



AIRNAV INDONESIA 2022 BOARD MANUAL

PERNYATAAN KOMITMEN BERSAMA DIREKSI DENGAN DEWAN PENGAWAS PERUM LPPNPI

Board Manual ini merupakan salah satu Pedoman *Good Corporate Governance (GCG)*, sebagai panduan bagi tata laksana kerja Direksi dan Dewan Pengawas yang mengatur mekanisme dan hubungan kerja dan pelaksanaan tugas masing-masing secara lebih transparan, profesional dan akuntabel serta mengacu pada Anggaran Dasar Perum dan Peraturan Perundang-undangan.

Direksi dan Dewan Pengawas Perum LPPNPI menyatakan :

1. Menjadikan *Board Manual* sebagai rujukan/pedoman tentang hubungan kerja dan pelaksanaan tugas Direksi dan Dewan Pengawas.
2. Akan menjalankan kegiatan Perum sesuai dengan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) yang diwujudkan dalam Tata Nilai Perusahaan dan Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*).
3. Akan selalu mengedepankan sikap kehati-hatian dalam proses pengambilan keputusan.
4. Akan selalu memperagakan kepemimpinan dan berkomitmen untuk mengembangkan dan menerapkan Sistem Manajemen Anti Penyuapan yang efektif dan sesuai guna mencegah penyuapan dalam bentuk apapun.
5. Dalam hal terdapat pergantian susunan Direksi dan Dewan Pengawas, maka Anggota Direksi dan Dewan Pengawas yang baru menandatangani pernyataan komitmen bersama *Board Manual*.

Demikian komitmen antara Direksi dan Dewan Pengawas ini dibuat dan ditetapkan, sebagai landasan menuju Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggaraan Pelayanan Navigasi Penerbangan (LPPNPI) yang lebih baik dan bersih.

PERNYATAAN KOMITMEN BERSAMA DIREKSI DENGAN DEWAN PENGAWAS PERUM LPPNPI

Tangerang, 02 Januari 2023

DEWAN PENGAWAS



NOVIE RIYANTO R.
Ketua Dewan Pengawas



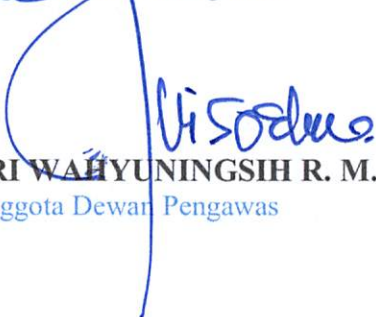
DARYATMO
Anggota Dewan Pengawas



ENDRA GUNAWAN
Anggota Dewan Pengawas



SIGIT HANI HADIYANTO
Anggota Dewan Pengawas



TRI WAHYUNINGSIH R. M.
Anggota Dewan Pengawas

DIREKSI




POLANA B. PRAMESTI
Direktur Utama



MOKHAMMAD KHATIM
Direktur Operasi



BAMBANG RIANTO
Direktur Keselamatan, Keamanan & Standardisasi



AHMAD NURDIN AULIA
Direktur Teknik



BAGUS SUNJOYO
Direktur SDM & Umum



BAGUS SUNJOYO
Plt. Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KOMITMEN BERSAMA DIREKSI DENGAN DEWAN PENGAWAS PERUM LPPNPI.....	1
DAFTAR ISI.....	3
BAB I PENDAHULUAN	8
A. LATAR BELAKANG	8
B. MAKSUD DAN TUJUAN	8
C. RUANG LINGKUP.....	9
D. DAFTAR ISTILAH	9
E. PEDOMAN PENYUSUNAN	11
BAB II DIREKSI	14
A. SUSUNAN DIREKSI	14
1. Keanggotaan Direksi	14
2. Persyaratan Anggota Direksi	14
3. Pencalonan Anggota Direksi	15
4. Pengangkatan Anggota Direksi	16
5. Masa Jabatan Anggota Direksi	16
6. Pemberhentian Anggota Direksi Sewaktu-Waktu Sebelum Masa Jabatan Berakhir	17
7. Pemberhentian Sementara Waktu Anggota Direksi	17
8. Pengunduran Diri Anggota Direksi	18
9. Pengisian Jabatan Lowong Anggota Direksi	18
10. Keadaan Seluruh Anggota Direksi Lowong	19
11. Pengalihan Tugas Sementara Anggota Direksi.....	19
12. Pengganti Sementara Anggota Direksi	20
B. PROGRAM PENGENALAN DAN PENINGKATAN KAPABILITAS ANGGOTA DIREKSI	21
1. Program Pengenalan Anggota Direksi Baru	21
2. Program Peningkatan Kapabilitas Bagi Anggota Direksi	21
C. INDEPENDENSI (KEMANDIRIAN) DIREKSI.....	23
D. ETIKA JABATAN ANGGOTA DIREKSI.....	23
1. Etika Berkaitan Dengan Keteladanan.....	23
2. Etika Kepatuhan Terhadap Peraturan Perundang-Undangan	24

3.	Etika Berkaitan Dengan Keterbukaan Dan Kerahasiaan Informasi	24
4.	Etika Berkaitan Dengan Peluang Perum.....	24
5.	Etika Berkaitan Dengan Keuntungan Pribadi	24
6.	Etika Berkaitan Dengan Benturan Kepentingan	25
7.	Etika Berusaha Dan Anti Korupsi	25
8.	Etika Setelah Berakhirnya Masa Jabatan.....	26
E.	TUGAS, KEWAJIBAN DAN WEWENANG SERTA HAK ANGGOTA DIREKSI.....	26
1.	Tugas dan Kewajiban Anggota Direksi	26
2.	Wewenang Direksi	33
3.	Hak Direksi	35
F.	RAPAT DIREKSI.....	36
1.	Jenis Rapat Direksi.....	36
2.	Mekanisme Pelaksanaan Rapat Direksi.....	37
3.	Tata Tertib Rapat Direksi	38
G.	EVALUASI KINERJA DIREKSI.....	45
H.	ORGAN PENDUKUNG DIREKSI	46
1.	Sekretaris Perusahaan.....	46
2.	Satuan Pengawasan Intern (SPI)	48
3.	Unit kerja yang Membidangi Penilaian Kinerja Perusahaan, Manajemen Risiko dan Penerapan GCG.....	49
BAB III DEWAN PENGAWAS		51
A.	SUSUNAN DEWAN PENGAWAS	51
1.	Keanggotaan Dewan Pengawas.....	51
2.	Persyaratan Dewan Pengawas	51
3.	Pencalonan Dewan Pengawas	52
4.	Pengangkatan Dewan Pengawas	53
5.	Masa Jabatan Dewan Pengawas	53
6.	Pemberhentian Dewan Pengawas Sewaktu-Waktu Sebelum Masa Jabatan Berakhir	54
7.	Pengunduran Diri Anggota Dewan Pengawas.....	54
8.	Pengisian Jabatan Lowong Anggota Dewan Pengawas	55
9.	Keadaan Seluruh Anggota Dewan Pengawas Lowong	55
B.	PROGRAM PENGENALAN DAN PENINGKATAN KAPABILITAS	56
1.	Program Pengenalan Anggota Dewan Pengawas Baru.....	56

2.	Program Peningkatan Kapabilitas	57
C.	ETIKA JABATAN DEWAN PENGAWAS	58
1.	Etika Berkaitan Dengan Keteladanan	58
2.	Etika Kepatuhan Terhadap Peraturan Perundang Undangan	58
3.	Etika Berkaitan Dengan Keterbukaan Dan Kerahasiaan Informasi	58
4.	Etika Berkaitan Dengan Peluang Perum Dan Keuntungan Pribadi.....	58
5.	Etika Berkaitan Dengan Benturan Kepentingan	59
6.	Etika Berusaha Dan Anti Korupsi	59
7.	Etika Setelah Berakhirnya Masa Jabatan.....	60
D.	TUGAS, KEWAJIBAN DAN WEWENANG SERTA HAK ANGGOTA DEWAN PENGAWAS 60	
1.	Pemberian Nasihat oleh Dewan Pengawas	60
2.	Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas	63
3.	Wewenang Dewan Pengawas.....	69
4.	Hak Dewan Pengawas	69
E.	RAPAT DEWAN PENGAWAS.....	70
1.	Jenis Rapat Dewan Pengawas	70
2.	Mekanisme Pelaksanaan Rapat Dewan Pengawas	70
3.	Tata Tertib Rapat Dewan Pengawas.....	72
F.	EVALUASI KINERJA DEWAN PENGAWAS.....	78
G.	NASKAH SURAT DEWAN PENGAWAS	79
H.	ORGAN PENDUKUNG DEWAN PENGAWAS.....	79
1.	Komite-Komite Dewan Pengawas.....	79
2.	Sekretariat Dewan Pengawas	83
BAB IV KEGIATAN ANTAR ORGAN PERUM		86
A.	Hubungan Kerja Antara Direksi dan Dewan Pengawas	86
1.	Pertemuan Formal	87
2.	Pertemuan Informal.....	91
3.	Komunikasi Formal.....	91
4.	Komunikasi Informal	94
B.	TATA LAKSANA PENGESAHAN RENCANA JANGKA PANJANG PERUSAHAAN (RJPP) 94	
C.	TATA LAKSANA PENGESAHAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN PERUSAHAAN (RKAP).....	95

D. TATA LAKSANA PENGESAHAN LAPORAN TAHUNAN97

E. TATA LAKSANA PENUNJUKAN AUDITOR EKSTERNAL98

BAB V | PENUTUP100

A. PEMBERLAKUAN *BOARD MANUAL*100

B. SOSIALISASI *BOARD MANUAL*.....100

C. EVALUASI *BOARD MANUAL*.....100



■ PENDAHULUAN

BAB I | PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Merujuk kepada Peraturan Menteri BUMN Nomor: Per-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara sebagaimana diubah dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor: Per-09/MBU/2012 yang mempersyaratkan adanya pedoman yang dapat mengatur hubungan kerja yang efektif antara Direksi dan Dewan Pengawas. Berdasarkan ketentuan dimaksud, maka perlu disusun *Board Manual*.

Penyusunan *Board Manual* juga merupakan salah satu wujud komitmen Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia dalam mengimplementasikan Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) secara konsisten dalam rangka pengelolaan Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia agar tercapai visi dan misi yang telah ditetapkan.

Board Manual ini merupakan dokumen yang bersifat dinamis sehingga harus dikaji secara berkala dan disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan.

B. MAKSUD DAN TUJUAN

Board Manual adalah panduan bagi tata laksana kerja Direksi dan Dewan Pengawas sebagai satu kesatuan Dewan (*Board*) yang mengatur mekanisme dan hubungan kerja, serta pelaksanaan tugas masing-masing secara lebih transparan, profesional dan akuntabel.

Board Manual ini merupakan salah satu Pedoman *Good Corporate Governance* (GCG), sebagai penjabaran dari Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) yang mengacu pada Anggaran Dasar Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia dan peraturan perundang-undangan.

Tujuan dari dibuatnya tata laksana kerja Direksi dan Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia adalah sebagai berikut :

1. Memperjelas mekanisme hubungan kerja dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Pengawas;
2. Memperjelas dan memudahkan bagi proses perencanaan dan pelaksanaan pengambilan keputusan oleh Direksi dan Dewan Pengawas; dan
3. Menerapkan prinsip-prinsip GCG yakni transparansi, akuntabilitas, responsibilitas independensi, dan *fairness* (kewajaran) di setiap kegiatan di Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia secara konsisten.

C. RUANG LINGKUP

Board Manual ini berlaku khusus bagi pelaksanaan hubungan kerja antar organ Direksi dan organ Dewan Pengawas dengan mengacu pada Anggaran Dasar Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia dan/atau ketentuan yang terdapat dalam peraturan perundang-undangan.

D. DAFTAR ISTILAH

1. **Anggaran Dasar (AD)** adalah Anggaran Dasar Perum sebagaimana termuat dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 77 Tahun 2012 tentang Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia.
2. **Anggota Dewan Pengawas** adalah seorang anggota dari Dewan Pengawas, yang merujuk kepada individu (bukan sebagai Dewan/*Board*).
3. **Anggota Direksi** adalah seorang Direktur, atau seorang anggota dari Direksi yang mengelola sebuah Direktorat dan bertanggung jawab terhadap jalannya operasional Direktorat yang menjadi tanggung jawabnya, yang merujuk kepada individu (bukan sebagai Dewan/*Board*).
4. **Auditor Eksternal** adalah auditor dari luar Perum yang *independent* dan professional.
5. **Auditor Internal**, yang selanjutnya disebut “Satuan Pengawasan Intern” adalah unit kerja di lingkungan Perum, yang bertugas melaksanakan audit dan memastikan sistem pengendalian internal Perum dapat berjalan efektif.
6. **Benturan Kepentingan** adalah perbedaan antara kepentingan ekonomi Perum dengan kepentingan ekonomi pribadi anggota Direksi, anggota Dewan Pengawas, organ pendukung Dewan Pengawas, pekerja, serta pihak lain yang bekerja untuk dan atas nama Perum yang dapat merugikan Perum.
7. **Dewan Pengawas** adalah organ Perum yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan pengurusan Perum.
8. **Dewan Pengawas Independen (Tenaga Ahli di Bidang Penerbangan)** adalah anggota Dewan Pengawas yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Pengawas lainnya, anggota Direksi dan/atau Pemilik Modal atau hubungan dengan BUMN yang bersangkutan, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen, dan diutamakan memiliki keahlian di bidang penerbangan.
9. **Direksi** adalah organ Perum yang bertanggung jawab atas pengurusan Perum untuk kepentingan dan tujuan Perum serta mewakili Perum, baik di dalam maupun di luar pengadilan.
10. **Komite Audit** adalah Komite yang dibentuk oleh Dewan Pengawas untuk membantu pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Pengawas dengan memberikan pendapat profesional

dan independen kepada Dewan Pengawas terkait dengan laporan dan informasi keuangan yang disampaikan oleh Direksi kepada Dewan Pengawas dan Para Pemangku Kepentingan lainnya serta tentang efektivitas dari pengendalian internal perusahaan.

11. **Komite Manajemen Risiko dan GCG** adalah komite yang dapat dibentuk oleh Dewan Pengawas yang bertugas dan bertanggungjawab untuk membantu Dewan Pengawas melaksanakan tugas mengawasi dan memberikan nasihat kepada Direksi terkait dalam bidang manajemen risiko dan GCG.
12. **Komite Nominasi dan Remunerasi** adalah komite yang dapat dibentuk oleh Dewan Pengawas yang bertugas dan bertanggungjawab untuk membantu Dewan Pengawas melaksanakan tugas mengawasi dan memberikan nasihat kepada Direksi terkait dalam bidang nominasi dan remunerasi serta manajemen Sumber Daya Manusia.
13. **Menteri** adalah Menteri yang ditunjuk dan/atau diberi kuasa untuk mewakili Pemerintah selaku Pemilik Modal pada Perum dengan memperhatikan ketentuan Peraturan Perundangan-undangan.
14. **Menteri Teknis** adalah Menteri yang bertanggung jawab di bidang penerbangan untuk melakukan pembinaan, penilaian, dan evaluasi kinerja teknis dan operasional Perum dalam rangka kelancaran operasional dan keselamatan penerbangan.
15. **Pengurusan** adalah kegiatan yang dilakukan oleh Direksi dalam upaya mencapai maksud dan tujuan Perum.
16. **Persetujuan Tertulis Dewan Pengawas** adalah persetujuan Dewan Pengawas yang tertuang dalam sebuah surat yang ditanda tangani oleh Ketua Dewan Pengawas setelah dilakukan rapat gabungan ataupun rapat Dewan Pengawas.
17. **Persetujuan Tertulis Rapat Pembahasan Bersama (RPB)** adalah surat yang disetujui oleh Kementerian BUMN setelah pelaksanaan Rapat Pembahasan Bersama (RPB).
18. **Perum** adalah Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia.
19. **Sekretaris Dewan Pengawas** adalah seorang yang diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas, yang bertugas menjalankan tugas-tugas administrasi dan kesekretariatan yang berkaitan dengan seluruh kegiatan Dewan Pengawas dan dibantu oleh staf Sekretariat Dewan Pengawas.
20. **Sekretaris Perusahaan** adalah individu yang diangkat oleh Direksi untuk memimpin sekretariat perusahaan yang menjalankan fungsi sekretaris perusahaan.
21. **Tanggapan Tertulis Dewan Pengawas** adalah surat yang disampaikan oleh Dewan Pengawas berupa tanggapan atas perbuatan yang akan dilakukan oleh Direksi maksimal 15 (lima belas) hari sejak diterimanya permohonan atau penjelasan/data tambahan dari Direksi.

E. PEDOMAN PENYUSUNAN

Penyusunan *Board Manual* ini mengacu pada:

1. Undang-Undang, diantaranya:
 - a. Undang-Undang Republik Indonesia 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);
 - b. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 140, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3874);
 - c. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2001 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2001 Nomor 134);
 - d. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 137);
 - e. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 70);
 - f. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 1).
2. Peraturan Pemerintah, diantaranya:
 - a. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2003 tentang Pelimpahan Kedudukan, Tugas dan Kewenangan Menteri Keuangan pada Perusahaan Perseroan (Persero), Perusahaan Umum (Perum), dan Perusahaan Jawatan (Perjan) kepada Menteri Negara BUMN (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 82);
 - b. Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 117);
 - c. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 77 Tahun 2012 tentang Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 176).
3. Peraturan Menteri Negara BUMN, diantaranya:
 - a. Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sebagaimana diubah dengan Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-09/MBU/2012;

- b. Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-14/MBU/10/2021 tentang Perubahan kedua atas Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas BUMN;
 - c. Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
 - d. Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi BUMN.
4. Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Surat Edaran Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN), diantaranya:
 - a. Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor. Kep-100/MBU/2002 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN;
 - b. Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor. Kep-101/MBU/2002 tentang Penyusunan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP);
 - c. Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor. Kep-102/MBU/2002 tentang Penyusunan Rencana Jangka Panjang (RJP);
 - d. Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor. Kep-103/MBU/2002 tentang Pembentukan Komite Audit Bagi Badan Usaha Milik Negara;
 - e. Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor. Kep-104/MBU/2002 tentang Penilaian Calon Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara;
 - f. Surat Menteri Negara BUMN Nomor. S-492//MBU/2012 tentang Tindak lanjut SK Menteri BUMN SK 223/MBU/2012 ;
 - g. Surat Edaran Menteri BUMN Nomor. S-375/MBU.Wk/2011 tentang Kebijakan Menteri Negara BUMN dalam Pengurusan dan Pengawasan BUMN;
 - h. Surat Edaran Menteri BUMN Nomor. SE-2/MBU/07/2019 tentang Pengelolaan Badan Usaha Milik Negara Yang Bersih Melalui Implementasi Pencegahan Korupsi, Kolusi dan Nepotisme Dan Penanganan Benturan Kepentingan Serta Penguatan Pengawasan Intern.
 5. Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia oleh Komite Kebijakan Komite *Governance*.
 6. Kebijakan Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance Policy*) Acuan bagi Pelaksanaan Kegiatan dan Pengambilan Keputusan Perusahaan.



DIREKSI

BAB II | DIREKSI

A. SUSUNAN DIREKSI

1. Keanggotaan Direksi

Perum diurus dan dipimpin oleh Direksi yang jumlahnya ditetapkan oleh Menteri sesuai kebutuhan Perum, dengan Anggota Direksi diangkat sebagai Direktur Utama. Pembagian tugas dan kewenangan Anggota Direksi ditetapkan oleh Menteri. Menteri dapat melimpahkan kewenangan mengenai pembagian tugas dan kewenangan Anggota Direksi kepada Dewan Pengawas.

