian kinerja unit dan jabatan dalam Perusahaan
  - a. Direksi menetapkan sistem/pedoman pengukuran dan penilaian untuk unit dan jabatan dalam Perusahaan diantaranya memuat prosedur pengukuran dan penjelasan indikator (formula, cara-cara penilaian, informasi sumber data dll) yang didukung sistem informasi; dan
  - b. indikator kinerja setiap jabatan harus sesuai ruang lingkup tugas dan fungsi.
3. Direksi menetapkan target RKAP dan diturunkan berjenjang di tingkat unit dan sub unit dan jabatan dalam kontrak kinerja dalam setiap jabatan.
4. Direksi melakukan analisis dan evaluasi terhadap capaian kinerja untuk jabatan/unit dibawah Direksi dan tingkat Perusahaan.
5. Direksi melaporkan pelaksanaan sistem manajemen kinerja kepada Dewan Komisaris.
6. Direksi menyusun dan menyampaikan kepada RUPS/Pemegang Saham tentang usulan insentif kinerja Direksi sesuai ketentuan yang berlaku dan mencerminkan kesesuaian kinerja yang dicapai (KPI).

G. Tata Kelola Teknologi Informasi dan Komunikasi

1. Direksi menyusun kebijakan teknologi informasi meliputi:
  - a. penetapan *Information Technology Master Plan* yang selanjutnya disebut ITMP, sebagai pedoman dalam pengembangan teknologi informasi dan *Information Technology Business Plan* sebagai penjabaran lebih lanjut dari ITMP, yang digunakan sebagai acuan pelaksanaan atas perencanaan tahunan sesuai ITMP;
  - b. penetapan desain arsitektur sistem informasi sampai dengan level data dan sistem keamanannya;
  - c. arah penggunaan dan pengadaan teknologi informasi yang digunakan telah direncanakan dengan memperkirakan *trend* perkembangan teknologi; dan

- d. kebijakan pengelolaan data, prosedur pengelolaan data dan pelaporan teknologi informasi.
- 2. Perusahaan memastikan penerapan teknologi informasi sesuai dengan *masterplan* dan disertai dengan perencanaan teknologi informasi yang matang mencakup sumber daya manusia, struktur organisasi pengelolaan dan tingkat layanan yang diberikan teknologi informasi.
- 3. Perusahaan melakukan audit atas teknologi informasi.
- 4. Direksi melaporkan pelaksanaan sistem teknologi informasi kepada Dewan Komisaris termasuk pelaksanaan ITMP, laporan kinerja teknologi informasi dan hasil audit teknologi informasi.

#### H. Sistem Peningkatan Mutu Produk dan Pelayanan

- 1. Pelaksanaan pelayanan,
  - a. Perusahaan memiliki kebijakan mengenai standar pelayanan minimum dan pedoman layanan pelanggan;
  - b. Perusahaan berusaha mencapai indikator standar pelayanan minimum (SPM); dan
  - c. Perusahaan memastikan tingkat kualitas yang memadai dalam layanan dan *fairness*.
- 2. Peningkatan mutu (sistem pengendalian mutu produk),
  - a. Perusahaan memiliki kebijakan mutu (sistem manajemen mutu);
  - b. Perusahaan memiliki sertifikasi atas kebijakan mutu;
  - c. sistem manajemen mutu diterapkan secara konsisten, ditandai dengan keluhan pelanggan atas mutu produk/jasa menurun;
  - d. Perusahaan menindaklanjuti ketidaksesuaian mutu dalam proses pelayanan; dan
  - e. sistem manajemen mutu dievaluasi dan diaudit secara berkala.

#### I. Pengadaan Barang dan Jasa

- 1. Direksi menetapkan pedoman pengadaan barang dan jasa yang menerapkan prinsip efisien, efektif, kompetitif, transparan, adil dan wajar, akuntabel dan memuat hak serta kewajiban penyedia barang dan jasa.
- 2. Pedoman pengadaan barang dan jasa dipublikasikan dan dapat diakses penyedia barang dan jasa.
- 3. Perusahaan merencanakan pengadaan barang dan jasa secara optimal berdasarkan perhitungan kebutuhan Perusahaan.
- 4. Pengadaan barang dan jasa Perusahaan terbuka bagi penyedia barang dan jasa yang memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan.
- 5. Perusahaan memiliki Harga Perkiraan Sendiri (HPS) yang bersifat terbuka.
- 6. Perusahaan memastikan pedoman pengadaan barang dan jasa dan kebijakan Perusahaan telah dijalankan dengan benar.
- 7. Perusahaan memastikan tidak terdapat temuan-temuan audit, baik oleh auditor eksternal dan auditor internal mengenai pengadaan yang merugikan Perusahaan.