2. Persyaratan Anggota Direksi

Adapun persyaratan menjadi Anggota Direksi sebagai berikut:

a. Persyaratan Formal

Calon Anggota Direksi wajib memenuhi persyaratan formal, yaitu:

- 1) Orang perseorangan;
- 2) Mampu melaksanakan perbuatan hukum;
- 3) Tidak pernah dinyatakan pailit;
- 4) Tidak pernah menjadi Anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu BUMN dan/atau Perusahaan dinyatakan pailit; dan
- 5) Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara, BUMN dan/atau Perusahaan.

b. Persyaratan Materiil

- 1) Keahlian;
- 2) Integritas;
- 3) Kepemimpinan;
- 4) Pengalaman;
- 5) Jujur;
- 6) Perilaku yang baik; dan
- 7) Dedikasi yang tinggi untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.

c. Persyaratan lainnya;

- 1) Bukan pengurus partai politik dan/atau calon anggota legislatif dan/atau anggota legislatif, calon anggota legislatif atau anggota legislatif terdiri dari calon/anggota DPR, DPD, DPRD Tingkat I dan DPRD Tingkat II;
- 2) Bukan calon kepala/wakil kepala daerah dan/atau kepala/wakil kepala daerah;
- 3) Tidak menjabat sebagai Anggota Direksi pada Perum selama 2 (dua) periode berturut-turut;
- 4) Memiliki dedikasi dan menyediakan waktu sepenuhnya untuk melakukan tugasnya; dan
- 5) Sehat jasmani dan rohani (tidak sedang menderita suatu penyakit yang dapat menghambat pelaksanaan tugas sebagai Anggota Direksi), yang dibuktikan dengan surat keterangan sehat dari Dokter.

Persyaratan anggota Direksi mengacu pada Permen BUMN Nomor Per 03/MBU/02/2015.

3. **Pencalonan Anggota Direksi**

Anggota Direksi diangkat dari calon yang lulus seleksi melalui uji kelayakan dan kepatuhan yang dilakukan oleh tim dan/atau lembaga profesional yang dibentuk dan/atau ditunjuk oleh Menteri.

Calon Anggota Direksi dapat berasal dari:

- a. Direksi BUMN.
- b. Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas BUMN.
- c. Talenta Perum yang terdiri atas:
 - 1) Pejabat 1 (satu) tingkat di bawah Direksi atau pejabat yang mempunyai prestasi istimewa; atau
 - 2) Direksi anak perusahaan/perusahaan patungan.
- d. Talenta Kementerian BUMN.
- e. Sumber lain yang terdiri dari:
 - 1) Pejabat BUMN lain; dan
 - 2) Sumber lainnya.

4. **Pengangkatan Anggota Direksi**

- a. Pengangkatan dan pemberhentian Anggota Direksi Perum dilakukan oleh Menteri;
- b. Dalam rangka pengangkatan Anggota Direksi, Menteri meminta masukan dari Menteri Teknis;
- c. Para calon Anggota Direksi yang telah lulus dinyatakan memenuhi persyaratan formal dan persyaratan lainnya serta Uji Kelayakan dan Kepatuhan (UKK) akan diajukan kepada Menteri untuk diangkat;
- d. Pengangkatan kembali pada jabatan yang sama bagi Anggota Direksi yang dinilai mampu melaksanakan tugas dengan baik selama masa jabatannya tidak perlu seleksi melalui Uji Kelayakan dan Kepatuhan (UKK); dan
- e. Anggota Direksi terpilih wajib menandatangani kontrak manajemen sebelum ditetapkan pengangkatannya sebagai Anggota Direksi.

5. **Masa Jabatan Anggota Direksi**

Ketentuan - ketentuan yang berkaitan dengan periode jabatan Anggota Direksi adalah:

- a. Anggota Direksi Perum diangkat untuk masa jabatan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan.
- b. Jabatan Anggota Direksi Perum akan berakhir, apabila:
 - 1) meninggal dunia;
 - 2) masa jabatannya berakhir;
 - 3) diberhentikan berdasarkan keputusan Menteri;
 - 4) tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai Anggota Direksi berdasarkan Anggaran Dasar Perum dan ketentuan peraturan perundang-undangan termasuk rangkap jabatan yang dilarang; dan
 - 5) pengunduran diri.

Rangkap jabatan yang dilarang sebagai berikut:

- 1) menjadi Anggota Direksi pada BUMN lain, Badan Usaha Milik Daerah, atau Badan Usaha Milik Swasta;
- 2) menjadi Anggota Dewan Komisaris atau Dewan Pengawas pada BUMN lain;
- 3) jabatan struktural dan fungsional lainnya dalam instansi atau lembaga pemerintah pusat atau daerah; dan
- 4) jabatan lain sesuai yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.

6. Pemberhentian Anggota Direksi Sewaktu-Waktu Sebelum Masa Jabatan Berakhir

- a. Menteri dapat memberhentikan Anggota Direksi sewaktu-waktu dengan memberitahukan kepada yang bersangkutan secara lisan atau tertulis disertai dengan alasan pemberhentian. Keputusan pemberhentian diambil setelah yang bersangkutan diberikan kesempatan untuk membela diri.
- b. Pembelaan diri disampaikan secara tertulis kepada Menteri atau pejabat yang ditunjuk dalam waktu paling lama 14 (empat belas) hari sejak pemberitahuan kepada Anggota Direksi yang bersangkutan.
- c. Pemberhentian Anggota Direksi sebagaimana dimaksud pada huruf a dilakukan berdasarkan kenyataan Anggota Direksi yang bersangkutan:
 - 1) Tidak dapat memenuhi kewajibannya yang telah disepakati dalam kontrak manajemen;
 - 2) Tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik;
 - 3) Tidak melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau ketentuan Anggaran Dasar Perum;
 - 4) Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perum dan/atau Negara;
 - 5) Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatuhan yang seharusnya dihormati sebagai Anggota Direksi BUMN;
 - 6) Dinyatakan bersalah dengan putusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap; atau
 - 7) Mengundurkan diri.
- d. Pemberhentian karena alasan pada huruf c angka 5) dan 6) merupakan pemberhentian tidak dengan hormat.
- e. Selama rencana pemberhentian masih dalam proses, Anggota Direksi yang bersangkutan wajib melaksanakan tugas sebagaimana mestinya.
- f. Anggota Direksi yang berhenti sebelum atau setelah masa jabatannya berakhir, kecuali berhenti karena meninggal dunia, tetap diminta pertanggungjawabannya terhitung dari awal tahun buku sampai dengan tanggal efektif pemberhentiannya untuk disampaikan kepada Menteri.

7. Pemberhentian Sementara Waktu Anggota Direksi

- a. Anggota Direksi dapat diberhentikan untuk sementara waktu oleh Dewan Pengawas apabila:
 - 1) Anggota Direksi bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar Perum;
 - 2) Terdapat indikasi melakukan kerugian pada Perum;

- 3) Melalaikan kewajibannya, atau terdapat alasan yang mendesak bagi Perum.
- b. Pemberhentian sementara dimaksud harus diberitahukan secara tertulis kepada yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan tersebut dengan tembusan kepada Menteri dan Anggota Direksi lainnya.
- c. Pemberitahuan disampaikan dalam jangka waktu paling lama 2 (dua) hari setelah tanggal ditetapkannya pemberhentian sementara tersebut.
- d. Anggota Direksi yang diberhentikan sementara tidak berwenang menjalankan pengurusan Perum dan mewakili Perum baik di dalam maupun di luar pengadilan.
- e. Dalam waktu paling lama 60 (enam puluh) hari setelah pemberhentian sementara, Menteri harus memutuskan mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara tersebut setelah Anggota Direksi yang bersangkutan diberikan kesempatan untuk membela diri.
- f. Dalam hal jangka waktu 60 (enam puluh) hari dimaksud telah lewat dan Menteri tidak dapat mengambil keputusan, pemberhentian sementara tersebut menjadi batal.

8. Pengunduran Diri Anggota Direksi

Setiap Anggota Direksi berhak mengundurkan diri dari jabatannya dengan memberitahukan secara tertulis kepada Menteri dan tembusan kepada Dewan Pengawas dan Anggota Direksi lainnya paling lama 30 (tiga puluh) hari sebelum tanggal efektif pengunduran diri. Apabila Menteri tidak memberikan keputusan sampai dengan 30 (tiga puluh) hari atau sampai dengan tanggal efektif yang diminta, Anggota Direksi yang mengundurkan diri tersebut berhenti dengan sendirinya pada hari ke 30 (tiga puluh) terhitung sejak tanggal surat pengunduran diri diterima oleh Menteri. Pengunduran diri anggota Direksi mengacu pada Anggaran Dasar Perum Pasal 23.

9. Pengisian Jabatan Lowong Anggota Direksi

Apabila oleh suatu sebab jabatan Anggota Direksi kosong, maka:

- a. Menteri dalam waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari terhitung sejak tanggal terjadi kekosongan jabatan, sudah harus mengangkat Anggota Direksi untuk mengisi kekosongan jabatan tersebut;
- b. Selama jabatan Anggota Direksi kosong dan Menteri belum mengisi kekosongan tersebut, Dewan Pengawas menunjuk Anggota Direksi lainnya atau Menteri dapat menunjuk pihak lain untuk sementara menjalankan tugas Anggota Direksi yang kosong sebagai pelaksana tugas Anggota Direksi dengan tugas, kewenangan dan kewajiban yang sama;
- c. Dalam hal seluruh jabatan Direksi kosong karena berakhirnya masa jabatan dan Menteri belum mengangkat Anggota Direksi baru, Anggota Direksi yang berakhir

masa jabatannya tersebut dapat diangkat oleh Menteri sebagai pelaksana tugas Anggota Direksi untuk sementara menjalankan tugas Anggota Direksi yang kosong tersebut dengan kewajiban dan kewenangan yang sama sampai dengan diangkatnya Anggota Direksi yang definitif; dan

- d. Pelaksana tugas Anggota Direksi yang kosong, sebagaimana dimaksud pada huruf b dan huruf c, selain Anggota Direksi yang masih menjabat, memperoleh gaji dan tunjangan atau fasilitas yang sama dengan Anggota Direksi yang kosong tersebut, tidak termasuk santunan purna jabatan.

10. Keadaan Seluruh Anggota Direksi Lowong

Apabila pada suatu waktu oleh sebab apapun seluruh jabatan Anggota Direksi Perum lowong, maka:

- a. Menteri dalam waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari terhitung sejak tanggal terjadi kekosongan jabatan, sudah harus mengangkat Anggota Direksi untuk mengisi kekosongan jabatan tersebut;
- b. Selama jabatan Direksi kosong dan Menteri belum mengisi kekosongan tersebut, untuk sementara Perum diurus oleh Dewan Pengawas atau pihak lain yang ditunjuk oleh Menteri sebagai pelaksana tugas Anggota Direksi dengan tugas, kewenangan dan kewajiban yang sama;
- c. Dalam rangka melaksanakan pengurusan sebagaimana dimaksud pada huruf b, Dewan Pengawas dapat melakukannya secara bersama-sama atau menunjuk salah seorang atau lebih diantara mereka untuk melakukan pengurusan Perum;
- d. Dalam hal seluruh jabatan Anggota Direksi kosong karena berakhirnya masa jabatan dan Menteri belum mengangkat penggantinya, semua Anggota Direksi yang telah berakhir masa jabatannya tersebut dapat diangkat oleh Dewan Pengawas atau Menteri untuk menjalankan pekerjaannya sebagai pelaksana tugas Anggota Direksi dengan tugas, kewenangan dan kewajiban yang sama; dan
- e. Pelaksana tugas Anggota Direksi yang kosong sebagaimana dimaksud pada huruf b dan huruf d, selain Dewan Pengawas memperoleh gaji dan tunjangan dan/atau fasilitas yang sama dengan Anggota Direksi yang kosong tersebut, tidak termasuk santunan purna jabatan.

11. Pengalihan Tugas Sementara Anggota Direksi

- a. Apabila Direktur Utama tidak ada atau berhalangan karena sebab apapun yang tidak perlu dibuktikan kepada pihak ketiga, Anggota Direksi yang ditunjuk oleh Direktur Utama berwenang bertindak atas nama Direksi;

- b. Dalam hal Direktur Utama tidak melakukan penunjukan, maka Anggota Direksi yang ditunjuk oleh dan di antara Anggota Direksi yang berwenang bertindak atas nama Direksi;
- c. Dalam hal penunjukan sebagaimana dimaksud huruf b tidak dilakukan, maka Anggota Direksi yang paling lama menjabat berwenang bertindak atas nama Direksi;
- d. Dalam hal Anggota Direksi yang paling lama menjabat lebih dari 1 (satu) orang, maka Anggota Direksi yang terlama dalam jabatan dan yang tertua dalam usia yang berwenang bertindak atas nama Direksi;
- e. Dalam hal Anggota Direksi selain Direktur Utama berhalangan karena sebab apapun, hal mana tidak perlu dibuktikan kepada pihak ketiga, maka Anggota Direksi lainnya menunjuk Anggota Direksi untuk melaksanakan tugas-tugas Anggota Direksi yang berhalangan tersebut;
- f. Dalam hal seorang Anggota Direksi berhalangan dalam jangka waktu kurang dari 30 (tiga puluh) hari, Pejabat Sementara (PJS)/ Direktur Alternatif ditunjuk untuk menjalankan fungsi Anggota Direksi tersebut; dan
- g. Dalam hal seorang Anggota Direksi berhalangan dalam jangka waktu lebih dari 30 (tiga puluh) hari, Pejabat Sementara (PJS)/ Direktur Alternatif yang berasal dari Anggota Direksi lainnya harus ditunjuk oleh Dewan Pengawas untuk menjalankan fungsi Anggota Direksi tersebut.

Dalam hal Pengalihan Tugas Sementara tersebut Pejabat Sementara (PJS)/ Direktur Alternatif hanya menjalankan fungsi Anggota Direksi tanpa disertai dengan surat kuasa untuk menghadiri Rapat Direksi.

12. **Pengganti Sementara Anggota Direksi**

Dalam hal Anggota Direksi berhalangan karena menjadi tersangka yang ditahan secara fisik lebih dari 90 (sembilan puluh) hari atau sakit berkepanjangan lebih dari 180 (seratus delapan puluh) hari, maka Pengganti Sementara (PGS) ditunjuk untuk menjalankan fungsi Anggota Direksi tersebut dengan ketentuan bahwa Penunjukan Pengganti Sementara sesuai dengan keputusan Dewan Pengawas.

Dalam hal Pengalihan Tugas Sementara tersebut:

Pengganti Sementara (PGS) menjalankan fungsi Anggota Direksi sementara, disamping tetap merangkap jabatan Anggota Direksi sebelumnya, dan memiliki 2 (dua) suara (yaitu suara selaku Direktur yang dijabatnya dan juga selaku PGS Direktur lainnya) untuk menghadiri dan mengambil keputusan Rapat Direksi.

B. PROGRAM PENGENALAN DAN PENINGKATAN KAPABILITAS ANGGOTA DIREKSI

1. Program Pengenalan Anggota Direksi Baru

Anggota Direksi yang diangkat untuk pertama kalinya wajib diberikan Program Pengenalan mengenai Perum. Program pengenalan dimaksud agar Anggota Direksi yang baru diangkat dapat memahami latar belakang dan kegiatan usaha Perum serta agar Anggota Direksi yang baru diangkat dapat memahami segala aspek yang terkait dengan peran dan tanggung jawabnya, sehingga dapat menjalankan tugas masing-masing secara efektif.

Ketentuan tentang program pengenalan meliputi hal-hal sebagai berikut.¹⁰

- a. Anggota Direksi yang baru diangkat wajib diberikan program pengenalan mengenai Perusahaan Umum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (Perum LPPNPI).
- b. Tanggung jawab untuk mengadakan program pengenalan tersebut berada pada Sekretaris Perusahaan.
- c. Program pengenalan yang diberikan kepada Anggota Direksi, antara lain akan meliputi hal-hal sebagai berikut:
 - 1) Pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di Perum;
 - 2) Gambaran mengenai Perum berkaitan dengan sejarah, tujuan, tata nilai, lingkup kegiatan, kinerja keuangan dan operasi, strategi, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, risiko dan masalah-masalah strategis lainnya;
 - 3) Keterangan berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, audit internal dan eksternal, sistem dan kebijakan pengendalian internal Komite Audit, Komite Manajemen Risiko dan GCG dan Komite Nominasi dan Remunerasi;
 - 4) Keterangan mengenai tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Pengawas serta hal-hal yang tidak diperbolehkan.
- d. Program pengenalan yang diberikan secara bertahap dapat berupa presentasi, pertemuan, kunjungan ke Perum, kunjungan ke Kantor-Kantor Cabang, pengkajian dokumen dan/atau program lainnya yang dianggap sesuai dengan kebutuhan.

Program pengenalan ini dilaksanakan selambat-lambatnya 90 (sembilan puluh) hari kalender setelah Menteri memutuskan pengangkatan Anggota Direksi yang baru.

2. Program Peningkatan Kapabilitas Bagi Anggota Direksi

Perum memberlakukan ketentuan tentang program peningkatan kapabilitas bagi Anggota Direksi sebagai berikut:

- a. Program peningkatan kapabilitas dilaksanakan dalam rangka meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi Direksi.
- b. Rencana untuk melakukan program peningkatan kapabilitas harus dimasukkan ke dalam rencana kerja dan anggaran Direksi.
- c. Setiap Anggota Direksi yang mengikuti program peningkatan kapabilitas seperti seminar dan/atau pelatihan, bertanggungjawab untuk membuat laporan tentang pelaksanaan program peningkatan kapabilitas. Laporan tersebut disampaikan kepada Anggota Direksi lainnya dalam rangka berbagi informasi dan pengetahuan (*sharing knowledge*).
- d. Program peningkatan kapabilitas dapat berupa Perjalanan Dinas Luar Negeri Anggota Direksi, dengan ketentuan sebagai berikut:
 - 1) Kegiatan perjalanan dinas merupakan bagian dari pelaksanaan tugas pengelolaan Perum dan bukan merupakan tunjangan atau fasilitas yang diberikan/disediakan oleh Perum;
 - 2) Kegiatan perjalanan dinas untuk kepentingan seminar, *workshop*, sosialisasi dan kegiatan sejenis di Luar Negeri, dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip-prinsip efektivitas, efisiensi, selektivitas, tepat guna sesuai kebutuhan Perum serta mengedepankan kepentingan dan kemajuan Perum;
 - 3) Jumlah Anggota Direksi yang melakukan perjalanan dinas dibatasi jumlahnya sesuai dengan tujuan perjalanan dinas;
 - 4) Rencana perjalanan dinas ke Luar Negeri bagi Anggota Direksi diusulkan secara tertulis kepada Menteri untuk mendapatkan persetujuan;
 - 5) Dalam rencana perjalanan dinas ke Luar Negeri sebagaimana diatas, agar dijelaskan mengenai tujuan dan kepentingan perjalanan dinas, lama perjalanan dinas, sumber pembiayaan, rencana anggaran serta informasi lain yang relevan;
 - 6) Setelah melakukan perjalanan dinas ke Luar Negeri, dalam jangka waktu paling lambat 14 (empat belas) hari setelah pelaksanaan perjalanan dinas, Anggota Direksi wajib melaporkan secara tertulis pelaksanaan perjalanan dinas kepada Menteri.