8. Perusahaan memastikan transparansi dalam pengadaan barang dan jasa melalui *e-procurement*.

J. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)

1. Perencanaan Pekerja

- a. Direksi menempatkan Pekerja pada semua tingkatan jabatan sesuai dengan spesifikasi jabatan dan dilakukan secara objektif dan transparan dan memiliki rencana suksesi untuk seluruh jabatan dalam Perusahaan;
- b. Direksi menetapkan pedoman manajemen karir; dan
- c. Rencana promosi dan mutasi satu level dibawah Direksi dibahas dalam Rapat Direksi dan disampaikan kepada Dewan Komisaris.

2. Pendidikan dan Pelatihan

Perusahaan menyusun dan melaksanakan program pendidikan dan pelatihan untuk memberikan peningkatan *knowledge, skill* dan *ability* yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas kinerja Pekerja dan kebijakan evaluasi kinerja pasca pendidikan dan pelatihan untuk mengukur hasil pendidikan dan pelatihan, melaksanakan kebijakan/program pendidikan sesuai dengan rencana yang ditetapkan, dan melakukan evaluasi pasca pendidikan dan pelatihan.

3. Program Pengembangan SDM

Perusahaan menyusun program pengembangan SDM melalui program *training, coaching* dan *assignment*. Program pengembangan SDM dilaksanakan sesuai pedoman/sistem yang ditetapkan, serta melakukan evaluasi pelaksanaan program pengembangan dengan melihat pencapaian target indikator keberhasilan (ada evaluasi dan kriteria keberhasilannya).

4. Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

- a. Perusahaan menyusun program Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) yang meliputi kebijakan K3, manajemen K3, sertifikasi K3, fasilitas kesehatan, asuransi kesehatan, informasi tingkat bahaya; dan
- b. Perusahaan melaksanakan program K3, evaluasi dan menindaklanjuti hasil evaluasi.

5. Sistem Penilaian Pekerja

Perusahaan menyusun sistem penilaian kinerja Pekerja meliputi kebijakan, indikator kinerja yang ditetapkan atasan langsung, konsistensi pelaksanaan dan pengembangan Pekerja berdasar hasil penilaian.

6. Karir

Perusahaan memberikan kesempatan yang memadai untuk menduduki posisi tertentu yang sesuai dengan kompetensi.

7. Penghasilan dan Kesejahteraan

Perusahaan menerapkan sistem penghasilan Pekerja dan kesejahteraan yang memuat kebijakan skema penghasilan Pekerja sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan pemenuhan hak-hak kesejahteraan.

8. Penghargaan dan Sanksi

Perusahaan menerapkan penghargaan dan sanksi atas penerapan Pedoman Perilaku dan disiplin mulai dari menyusun kebijakan, program penghargaan untuk prestasi baik unit dan individu, melakukan sosialisasi kebijakan

penghargaan dan sanksi serta program penghargaan ke seluruh Pekerja sampai dengan penerapan yang konsisten sesuai dengan program.

9. Keterbukaan Informasi Pekerja

Perusahaan menjamin bahwa Pekerja bisa mendapatkan informasi perencanaan Perusahaan yang dapat berpengaruh terhadap Pekerja.

K. Pengaturan Anak Perusahaan

1. Direksi menetapkan kebijakan pengaturan Anak Perusahaan, antara lain meliputi:
  - a. kebijakan terkait pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris dan Direksi Anak Perusahaan, antara lain meliputi:
    - 1) penjaringan atau nominasi calon Dewan Komisaris dan Direksi;
    - 2) uji kelayakan dan kepatuhan (*fit and proper test*) bagi calon Dewan Komisaris dan Direksi; dan
    - 3) proses penetapan calon Dewan Komisaris dan Direksi.
  - b. kebijakan terkait penilaian kinerja Dewan Komisaris dan Direksi (kolegial dan individu) yang memuat paling sedikit indikator kinerja utama dan kriteria keberhasilan; dan
  - c. kebijakan terkait Insentif Dewan Komisaris dan Direksi meliputi:
    - 1) formula perhitungan gaji/honorarium; dan
    - 2) formula perhitungan gaji/honorarium, tunjangan dan fasilitas tersebut memperhatikan pendapatan, aktiva, tingkat inflasi, mempertimbangkan sektor industri sejenis yang terukur, kondisi persaingan usaha, dan kelangkaan sumber daya manusia.
2. Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi Anak Perusahaan, melalui proses penjaringan, proses penilaian, dan proses penetapan.
3. Penetapan target kinerja dan realisasi kinerja Anak Perusahaan mendukung kinerja Perusahaan.
4. Penetapan remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan berdasarkan formula yang ditetapkan.

L. Pengendalian Operasional dan Keuangan

1. Direksi menetapkan kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi keuangan.
2. Kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan harus dilaksanakan secara konsisten, tidak ada penyesuaian dan temuan auditor atas pengakuan, pengukuran dan pencatatan serta pembukuan transaksi dan pengungkapan kebijakan akuntansi.
3. Perusahaan memastikan laporan keuangan triwulan dan tahunan sesuai dengan standar akuntansi keuangan yang berlaku umum di Indonesia dan diterbitkan tepat waktu.