Materi program peningkatan kapabilitas yang dapat diikuti Anggota Direksi antara lain berkaitan dengan:

- a. Pengetahuan mengenai penerapan dan pemantauan *Good Corporate Governance (GCG)*;
- b. Pengetahuan terkait dengan prinsip-prinsip hukum korporasi dan *updating* peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kegiatan usaha Perum serta teknologi informasi;

- c. Pengetahuan berkaitan dengan manajemen strategis dan formulasinya;
- d. Pengembangan kemampuan khusus dalam membangun hubungan yang harmonis dengan seluruh *stakeholders* untuk menimbulkan *sense of supporting* para *stakeholders* terhadap eksistensi Perum dalam jangka panjang;
- e. Pengembangan kemampuan terkait dengan kepemimpinan yang efektif dalam mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM) untuk mengantisipasi tantangan pengembangan sumber daya manusia (SDM) di masa yang akan datang;
- f. Pengetahuan terkait dengan manajemen perubahan yang dapat membawa Perum menuju visi dan misi yang hendak diwujudkan;
- g. Pengetahuan terkait dengan tanggung jawab sosial Perum; dan
- h. Pengetahuan terkait dengan pelaporan keuangan yang berkualitas.

C. INDEPENDENSI (KEMANDIRIAN) DIREKSI

Agar Direksi dapat bertindak sebaik-baiknya demi kepentingan Perum secara keseluruhan, maka independensi Direksi merupakan salah satu faktor penting yang harus dijaga. Untuk menjaga independensi, maka perlu ditetapkan ketentuan sebagai berikut:

1. Selain Direksi, pihak lain manapun dilarang melakukan atau campur tangan dalam pengurusan Perum.
2. Setiap Anggota Direksi dilarang melakukan aktivitas yang dapat mengganggu independensinya dalam mengurus Perum.

D. ETIKA JABATAN ANGGOTA DIREKSI

1. Etika Berkaitan Dengan Keteladanan

- a. Setiap Anggota Direksi harus mendorong terciptanya perilaku etis dan menjadikan dirinya sebagai teladan yang baik bagi Karyawan Perum;
- b. Melaksanakan tugas secara amanah, berdedikasi tinggi, menjunjung kejujuran sebagai nilai tinggi, yaitu jujur dalam menyatakan pendapatnya, baik secara lisan maupun tertulis, serta dalam sikap dan tindakan; dan
- c. Mengambil sikap, pendapat dan tindakan harus didasarkan atas unsur objektivitas, profesional dan independen demi kepentingan Perum yang seimbang dengan kepentingan *Stakeholders*.

2. Etika Kepatuhan Terhadap Peraturan Perundang-Undangan

Setiap Anggota Direksi wajib mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Perum, Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*) dan Pedoman *Good Corporate Governance* (GCG) serta kebijakan-kebijakan Perum yang telah ditetapkan.

3. Etika Berkaitan Dengan Keterbukaan Dan Kerahasiaan Informasi

- a. Setiap Anggota Direksi harus mengungkapkan informasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan selalu menjaga kerahasiaan informasi-informasi Perum yang bersifat rahasia yang dipercayakan kepadanya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan serta kebijakan Perum;
- b. Direksi dapat menunjuk Sekretaris Perusahaan atau organ Direksi lain untuk menjaga file-file yang bersifat rahasia; dan
- c. Apabila data yang bersifat rahasia tersebar pada pihak yang tidak berwenang, maka akan diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pemberian sanksi dilakukan melalui proses investigasi dan pembuktian sesuai ketentuan.

4. Etika Berkaitan Dengan Peluang Perum

Selama menjabat, setiap Anggota Direksi **tidak diperbolehkan** untuk :

- a. Mengambil peluang bisnis Perum, untuk kepentingan dirinya sendiri, keluarga, kelompok usahanya dan/atau pihak lain, selain gaji dan fasilitas yang diterimanya sebagai Anggota Direksi yang ditentukan oleh Menteri;
- b. Menggunakan aset Perum, informasi Perum atau jabatannya selaku Anggota Direksi untuk kepentingan pribadi ataupun orang lain, yang bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan serta kebijakan Perum yang berlaku; dan
- c. Berkompetisi dengan Perum yaitu menggunakan pengetahuan/informasi dari dalam (*inside information*) untuk mendapatkan keuntungan bagi kepentingan selain kepentingan Perum.

5. Etika Berkaitan Dengan Keuntungan Pribadi

Setiap Anggota Direksi dilarang memanfaatkan jabatan bagi kepentingan pribadi atau bagi kepentingan orang atau pihak lain yang bertentangan dengan kepentingan Perum dan harus menempatkan kepentingan Direksi secara keseluruhan, di atas kepentingan pribadi.

6. Etika Berkaitan Dengan Benturan Kepentingan

Setiap Anggota Direksi harus mematuhi etika terkait benturan kepentingan, sebagai berikut:

- a. Dilarang melakukan tindakan yang mempunyai benturan kepentingan, dan mengambil keuntungan pribadi, baik secara langsung maupun tidak langsung dari pengambilan keputusan dan kegiatan Perum yang bersangkutan selain penghasilan yang sah;
- b. Tidak memanfaatkan jabatan bagi kepentingan pribadi atau bagi kepentingan orang atau pihak lain yang bertentangan dengan kepentingan Perum;
- c. Tidak merangkap jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan secara langsung dengan Perum dan/atau yang bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- d. Wajib mengisi daftar khusus yang berisikan kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya (istri/suami dan anak-anaknya) pada BUMN atau Perusahaan lain, termasuk bila tidak memiliki saham, serta secara berkala setiap awal tahun melakukan pembaharuan (*updating*) dan wajib memberitahukan kepada Perum bila ada perubahan data, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- e. Menandatangani pernyataan tidak memiliki benturan kepentingan (Pakta Integritas) dan menyatakan secara tertulis hal-hal yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan terhadap dirinya;
- f. Melakukan pengungkapan dalam hal terjadi benturan kepentingan; dan
- g. Menghindari setiap aktivitas yang dapat mempengaruhi independensinya dalam melaksanakan tugas.

7. Etika Berusaha Dan Anti Korupsi

- a. Dilarang memberikan atau menawarkan, atau menerima baik langsung ataupun tidak langsung imbalan dan/atau hadiah, dan/atau hibah dan/atau sumbangan dan/atau *entertainment* dalam bentuk apapun dari pihak yang memiliki hubungan bisnis atau pesaing Perum, yang bertujuan untuk mendapatkan informasi, atau sesuatu hal yang tidak dibenarkan oleh ketentuan perundang-undangan, atau untuk mempengaruhinya untuk melakukan dan/atau tidak melakukan suatu hal berkaitan dengan kedudukan/jabatannya.
- b. Dilarang Memberikan hadiah, bingkisan, parcel, karangan bunga dan bentuk pemberian lainnya pada hari raya keagamaan maupun hari-hari besar/tertentu lainnya kepada pejabat/ pegawai di lingkungan instansi Pemerintah dan/atau pihak yang memiliki hubungan bisnis.

8. Etika Setelah Berakhirnya Masa Jabatan

Setelah tidak lagi menjabat, Anggota Direksi yang bersangkutan **wajib** :

- a. Mengembalikan seluruh dokumentasi dan fasilitas milik Perum yang berhubungan dengan jabatannya kepada Perum selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari kalender;
- b. Apabila Anggota Direksi meninggal dunia selama menjabat, maka ahli waris Anggota Direksi tersebut wajib mengembalikan dokumentasi tersebut sesuai dengan butir a tersebut diatas; dan
- c. Melaporkan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara selambat-lambatnya 3 (tiga) bulan setelah serah terima jabatan.

Terhadap penyimpangan etika yang dilakukan oleh masing-masing anggota Direksi diperlakukan sama dengan penyimpangan terhadap Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*).

E. TUGAS, KEWAJIBAN DAN WEWENANG SERTA HAK ANGGOTA DIREKSI

1. Tugas dan Kewajiban Anggota Direksi

Secara umum, tugas dan kewajiban Direksi dalam mengurus Perum adalah:

- a. Menjalankan segala tindakan yang berkaitan dengan pengurusan Perum untuk kepentingan Perum dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perum;
- b. Mewakili Perum baik di dalam maupun di luar Pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam ketentuan perundang-undangan, Anggaran Dasar Perum, dan/atau peraturan Menteri;
- c. Mencurahkan tenaga, pikiran, perhatian dan pengabdian secara penuh pada tugas, kewajiban dan pencapaian tujuan Perum;
- d. Mematuhi Anggaran Dasar Perum dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, serta kewajaran;
- e. Melaksanakan petunjuk yang diberikan oleh Menteri sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau Anggaran Dasar Perum;
- f. Beritikad baik dan penuh tanggung jawab menjalankan tugas untuk kepentingan dan usaha Perum sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- g. Menjaga kerahasiaan data dan/atau informasi Perum;
- h. Anggota Direksi ditunjuk sebagai penanggung jawab dalam penerapan dan pemantauan GCG di Perum;
- i. Tindakan yang dilakukan oleh Anggota Direksi di luar yang diputuskan oleh rapat Direksi menjadi tanggung jawab pribadi yang bersangkutan sampai dengan tindakan dimaksud disetujui oleh rapat Direksi;

- j. Setiap Anggota Direksi bertanggung jawab penuh secara pribadi atas kerugian Perum apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha Perum, kecuali apabila Anggota Direksi yang bersangkutan dapat membuktikan bahwa:
- 1) Kerugian tersebut bukan karena kesalahan atau kelalaiannya;
 - 2) Telah melakukan pengurusan dengan itikad baik dan kehati-hatian untuk kepentingan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perum;
 - 3) Tidak mempunyai benturan kepentingan baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan pengurusan yang mengakibatkan kerugian; dan
 - 4) Telah mengambil tindakan untuk mencegah timbul atau berlanjutnya kerugian tersebut.
- k. Merespon dan mengambil keputusan terkait dengan isu-isu terkini mengenai perubahan lingkungan bisnis Perum disertai mekanisme penetapan respon terhadap isu-isu tersebut.

Di samping hal tersebut di atas, Direksi memiliki tugas dan kewajiban yang secara khusus:

- a. Terkait Strategi dan Rencana Kerja
- 1) Merumuskan, menetapkan dan mengkaji Visi, Misi, strategi, dan nilai-nilai Perum untuk dikomunikasikan dan disetujui Dewan Pengawas; sekurang- kurangnya dalam 5 (lima) tahun terakhir;
 - 2) Mengusahakan dan menjamin terlaksanakannya usaha dan kegiatan Perum sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usahanya;
 - 3) Menyiapkan pada waktunya Rencana Jangka Panjang, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta perubahannya, dan menyampaikan kepada Dewan Pengawas dan Menteri untuk mendapatkan pengesahan dari Menteri sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
 - 4) Memberikan penjelasan kepada Menteri mengenai Rencana Jangka Panjang serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP);
 - 5) Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang telah ditandatangani bersama antara Direksi dan Dewan Pengawas diajukan kepada Menteri paling lama 60 (enam puluh) hari sebelum tahun anggaran dimulai untuk memperoleh pengesahan;
 - 6) Memastikan tercapainya sasaran-sasaran jangka panjang yang tercantum dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP); dan
 - 7) Mengupayakan pencapaian sasaran jangka panjang dan target jangka pendek sebagaimana yang tertuang dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan

Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dengan menetapkan target kinerja yang diturunkan untuk setiap Biro/Direktorat/Unit dan jabatan struktural sesuai struktur organisasi Perum.

b. Terkait Manajemen Risiko

- 1) Menyusun dan menetapkan kebijakan manajemen risiko;
- 2) Membangun dan melaksanakan program manajemen risiko korporasi secara terpadu yang merupakan bagian dari pelaksanaan program *Good Corporate Governance (GCG)*; dan
- 3) Melakukan evaluasi dan arahan strategi manajemen risiko yang diterapkan di Perum.

c. Terkait Teknologi Informasi

- 1) Menyusun dan menetapkan *master plan* Teknologi Informasi untuk jangka waktu 3 (tiga) sampai dengan 5 (lima) tahun dan detail/penjabaran lebih lanjut dari *master plan* sesuai kebutuhan Perum;
- 2) Melakukan monitoring dan evaluasi pelaksanaan *master plan* Teknologi Informasi secara berkala dan setiap tahun untuk mengetahui keberhasilan pencapaian pelaksanaan, hasil, dan tujuan *master plan* Teknologi Informasi;
- 3) Melakukan pengkajian ulang dan melakukan perubahan *master plan* Teknologi Informasi yang telah ditetapkan apabila diperlukan untuk mengantisipasi perubahan bisnis dan perkembangan teknologi informasi; dan
- 4) Penerapan kebijakan Tata Kelola Teknologi Informasi dengan basis *Framework IT Governance*.

d. Terkait Sumber Daya Manusia

- 1) Menyiapkan susunan organisasi Perum lengkap dengan perincian dan tugasnya;
- 2) Menyusun dan melaksanakan pedoman pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi sistem perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, penempatan karyawan dan jabatan dalam struktur organisasi Perum, promosi dan demosi serta mutasi;
- 3) Memastikan penempatan Karyawan sesuai dengan kriteria jabatan dalam struktur organisasi Perum;
- 4) Memastikan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan kepada Karyawan sesuai dengan kompetensi jabatan;

- 5) Melaksanakan pengukuran dan penilaian kinerja untuk unit kerja dan jabatan dalam organisasi secara objektif dan transparan;
 - 6) Mengatur ketentuan-ketentuan tentang kepegawaian Perum termasuk penetapan gaji, pensiun, atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi Karyawan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku; dan
 - 7) Mengangkat dan memberhentikan Karyawan berdasarkan peraturan kepegawaian Perum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- e. Terkait Etika Berusaha dan Anti Korupsi
- 1) Mengembangkan dan memimpin penerapan Pedoman *Good Corporate Governance (GCG)* beserta kebijakan pendukung lainnya;
 - 2) Menyusun ketentuan yang mengatur mekanisme pelaporan atas dugaan penyimpangan pada Perum;
 - 3) Tidak memberikan atau menawarkan atau menerima baik langsung maupun tidak langsung sesuatu yang berharga kepada dan/atau dari pejabat pemerintah dan/atau pihak-pihak lain yang mempengaruhi atau sebagai imbalan atas apa yang telah dilakukannya dan tindakan lainnya sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - 4) Memastikan seluruh kewajiban penyampaian Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara kepada Lembaga Pemerintah yang berwenang dipatuhi oleh semua wajib lapor yang ditetapkan dalam lingkungan Perum;
 - 5) Melakukan sosialisasi dan implementasi atas program pengendalian gratifikasi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - 6) Meningkatkan upaya-upaya pencegahan korupsi, kolusi dan nepotisme secara sistematis dan berkesinambungan;
 - 7) Menyiapkan *instrument* pencegahan korupsi, kolusi dan nepotisme yang dapat mengadopsi dan mengadaptasi Panduan Cegah Korupsi (CEK) Bagi Dunia Usaha yang dikembangkan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) atau SNI ISO 37001:2016 tentang Sistem Manajemen Anti Penyuapan, atau *instrument* lain yang terkait dengan insiatif pencegahan korupsi, kolusi dan nepotisme;
 - 8) Memastikan tersedianya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkompeten membangun integritas di lingkungan Perum; dan
 - 9) Memastikan penerapan dan melakukan evaluasi atas pelaksanaan Sistem Manajemen Anti Penyuapan SNI ISO 37001:2016 di Perum.

f. Terkait Sistem Pengendalian Internal

- 1) Menetapkan suatu sistem pengendalian internal yang efektif untuk mengamankan investasi dan aset Perum;
- 2) Memberikan masukan atas Sistem Pengendalian Internal yang diterapkan Perum serta melakukan tindak lanjut dan pengawasan atas rekomendasi yang diberikan oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI) untuk memastikan sistem pengendalian internal berjalan efektif;
- 3) Menyelenggarakan pengawasan internal dengan membentuk Satuan Pengawasan Intern (SPI). Penjabaran lebih lanjut tugas dan fungsi Satuan Pengawasan Intern diatur dalam Piagam Satuan Pengawasan Intern yang ditetapkan dengan Keputusan Direksi;
- 4) Menyampaikan laporan pelaksanaan fungsi pengawasan internal secara periodik kepada Dewan Pengawas; dan
- 5) Melakukan evaluasi atas pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal.

g. Terkait Keterbukaan dan Kerahasiaan Informasi

- 1) Mengungkapkan penerapan *Good Corporate Governance* di Perum dan informasi penting dalam laporan tahunan dan laporan keuangan dan informasi lainnya kepada pihak lain, sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku secara tepat waktu, akurat, jelas dan objektif;
- 2) Informasi rahasia yang diperoleh sewaktu menjabat sebagai Anggota Direksi Perum harus tetap dirahasiakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku; dan
- 3) Dalam hal menjaga kerahasiaan informasi Perum, Direksi dituntut untuk mengutamakan kepentingan Perum daripada kepentingan individu atau kelompok.

h. Terkait Penerapan *Good Corporate Governance* (GCG)

- 1) Melakukan pengukuran terhadap penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) dalam bentuk :
 - a) Penilaian (*assessment*), yaitu program untuk mengidentifikasi pelaksanaan GCG di Perum melalui pengukuran pelaksanaan dan penerapan GCG di Perum yang dilaksanakan secara berkala setiap 2 (dua) tahun;
 - b) Evaluasi (*review*), yaitu program untuk mendeskripsikan tindak lanjut pelaksanaan dan penerapan GCG di Perum yang dilakukan pada tahun berikutnya setelah penilaian sebagaimana dimaksud pada butir a), yang meliputi evaluasi terhadap hasil penilaian dan tindak lanjut atas rekomendasi perbaikan;

- 2) Hasil pelaksanaan penilaian dan evaluasi dilaporkan kepada Pemilik Modal bersamaan dengan penyampaian laporan tahunan;
 - 3) Menunjuk salah seorang Anggota Direksi sebagai penanggung jawab dalam penerapan dan pemantauan GCG di Perum; dan
 - 4) Terkait dengan pengawasan kepatuhan Perum, dijalankan secara bersama oleh fungsi-fungsi terkait di dalam Perum.
- i. Terkait Hubungan dengan *Stakeholders*
- 1) Memastikan terjaminnya hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan/atau perjanjian yang dibuat oleh Perum dengan Karyawan, pengguna jasa, dan *stakeholders* lainnya;
 - 2) Memastikan Perum melakukan tanggung jawab sosialnya sesuai dengan program yang telah ditetapkan; dan
 - 3) Memastikan bahwa aset dan lokasi usaha serta fasilitas Perum lainnya, memenuhi peraturan perundang-undangan berkenaan dengan kesehatan dan keselamatan kerja serta pelestarian lingkungan.
- j. Terkait Penyampaian Informasi, Dokumen Perum dan Pelaporan
- 1) Membuat risalah rapat Direksi;
 - 2) Membuat Laporan Tahunan sebagai wujud pertanggungjawaban Pengurusan Perum dan dokumen keuangan sesuai dengan Undang-Undang tentang Dokumen Perum;
 - 3) Menyusun Laporan Keuangan berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan dan menyerahkan kepada Akuntan Publik untuk diaudit;
 - 4) Menyampaikan dan memberikan penjelasan Laporan Tahunan termasuk Laporan Keuangan kepada Menteri untuk disetujui dan disahkan;
 - 5) Memelihara dan menyimpan di tempat kedudukan Perum, risalah rapat Dewan Pengawas, risalah rapat Direksi, Laporan Tahunan, Dokumen Keuangan Perum dan dokumen lainnya;
 - 6) Menyusun sistem akuntansi sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan dan berdasarkan prinsip pengendalian internal, terutama fungsi Pengurusan, pencatatan, penyimpanan, dan Pengawasan;

- 7) Dewan Pengawas dan Direksi harus memastikan bahwa auditor eksternal, auditor internal, dan Komite Audit, serta komite lainnya apabila ada, memiliki akses terhadap catatan akuntansi, data penunjang, dan informasi mengenai Perum, sepanjang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya;
 - 8) Anggota Direksi wajib menyerahkan perhitungan tahunan kepada auditor eksternal yang ditunjuk oleh Menteri atas usul Dewan Pengawas untuk diperiksa;
 - 9) Laporan hasil pemeriksaan auditor eksternal tersebut disampaikan secara tertulis kepada Menteri untuk disahkan;
 - 10) Memberikan laporan berkala menurut cara dan waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku, serta laporan lainnya setiap kali diminta oleh Dewan Pengawas dan/atau Menteri;
 - 11) Memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan atau yang diminta anggota Dewan Pengawas dan Menteri;
 - 12) Melaporkan kepada Perum mengenai kepemilikan saham/modalnya dan/atau keluarganya pada perusahaan/badan usaha lain, termasuk setiap perubahannya untuk dicatat dalam Daftar Khusus sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
 - 13) Menyampaikan Laporan Harta Kekayaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- k. Terkait Pengadaan Barang dan Jasa Serta Peningkatan Mutu dan Pelayanan.
- 1) Menyusun dan melaksanakan kebijakan pengadaan barang dan jasa serta peningkatan mutu dan pelayanan.
 - 2) Memastikan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa serta mutu produk dan pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan Perum dan peraturan perundang-undangan.
 - 3) Melaporkan kepada Dewan Pengawas mengenai proses dan hasil Pengadaan Barang dan Jasa tertentu yang bersifat substansial (bukan bersifat rutin).
- l. Tugas Lainnya
- Menjalankan kewajiban lainnya untuk memastikan terselenggaranya seluruh hal yang berkaitan dengan penyediaan layanan navigasi penerbangan secara handal sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar Perum dan yang ditetapkan oleh Menteri berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2. Wewenang Direksi

- a. Wewenang umum yang dimiliki oleh Direksi Perum adalah:
- 1) Menetapkan kebijakan pengurusan Perum;
 - 2) Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang anggota Direksi untuk mengambil keputusan atas nama Direksi atau mewakili Perum di dalam dan di luar pengadilan;
 - 3) Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang Pekerja Perum baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama atau kepada orang lain, untuk mewakili Perum di dalam dan di luar pengadilan;
 - 4) Mengatur ketentuan tentang ketenagakerjaan Perum termasuk penetapan gaji, pensiun, atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pekerja Perum berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, dengan ketentuan penetapan gaji, pensiun, atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pekerja yang melampaui kewajiban peraturan perundang-undangan harus mendapat persetujuan terlebih dahulu dari Menteri;
 - 5) Mengangkat dan memberhentikan pekerja Perum berdasarkan peraturan ketenagakerjaan Perum dan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan
 - 6) Melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai pengurusan dan pemilikan kekayaan Perum, mengikat Perum dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Perum, serta mewakili Perum di dalam dan di luar Pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar Perum, dan/atau peraturan Menteri yang ditetapkan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Direksi berwenang melakukan perbuatan-perbuatan di bawah ini setelah mendapatkan persetujuan secara tertulis dari Dewan Pengawas, yaitu:
- 1) Mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka pendek;
 - 2) Mengadakan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain berupa kerjasama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, Kerjasama Operasi (KSO), Bangun Guna Serah (*Built Operate Transfer/BOT*), Bangun Milik Serah (*Built Own Transfer/BowT*), Bangun Serah Guna (*Built Transfer Operate/BTO*) dan kerjasama lainnya dengan nilai atau jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh Menteri;
 - 3) Menerima atau memberikan pinjaman jangka menengah atau jangka panjang, kecuali pinjaman (utang atau piutang) yang timbul karena transaksi bisnis dan pinjaman yang diberikan kepada Anak Perusahaan dengan ketentuan pinjaman kepada Anak Perusahaan dilaporkan kepada Dewan Pengawas;

- 4) Menghapuskan dari pembukuan piutang macet dan persediaan barang mati;
- 5) Melepaskan aktiva tetap bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun; dan/atau
- 6) Menetapkan struktur organisasi sampai dengan 1 (satu) tingkat di bawah Direksi.

Keputusan Dewan Pengawas terhadap usulan Direksi, disampaikan atau diberitahukan kepada Direksi dalam jangka waktu 15 (lima belas) hari sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perum sejak diterimanya usulan/proposal atau penjelasan dan dokumen sudah lengkap dari Direksi.

- c. Direksi berwenang melakukan perbuatan-perbuatan di bawah ini setelah mendapatkan tanggapan tertulis dari Dewan Pengawas dan persetujuan dari Menteri, yaitu:
 - 1) Mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka menengah atau jangka panjang;
 - 2) Melakukan penyertaan modal pada Perusahaan lain;
 - 3) Mendirikan Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan;
 - 4) Melepaskan penyertaan modal pada Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan;
 - 5) Melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, dan pembubaran Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan;
 - 6) Mengikat perusahaan sebagai jaminan (*borg/avalist*);
 - 7) Mengadakan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain berupa kerjasama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, Kerjasama Operasi (KSO), Bangun Guna Serah (*Built Operate Transfer/BOT*), Bangun Milik Serah (*Built Own Transfer/BowT*), Bangun Serah Guna (*Built Transfer Operate/BTO*) dan kerjasama lainnya dengan nilai atau jangka waktu melebihi yang ditetapkan oleh Menteri;
 - 8) Tidak menagih lagi piutang macet yang telah dihapusbukukan;
 - 9) Melepaskan dan menghapuskan aktiva tetap Perum, kecuali aktiva tetap bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun;
 - 10) Menyusun dan menetapkan *blue print* organisasi Perum;
 - 11) Menetapkan dan merubah logo Perum;
 - 12) Melakukan tindakan-tindakan lain dan tindakan yang belum ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP);

- 13) Membentuk yayasan, organisasi, dan/atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan Perum yang dapat berdampak bagi Perum;
- 14) Pembebanan biaya Perum yang bersifat tetap dan rutin untuk kegiatan yayasan, organisasi, dan/atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan Perum;
- 15) Pengusulan wakil Perum untuk menjadi calon anggota Direksi dan/atau Dewan Pengawas pada Perusahaan patungan dan/atau Anak Perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan kepada Perum dan/atau nilai strategis yang ditetapkan Menteri.

Apabila dalam waktu 30 (tiga puluh) hari sejak diterimanya permohonan atau penjelasan/data tambahan dari Direksi, Dewan Pengawas tidak memberikan tanggapan tertulis, maka Menteri dapat memberikan keputusan tanpa adanya tanggapan tertulis dari Dewan Pengawas.

3. Hak Direksi

- a. Menerima gaji berikut tunjangan lain dan atau fasilitas termasuk santunan purna jabatan yang jumlahnya ditetapkan oleh Menteri dengan memperhatikan pendapatan, aktiva, pencapaian target, kemampuan keuangan, tingkat kesehatan Perum dan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- b. Apabila Perum melebihi tingkat keuntungan yang ditargetkan, maka Direksi dapat menerima tantiem sebagai imbalan atas prestasi kerjanya yang besarnya ditetapkan oleh Menteri;
- c. Menggunakan sarana dan fasilitas Perum untuk kegiatan yang berhubungan dengan kepentingan Perum sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan Perum;
- d. Melakukan aktivitas di luar Perum yang tidak secara langsung berhubungan dengan kepentingan Perum seperti kegiatan mengajar, menjadi pengurus asosiasi bisnis dan sejenisnya diperkenankan sebatas menggunakan waktu yang wajar dan sepengetahuan Direktur Utama atau Anggota Direksi lainnya;
- e. Memperoleh istirahat tahunan (cuti) sesuai ketentuan yang berlaku;
- f. Mendapatkan Program Pengenalan bagi Anggota Direksi yang baru diangkat dan peningkatan kapabilitas bagi Anggota Direksi;
- g. Mempergunakan sarana secara bertanggungjawab sesuai dengan ketentuan yang berlaku; dan

- h. Selain penghasilan yang diterima sebagai Anggota Direksi dan Dewan Pengawas yang ditetapkan oleh Menteri, Anggota Direksi dan Dewan Pengawas dilarang mengambil keuntungan pribadi dan kegiatan Perum.

F. RAPAT DIREKSI

1. Jenis Rapat Direksi

a. Rapat Direksi

Adalah rapat yang diselenggarakan oleh Anggota Direksi dan setiap Anggota Direksi yang hadir dan atau diwakili berhak memberikan suaranya dalam rapat tersebut. Rapat Direksi diselenggarakan secara rutin minimum satu kali dalam 1 (satu) bulan. Semua Anggota Direksi diharapkan untuk menghadiri Rapat Direksi tanpa diwakilkan.

b. Rapat Rutin

Adalah rapat yang diadakan oleh Perum yang dihadiri oleh Anggota Direksi, Sekretaris Perusahaan, Pimpinan unit kerja lain yang terkait dan karyawan yang diundang. Rapat ini selain yang diselenggarakan secara rutin, yakni sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam sebulan dapat juga diselenggarakan sewaktu-waktu sesuai dengan kebutuhan.

c. Rapat Kinerja (Direksi dan Dewan Pengawas)

Adalah rapat yang disediakan oleh Perum yang dihadiri oleh Anggota Direksi dan Dewan Pengawas, Sekretaris Perusahaan, Pimpinan unit kerja yang membidangi Kinerja Perusahaan dan Pimpinan unit kerja lain yang terkait serta Sekretaris Dewan Pengawas dan Organ Pendukung Dewan Pengawas (apabila diperlukan).

Agenda Pembahasan:

- 1) Materi pencapaian kinerja Perum yang tertuang dalam Laporan Manajemen.
- 2) Pembahasan masalah aktual untuk mendapatkan solusi.

d. Rapat Kerja (Raker)

Adalah rapat yang diadakan oleh Perum minimal 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun dan minimal dihadiri oleh Anggota Direksi, Dewan Pengawas, BOD-1 serta Sekretaris Dewan Pengawas dan Organ Pendukung Dewan Pengawas (apabila diperlukan)

Agenda Pembahasan:

- 1) Melakukan evaluasi atas Laporan Manajemen yang memuat pelaksanaan dari rencana kerja dan anggaran serta pencapaian kinerja korporasi tahun sebelumnya;
- 2) Pembahasan masalah aktual; dan
- 3) Menetapkan:
 - a) Kontrak Manajemen tahun berjalan; dan

- b) Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun berjalan.

2. Mekanisme Pelaksanaan Rapat Direksi

a. Jadwal, Panggilan dan Agenda Rapat

- 1) Rapat Direksi diselenggarakan secara rutin minimum satu kali dalam 1 (satu) bulan;
- 2) Penyelenggaraan rapat Direksi dapat dilakukan setiap waktu apabila:
 - a) Dipandang perlu oleh seorang atau lebih Anggota Direksi; atau
 - b) Atas permintaan tertulis seorang atau lebih Anggota Dewan Pengawas atau Menteri dengan *menyebutkan* hal-hal yang akan dibicarakan.
- 3) Panggilan Rapat Direksi dilakukan secara tertulis oleh Anggota Direksi yang berhak mewakili Perum dan disampaikan dalam jangka waktu paling lambat 3 (tiga) hari sebelum rapat diadakan atau dalam waktu yang lebih singkat apabila dalam keadaan mendesak, dengan tidak memperhitungkan tanggal panggilan dan tanggal rapat;
- 4) Dalam surat panggilan rapat tersebut harus mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat;
- 5) Panggilan rapat terlebih dahulu tersebut tidak disyaratkan apabila semua Anggota Direksi atau wakilnya hadir dalam rapat;
- 6) Pemanggilan Rapat dilakukan melalui undangan fisik maupun media elektronik (*sms, aplikasi instant messaging dan/atau e-mail*);
- 7) Agenda rapat disiapkan oleh Sekretaris Perusahaan. Agenda rapat disampaikan bersamaan dengan penyampaian undangan;
- 8) Melaksanakan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya.

b. Tempat Pelaksanaan Rapat

Rapat Direksi diadakan di tempat kedudukan Perum, di tempat kegiatan usaha Perum atau di tempat lain di wilayah Negara Republik Indonesia yang ditetapkan oleh Direksi.

c. Pimpinan Rapat

- 1) Semua Rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama;
- 2) Dalam hal Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, maka Rapat Direksi dipimpin oleh Anggota Direksi yang ditunjuk oleh Direktur Utama;
- 3) Dalam hal Direktur Utama tidak melakukan penunjukan, Anggota Direksi yang ditunjuk oleh dan antara Anggota Direksi, yang berwenang untuk memimpin rapat Direksi; dan

- 4) Dalam hal penunjukan sebagaimana dimaksud pada angka 3) tidak dilakukan, maka Anggota Direksi yang terlama dalam jabatan sebagai Anggota Direksi yang memimpin rapat Direksi. Apabila terdapat lebih dari 1 (satu) orang Anggota Direksi yang terlama dalam jabatan, maka Anggota Direksi yang tertua dalam usiayang bertindak sebagai pemimpin Rapat Direksi.

3. Tata Tertib Rapat Direksi

Tata tertib rapat, antara lain mengatur :

a. Etika Rapat

- 1) Datang tepat waktu sesuai undangan yang diberikan;
- 2) Membawa bahan/materi rapat sesuai agenda yang akan dibahas;
- 3) Menghormati pimpinan rapat;
- 4) Tidak memotong pembicaraan peserta rapat yang lain;
- 5) Tidak mendominasi pembicaraan saat rapat;
- 6) Tidak memojokkan, menghina dan meremehkan orang lain;
- 7) Tidak menggunakan *handphone* selain untuk kepentingan rapat yang sedang berlangsung;
- 8) Hindari percakapan yang tidak relevan;
- 9) Hindari meninggikan nada bicara saat rapat;
- 10) Berlaku sopan selama jalannya rapat;
- 11) Tidak mengantuk/tidur pada saat rapat; dan
- 12) Mengikuti rapat hingga selesai.

b. Prosedur Rapat Direksi

- 1) Sekretaris Perusahaan menerima bahan-bahan/ dokumen/ Laporan Manajemen dari Direksi. Bahan-bahan/ dokumen/ laporan manajemen tersebut akan digunakan sebagai bahan rapat Direksi. Bahan-bahan tersebut antara lain: Laporan Bulanan Perusahaan, Laporan Triwulanan Perusahaan, dan Laporan Tahunan Perusahaan serta laporan lainnya;
- 2) Sekretaris Perusahaan mendokumentasikan bahan-bahan/ laporan/ dokumen yang diterima sesuai prosedur administrasi yang berlaku;
- 3) Sekretaris Perusahaan menyampaikan bahan-bahan/ dokumen/ laporan tersebut kepada Direktur Utama;

- 4) Direktur Utama mempelajari bahan-bahan tersebut dan memberikan arahan kepada Sekretaris Perusahaan untuk ditindaklanjuti;
- 5) Apabila arahan tersebut harus ditindaklanjuti dengan rapat, Sekretaris Perusahaan segera menyusun agenda rapat;
- 6) Sekretaris Perusahaan mengedarkan agenda rapat beserta bahan-bahan/ dokumen/ laporan yang akan dirapatkan kepada para Anggota Direksi untuk mendapatkan masukan-masukan atas agenda tersebut;
- 7) Anggota Direksi menerima, membaca dan mempelajari agenda rapat beserta bahan-bahannya. Setelah selesai, agenda tersebut dikirimkan kembali kepada Sekretaris Perusahaan beserta masukan-masukan dari anggota Direksi yang bersangkutan dan membubuhkan paraf atau tanda tangan sebagai tanda menyetujui agenda rapat tersebut;
- 8) Sekretaris Perusahaan membuat surat undangan rapat setelah menerima agenda yang telah disetujui oleh Direksi;
- 9) Dalam surat undangan tersebut, Sekretaris Perusahaan menyusun butir-butir masalah yang akan dibicarakan dalam rapat;
- 10) Apabila rapat tersebut mengundang pihak lain, Sekretaris Perusahaan bertugas untuk membuat surat undangan kepada pihak yang dimaksud. Dalam hal pihak lain tersebut berasal dari manajemen yaitu pejabat 1 (satu) tingkat dan/atau 2 (dua) tingkat di bawah Direksi, maka untuk maksud tersebut harus sepengetahuan Direksi terkait;
- 11) Peserta rapat menerima undangan dan bahan-bahan rapat; dan
- 12) Materi rapat disiapkan oleh Sekretaris Perusahaan, dan materi rapat dapat disampaikan bersamaan dengan penyampaian undangan.

c. Mekanisme Kehadiran

- 1) Rapat Direksi adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat, apabila dihadiri atau diwakili lebih dari $\frac{1}{2}$ (satu per dua) dari jumlah Anggota Direksi atau wakilnya;
- 2) Dalam mata acara lain-lain, Rapat Direksi tidak berhak mengambil keputusan kecuali semua anggota Direksi atau wakilnya yang sah, hadir dan menyetujui agenda rapat yang menjadi mata acara lain-lain;
- 3) Anggota Direksi dapat diwakili dalam rapat hanya oleh Anggota Direksi lainnya berdasarkan kuasa tertulis yang diberikan khusus untuk keperluan itu;
- 4) Anggota Direksi hanya dapat mewakili Anggota Direksi lainnya;

- 5) Rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama. Dalam hal Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, maka Rapat Direksi dipimpin oleh Anggota Direksi yang khusus ditunjuk oleh Direktur Utama;
- 6) Dalam hal Direktur Utama tidak melakukan penunjukan, Anggota Direksi yang ditunjuk oleh dan antara Anggota Direksi, yang berwenang untuk memimpin rapat Direksi;
- 7) Dalam hal penunjukan sebagaimana dimaksud pada angka 6) tidak dilakukan, maka Anggota Direksi yang terlama dalam jabatan sebagai Anggota Direksi yang memimpin rapat Direksi. Apabila terdapat lebih dari 1 (satu) orang Anggota Direksi yang terlama dalam jabatan, maka Anggota Direksi yang tertua dalam usia yang bertindak sebagai pemimpin Rapat Direksi;
- 8) Rapat Direksi dihadiri oleh Direktur dan/atau Pejabat lain yang diundang oleh Direksi, kecuali untuk Rapat Terbatas yang hanya boleh dihadiri oleh Anggota Direksi.

d. Proses Pengambilan Keputusan

- 1) Segala keputusan Direksi diambil dalam rapat Direksi;
- 2) Direksi secara kolegal menetapkan hal-hal yang memerlukan pengambilan keputusan melalui Rapat Direksi sebagai berikut :
 - a) Hal-hal Strategis antara lain:
 - i. Menetapkan strategi Perusahaan, kebijakan dasar keuangan, organisasi dan SDM, serta sistem teknologi informasi dan komunikasi Perusahaan;
 - ii. Mengajukan saran pengelolaan Perusahaan yang memerlukan persetujuan Dewan Pengawas dan atau memerlukan tanggapan tertulis Dewan pengawas dan persetujuan RPB serta melaksanakannya sesuai ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar Perum;
 - iii. Mengupayakan tercapainya target-target Perusahaan dalam aspek keuangan, aspek operasional dan aspek administrasi yang telah disetujui dan ditetapkan dalam RPB, menetapkan sasaran kinerja serta evaluasi kinerja Perusahaan melalui mekanisme organisasi termasuk rencana strategis Perusahaan; dan
 - iv. Menetapkan persetujuan proyek, memantau dan melakukan koreksi terhadap pelaksanaannya, menetapkan struktur organisasi dan menetapkan pejabat Perusahaan sampai jenjang tertentu.
 - b) Hal-hal Teknis yang mencakup kegiatan Perum dalam bidang operasi, teknik, keselamatan, keamanan dan standarisasi, keuangan dan manajemen risiko, dan sumber daya manusia dan umum sesuai dengan RKAP tahun berjalan yang telah disetujui.