M. Manajemen Risiko

1. Direksi dalam setiap pengambilan keputusan atau tindakan, harus mempertimbangkan risiko usaha.
2. Perusahaan membangun dan melaksanakan program manajemen risiko korporasi secara terpadu dengan membentuk unit fungsi manajemen risiko.

3. Perusahaan memiliki kebijakan manajemen risiko yang memuat kerangka, tahapan pelaksanaan manajemen risiko, pelaporan risiko dan penanganannya.
4. Perusahaan menyusun rencana kerja Perusahaan untuk menerapkan kebijakan manajemen risiko.
5. Perusahaan melaksanakan program manajemen risiko antara lain mencakup indentifikasi dan penanganan risiko pada proses bisnis, proyek maupun usulan tindakan Perusahaan yang harus mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris dan/atau RUPS.
6. Direksi melaksanakan pemantauan terhadap program manajemen risiko.
7. Direksi menunjukkan kesungguhan kepedulian terhadap risiko (*risk awareness*).
8. Direksi melaporkan pelaksanaan manajemen risiko kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham tiga bulanan bersamaan laporan berkala Perusahaan dan/atau sewaktu-waktu jika diminta oleh Dewan Komisaris tentang:
  - a. profil risiko dan pelaksanaan program manajemen risiko; dan
  - b. analisis risiko atas Rancangan RKAP dan strategi penanganannya.

#### N. Sistem Pengendalian Intern dan Sistem Pengawasan Intern

1. Sistem Pengendalian Intern
  - a. Direksi menetapkan suatu sistem pengendalian intern yang efektif untuk mengamankan investasi dan aset Perusahaan;
  - b. Sistem pengendalian intern, antara lain mencakup:
    - 1) lingkungan pengendalian intern dalam Perusahaan;
    - 2) penilaian risiko (*risk assessment*) yaitu proses untuk mengidentifikasi, menganalisis, menilai pengelolaan risiko yang relevan;
    - 3) aktivitas pengendalian yaitu tindakan-tindakan yang dilakukan dalam suatu proses pengendalian terhadap kegiatan Perusahaan pada setiap tingkat dan unit dalam struktur organisasi Perusahaan, antara lain kewenangan, penilaian prestasi kerja, pembagian tugas dan keamanan terhadap aset perusahaan;
    - 4) sistem informasi dan komunikasi, yaitu proses penyajian laporan mengenai kegiatan operasional, finansial, serta ketaatan dan kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan oleh Perusahaan; dan
    - 5) pemantauan, yaitu proses penilaian terhadap kualitas sistem pengendalian intern termasuk fungsi internal audit pada setiap tingkat dan unit dalam struktur organisasi Perusahaan.
  - c. Direksi menetapkan rancangan sistem pengendalian intern yang mengatur kerangka (*framework*) pengendalian intern antara lain dengan pendekatan unsur lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, sistem informasi dan komunikasi dan pemantauan, pelaksanaan dan pelaporannya;
  - d. Direktur Utama dan Direktur Keuangan bertindak untuk dan atas nama Direksi memberi sertifikasi terhadap laporan keuangan tahunan;
  - e. Dalam sertifikasi sebagaimana dimaksud pada huruf d, memuat:

- 1) pernyataan tanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan Perusahaan ada pada Direksi; dan
  - 2) penyusunan dan penyajian laporan keuangan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum dengan informasi dalam laporan keuangan tersebut telah dimuat secara lengkap dan benar, yaitu laporan keuangan tersebut tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar serta tidak menghilangkan informasi material dan Direksi bertanggung jawab atas sistem pengendalian intern Perusahaan.
- f. *Cascading* atas sertifikasi terhadap laporan keuangan kepada tingkatan di bawah Direksi yang menjadi entitas akuntansi dan pelaporan atas laporan keuangannya yang akan dikonsolidasikan;
  - g. Perusahaan melakukan evaluasi/penilaian atas efektivitas pengendalian intern pada:
    - 1) tingkat entitas; dan
    - 2) tingkat operasional/aktivitas.
  - h. Perusahaan menerbitkan *internal control report* yang mencakup:
    - 1) pernyataan bahwa manajemen bertanggung jawab untuk menetapkan dan memelihara suatu struktur pengendalian intern dan prosedur pelaporan keuangan yang memadai; dan
    - 2) suatu penilaian atas efektivitas struktur pengendalian intern dan prosedur pelaporan keuangan pada tahun akhir buku Perusahaan.
2. Sistem Pengawasan Intern
    - a. Direksi menyelenggarakan pengawasan intern dengan membentuk Satuan Pengawasan Intern (SPI) dan menetapkan Piagam Pengawasan Intern (*Internal Audit Charter*) setelah mempertimbangkan saran Dewan Komisaris;
    - b. Perusahaan memastikan muatan piagam pengawasan intern:
      - 1) sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
      - 2) mempertimbangkan Standar Profesional Audit Intern yang dibuat oleh Forum Komunikasi Satuan Pengawasan Intern (SPI) Perusahaan dan/atau Konsorium Organisasi Profesi Audit Intern atau *International Professional Practices Framework of Internal Auditing*; dan
      - 3) paling sedikit menjelaskan posisi fungsi Audit Internal dalam organisasi, kewenangan Fungsi Audit Internal untuk mendapatkan akses terhadap semua catatan, personil dan aset Perusahaan yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan tugasnya serta menjelaskan ruang lingkup Fungsi Audit Internal.
    - c. Perusahaan melakukan peninjauan dan pemutakhiran Piagam Audit sesuai kebutuhan;
    - d. Direksi menindaklanjuti hasil pemeriksaan Satuan Pengawasan Intern (SPI) dan auditor eksternal (KAP dan BPK);
    - e. Direksi melaporkan tindak lanjut rekomendasi Satuan Pengawasan Intern (SPI) kepada Dewan Komisaris secara berkala paling sedikit 3 (tiga) bulanan;