- 3) Keputusan-keputusan yang mengikat dapat pula diambil tanpa diadakan rapat Direksi, asal saja keputusan itu disetujui secara tertulis dan ditandatangani oleh seluruh Anggota Direksi;
- 4) Sebelum pembahasan agenda Rapat, terlebih dahulu Ketua Rapat menjelaskan tentang tata tertib rapat antara lain mengenai pemakaian alat komunikasi dalam Rapat, mekanisme tanya jawab/pemberian pendapat, mekanisme pemberian suara (apabila diadakan *voting*);
- 5) Semua Keputusan Direksi harus berdasarkan itikad baik, pertimbangan rasional dan telah melalui investigasi mendalam terhadap berbagai hal-hal yang relevan, informasi yang cukup dan bebas dari benturan kepentingan serta dibuat secara independen oleh masing-masing Anggota Direksi;
- 6) Semua keputusan dalam rapat Direksi diambil dengan musyawarah untuk mufakat;
- 7) Apabila melalui musyawarah tidak tercapai kesepakatan, maka keputusan diambil dengan suara terbanyak;
- 8) Untuk menjaga independensi dan objektivitas, setiap Anggota Direksi yang memiliki benturan kepentingan diharuskan untuk mengungkapkan hal tersebut dan tidak ikut serta dalam pemberian suara untuk pengambilan keputusan. Hal tersebut dicatat dalam risalah rapat;
- 9) Setiap Anggota Direksi berhak untuk mengeluarkan 1 (satu) suara dan tambahan 1 (satu) suara untuk Anggota Direksi yang diwakilinya;
- 10) Apabila jumlah suara setuju dan tidak setuju sama banyaknya, Ketua Rapat yang menentukan keputusan rapat dengan tetap memperhatikan ketentuan mengenai pertanggungjawaban;
- 11) Suara blanko atau *abstain* dianggap menyetujui usul yang diajukan dalam Rapat;
- 12) Suara yang tidak sah dianggap tidak ada dan tidak dihitung dalam menentukan jumlah suara yang dikeluarkan dalam Rapat;
- 13) Dalam hal usulan lebih dari dua alternatif dan hasil pemungutan suara belum mendapatkan satu alternatif dengan suara lebih dari $\frac{1}{2}$ (satu per dua) bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan, dilakukan pemilihan ulang terhadap dua usulan yang memperoleh suara terbanyak sehingga salah satu usulan memperoleh suara lebih dari $\frac{1}{2}$ (satu per dua) bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan;
- 14) Apabila terdapat usulan yang diajukan, ada Anggota Direksi yang tidak memberikan persetujuan baik secara tegas maupun tidak, maka usulan tersebut setelah disempurnakan dapat diajukan dengan sirkuler baru atau diputuskan dalam Rapat Direksi;
- 15) Persyaratan persetujuan dari seluruh Anggota Direksi tidak berlaku terhadap memorandum/surat yang tidak dimaksudkan sebagai suatu sirkuler. Terhadap

memorandum/surat yang demikian maka keputusan yang diambil berdasarkan persetujuan seorang atau lebih Anggota Direksi sesuai dengan pembagian tugas dan wewenang Direksi;

16) Kesegeraan pengambilan keputusan Direksi ditetapkan sejak usulan tindakan beserta dokumen pendukung dan informasi lainnya lengkap disampaikan dalam rapat Direksi atau secara tertulis untuk keputusan sirkuler;

17) Kesegeraan untuk mengkomunikasikan kepada tingkatan organisasi di bawah Direksi yang terkait dengan keputusan, maksimal 7 (tujuh) hari sejak disahkan/ditandatangani;

18) Standar waktu pengambilan keputusan dari semenjak sesuatu hal diajukan kepada Direksi adalah :

a. Hal-hal yang sesuai kewenangan Direksi sesuai Anggaran Dasar Perum, waktu pengambilan keputusan selama-lamanya diambil dalam 15 (lima belas) hari;

b. Hal hal yang sesuai kewenangan Direksi dan Dewan Pengawas sesuai Anggaran Dasar Perum, waktu pengambilan keputusan selama-lamanya diambil dalam 15 (lima belas) hari;

c. Dalam hal Dewan Pengawas masih membutuhkan penjelasan atau dokumen tambahan dari Direksi, Dewan Pengawas meminta penjelasan dan/atau dokumen tambahan dimaksud dari Direksi dalam kurun waktu sebagaimana dimaksud pada poin b diatas; dan

d. Dalam waktu paling lama 15 (lima belas) hari sejak tanggal diterimanya penjelasan dan/atau dokumen tambahan dari Direksi sebagaimana poin c diatas, Dewan Pengawas memberikan keputusan.

e. Pengambilan Keputusan Secara Sirkuler

Keputusan dapat pula diambil di luar Rapat Direksi sepanjang seluruh Anggota Direksi setuju tentang cara dan materi yang diputuskan.

Adapun ketentuan keputusan yang diambil dalam bentuk Rapat Sirkuler adalah sebagai berikut :

1) Keputusan yang diambil dalam bentuk Rapat Sirkuler sesuai kewenangan Direksi sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perum dan tidak bersifat strategis;

2) Permasalahan telah diketahui sebelumnya/pernah dibahas;

3) Keputusan yang diambil disetujui secara tertulis dan ditandatangani oleh seluruh Anggota Direksi; dan

4) Tanggal keputusan secara sirkuler yang berlaku adalah tanggal Anggota Direksi yang terakhir menandatangani keputusan tersebut.

f. Perbedaan Pendapat (*Dissenting Opinion*)

- 1) Perbedaan pendapat yang terjadi harus dimasukkan dalam keputusan rapat dan Anggota Direksi yang berbeda pendapat harus mengungkapkan alasan atas terjadinya perbedaan pendapat terhadap hasil keputusan tersebut;
- 2) Perbedaan pendapat tidak berarti memberikan hak kepada Anggota Direksi yang bersangkutan untuk tidak melaksanakan hasil keputusan rapat. Meskipun terdapat perbedaan pendapat, namun seluruh Direktur tetap berkewajiban untuk mengikuti dan melaksanakan hasil keputusan rapat;
- 3) Direksi secara tanggung renteng bertanggungjawab penuh secara pribadi apabila terbukti bersalah atau lalai menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha Perum, kecuali bagi Anggota Direksi yang mempunyai perbedaan pendapat dapat membuktikan bahwa ia telah mengambil tindakan untuk mencegah timbul atau berlanjutnya kerugian tersebut;
- 4) Perbedaan pendapat yang dicantumkan di dalam keputusan dan risalah rapat dapat menjadi bukti bahwa Anggota Direksi yang bersangkutan telah melakukan tindakan untuk mencegah timbul atau berlanjutnya kerugian tersebut dengan tidak menyetujui hasil keputusan rapat. Hal ini berarti bahwa Anggota Direksi yang bersangkutan dapat terbebas dari tuntutan atas timbul atau berlanjutnya kerugian tersebut sebagai hasil pelaksanaan keputusan rapat; dan
- 5) Perbedaan pendapat yang disebabkan oleh adanya penambahan Agenda Rapat diluar agenda yang dicantumkan dalam Panggilan Rapat yang tidak diketahui Pemberi Kuasa, menjadi tanggung jawab Penerima Kuasa.

g. Risalah Rapat

- 1) Setiap rapat Direksi harus dibuatkan risalah rapatnya oleh notulen yang ditunjuk untuk itu;
- 2) Risalah rapat harus menggambarkan jalannya rapat. Untuk itu risalah rapat harus mencantumkan :
 - a) Tempat dan tanggal rapat diadakan;
 - b) Agenda yang dibahas;
 - c) Daftar hadir;
 - d) Lamanya rapat berlangsung;
 - e) Pelaksanaan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya (apabila ada);
 - f) Berbagai pendapat yang terdapat dalam rapat;
 - g) Siapa yang mengemukakan pendapat;

- h) Proses pengambilan keputusan;
 - i) Keputusan yang diambil;
 - j) Dalam hal tidak terjadi kebulatan pendapat, maka pernyataan dituangkan keberatan terhadap keputusan; dan
 - k) Alasan ketidakhadiran Anggota Direksi (apabila ada).
- 3) Risalah rapat harus dilampiri surat pelimpahan yang diberikan khusus oleh Anggota Direksi yang tidak hadir kepada Anggota Direksi lainnya (apabila ada);
 - 4) Sekretaris Perusahaan atau pejabat lain yang ditunjuk oleh Direktur Utama bertugas untuk membuat dan mengadministrasikan risalah rapat;
 - 5) Dalam hal rapat tidak diikuti oleh Sekretaris Perusahaan atau pejabat lain yang ditunjuk oleh Direktur Utama, risalah rapat dibuat oleh Anggota Direksi yang ditunjuk diantara mereka yang hadir;
 - 6) Risalah rapat harus ditandatangani oleh ketua rapat Direksi dan seluruh Anggota Direksi yang hadir;
 - 7) Setiap Anggota Direksi berhak menerima salinan risalah rapat Direksi, meskipun yang bersangkutan tidak hadir dalam rapat tersebut;
 - 8) Risalah rapat Direksi disusun paling lambat 3 (tiga) hari dan harus disampaikan kepada seluruh Anggota Direksi paling lambat 3 (tiga) hari setelah rapat dilaksanakan;
 - 9) Perbaikan risalah rapat Direksi dilakukan paling lambat 3 (tiga) hari terhitung sejak tanggal pengiriman;
 - 10) Apabila keberatan dan/atau perbaikan tidak diterima dalam jangka waktu tersebut, maka disimpulkan tidak ada keberatan dan/atau perbaikan terhadap risalah rapat yang bersangkutan;
 - 11) Setiap anggota Direksi berhak menerima salinan Risalah Rapat Direksi yang telah direvisi (bila ada), baik yang bersangkutan hadir maupun tidak hadir dalam rapat Direksi tersebut;
 - 12) Satu salinan Risalah Rapat Direksi juga disampaikan kepada Dewan Pengawas untuk diketahui setelah dilakukan perbaikan oleh Direksi;
 - 13) Risalah rapat asli diadministrasikan secara baik dan harus disimpan sebagaimana layaknya dokumen Perum oleh Sekretaris Perusahaan dan harus selalu tersedia bila diperlukan; dan
 - 14) Mempercepat proses validasi risalah rapat.

h. Penyelenggaraan Rapat Melalui Media Elektronik

- 1) Rapat Direksi dapat juga dilakukan melalui media telekonferensi atau melalui sarana media elektronik lainnya yang memungkinkan semua peserta Rapat Direksi mendengar suara langsung serta berpartisipasi dalam Rapat Direksi, dibuktikan dengan rekaman, video, *voice recorder* dan pencatatan secara tertulis;
- 2) Sekretaris Perusahaan atau organ pendukung Direksi lainnya sebagai *person in charge (PIC)* yang bertanggung jawab pengelolaan dan akses penyimpanan hasil rapat dan data;
- 3) Setiap Anggota Direksi yang ikut serta dianggap hadir dalam Rapat untuk menentukan terpenuhinya persyaratan kuorum kehadiran dan keputusan rapat Direksi;
- 4) Tempat dimana Ketua Rapat ikut serta dianggap sebagai tempat dilangsungkannya Rapat Direksi;
- 5) Risalah Rapat harus diedarkan serta ditandatangani oleh Ketua Rapat dan Seluruh Anggota Direksi yang ikut serta, sesuai dengan tanggal Rapat dilaksanakan;
- 6) Setiap Anggota Direksi yang hadir maupun yang tidak hadir berhak menerima salinan Risalah Rapat Direksi; dan
- 7) Penggunaan media elektronik dalam penyelenggaraan Rapat ini ditetapkan oleh Direksi dengan mengacu pada Peraturan Direksi dan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang informasi dan transaksi elektronik.

G. EVALUASI KINERJA DIREKSI

1. Kriteria evaluasi kinerja Direksi ditetapkan oleh Menteri berdasarkan *Key Performance Indicator (KPI)* yang terdiri dari :
 - a. *Key Performance Indicator (KPI)* Direksi secara kolegal; dan
 - b. *Key Performance Indicator (KPI)* Direksi secara individual
2. Direksi menyampaikan usulan KPI Direksi secara kolegal kepada RUPS/ Menteri untuk ditetapkan bersamaan dengan penyampaian Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). Perspektif yang digunakan dalam penyusunan KPI Direksi secara kolegal terdiri dari :
 - a. Nilai ekonomi dan sosial untuk Indonesia;
 - b. Inovasi model bisnis;
 - c. Kepemimpinan teknologi;
 - d. Peningkatan investasi; dan
 - e. Pengembangan talenta.

3. Direksi wajib menjabarkan KPI Direksi secara kolegal menjadi KPI Direksi secara individual dan menyampaikan kepada Dewan Pengawas untuk mendapat persetujuan. KPI Individual antara lain meliputi :
 - a. Penyusunan KPI pada awal tahun dan evaluasi pencapaiannya;
 - b. Tingkat kehadirannya dalam Rapat Direksi maupun rapat dengan Dewan Pengawas;
 - c. Kontribusinya dalam aktivitas bisnis Perum;
 - d. Keterlibatannya dalam penugasan-penugasan tertentu;
 - e. Komitmennya dalam memajukan kepentingan Perum;
 - f. Ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kebijakan Perum; dan
 - g. Pencapaian target Perum yang tertuang dalam RKAP dan Kontrak Manajemen.
4. Secara umum, kinerja Direksi ditentukan berdasarkan tugas kewajiban yang tercantum dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perum maupun amanat Menteri. Kriteria evaluasi formal disampaikan secara terbuka kepada Anggota Direksi sejak tanggal pengangkatannya.
5. Pencapaian KPI Direksi secara kolegal dilaporkan dalam laporan berkala dan laporan tahunan. Perhitungan pencapaian KPI Direksi secara kolegal dan secara individu, direviu oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) yang mengaudit laporan keuangan perusahaan.
6. Hasil evaluasi terhadap kinerja Direksi secara keseluruhan dan kinerja masing-masing Anggota Direksi secara individual merupakan bagian tak terpisahkan dalam skema kompensasi dan pemberian insentif bagi Anggota Direksi.
7. Hasil evaluasi kinerja masing-masing Anggota Direksi secara individual merupakan salah satu dasar pertimbangan bagi Menteri untuk pemberhentian dan/atau menunjuk kembali Anggota Direksi yang bersangkutan. Hasil evaluasi kinerja tersebut merupakan sarana penilaian serta peningkatan efektivitas Direksi.

H. ORGAN PENDUKUNG DIREKSI

1. Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal Perum. Sekretaris Perusahaan harus memenuhi kualifikasi profesionalisme yang memadai.

- a. Fungsi Pokok Sekretaris Perusahaan untuk Perum adalah sebagai berikut:
 - 1) Memberikan pelayanan kepada masyarakat atas setiap informasi yang dibutuhkan *Stakeholders* (fungsi *public relation*) yang berkaitan dengan kondisi Perum sesuai ketentuan;

- 2) Memastikan bahwa Perum mematuhi aturan tentang persyaratan keterbukaan sejalan dengan penerapan prinsip-prinsip GCG;
 - 3) Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Direksi dan Dewan Pengawas secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
 - 4) Sebagai penghubung (fungsi *liaison officer*);
 - 5) Menatausahakan serta menyimpan dokumen Perum termasuk tetapi tidak terbatas pada Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus dan risalah rapat Direksi dan Dewan Pengawas, risalah rapat Dewan Pengawas dan Rapat Pembahasan Bersama (RPB) beserta Surat Keputusan Menteri; dan
 - 6) Melaksanakan dan mengkoordinasikan kegiatan tata persuratan termasuk tetapi tidak terbatas pada menyiapkan rapat dan kearsipan di Direksi.
 - 7) Penerapan dan pengawasan terhadap pelaksanaan tata-kelola dengan baik serta melakukan kegiatan pembinaan atas implementasi tata-kelola perusahaan yang baik/ *Good Corporate Governance* (GCG), serta evaluasi GCG Perusahaan dan pengendalian gratifikasi
- b. Tugas Sekretaris Perusahaan sebagai berikut :
- 1) Menghadiri rapat Direksi dan membuat risalah rapat;
 - 2) Bertanggung jawab atas penyelenggaraan Rapat Pembahasan Bersama (RPB);
 - 3) Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Direksi dan Dewan Pengawas secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
 - 4) Mempersiapkan bahan-bahan yang diperlukan berkaitan dengan laporan-laporan/kegiatan rutin Direksi yang akan disampaikan kepada pihak luar;
 - 5) Mempersiapkan bahan-bahan/materi yang diperlukan berkaitan dengan hal-hal yang harus mendapatkan keputusan Direksi berkenaan dengan pengelolaan Perum;
 - 6) Memperbaharui Daftar Khusus sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun sekali;
 - 7) Penyelenggarakan rapat-rapat dalam lingkungan Direksi;
 - 8) Penyelenggarakan program pengenalan bagi anggota Dewan Pengawas dan Anggota Direksi baru serta mendokumentasikannya;
 - 9) Menindaklanjuti setiap keputusan Direksi dengan jalan mencatat setiap keputusan yang dihasilkan dalam forum-forum pengambilan keputusan beserta penanggung-jawabnya dan memantau serta mengecek tahap kemajuan pelaksanaan hasil rapat;
 - 10) Melaporkan pelaksanaan tugas Sekretaris Perusahaan kepada Direktur Utama;
 - 11) Mengkoordinasikan pembuatan dokumen legalitas sehubungan dengan adanya pergantian Anggota Dewan Pengawas atau Anggota Direksi;
 - 12) Melaksanakan tugas lain yang ditetapkan Direksi; dan

- 13) Melaksanakan fungsi *corporate communication* sesuai dengan kebijakan Direksi, ketentuan dan/atau prosedur mencakup kegiatan-kegiatan yang relevan dengan upaya menjaga hubungan baik, identitas, *brand* dan reputasi Perum.

2. Satuan Pengawasan Intern (SPI)

a. Pengawasan Internal Perum dilakukan dengan:

- 1) Membentuk Satuan Pengawasan Intern (SPI) yang dipimpin oleh seorang kepala SPI yang bertanggung jawab kepada Direktur Utama;
- 2) Membuat Piagam Pengawasan Internal;
- 3) Melakukan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, manajemen risiko, dan proses tata kelola Perusahaan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan Perum; dan
- 4) Melakukan pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, operasional, sumber daya manusia, teknologi informasi, dan kegiatan Perum lainnya.

b. Tugas dan Tanggung Jawab Satuan Pengawasan Intern (SPI):

Satuan Pengawasan Intern (SPI) mempunyai tugas dan tanggung jawab antara lain:

- 1) Membantu Direktur Utama dalam melaksanakan pemeriksaan operasional dan keuangan Perum, menilai pengendalian, pengelolaan dan pelaksanaannya pada Perum, serta memberikan saran perbaikannya;
- 2) Melakukan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, manajemen risiko, dan proses tata kelola Perusahaan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan Perum;
- 3) Melakukan pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, operasional, sumber daya manusia, teknologi informasi, dan kegiatan Perum lainnya;
- 4) Memberikan laporan tentang hasil pemeriksaan atau hasil pelaksanaan tugas Satuan Pengawasan Intern kepada Direktur Utama; dan
- 5) Memonitor tindak lanjut atas hasil pemeriksaan yang telah dilaporkan.

Dalam melaksanakan tugasnya, Satuan Pengawasan Intern (SPI) wajib menjaga kelancaran tugas satuan organisasi/unit kerja lainnya dalam Perum sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Penjabaran tugas dan fungsi Satuan Pengawasan Intern (SPI) diatur dalam Peraturan Direksi dan **Piagam SPI**.

Direktur Utama menyampaikan laporan hasil pemeriksaan Satuan Pengawasan Intern (SPI) kepada seluruh Anggota Direksi untuk selanjutnya ditindaklanjuti dalam rapat Direksi. Apabila ada permintaan tertulis Dewan Pengawas, Direksi wajib memberikan keterangan hasil pemeriksaan atau hasil pelaksanaan tugas Satuan Pengawasan Intern (SPI).

Direksi mempertimbangkan dan segera mengambil langkah yang diperlukan atas hasil audit yang dikemukakan dalam laporan hasil audit yang dibuat oleh SPI.



■ DEWAN PENGAWAS

BAB III | DEWAN PENGAWAS

A. SUSUNAN DEWAN PENGAWAS

1. Keanggotaan Dewan Pengawas

Dewan Pengawas berjumlah paling banyak 5 (lima) orang yang terdiri dari 1 (satu) orang Ketua yang dijabat oleh Direktur Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan, 4 (empat) orang Anggota yang terdiri dari 1 (satu) orang Anggota yang menangani kenavigasian di bawah Menteri Teknis, 1 (satu) orang Anggota di bawah Menteri, 1 (satu) orang Anggota di bawah Menteri Keuangan dan 1 (satu) orang Anggota tenaga ahli di bidang penerbangan. Komposisi Dewan Pengawas harus memungkinkan pengambilan keputusan secara efektif, tepat dan cepat, serta dapat bertindak independen.

2. Persyaratan Dewan Pengawas

Persyaratan yang harus dipenuhi untuk menjadi Anggota Dewan Pengawas, adalah sebagai berikut:

a. Persyaratan Formal

- 1) Warga Negara Indonesia yang mempunyai akhlak, moral dan integritas yang baik;
- 2) Orang perseorangan yang mampu melaksanakan perbuatan hukum;
- 3) Tidak pernah dinyatakan pailit;
- 4) Tidak pernah menjadi Anggota Direksi atau Komisaris atau Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perseroan atau Perum dinyatakan pailit; dan
- 5) Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara.

b. Persyaratan Materiil

- 1) Memiliki integritas, dedikasi, memahami masalah manajemen Perum yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha Perum dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya;
- 2) Memiliki rekam jejak yang menunjukkan keberhasilan dalam pengurusan BUMN/ Perusahaan/ Lembaga sebelumnya;
- 3) Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan; dan
- 4) Memiliki pemahaman terhadap tata kelola perusahaan.

c. Persyaratan Lainnya

- 1) Tidak boleh memangku jabatan rangkap sebagai berikut:
 - a) Anggota Direksi pada BUMN lain, Badan Usaha Milik Daerah dan Badan Usaha milik swasta;
 - b) Jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan; dan/atau
 - c) Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan secara langsung atau tidak langsung dengan Perusahaan.
- 2) Bukan pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah, dan/atau wakil kepala daerah;
- 3) Tidak menjabat sebagai Dewan Pengawas pada Perum selama 2 (dua) periode berturut-turut;
- 4) Sehat jasmani dan rohani (tidak sedang menderita suatu penyakit yang dapat menghambat pelaksanaan tugas sebagai Anggota Dewan Pengawas);
- 5) Antar Anggota Dewan Pengawas dan antar Anggota Dewan Pengawas dengan Anggota Direksi dilarang memiliki hubungan keluarga sedarah atau hubungan karena perkawinan sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping;
- 6) Mantan Anggota Direksi Perum dapat menjadi Anggota Dewan Pengawas setelah tidak menjabat sebagai Anggota Direksi Perum sekurang-kurangnya 1 (satu) tahun, kecuali dengan pertimbangan tertentu yang diputuskan oleh Menteri dalam rangka menjaga kesinambungan program penyehatan Perum, sepanjang tidak ada ketentuan peraturan perundang-undangan lain yang melarangnya;
- 7) Sebelum ditetapkan menjadi Anggota Dewan Pengawas, yang bersangkutan harus menandatangani surat pernyataan mengundurkan diri dari jabatan lain yang dilarang untuk dirangkap dengan jabatan Anggota Dewan Pengawas terhitung sejak yang bersangkutan diangkat menjadi Anggota Dewan Pengawas (apabila ada); dan
- 8) Dalam jangka waktu paling lambat 7 (tujuh) hari sejak diketahui perangkapan jabatan, Anggota Dewan Pengawas harus menyampaikan pemberitahuan kepada Menteri terkait perangkapan jabatan tersebut, untuk selanjutnya diproses penetapan pemberhentian.

3. Pencalonan Dewan Pengawas

Anggota Dewan Pengawas diangkat dari calon-calon yang diusulkan oleh Menteri.

Sumber bakal calon Dewan Pengawas Perum:

- 1) Mantan Direksi BUMN;
- 2) Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN;
- 3) Pejabat Struktural dan Pejabat Fungsional; atau
- 4) Sumber lainnya.

Bakal calon yang akan ditetapkan menjadi calon Anggota Dewan Pengawas adalah seseorang yang telah dinyatakan memenuhi Persyaratan Formal, Persyaratan Materiil dan Persyaratan Lain.

Terhadap calon Anggota Dewan Pengawas yang memenuhi persyaratan diatas, maka kepada yang bersangkutan dilakukan proses penilaian kemampuan dan kepatuhan (*fit and proper test*) yang dilakukan secara transparan, akuntabel, dan memperhatikan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Penilaian dilakukan oleh tim yang dibentuk oleh Menteri, dengan memperhatikan dan mengedepankan keahlian, profesionalisme, dan integritas dari calon Anggota Dewan Pengawas untuk memajukan dan mengembangkan Perum.

4. Pengangkatan Dewan Pengawas

- a. Pengangkatan dan pemberhentian Anggota Dewan Pengawas dilakukan oleh Menteri.
- b. Dalam rangka pengangkatan Anggota Dewan Pengawas, Menteri meminta masukan dari Menteri Teknis.
- c. Para calon Anggota Dewan Pengawas yang telah lulus dinyatakan memenuhi persyaratan formal dan persyaratan lainnya serta Uji Kelayakan dan Kepatuhan (UKK) akan diajukan kepada Menteri untuk diangkat.

5. Masa Jabatan Dewan Pengawas

- a. Masa jabatan Anggota Dewan Pengawas ditetapkan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan.
- b. Jabatan Anggota Dewan Pengawas berakhir apabila :
 - 1) Meninggal dunia;
 - 2) Masa jabatannya berakhir;
 - 3) Diberhentikan berdasarkan keputusan Menteri;
 - 4) Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Pengawas berdasarkan Anggaran Dasar Perum dan ketentuan peraturan perundang-undangan termasuk rangkap jabatan yang dilarang; dan/atau
 - 5) Pengunduran diri.

- c. Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas tidak bersamaan waktunya dengan pengangkatan Anggota Direksi.

6. Pemberhentian Dewan Pengawas Sewaktu-Waktu Sebelum Masa Jabatan Berakhir

- a. Menteri dapat memberhentikan Anggota Dewan Pengawas dengan memberitahukan kepada yang bersangkutan secara lisan atau tertulis disertai dengan alasan pemberhentian.
- b. Pemberhentian Anggota Dewan Pengawas sebagaimana dimaksud pada huruf a dilakukan berdasarkan kenyataan Anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan:
 - 1) Tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik;
 - 2) Tidak melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau ketentuan Anggaran Dasar Perum;
 - 3) Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perum dan/atau Negara;
 - 4) Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatuhan yang seharusnya dihormati sebagai Anggota Dewan Pengawas BUMN;
 - 5) Dinyatakan bersalah dengan putusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
 - 6) Mengundurkan diri; dan/atau
 - 7) Alasan lainnya yang dinilai tepat oleh Menteri demi kepentingan dan tujuan Perum.
- c. Pemberhentian karena alasan pada huruf b angka 4) dan angka 5) di atas merupakan pemberhentian tidak dengan hormat.
- d. Keputusan pemberhentian diambil setelah yang bersangkutan diberikan kesempatan untuk membela diri secara tertulis kepada Menteri atau pejabat yang ditunjuk Menteri dalam waktu paling lama 14 (empat belas) hari sejak pemberitahuan kepada Anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan.
- e. Anggota Dewan Pengawas yang berhenti sebelum atau setelah masa jabatannya berakhir, kecuali berhenti karena meninggal dunia, tetap diminta pertanggungjawabannya terhitung dari awal tahun buku sampai dengan tanggal efektif pemberhentiannya untuk disampaikan kepada Menteri.

7. Pengunduran Diri Anggota Dewan Pengawas

Setiap Anggota Dewan Pengawas berhak mengundurkan diri dari jabatannya dengan memberitahukan secara tertulis kepada Menteri dan tembusan kepada Anggota Dewan Pengawas lainnya dan Direksi paling lama 30 (tiga puluh) hari sebelum tanggal efektif pengunduran diri. Apabila Menteri tidak memberikan keputusan sampai dengan 30 (tiga

puluh) hari atau sampai dengan tanggal efektif yang diminta, Anggota Dewan Pengawas yang mengundurkan diri tersebut berhenti dengan sendirinya pada hari ke 30 (tiga puluh) terhitung sejak tanggal surat pengunduran diri diterima oleh Menteri. Pengunduran diri Anggota Dewan Pengawas mengacu pada Anggaran Dasar Perum Pasal 53.

8. Pengisian Jabatan Lowong Anggota Dewan Pengawas

Apabila oleh suatu sebab jabatan Anggota Dewan Pengawas kosong, maka:

- a. Menteri dalam waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari terhitung sejak tanggal terjadi kekosongan jabatan, sudah harus mengangkat Anggota Dewan Pengawas untuk mengisi kekosongan jabatan tersebut.
- b. Dalam hal kekosongan jabatan Anggota Dewan Pengawas disebabkan karena berakhirnya masa jabatan dan Menteri belum mengisi kekosongan tersebut, maka Menteri dapat mengangkat Anggota Dewan Pengawas tersebut untuk sementara menjalankan tugas Anggota Dewan Pengawas yang kosong dengan kewajiban dan kewenangan yang sama sampai dengan diangkatnya Anggota Dewan Pengawas yang definitif.
- c. Pelaksana tugas Anggota Dewan Pengawas yang kosong, sebagaimana dimaksud pada huruf b, diberikan honorarium dan tunjangan atau fasilitas yang sama dengan Anggota Dewan Pengawas yang kosong tersebut, tidak termasuk santunan purna jabatan.

9. Keadaan Seluruh Anggota Dewan Pengawas Lowong

Apabila pada suatu waktu oleh sebab apapun seluruh jabatan Anggota Dewan Pengawas Perum lowong, maka:

- a. Menteri dalam waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari terhitung sejak tanggal terjadi kekosongan jabatan, sudah harus mengangkat Anggota Dewan Pengawas untuk mengisi kekosongan jabatan tersebut.
- b. Selama jabatan Dewan Pengawas kosong dan Menteri belum mengisi kekosongan tersebut, untuk sementara Menteri mengangkat seorang atau beberapa orang sebagai pelaksana tugas Anggota Dewan Pengawas dengan tugas, kewenangan dan kewajiban yang sama.
- c. Dalam hal seluruh jabatan Dewan Pengawas kosong karena berakhirnya masa jabatan dan Menteri belum mengangkat penggantinya, semua Anggota Dewan Pengawas yang telah berakhir masa jabatannya tersebut dapat diangkat oleh Menteri untuk menjalankan pekerjaannya sebagai Anggota Dewan Pengawas dengan tugas, kewenangan dan kewajiban yang sama.

- d. Pelaksana tugas Anggota Dewan Pengawas yang kosong sebagaimana dimaksud pada huruf b dan huruf c memperoleh honorarium dan tunjangan dan/atau fasilitas sebagai Anggota Dewan Pengawas, tidak termasuk santunan purna jabatan.

B. PROGRAM PENGENALAN DAN PENINGKATAN KAPABILITAS

1. Program Pengenalan Anggota Dewan Pengawas Baru

Ketentuan tentang program pengenalan meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Anggota Dewan Pengawas yang diangkat untuk pertama kalinya wajib diberikan Program Pengenalan mengenai Perum. Program pengenalan dimaksud agar Anggota Dewan Pengawas yang baru diangkat dapat memahami latar belakang dan kegiatan usaha Perum serta agar Anggota Dewan Pengawas yang baru diangkat dapat memahami segala aspek yang terkait dengan peran dan tanggung jawabnya, sehingga dapat menjalankan tugasnya secara efektif.
- b. Tanggung jawab untuk mengadakan dan pendokumentasian program pengenalan tersebut berada pada Sekretaris Perusahaan.
- c. Program pengenalan yang diberikan kepada Dewan Pengawas, antara lain akan meliputi hal-hal sebagai berikut:
 - 1) Pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di Perum;
 - 2) Gambaran mengenai Perum berkaitan dengan anggaran dasar, sejarah, tujuan, tata nilai, lingkup kegiatan, kinerja keuangan dan operasi, strategi, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, risiko dan masalah-masalah strategis lainnya;
 - 3) Keterangan berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, audit internal dan eksternal, sistem dan kebijakan pengendalian internal serta tugas dan peranan Komite Audit, Komite Manajemen Risiko dan GCG dan Komite Nominasi dan Remunerasi;
 - 4) Keterangan mengenai tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas dan Direksi serta hal-hal yang tidak diperbolehkan.
- d. Program pengenalan yang diberikan secara bertahap dapat berupa presentasi, pertemuan, kunjungan ke Perum, kunjungan ke Kantor-Kantor Cabang, pengkajian dokumen dan/atau program lainnya yang dianggap sesuai dengan kebutuhan.

Program pengenalan ini dilaksanakan selambat-lambatnya 90 (sembilan puluh) hari kalender setelah Menteri memutuskan pengangkatan Anggota Dewan Pengawas yang baru.

2. Program Peningkatan Kapabilitas

Program peningkatan kapabilitas untuk Dewan Pengawas dimaksudkan agar Dewan Pengawas dapat selalu memperbaharui informasi tentang perkembangan terkini dari kegiatan keuangan dan operasional yang berhubungan dengan *core business* Perum.

Perum memberlakukan ketentuan tentang program peningkatan kapabilitas bagi Dewan Pengawas sebagai berikut:

- a. Program peningkatan kapabilitas dilaksanakan dalam rangka meningkatkan efektivitas Dewan Pengawas;
- b. Rencana untuk melakukan program peningkatan kapabilitas harus dimasukkan ke dalam rencana kerja dan anggaran Dewan Pengawas;
- c. Setiap Anggota Dewan Pengawas yang mengikuti program peningkatan kapabilitas seperti seminar dan/atau pelatihan bertanggungjawab untuk membuat laporan tentang pelaksanaan program peningkatan kapabilitas. Laporan tersebut disampaikan kepada Anggota Dewan Pengawas lainnya dalam rangka berbagi informasi dan pengetahuan (*sharing knowledge*);
- d. Program peningkatan kapabilitas dapat berupa Perjalanan Dinas Luar Negeri Dewan Pengawas, dengan ketentuan sebagai berikut:
 - 1) Kegiatan perjalanan dinas merupakan bagian dari pelaksanaan tugas Perum dan bukan merupakan tunjangan atau fasilitas yang diberikan/disediakan oleh Perum;
 - 2) Kegiatan perjalanan dinas untuk kepentingan seminar, *workshop*, sosialisasi dan kegiatan sejenis di Luar Negeri, dilaksanakan dengan memperhatikan prinsip-prinsip efektivitas, efisiensi, selektivitas, tepat guna sesuai kebutuhan Perum serta mengedepankan kepentingan dan kemajuan Perum;
 - 3) Jumlah personil Anggota Dewan Pengawas yang melakukan perjalanan dinas dibatasi jumlahnya sesuai dengan tujuan perjalanan dinas;
 - 4) Rencana perjalanan dinas ke Luar Negeri bagi Anggota Dewan Pengawas diusulkan secara tertulis kepada Menteri untuk mendapatkan persetujuan;
 - 5) Dalam rencana perjalanan dinas ke Luar Negeri sebagaimana diatas, agar dijelaskan mengenai tujuan dan kepentingan perjalanan dinas, lama perjalanan dinas, sumber pembiayaan, rencana anggaran serta informasi lain yang relevan; dan
 - 6) Setelah melakukan perjalanan dinas ke Luar Negeri, dalam jangka waktu paling lambat 14 (empat belas) hari setelah pelaksanaan perjalanan dinas, Anggota Dewan Pengawas wajib melaporkan secara tertulis pelaksanaan perjalanan dinas kepada Menteri.
- e. Materi program peningkatan kapabilitas yang dapat diikuti Dewan Pengawas antara lain berkaitan dengan:

- 1) Pengetahuan terkait dengan prinsip-prinsip hukum korporasi dan *updating* peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kegiatan usaha Perum serta teknologi informasi;
- 2) Pengetahuan berkaitan dengan manajemen strategis dan formulasinya;
- 3) Pengetahuan berkaitan dengan manajemen risiko;
- 4) Pengetahuan berkaitan dengan pelaporan dan analisis keuangan yang berkualitas; dan
- 5) Bidang lain yang diperlukan dalam menunjang tugas Dewan Pengawas dalam melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi.

C. ETIKA JABATAN DEWAN PENGAWAS

1. Etika Berkaitan Dengan Keteladanan

- a. Setiap Anggota Dewan Pengawas harus mendorong terciptanya perilaku etis dan menjadikan dirinya sebagai teladan yang baik bagi Karyawan Perum.
- b. Melaksanakan tugas secara amanah, berdedikasi tinggi, menjunjung kejujuran sebagai nilai tinggi, yaitu jujur dalam menyatakan pendapatnya, baik secara lisan maupun tertulis, serta dalam sikap dan tindakan.
- c. Mengambil sikap, pendapat dan tindakan harus didasarkan atas unsur objektivitas, profesional dan independen demi kepentingan Perum yang seimbang dengan kepentingan *Stakeholders*.

2. Etika Kepatuhan Terhadap Peraturan Perundang Undangan

Setiap Anggota Dewan Pengawas wajib mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar Perum, Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*) dan Pedoman *Good Corporate Governance (GCG)* serta kebijakan-kebijakan Perum yang telah ditetapkan.

3. Etika Berkaitan Dengan Keterbukaan Dan Kerahasiaan Informasi

Setiap Anggota Dewan Pengawas harus mengungkapkan informasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan selalu menjaga kerahasiaan informasi-informasi Perum yang bersifat rahasia yang dipercayakan kepadanya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan serta kebijakan Perum.

4. Etika Berkaitan Dengan Peluang Perum Dan Keuntungan Pribadi

Selama menjabat, Dewan Pengawas tidak diperbolehkan untuk:

- a. Mengambil peluang bisnis Perum, untuk kepentingan dirinya sendiri, keluarga, kelompok usahanya dan/atau pihak lain, selain tunjangan dan fasilitas yang diterimanya sebagai Anggota Dewan Pengawas yang ditentukan oleh Menteri;
- b. Menggunakan aset Perum, informasi Perum atau jabatannya selaku Anggota Dewan Pengawas untuk kepentingan pribadi ataupun orang lain, yang bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan serta kebijakan Perum;
- c. Berkompetisi dengan Perum yaitu menggunakan pengetahuan/informasi dari dalam (*inside information*) untuk mendapatkan keuntungan bagi kepentingan selain kepentingan Perum;
- d. Memanfaatkan jabatan bagi kepentingan pribadi atau bagi kepentingan orang atau pihak lain yang bertentangan dengan kepentingan Perum; dan
- e. Menjalankan tugas dan kewajibannya dengan menempatkan kepentingan Dewan Pengawas secara keseluruhan, diatas kepentingan pribadi.