- f. Struktur organisasi Satuan Pengawasan Intern (SPI) berada langsung di bawah Direktur Utama;
- g. Pimpinan Fungsi Audit Internal mempunyai akses langsung melapor hasil kerjanya kepada Dewan Komisaris cq Komite Audit;
- h. Jumlah Pekerja yang ditugaskan di Satuan Pengawasan Intern (SPI) sesuai dengan kebutuhan untuk pelaksanaan tugas Satuan Pengawasan Intern (SPI) yang termuat dalam Rencana Kebutuhan Tenaga Auditor berdasarkan analisa beban kerja;
- i. Kualitas tenaga auditor pada Satuan Pengawasan Intern (SPI) sesuai dengan kebutuhan untuk pelaksanaan tugas Satuan Pengawasan Intern (SPI), antara lain: Pimpinan Fungsi Audit bersertifikat profesi auditor (*Certified Internal Auditor/ Qualified Internal Auditor*);
- j. Satuan Pengawasan Intern (SPI) memiliki pedoman audit, mekanisme kerja dan supervisi di dalam organisasi Satuan Pengawasan Intern (SPI), dan penilaian program jaminan dan peningkatan kualitas;
- k. Satuan Pengawasan Intern (SPI) melaksanakan fungsinya untuk memberi nilai tambah dan melaksanakan operasional Perusahaan dengan cara:
  - 1) merencanakan program kerja tahunan pengawasan intern dan melaksanakan pengawasan sesuai yang sudah ditetapkan;
  - 2) melaporkan pelaksanaan tugasnya kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Dewan Komisaris cq Komite audit;
  - 3) memberikan kontribusi terhadap perbaikan/peningkatan proses Tata Kelola (*governance*), manajemen risiko dan pengendalian intern;
  - 4) memberikan masukan tentang upaya pencapaian strategi bisnis Perusahaan;
  - 5) melakukan pemantauan tindak lanjut rekomendasi hasil pengawasan internal dan eksternal; dan
  - 6) memberikan rekomendasi yang dapat dijalankan dan dapat memperbaiki kegiatan operasional.
- l. Jenis-jenis audit yang dilaksanakan oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI), meliputi: audit operasional, audit khusus, reviu sisipengin dan lain-lain yang disesuaikan dengan Intern Audit Charter; dan
- m. Metodologi yang dikembangkan dan diterapkan, misalnya: berdasarkan *Risk Based Audit (RBA)* pada proses bisnis Perusahaan dan kepatuhan terhadap ketentuan serta standar yang berlaku.

#### O. Fungsi Sekretaris Perusahaan

- 1. Sekretaris Perusahaan mempunyai fungsi:
  - a. memberikan informasi yang materiil dan relevan kepada *Stakeholders*:
    - 1) mengkoordinasikan penyusunan Laporan Manajemen Triwulanan dan Tahunan yang akurat dan dapat diandalkan;
    - 2) menyampaikan Laporan Manajemen Triwulanan dan Tahunan kepada Dewan Komisaris tepat waktu;
    - 3) memutakhirkkan materi informasi yang disajikan dalam situs web Perusahaan secara berkala;
    - 4) mengkoordinasikan penyiapan dan penyediaan bahan-bahan untuk "Proses Release" atas setiap pernyataan dalam tingkatan Direksi;

- 5) memberikan pelayanan informasi yang dibutuhkan terkait data atau kinerja Perusahaan sesuai dengan batas-batas yang diterapkan dalam pedoman keterbukaan informasi publik Perusahaan serta penyampaian laporan-laporan kepada *Stakeholders* secara tepat waktu sesuai peraturan perundang-undangan; dan
  - 6) memastikan ketepatan waktu yang memadai atas penyampaian laporan-laporan dan informasi relevan lainnya yang disampaikan kepada mereka.
- b. menjalankan tugas sebagai pejabat penghubung:
- 1) mengorganisasikan dan mengkoordinasikan Rapat Direksi, Rapat Direksi dan Dewan Komisaris, RUPS dan kegiatan lainnya dengan *Stakeholders* antara lain *press conference*, dengar pendapat dengan anggota Dewan Perwakilan Rakyat, dan lain sebagainya; dan
  - 2) menyusun jadwal dan tahapan kegiatan menjelang RUPS/RUPS LB dan Rapat Direksi.
- c. menjalankan fungsi pelaksanaan dan pendokumentasian RUPS dan Rapat Direksi:
- 1) membuat,memelihara dan menyimpan Daftar Pemegang Saham;
  - 2) membuat, memelihara dan menyimpan Daftar Khusus (Daftar Kepemilikan Saham Direksi);
  - 3) membuat,memelihara dan menyimpan Risalah RUPS. Risalah RUPS RJPP memuat sekurang kurangnya waktu, agenda, peserta, pendapat-pendapat yang berkembang dalam RUPS dan Keputusan RUPS. Risalah RUPS wajib ditandatangani oleh Ketua RUPS dan paling sedikit 1 (satu) Pemegang Saham yang ditunjuk dari dan oleh peserta RUPS, Tanda tangan tersebut tidak disyaratkan apabila risalah RUPS tersebut dibuat dengan akta Notaris; dan
  - 4) membuat,memelihara dan menyimpan Risalah Rapat Direksi dengan memperhatikan ketentuan.
- d. menyelenggarakan program pengenalan bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang baru diangkat, dengan cara:
- 1) menyusun kebijakan tentang program pengenalan Perusahaan;
  - 2) membuat rencana kerja mengenai program pengenalan Perusahaan;
  - 3) menyiapkan materi program pengenalan yang minimal meliputi:
    - a) pelaksanaan prinsip-prinsip GCG;
    - b) gambaran mengenai BUMN berkaitan dengan tujuan, sifat dan lingkup kegiatan, kinerja keuangan dan operasi, strategi, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, posisi kompetitif, risiko dan masalah-masalah strategis lainnya;
    - c) keterangan berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, audit internal dan eksternal, sistem dan kebijakan pengendalian internal, termasuk komite audit; dan
    - d) keterangan mengenai tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi serta hal-hal yang tidak diperbolehkan.

2. Melaporkan pelaksanaan tugas kepada Direktur Utama, diantaranya:
  - a. laporan yang berkaitan dengan tugasnya secara berkala, dan apabila diminta dapat memberikannya kepada Dewan Komisaris;
  - b. laporan/hasil telaah terhadap ketentuan peraturan perundangan yang baru; dan
  - c. laporan/hasil telaah tingkat kepatuhan Perusahaan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Direksi melakukan evaluasi fungsi Sekretaris Perusahaan yang meliputi:
  - a. evaluasi atas pelaksanaan tugas Sekretaris Perusahaan; dan
  - b. evaluasi atas capaian program kerja pelaksanaan tugas Sekretaris Perusahaan.

P. Keterbukaan Informasi dan Komunikasi Antar Organ Perusahaan

1. Direksi melaporkan informasi yang relevan kepada Pemegang Saham dan Dewan Komisaris, dengan ketentuan sebagai berikut:
  - a. Direksi menyampaikan laporan manajemen triwulan dan tahunan serta laporan tahunan kepada Dewan Komisaris sebelum disampaikan kepada Pemegang Saham;
  - b. penyampaian laporan manajemen (triwulan dan tahunan) dan laporan tahunan kepada Dewan Komisaris tepat waktu, yakni sebelum batas waktu penyampaian kepada Pemegang Saham;
  - c. Direksi memysampaikan laporan manajemen triwulan yang telah ditandatangani seluruh anggota Direksi serta laporan manajemen tahunan dan laporan tahunan yang ditandatangani seluruh Direksi dan Dewan Komisaris dan laporan tahunan kepada Pemegang Saham;
  - d. penyampaian laporan manajemen kepada Pemegang Saham dilakukan tepat waktu (untuk triwulan dilakukan paling lambat 1 (satu) bulan setelah triwulan dimaksud dan laporan manajemen tahunan 2 (dua) bulan dilakukan setelah berakhirnya tahun buku) dan penyampaian laporan tahunan kepada Pemegang Saham paling lambat 5 (lima) bulan setelah tahun buku berakhir; dan
  - e. muatan laporan manajemen triwulan dan laporan manajemen tahunan lengkap minimal sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Direksi memberikan perlakuan yang sama dalam memberikan informasi kepada Pemegang Saham dan Dewan Komisaris, dengan ketentuan sebagai berikut:
  - a. Perusahaan memberikan informasi yang relevan kepada Dewan Komisaris untuk pelaksanaan tugas Dewan Komisaris; dan
  - b. Perusahaan memastikan tingkat pemenuhan prinsip perlakuan yang sama dalam pemberian informasi oleh Direksi kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham.