5. Etika Berkaitan Dengan Benturan Kepentingan

Dewan Pengawas hendaknya senantiasa menghindari adanya benturan kepentingan, antara lain dengan:

- a. Menghindari terjadinya benturan kepentingan;
- b. Tidak merangkap jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan secara langsung dengan Perum dan/atau yang bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- c. Wajib mengisi daftar khusus yang berisikan kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya (istri/suami dan anak-anaknya) pada BUMN atau Perusahaan lain, termasuk bila tidak memiliki saham, serta secara berkala setiap awal tahun melakukan pembaharuan (*updating*) dan wajib memberitahukan kepada Perum bila ada perubahan data, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- d. Menandatangani pernyataan tidak memiliki benturan kepentingan (Pakta Integritas) dan menyatakan secara tertulis hal-hal yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan terhadap dirinya;
- e. Melakukan pengungkapan dalam hal terjadi benturan kepentingan; dan
- f. Menghindari setiap aktivitas yang dapat mempengaruhi independensinya dalam melaksanakan tugas.

6. Etika Berusaha Dan Anti Korupsi

- a. Dilarang memberikan atau menawarkan, atau menerima baik langsung ataupun tidak langsung imbalan dan/atau hadiah, dan/atau hibah dan/atau sumbangan dan/atau

entertainment dalam bentuk apapun dari pihak yang memiliki hubungan bisnis atau pesaing Perum, yang bertujuan untuk mendapatkan informasi, atau sesuatu hal yang tidak dibenarkan oleh ketentuan perundang-undangan, atau untuk mempengaruhinya untuk melakukan dan/atau tidak melakukan suatu hal berkaitan dengan kedudukan/jabatannya.

- b. Dilarang memberikan hadiah, bingkisan, parcel, karangan bunga dan bentuk pemberian lainnya pada hari raya keagamaan maupun hari-hari besar/tertentu lainnya kepada pejabat/ pegawai di lingkungan instansi Pemerintah dan/atau pihak yang memiliki hubungan bisnis.

7. **Etika Setelah Berakhirnya Masa Jabatan**

Setelah tidak lagi menjabat, Anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan **wajib**:

- a. Mengembalikan seluruh dokumentasi dan fasilitas milik Perum yang berhubungan dengan jabatannya kepada Perum selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari kalender;
- b. Apabila Anggota Dewan Pengawas meninggal dunia selama menjabat, maka ahli waris Anggota Dewan Pengawas tersebut wajib mengembalikan dokumentasi tersebut sesuai dengan butir a tersebut diatas; dan
- c. Melaporkan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara selambat-lambatnya 3 (tiga) bulan setelah serah terima jabatan.

Terhadap penyimpangan etika yang dilakukan oleh masing-masing anggota Dewan Pengawas diperlakukan sama dengan penyimpangan terhadap Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*).

D. TUGAS, KEWAJIBAN DAN WEWENANG SERTA HAK ANGGOTA DEWAN PENGAWAS

Dewan Pengawas merupakan salah satu Organ Perusahaan yang berfungsi untuk melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai Anggaran Dasar Perum serta memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kepengurusan Perum.

Dalam melakukan pengawasan, Dewan Pengawas bertindak sebagai Dewan dan tidak dapat bertindak sendiri-sendiri melainkan berdasarkan keputusan Dewan Pengawas. Fungsi pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi mencakup tindakan pencegahan, perbaikan, sampai pada pemberhentian sementara.

1. Pemberian Nasihat oleh Dewan Pengawas

Pemberian nasihat oleh Dewan Pengawas sesuai ketentuan dapat dilakukan dengan 2 (dua) cara yaitu secara tertulis dan lisan. Adapun dengan rincian sebagai berikut:

- a. Dilakukan secara tertulis dalam bentuk persetujuan dan/atau tanggapan.
- 1) Persetujuan dalam hal ini sesuai dengan Anggaran Dasar Perum, sebagai berikut:
 - a) Anggaran Dasar Perum, yaitu sebagai berikut:
 - i. Menggunakan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka pendek;
 - ii. Mengadakan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain berupa kerjasama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, Kerjasama Operasi (KSO), Bangun Guna Serah (*Built Operate Transfer/BOT*), Bangun Milik Serah (*Built Own Transfer/BowT*), Bangun Serah Guna (*Built Transfer Operate/BTO*) dan kerjasama lainnya dengan nilai atau jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh Menteri;
 - iii. Menerima atau memberikan pinjaman jangka menengah atau jangka panjang, kecuali pinjaman (utang atau piutang) yang timbul karena transaksi bisnis dan pinjaman yang diberikan kepada Anak Perusahaan dengan ketentuan pinjaman kepada Anak Perusahaan dilaporkan kepada Dewan Pengawas;
 - iv. Menghapuskan dari pembukuan piutang macet dan persediaan barang mati;
 - v. Melepaskan aktiva tetap bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun; dan/atau
 - vi. Menetapkan struktur organisasi sampai dengan 1 (satu) tingkat di bawah Direksi.
 - 2) Tanggapan atas hal-hal yang terkait:
 - a) Anggaran Dasar Perum, yaitu sebagai berikut:
 - i. Menggunakan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka menengah atau jangka panjang;
 - ii. Melakukan penyertaan modal pada perusahaan lain;
 - iii. Mendirikan Anak Perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
 - iv. Melepaskan penyertaan modal pada Anak Perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
 - v. Melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, dan pembubaran Anak Perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
 - vi. Mengikat Perusahaan sebagai jaminan (*borg/avalist*);
 - vii. Mengadakan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain berupa kerjasama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, Kerjasama Operasi (KSO), Bangun Guna Serah (*Built Operate Transfer/BOT*),

Bangun Milik Serah (*Built Own Transfer/BowT*), Bangun Serah Guna (*Built Transfer Operate/BTO*) dan kerjasama lainnya dengan nilai atau jangka waktu melebihi yang ditetapkan oleh Menteri;

- viii. Tidak menagih lagi piutang macet yang telah dihapusbukkan;
 - ix. Melepaskan dan menghapuskan aktiva tetap Perum, kecuali aktiva tetap bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun;
 - x. Menyusun dan menetapkan *blue print* organisasi Perum;
 - xi. Menetapkan dan merubah logo Perum;
 - xii. Melakukan tindakan-tindakan lain dan tindakan yang belum ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP);
 - xiii. Membentuk yayasan, organisasi, dan/atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan Perum yang dapat berdampak bagi Perum;
 - xiv. Pembebanan biaya Perum yang bersifat tetap dan rutin untuk kegiatan yayasan, organisasi, dan/atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan Perum;
 - xv. Pengusulan wakil Perum untuk menjadi calon anggota Direksi dan/atau Dewan Pengawas pada perusahaan patungan dan/atau Anak Perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan kepada Perum dan/atau nilai strategis yang ditetapkan Menteri.
- b) Hasil kesepakatan Direksi dan Dewan Pengawas yang tertuang dalam risalah rapat.
 - c) Usulan dan permintaan pendapat dari Direksi.
- b. Keputusan Dewan Pengawas terhadap usulan Direksi sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perum, disampaikan atau diberitahukan kepada Direksi dalam jangka waktu 15 (lima belas) hari sejak diterimanya usulan/ proposal atau penjelasan dan dokumen sudah lengkap dari Direksi.
 - c. Usulan Direksi yang **bersifat mendesak** untuk segera mendapatkan persetujuan Dewan Pengawas, disampaikan kepada Dewan Pengawas selambat-lambatnya 7 (tujuh) hari sebelum Rapat Dewan Pengawas dilaksanakan. Pengambilan keputusan atau tanggapan Dewan Pengawas atas usulan tersebut disampaikan kepada Direksi melalui media elektronik selambat-lambatnya 2 (dua) hari atau secara tertulis selambat-lambatnya 5 (lima) hari kerja setelah Rapat Dewan Pengawas dilaksanakan.
 - d. Dilakukan secara lisan pada saat Rapat Dewan Pengawas bersama Direksi atas hasil evaluasi kinerja.

Pelaksanaan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi oleh Dewan Pengawas antara lain dilakukan dengan cara:

- a. Meminta keterangan secara tertulis kepada Direksi tentang suatu permasalahan yang terjadi.
- b. Memberikan pendapat atau arahan dalam rapat Dewan Pengawas dengan Direksi atau rapat-rapat lain yang dihadiri oleh Dewan Pengawas dan/atau penyampaian dalam bentuk tertulis.
- c. Melakukan kunjungan ke Kantor Pusat/ Cabang/Kantor Cabang Pembantu/Kantor Unit Pelayanan Navigasi Penerbangan di lingkungan Perum, dalam rangka menjalankan fungsi pengawasan. Dalam hal diperlukan fasilitasi dari Direksi, prosedur yang harus dilakukan adalah sebagai berikut:
 - 1) Dewan Pengawas menyampaikan rencana kunjungan kerja kepada Direksi;
 - 2) Direksi mempersiapkan hal-hal yang diperlukan sehubungan dengan kunjungan kerja tersebut;
 - 3) Dalam hal kunjungan kerja dilakukan bersama-sama dengan Direksi, prosedur tersebut di atas tidak diperlukan.
- d. Melakukan kunjungan diluar rencana kerja sebagaimana dimaksud huruf (c) dalam rangka menjalankan fungsi pengawasan.
- e. Memberikan tanggapan atas laporan berkala yang disampaikan oleh Direksi dan hal-hal yang memerlukan perhatian dari Dewan Pengawas.

2. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Pengawas

Secara umum tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas adalah:

- a. Melakukan pengawasan terhadap kebijakan Pengurusan dan jalannya Pengurusan pada umumnya baik mengenai Perum maupun usaha Perum yang dilakukan oleh Direksi.
- b. Memberikan nasihat kepada Direksi termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Jangka Panjang, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Anggaran Dasar Perum, Keputusan Menteri, dan ketentuan peraturan perundang-undangan untuk kepentingan Perum sesuai dengan maksud dan tujuan Perum.
- c. Mematuhi Anggaran Dasar Perum dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, serta kewajaran.
- d. Memberi nasihat kepada Direksi dalam melaksanakan pengurusan Perum.
- e. Mengikuti perkembangan kegiatan Perum, memberikan pendapat dan saran kepada Menteri mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi Pengurusan Perum.

- f. Melaporkan dengan segera kepada Menteri apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perum.
- g. Memberikan penjelasan, pendapat, dan saran kepada Menteri mengenai laporan tahunan, apabila diminta.
- h. Mengusulkan auditor eksternal kepada Menteri.
- i. Membuat risalah rapat Dewan Pengawas dan menyimpan salinannya.
- j. Setiap Anggota Dewan Pengawas wajib dengan itikad baik, penuh kehati-hatian dan tanggung jawab menjalankan tugas untuk kepentingan dan usaha Perum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- k. Setiap Anggota Dewan Pengawas bertanggung jawab penuh secara pribadi atas kerugian Perum akibat kesalahan atau kelalaian dalam menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha Perum, kecuali yang bersangkutan dapat membuktikan bahwa:
 - 1) Telah melakukan pengawasan dengan itikad baik dan kehati-hatian untuk kepentingan Perum dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perum;
 - 2) Tidak mempunyai kepentingan pribadi baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan Pengurusan Direksi yang mengakibatkan kerugian; dan
 - 3) Telah memberikan nasihat kepada Direksi untuk mencegah timbul atau berlanjutnya kerugian.
- l. Tanggung jawab sebagaimana dimaksud pada huruf k berlaku secara tanggung renteng bagi setiap Anggota Dewan Pengawas, dalam hal Dewan Pengawas terdiri dari 2 (dua) Anggota Dewan Pengawas atau lebih.

Disamping hal tersebut di atas, Dewan Pengawas memiliki tugas dan kewajiban yang secara khusus:

- a. Terkait Strategi dan Rencana Kerja
 - 1) Meneliti dan menelaah serta menandatangani Rencana Jangka Panjang, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang disiapkan Direksi sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perum.
 - 2) Memberikan pendapat dan saran kepada Menteri mengenai Rencana Jangka Panjang serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).
 - 3) Mengajukan usulan indikator pencapaian kinerja (*Key Performance Indicator*) untuk ditetapkan oleh Menteri.
 - 4) Menyusun program kerja tahunan dan indikator kinerja Dewan Pengawas untuk dimasukkan ke dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).
 - 5) Menyampaikan laporan triwulan/ semester/ tahunan mengenai perkembangan realisasi indikator pencapaian kinerja kepada Menteri.

b. Terkait Fungsi Pengawasan

- 1) Meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan.
- 2) Memantau dan memastikan bahwa *Good Corporate Governance (GCG)* telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan.
- 3) Memastikan bahwa dalam laporan tahunan Perum telah memuat informasi mengenai identitas, pekerjaan-pekerjaan utamanya, jabatan Dewan Pengawas di perusahaan lain, termasuk rapat-rapat yang dilakukan dalam satu tahun buku (rapat internal maupun rapat gabungan dengan Direksi), serta honorarium, fasilitas, dan/atau tunjangan lain yang diterima dari Perum.
- 4) Memberikan arahan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan Perum terkait:
 - a) Hal-hal penting mengenai perubahan lingkungan bisnis yang diperkirakan akan berdampak besar pada usaha dan kinerja Perum, secara tepat waktu dan relevan.
 - b) Kebijakan dan pelaksanaan pengembangan karir.
 - c) Kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi berlaku umum di Indonesia.
 - d) Kebijakan pengadaan dan pelaksanaannya.
 - e) Kebijakan mutu dan pelayanan serta pelaksanaan kebijakan tersebut.
 - f) Pengawasan terhadap Direksi dalam menjalankan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan perjanjian dengan pihak ketiga.

c. Terkait Pencalonan Anggota Direksi (Nominasi) dan Remunerasi

- 1) Mengusulkan kebijakan nominasi dan seleksi bagi calon Anggota Direksi serta calon Anggota Dewan Pengawas, serta mengajukannya kepada Rapat Pembahasan Bersama untuk disahkan.
- 2) Melakukan penelaahan dan pengawasan untuk memastikan bahwa Perum telah memiliki strategi dan kebijakan nominasi yang meliputi proses analisis organisasi, prosedur dan kriteria rekrutmen, seleksi dan promosi.
- 3) Melakukan kajian atas sistem remunerasi yang sesuai bagi Anggota Dewan Pengawas dan Direksi serta mengajukan kepada Rapat Pembahasan Bersama
- 4) Memastikan bahwa Perum memiliki sistem remunerasi yang transparan berupa gaji atau honorarium, tunjangan dan fasilitas yang bersifat tetap dan Insentif yang bersifat variabel.
- 5) Menyusun kebijakan mengenai pengajuan usulan remunerasi Direksi kepada Rapat Pembahasan Bersama.
- 6) Menelaah usulan remunerasi Direksi bersama dengan Komite Terkait.

- 7) Mengusulkan insentif kinerja/tantiem Dewan Pengawas dan Direksi dengan mempertimbangkan penilaian kinerja Direksi dan pencapaian tingkat kesehatan Perusahaan kepada Menteri untuk memperoleh persetujuan.
 - 8) Mengusulkan remunerasi (gaji, tunjangan, dan fasilitas serta tantiem/ insentif kinerja) Direksi kepada Rapat Pembahasan Bersama
 - 9) Mengusulkan bakal calon talenta BUMN kepada Pemilik Modal
- d. Terkait Evaluasi Kinerja Dewan Pengawas dan Direksi
- 1) Melakukan evaluasi kinerja melalui penyusunan *Key Performance Indicator (KPI)* Dewan Pengawas dengan sistem *self assessment* atau sistem lain untuk kemudian diputuskan dalam rapat Dewan Pengawas.
 - 2) Memberikan tanggapan dan rekomendasi mengenai penetapan *Key Performance Indicator (KPI)* Direksi pada setiap awal tahun kerja.
 - 3) Laporan kinerja Dewan Pengawas disampaikan dalam laporan tugas pelaksanaan tugas pengawasan Dewan Pengawas.
 - 4) Menyusun sistem pengukuran dan penilaian (evaluasi) kinerja Dewan Pengawas dan individu/ Anggota Dewan Pengawas dan Direksi dan mengajukannya kepada Menteri.
 - 5) Mengusulkan *Key Performance Indicator (KPI)* beserta target-targetnya yang disampaikan setiap tahunnya kepada Menteri untuk disahkan.
 - 6) Dalam melakukan penilaian terhadap kinerja Direksi, Dewan Pengawas :
 - a) Menyusun kebijakan mengenai penilaian kinerja Direksi dan pelaporannya kepada Menteri.
 - b) Menelaah kriteria, target dan indikator kinerja utama yang tercakup dalam kontrak manajemen Direksi/rencana kerja dan anggaran Perum baik secara individu maupun kolegal dan menyampaikannya kepada Menteri dalam laporan tugas pengawasan secara sementara atau tahunan.
- e. Terkait Penerapan *Good Corporate Governance (GCG)*
- 1) Menerapkan *Good Corporate Governance* secara konsisten sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan Perum dalam berhubungan dengan mitra kerja, pejabat/pegawai pemerintah maupun pihak lainnya.
 - 2) Memantau dan memastikan bahwa *Good Corporate Governance (GCG)* telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan.

- 3) Pelaksanaan penilaian dilakukan oleh penilai (*assessor*) independen yang ditunjuk oleh Dewan Pengawas melalui proses sesuai dengan ketentuan pengadaan barang/jasa di Perum, yang apabila diperlukan dapat meminta bantuan Direksi dalam proses penunjukannya.
- 4) Mendukung upaya-upaya peningkatan pencegahan korupsi, kolusi dan nepotisme secara sistematis dan berkesinambungan.
- 5) Melakukan pengawasan atas penerapan Sistem Manajemen Anti Penyuapan SNI ISO 37001:2016 di Perum.

f. Terkait Manajemen Risiko

- 1) Melakukan evaluasi atas penerapan Manajemen Risiko di Perum terutama pada risiko yang bersifat prioritas termasuk namun tidak terbatas pada kebijakan dan penerapan manajemen risiko di Perum, berbagai jenis risiko yang dihadapi Perum, strategi, sistem, metodologi dan infrastruktur serta penanganan risiko.
- 2) Melakukan kajian atas efektivitas pengurusan Perum dari aspek manajemen risiko secara terintegrasi sebagai bahan rekomendasi Dewan Pengawas.
- 3) Melakukan evaluasi atas kebijakan investasi dan mengidentifikasi serta menilai potensi risikonya.
- 4) Melakukan evaluasi tahapan proses manajemen investasi dan risiko Perum, mulai dari identifikasi sampai dengan pengungkapan serta mitigasi risiko.
- 5) Menilai risiko atas rencana proyek-proyek dan investasi Perum, untuk selanjutnya memberikan pendapat dan atau saran terkait kelanjutan proyek-proyek tersebut.

g. Terkait Sistem Pengendalian Internal

- 1) Memastikan efektivitas sistem pengendalian internal.
- 2) Memastikan pelaksanaan tugas Auditor Internal dan Auditor Eksternal, dengan menilai kompetensi, independensi serta ruang lingkup tugas Auditor Internal dan Auditor Eksternal serta melaksanakan telaah atas pengaduan yang berkaitan dengan Perum yang diterima oleh Dewan Pengawas.
- 3) Memastikan Auditor Internal, Auditor Eksternal dan Komite Audit memiliki akses terhadap informasi mengenai Perum yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya.
- 4) Membentuk Komite Audit.
- 5) Meneliti dan menelaah laporan-laporan dari komite-komite yang ada dibawah Dewan Pengawas.