Q. Rapat Direksi

1. Direksi menyusun pedoman/tata tertib Rapat Direksi, paling sedikit mengatur etika rapat dan penyusunan risalah rapat, evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya, serta pembahasan atas arahan/usulan dan/atau keputusan Dewan Komisaris terkait dengan usulan Direksi.

2. Direksi menyelenggarakan rapat Direksi sesuai kebutuhan, paling sedikit sekali dalam setiap bulan sesuai rencana rapat Direksi dan agenda yang dibahas.
3. Anggota Direksi menghadiri setiap rapat Direksi maupun rapat Direksi dan Komisaris, jika anggota Direksi tidak dapat hadir harus menjelaskan alasan ketidakhadirannya.
4. Direksi melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya.
5. Rapat Direksi dituangkan dalam risalah rapat Direksi paling sedikit memuat:
  - a. pendapat yang berbeda (*dissenting opinion*) dengan apa yang diputuskan dalam Rapat Direksi (bila ada);
  - b. jalannya rapat (dinamika rapat); dan
  - c. memuat keputusan rapat sebelumnya dan hasil evaluasi atas pelaksanaannya.
6. Setiap anggota Direksi menerima salinan risalah rapat Direksi terlepas apakah anggota Direksi yang bersangkutan hadir atau tidak hadir dalam rapat Direksi tersebut.
7. Risalah rapat harus sudah selesai dan diedarkan ke seluruh Direksi, paling lambat 7 (tujuh) hari setelah rapat selesai dilaksanakan.
8. Risalah asli dari setiap Rapat Direksi disimpan di Unit Dokumen Perusahaan.
9. Risalah asli dari setiap Rapat Direksi dapat diakses oleh setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi.

R. Pengungkapan Informasi dan Transparansi

1. Perusahaan menetapkan sistem dan prosedur pengendalian informasi Perusahaan dengan tujuan mengamankan informasi Perusahaan yang penting, dengan cara:
  - a. menetapkan kebijakan tentang pengendalian informasi Perusahaan;
  - b. kebijakan ini mengatur diantaranya:
    - 1) informasi yang dikategorikan informasi publik dan informasi rahasia Perusahaan;
    - 2) pihak-pihak yang dapat memberikan dan/atau menyampaikan informasi publik; dan
    - 3) prosedur pengungkapan informasi Perusahaan kepada *Stakeholders*.
2. Perusahaan memastikan tingkat kepatuhan Perusahaan yang memadai terhadap kebijakan pengendalian informasi Perusahaan.
3. Perusahaan menyediakan media informasi publik yang relevan, memadai dan dapat diandalkan secara tepat waktu dan berkala agar dapat diperoleh dengan cepat dan tepat waktu, biaya ringan, dan cara sederhana, antara lain:
  - a. situs web,
    - 1) menyediakan situs web yang dikelola Perusahaan;
    - 2) membuat kebijakan tentang pengelolaan dan pemutakhiran situs web;
    - 3) pengelolaan situs web sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan secara konsisten;

- 4) situs web Perusahaan mempublikasikan kebijakan dan informasi Perusahaan, antara lain:
  - a) kebijakan yang dipublikasikan, antara lain: Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik, *Board Manual*, Pedoman Perilaku, dan Pedoman Pengendalian Gratifikasi;
  - b) informasi penting (selain Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan) yang dipublikasikan.
- b. majalah internal, buletin dan sebagainya; dan
- c. pertemuan dengan *Stakeholders* dan bentuk lainnya.
4. Perusahaan memastikan informasi yang disediakan dalam situs web Perusahaan dan situs web bumn.go.id dimutakhirkan secara berkala.
5. Perusahaan memastikan tingkat kemudahan akses terhadap kebijakan dan informasi penting Perusahaan yang disediakan dalam web Perusahaan dikelola.

S. Hubungan yang Bernilai Tambah bagi Perusahaan dan *Stakeholders*

1. Hubungan dengan Pelanggan
  - a. Perusahaan menetapkan kebijakan mengenai hak-hak pelanggan, kebijakan keamanan, keselamatan dan kesehatan pelanggan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan;
  - b. Perusahaan menyediakan kontak pelanggan untuk menerima umpan balik secara mudah dan mekanisme penanganan keluhan pelanggan;
  - c. Perusahaan menyusun program untuk mengkomunikasikan informasi produk/layanan kepada pelanggan;
  - d. Penanganan keluhan pelanggan dilakukan secara tanggap dan efektif, antara lain meliputi:
    - 1) penyusunan prosedur penanganan keluhan pelanggan;
    - 2) penyebarluasan/penerusan data keluhan pelanggan kepada pihak-pihak terkait dalam Perusahaan;
    - 3) pihak-pihak terkait dalam Perusahaan mendefinisikan masalah keluhan pelanggan secara tertulis dan pencarian penyebab permasalahan, serta mengimplementasikan tindakan untuk mengatasi penyebab permasalahan dari keluhan pelanggan; dan
    - 4) menyampaikan hasil tindak lanjut kepada pelanggan,
  - e. Perusahaan memastikan progres kinerja penanganan hak-hak dan keluhan pelanggan telah ditindaklanjuti; dan
  - f. Perusahaan melakukan survei secara sistematis dan berkala untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan dan hasil indeks survei kepuasan, melaksanakan tindak lanjut rekomendasi hasil survei dan menjaga agar hasil survei menunjukkan tingkat kepuasan yang baik.
2. Hubungan dengan Penyedia Barang dan Jasa  
Perusahaan mengembangkan kemitraan dengan penyedia barang dan jasa untuk memperoleh barang dan jasa yang sesuai dengan biaya yang dikeluarkan, melalui hal-hal berikut:
  - a. melakukan seleksi penyedia barang dan jasa Perusahaan berdasarkan persyaratan yang terukur dan jelas;

- b. informasi mengenai pengadaan barang/jasa, termasuk syarat teknis dan administrasi pengadaan, tata cara evaluasi, hasil evaluasi, penetapan calon penyedia barang/jasa, sifatnya terbuka bagi peserta penyedia barang/jasa yang berminat serta bagi masyarakat luas pada umumnya;
  - c. memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon penyedia barang/jasa;
  - d. melakukan penilaian secara berkala terhadap penyedia barang dan jasa berdasarkan pencapaian QCDS (*quality, cost, delivery, service*);
  - e. tidak terlambat dalam pembayaran kepada penyedia barang dan jasa sesuai dengan persyaratan dalam perjanjian/kontrak; dan
  - f. melakukan pengukuran kepuasan penyedia barang dan jasa.
3. Hubungan dengan Kreditur
- a. Perusahaan menetapkan kebijakan mengenai hak-hak dan kewajiban Perusahaan kepada kreditur, dengan cara:
    - 1) menetapkan kebijakan mengenai perlindungan hak dan kepentingan kreditur antara lain:
      - a) pemenuhan kewajiban kepada kreditur;
      - b) pengungkapan informasi secara transparan, akurat dan tepat waktu;
      - c) *covenant* yaitu jaminan Perusahaan untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu untuk melindungi kepentingan kreditur.
    - 2) menetapkan kebijakan mengenai pengelolaan penggunaan pinjaman jangka panjang sesuai dengan peruntukan dan pelunasan; dan
    - 3) menetapkan kebijakan Perusahaan sebagai penjamin.
  - b. Perusahaan memastikan tidak terjadi penyimpangan dalam penggunaan dan penyediaan dana dari pendapatan operasional yang digunakan untuk melakukan pembayaran bunga dan pokok hutang jangka panjang.
  - c. Perusahaan memberikan informasi yang transparan dan akuntabel kepada kreditur.
  - d. Perusahaan berusaha membayar tepat waktu sesuai perjanjian kepada kreditur.
4. Hubungan dengan Negara
- a. Perusahaan memastikan tidak terlambat dalam penyampaian dokumen kewajiban perpajakan.
  - b. Perusahaan memastikan tidak terlambat dalam penyampaian kewajiban pajak (PPh Pekerja, PPh Badan, PPN masa dan rampung, dan PBB).
  - c. Perusahaan memastikan tidak terlambat dalam penyampaian dokumen kewajiban pada instansi pemerintah sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
5. Hubungan dengan Pekerja
- a. Partisipasi Pekerja

- 1) Perusahaan menetapkan kebijakan yang mendorong partisipasi Pekerja;
    - 2) Perusahaan menyediakan sarana partisipasi Pekerja; dan
    - 3) Perusahaan menetapkan jenis kebijakan Perusahaan yang harus dikomunikasikan kepada Pekerja dan jenis kebijakan yang harus melibatkan Pekerja dalam perumusannya.
  - b. Pengukuran kepuasan Pekerja
    - 1) Perusahaan memiliki kebijakan untuk mengukur kepuasan Pekerja dan melaksanakan survei kepuasan Pekerja secara berkala; dan
    - 2) Perusahaan menetapkan hasil survei tingkat kepuasan dan melakukan tindakan untuk menindaklanjuti hasil survei kepuasan Pekerja.
6. Pengelolaan Keluhan
- Perusahaan memiliki prosedur tertulis yang menampung, melaksanakan secara konsisten dan menindaklanjuti keluhan-keluhan *Stakeholders* secara tuntas, antara lain:
- a. penyedia barang dan jasa melalui satuan organisasi yang membidangi pengadaan barang dan jasa;
  - b. pelanggan melalui CC121, surel layanan pelanggan, dan media sosial Perusahaan; dan/atau
  - c. pekerja melalui situs eoffice.kai.id atau secara tertulis ke satuan organisasi yang membidangi sumber daya manusia.

#### T. Ketenagakerjaan dan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

1. Perusahaan mempekerjakan, menetapkan besaran penghasilan Pekerja, memberikan pelatihan, menetapkan jenjang karir, serta menentukan persyaratan kerja lainnya, tanpa memperhatikan latar belakang etnik, agama, jenis kelamin, usia, dan cacat tubuh yang dimiliki seseorang, atau keadaan khusus lainnya yang dilindungi oleh ketentuan peraturan perundang-undangan.
2. Perusahaan memastikan aspek K3 dalam setiap kegiatan bisnisnya untuk mencegah terjadinya kecelakaan kerja.
3. Perusahaan memiliki kebijakan perlindungan keselamatan pekerja, antara lain:
  - a. keselamatan kerja;
  - b. manajemen K3;
  - c. sertifikasi K3;
  - d. fasilitas kesehatan di lingkungan kerja;
  - e. asuransi kesehatan terhadap Pekerja dan keluarga; dan
  - f. informasi mengenai adanya tingkat bahaya tertentu bagi Pekerja.
4. Pelaksanaan program kesehatan dan keselamatan kerja tersebut meliputi:
  - a. adanya alat keselamatan kerja;
  - b. manajemen K3;
  - c. sertifikasi K3;
  - d. fasilitas kesehatan di lingkungan kerja;
  - e. asuransi kesehatan terhadap Pekerja dan keluarga; dan
  - f. informasi mengenai adanya tingkat bahaya tertentu bagi Pekerja.

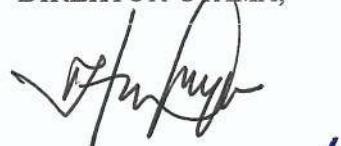
5. Perusahaan melakukan evaluasi dan menindaklanjuti hasil evaluasi.

**U. Tanggung Jawab Sosial Perusahaan**

1. Perusahaan memiliki kebijakan mengenai tanggung jawab sosial dan lingkungan Perusahaan, meliputi:
  - a. kebijakan tentang tanggung jawab sosial dan lingkungan Perusahaan;
  - b. satuan organisasi yang memiliki tugas melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan Perusahaan;
  - c. kebijakan tentang pembinaan usaha kecil; dan
  - d. indikator kinerja untuk mengukur keberhasilan pengelolaan tanggung jawab sosial dan lingkungan.
2. Perusahaan mengantisipasi dampak negatif terhadap masyarakat yang ditimbulkan oleh produk, pelayanan, dan proses operasional dari Perusahaan, dengan cara:
  - a. menyusun pedoman yang memuat kewajiban Perusahaan memastikan bahwa aset-aset dan lokasi usaha serta fasilitas Perusahaan memenuhi ketentuan peraturan perundang-undangan berkenaan dengan pelestarian lingkungan, kesehatan dan keselamatan kerja;
  - b. menyusun program penanganan keadaan darurat yang disosialisasikan kepada seluruh Pekerja; dan
  - c. membangun infrastruktur, baik sebagai *early warning system* maupun pelaksanaan program keadaan darurat.
3. Perusahaan mendukung dan memperkuat pengembangan masyarakat melalui program bina lingkungan dan program lain sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan, dengan cara:
  - a. menyusun rencana kerja untuk mengimplementasikan tanggung jawab sosial Perusahaan;
  - b. menganggarkan rencana kerja tanggung jawab sosial Perusahaan dalam RKAP dan bukan sebagai distribusi laba; dan
  - c. mengimplementasikan rencana kerja tanggung jawab sosial sesuai dengan rencana yang ditetapkan.
4. Perusahaan melaksanakan program kemitraan dengan usaha kecil, dengan cara:
  - a. menyusun rencana kerja program kemitraan dengan usaha kecil;
  - b. menganggarkan rencana kerja implementasi program kemitraan dalam RKAP dan bukan sebagai distribusi laba;
  - c. melaksanakan kegiatan kemitraan sesuai dengan rencana yang ditetapkan; dan
  - d. memastikan tidak terdapat tambahan tunggakan pengembalian dana kemitraan yang dipinjamkan kepada usaha kecil.

5. Perusahaan menetapkan indikator kinerja dan mengevaluasi capaian indikator kinerja pelaksanaan tanggung jawab sosial Perusahaan.

a.n. DIREKSI PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)  
DIREKTUR UTAMA,



DIDIEK HARTANTYO /  
NIPP.67430

SALINAN