- h. Terkait Keterbukaan dan Kerahasiaan Informasi
 - 1) Memantau proses keterbukaan dan efektivitas komunikasi dalam Perum.
 - 2) Melakukan pengawasan atas kewajaran data, kelengkapan dan ketepatan waktu informasi Perum meliputi namun tidak terbatas pada laporan keuangan dan laporan tahunan.
 - 3) Melakukan pengawasan atas informasi yang disampaikan ke publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- i. Terkait Teknologi Informasi
 - 1) Mendapatkan informasi atas sistem IT yang digunakan oleh Perum termasuk namun tidak terbatas pada kebijakan dan penerapannya serta aplikasi yang digunakan dan keamanannya.
 - 2) Memberikan arahan atas implementasi dan rencana sistem IT yang diterapkan Perum.
- j. Terkait Pelaporan
 - 1) Melaporkan kepada Perum mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada Perusahaan lain, termasuk setiap perubahannya untuk dicatat dalam Daftar Khusus sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
 - 2) Menyampaikan Laporan Harta Kekayaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
 - 3) Memberikan laporan tentang tugas Pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada Menteri.
- k. Tugas dan kewajiban lainnya
 - 1) Menjalankan kewajiban lainnya dalam rangka tugas pengawasan dan pemberian nasihat sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar Perum dan yang ditetapkan oleh Menteri berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
 - 2) Membuat pembagian tugas yang diatur sendiri oleh Dewan Pengawas. Pembagian tugas tersebut mencakup seluruh bidang tugas Dewan Pengawas

3. **Wewenang Dewan Pengawas**

- a. Melihat buku, surat serta dokumen lainnya, memeriksa kas untuk keperluan verifikasi dan lain-lain surat berharga, dan memeriksa kekayaan Perum;
- b. Memasuki pekarangan, gedung, dan kantor yang dipergunakan oleh Perum;
- c. Meminta penjelasan dari Direksi dan/atau pejabat lainnya mengenai segala persoalan yang menyangkut pengelolaan Perum.
- d. Mengetahui segala kebijakan dan tindakan yang telah dan akan dijalankan oleh Direksi.
- e. Meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri rapat Dewan Pengawas.
- f. Mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Dewan Pengawas atas beban Perum, apabila dianggap perlu.
- g. Memberhentikan sementara Anggota Direksi sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perum.
- h. Membentuk komite lain selain komite audit apabila dianggap perlu dengan memperhatikan kemampuan Perum.
- i. Menggunakan tenaga ahli untuk hal tertentu dan dalam jangka waktu tertentu atas beban Perum, apabila dianggap perlu.

4. **Hak Dewan Pengawas**

- a. Mendapatkan penghasilan yang terdiri dari honorarium dan tunjangan/fasilitas termasuk santunan purna jabatan yang jenis dan jumlahnya ditetapkan oleh Menteri dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Penetapan penghasilan Dewan Pengawas dilaksanakan dengan memperhatikan pendapatan, aktiva, pencapaian target, kemampuan keuangan, tingkat kesehatan Perum dan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Apabila Perum melebihi tingkat keuntungan yang ditargetkan, maka Dewan Pengawas dapat menerima tantiem sebagai imbalan atas prestasi kerjanya yang besarnya ditetapkan oleh Menteri.
- d. Mendapatkan Program Pengenalan mengenai bagi Dewan Pengawas yang baru diangkat dan peningkatan kapabilitas bagi Anggota Dewan Pengawas.
- e. Selain penghasilan yang diterima sebagai Anggota Direksi dan Dewan Pengawas yang ditetapkan oleh Menteri, Anggota Direksi dan Dewan Pengawas dilarang mengambil keuntungan pribadi dan kegiatan Perum.

E. RAPAT DEWAN PENGAWAS

1. Jenis Rapat Dewan Pengawas

a. Rapat Internal Dewan Pengawas

Rapat Internal Dewan Pengawas adalah rapat yang diselenggarakan oleh Dewan Pengawas dan hanya dihadiri oleh Anggota Dewan Pengawas.

Bila diperlukan, Rapat Internal Dewan Pengawas dapat mengundang pihak-pihak lain sehubungan dengan agenda/ topik pembahasan Rapat Internal Dewan Pengawas.

b. Rapat Gabungan antara Dewan Pengawas dengan Direksi

Merupakan rapat antara Dewan Pengawas dan Direksi dan dapat juga dilakukan atas permintaan Direksi.

c. Rapat Dewan Pengawas dengan Komite Dewan Pengawas

Merupakan Rapat Dewan Pengawas yang mengundang Komite-Komite Dewan Pengawas dalam rangka membahas laporan-laporan periodik Komite, isu yang berkembang serta terkait dengan kebijakan/transaksi yang memerlukan persetujuan DewanPengawas.

2. Mekanisme Pelaksanaan Rapat Dewan Pengawas

a. Jadwal, Panggilan dan Agenda Rapat adalah sebagai berikut:

- 1) Rapat Dewan Pengawas diselenggarakan secara rutin minimum satu kali dalam 1 (satu) bulan dan dalam rapat tersebut dapat mengundang Direksi;
- 2) Panggilan Rapat Dewan Pengawas dilakukan secara tertulis oleh Ketua Dewan Pengawas atau oleh Anggota Dewan Pengawas yang ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas dan disampaikan dalam jangka waktu paling lambat 3 (tiga) hari sebelum rapat diadakan atau dalam waktu yang lebih singkat apabila dalam keadaan mendesak, dengan tidak memperhitungkan tanggal panggilan dan tanggal rapat;
- 3) Dalam surat panggilan rapat tersebut harus mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat;
- 4) Panggilan rapat terlebih dahulu tersebut tidak disyaratkan apabila semua Anggota Dewan Pengawas atau wakilnya hadir dalam rapat;
- 5) Pemanggilan Rapat dilakukan melalui undangan fisik maupun media elektronik (*sms, aplikasi instant messaging dan/atau e-mail*);

- 6) Agenda Rapat Dewan Pengawas mengacu dan menggunakan program kerja tahunan Dewan Pengawas yang telah disusun dan disahkan sebelumnya oleh Dewan Pengawas;
- 7) Sebelum Rapat dilangsungkan, Sekretaris Dewan Pengawas terlebih dahulu mengedarkan agenda rapat untuk mendapatkan masukan dari para Anggota Dewan Pengawas mengenai agenda tersebut. Masukan tersebut dapat berupa penambahan atau penajaman agenda rapat;
- 8) Setiap Anggota Dewan Pengawas berhak untuk mengusulkan agenda rapat yang akan dilaksanakan;
- 9) Dalam hal terdapat tambahan Agenda Rapat Dewan Pengawas, harus disetujui oleh semua Anggota Dewan Pengawas yang hadir atau wakilnya yang sah;
- 10) Apabila rapat tersebut mengundang pihak lain, Sekretaris Dewan Pengawas bertugas untuk membuat surat undangan kepada pihak yang dimaksud. Dalam hal pihak lain tersebut berasal dari Manajemen yaitu pejabat 1 (satu) tingkat dan/atau 2 (dua) tingkat di bawah Direksi, maka harus sepengetahuan Direksi;
- 11) Agenda rapat disiapkan oleh Sekretaris Dewan Pengawas. Agenda rapat disampaikan bersamaan dengan penyampaian undangan.
- 12) Melaksanakan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya.

b. Tempat Pelaksanaan Rapat

Rapat Dewan Pengawas diadakan di tempat kedudukan Perum, di tempat kegiatan usaha Perum atau di tempat lain di wilayah Negara Republik Indonesia yang ditetapkan oleh Dewan Pengawas.

c. Pimpinan Rapat

- 1) Rapat Dewan Pengawas dipimpin oleh Ketua Dewan Pengawas.
- 2) Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak hadir atau berhalangan, maka Rapat Dewan Pengawas dipimpin oleh Anggota Dewan Pengawas yang khusus ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas.
- 3) Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak melakukan penunjukan, salah Anggota Dewan Pengawas yang ditunjuk oleh dan antara Anggota Dewan Pengawas, yang berwenang untuk memimpin rapat Dewan Pengawas.

- 4) Dalam hal penunjukan sebagaimana dimaksud pada angka 3) tidak dilakukan, maka salah Anggota Dewan Pengawas yang terlama dalam jabatan sebagai Anggota Dewan Pengawas yang memimpin rapat Dewan Pengawas. Apabila terdapat lebih dari 1 (satu) orang Anggota Dewan Pengawas yang terlama dalam jabatan, maka Anggota Dewan Pengawas yang tertua dalam usia yang bertindak sebagai pemimpin Rapat Dewan Pengawas.

3. Tata Tertib Rapat Dewan Pengawas

Tata tertib rapat, antara lain mengatur :

a. Etika Rapat

- 1) Datang tepat waktu sesuai undangan yang diberikan;
- 2) Membawa bahan/materi rapat sesuai agenda yang akan dibahas;
- 3) Menghormati pimpinan rapat;
- 4) Tidak memotong pembicaraan peserta rapat yang lain;
- 5) Tidak mendominasi pembicaraan saat rapat;
- 6) Tidak memojokkan, menghina dan meremehkan orang lain;
- 7) Tidak menggunakan *handphone* selain untuk kepentingan rapat yang sedang berlangsung;
- 8) Hindari percakapan yang tidak relevan;
- 9) Hindari meninggikan nada bicara saat rapat;
- 10) Berlaku sopan selama jalannya rapat;
- 11) Tidak mengantuk/tidur pada saat rapat;
- 12) Mengikuti rapat hingga selesai.

b. Prosedur Rapat Dewan Pengawas

- 1) Segala keputusan Dewan Pengawas diambil dalam rapat Dewan Pengawas.
- 2) Keputusan dapat pula diambil di luar rapat Dewan Pengawas sepanjang seluruh Anggota Dewan Pengawas setuju tentang cara dan materi yang diputuskan.
- 3) Semua Keputusan Rapat Dewan Pengawas harus berdasarkan itikad baik, pertimbangan rasional dan telah melalui investigasi mendalam terhadap berbagai hal-hal yang relevan, informasi yang cukup dan bebas dari benturan kepentingan serta dibuat secara independen oleh masing-masing Anggota Dewan Pengawas.

- 4) Setiap Anggota Dewan Pengawas bertanggung jawab atas keputusan Dewan Pengawas.
- 5) Semua keputusan dalam rapat Dewan Pengawas diambil dengan musyawarah untuk mufakat.
- 6) Apabila melalui musyawarah tidak mencapai mufakat, maka keputusan Rapat Dewan Pengawas diambil dengan suara terbanyak biasa.
- 7) Setiap Anggota Dewan Pengawas berhak untuk mengeluarkan 1 (satu) suara dan tambahan 1 (satu) suara untuk Anggota Dewan Pengawas yang diwakilinya.
- 8) Apabila jumlah suara setuju dan tidak setuju sama banyaknya, Ketua Rapat yang menentukan keputusan rapat dengan tetap memperhatikan ketentuan mengenai pertanggungjawaban.
- 9) Suara blanko atau *abstain* dianggap menyetujui usul yang diajukan dalam rapat.
- 10) Dalam hal usulan lebih dari dua alternatif dan hasil pemungutan suara belum mendapatkan satu alternatif dengan suara lebih dari $\frac{1}{2}$ (satu per dua) bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan, dilakukan pemilihan ulang terhadap dua usulan yang memperoleh suara terbanyak sehingga salah satu usulan memperoleh suara lebih dari $\frac{1}{2}$ (satu per dua) bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan.
- 11) Suara yang tidak sah dianggap tidak ada dan tidak dihitung dalam menentukan jumlah suara yang dikeluarkan dalam rapat.
- 12) Keputusan-keputusan yang menyangkut aspek-aspek strategis harus dilakukan melalui mekanisme Rapat Dewan Pengawas. Aspek-aspek strategis tersebut antara lain meliputi semua perbuatan Direksi yang harus mendapatkan persetujuan Menteri setelah mendapatkan rekomendasi tertulis Dewan Pengawas serta semua perbuatan Direksi yang harus mendapatkan persetujuan tertulis Dewan Pengawas.
- 13) Keputusan rapat yang diambil dalam forum rapat internal Dewan Pengawas dan/atau rapat gabungan Dewan Pengawas dan Direksi, diatur sebagai berikut:
 - a) Menyampaikan asli surat usulan yang diajukan oleh Direksi untuk mendapatkan keputusan Dewan Pengawas kepada Ketua Dewan Pengawas. Salinan atau fotokopi surat usulan disampaikan oleh Sekretaris Dewan Pengawas kepada Anggota Dewan Pengawas yang membidangi materi/lingkup hal yang diusulkan;
 - b) Dalam hal usulan Direksi bersifat "rahasia" dan terbatas, surat usulan disampaikan kepada Ketua Dewan Pengawas;
 - c) Waktu penyampaian usulan paling lambat 30 (tiga puluh) hari sebelum jadwal rapat internal Dewan Pengawas untuk memberikan waktu yang cukup bagi Dewan Pengawas untuk mempelajari dan mengkaji usulan dan mengagendakan, membahas usulan dan menetapkan keputusan Dewan Pengawas;

- d) Dalam hal tertentu terhadap suatu usulan yang bersifat strategis dan berpotensi berdampak besar/signifikan terhadap kelangsungan usaha Perum, saran/rekomendasi/nasihat yang diputuskan dalam rapat internal Dewan Pengawas disampaikan dan dibahas kembali dalam rapat gabungan Dewan Pengawas dan Direksi;
 - e) Dalam proses untuk mengambil keputusan, Dewan Pengawas dapat menugaskan Komite yang ada dibawah Dewan Pengawas untuk melakukan pemantauan, pengumpulan materi/dokumen/informasi yang diperlukan, serta untuk melakukan kajian dan evaluasi dan saran/ masukan dalam laporan yang disampaikan kepada Dewan Pengawas;
 - f) Dalam hal usulan yang diajukan Direksi memerlukan keputusan dan penetapan yang segera/ mendesak (dalam waktu kurang dari satu bulan) dari Dewan Pengawas atau bersifat rahasia dan terbatas sebagaimana dimaksud huruf b, maka Dewan Pengawas dapat menyelenggarakan rapat khusus Dewan Pengawas yang hasil keputusan rapat tersebut disampaikan kepada Direksi dalam bentuk surat Dewan Pengawas. Dimana surat tersebut mencantumkan rujukan atas hasil Rapat Dewan Pengawas tersebut. Surat tersebut ditandatangani oleh Ketua Dewan Pengawas dan sekurang-kurangnya diketahui/diparaf oleh 1 (satu) Anggota Dewan Pengawas yang menghadiri rapat Dewan Pengawas yang dimaksud. Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak dapat menandatangani surat tersebut, maka 2 (dua) Anggota Dewan Pengawas yang ditunjuk dapat menandatangani surat tersebut;
 - g) Setiap Anggota Dewan Pengawas wajib mendapatkan salinan Surat tersebut;
 - h) Seluruh Anggota Dewan Pengawas dianggap menyetujui Surat Dewan Pengawas yang diterbitkan berdasarkan hasil keputusan rapat Dewan Pengawas.
- c. Mekanisme Kehadiran
- 1) Rapat Dewan Pengawas adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat, apabila dihadiri atau diwakili lebih dari $\frac{1}{2}$ (satu per dua) dari jumlah Anggota Dewan Pengawas atau wakilnya.
 - 2) Dalam mata acara lain-lain, Rapat Dewan Pengawas tidak berhak mengambil keputusan kecuali semua anggota Dewan Pengawas atau wakilnya yang sah, hadir dan menyetujui agenda rapat yang menjadi mata acara lain-lain.
 - 3) Anggota Dewan Pengawas dapat diwakili dalam rapat hanya oleh Anggota Dewan Pengawas lainnya berdasarkan kuasa tertulis yang diberikan khusus untuk keperluan itu.
 - 4) Anggota Dewan Pengawas hanya dapat mewakili Anggota Dewan Pengawas lainnya.

- 5) Rapat Dewan Pengawas dipimpin oleh Ketua Dewan Pengawas. Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak hadir atau berhalangan, maka Rapat Dewan Pengawas dipimpin oleh Anggota Dewan Pengawas yang khusus ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas.
- 6) Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak melakukan penunjukan, Anggota Dewan Pengawas yang ditunjuk oleh dan antara Anggota Dewan Pengawas, yang berwenang untuk memimpin rapat Dewan Pengawas.
- 7) Dalam hal penunjukan sebagaimana dimaksud pada ayat 3) tidak dilakukan, maka Anggota Dewan Pengawas yang terlama dalam jabatan sebagai Anggota Dewan Pengawas yang memimpin rapat Dewan Pengawas. Apabila terdapat lebih dari 1 (satu) orang Anggota Dewan Pengawas yang terlama dalam jabatan, maka Anggota Dewan Pengawas yang tertua dalam usia yang bertindak sebagai pemimpin Rapat Dewan Pengawas.

d. Pengambilan Keputusan Secara Sirkuler

Keputusan dapat pula diambil di luar rapat Dewan Pengawas sepanjang seluruh Dewan Pengawas setuju tentang cara dan materi yang diputuskan.

Adapun ketentuan keputusan yang diambil dalam bentuk Rapat Sirkuler adalah sebagai berikut:

- 1) Keputusan yang diambil dalam bentuk Rapat Sirkuler sesuai kewenangan Dewan Pengawas sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perum dan tidak bersifat strategis
- 2) Permasalahan telah diketahui sebelumnya/pernah dibahas;
- 3) Keputusan yang diambil disetujui secara tertulis dan ditandatangani oleh seluruh Dewan Pengawas;
- 4) Tanggal keputusan secara sirkuler yang berlaku adalah tanggal Anggota Dewan Pengawas yang terakhir menandatangani keputusan tersebut.

e. Perbedaan Pendapat (*Dissenting Opinion*)

- 1) Perbedaan pendapat yang terjadi harus dimasukkan dalam keputusan rapat dan Dewan Pengawas yang berbeda pendapat harus mengungkapkan alasan atas terjadinya perbedaan pendapat terhadap hasil keputusan tersebut.
- 2) Perbedaan pendapat tidak berarti memberikan hak kepada Dewan Pengawas yang bersangkutan untuk tidak melaksanakan hasil keputusan rapat. Meskipun terdapat perbedaan pendapat, namun seluruh Dewan Pengawas tetap berkewajiban untuk mengikuti dan melaksanakan hasil keputusan rapat.

- 3) Dewan Pengawas secara tanggung renteng bertanggung jawab penuh secara pribadi apabila terbukti bersalah atau lalai menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha Perum, kecuali bagi Dewan Pengawas yang mempunyai perbedaan pendapat dapat membuktikan bahwa ia telah mengambil tindakan untuk mencegah timbul atau berlanjutnya kerugian tersebut.
- 4) Perbedaan pendapat yang dicantumkan di dalam keputusan dan risalah rapat dapat menjadi bukti bahwa Dewan Pengawas yang bersangkutan telah melakukan tindakan untuk mencegah timbulnya atau berlanjutnya kerugian tersebut dengan tidak menyetujui hasil keputusan rapat. Hal ini berarti bahwa Dewan Pengawas yang bersangkutan dapat terbebas dari tuntutan atas timbul atau berlanjutnya kerugian tersebut sebagai hasil pelaksanaan keputusan rapat.
- 5) Perbedaan pendapat yang disebabkan oleh adanya penambahan Agenda Rapat diluar agenda yang dicantumkan dalam Panggilan Rapat yang tidak diketahui Pemberi Kuasa, menjadi tanggung jawab Penerima Kuasa.

f. Risalah Rapat

- 1) Setiap rapat Dewan Pengawas harus dibuatkan risalah rapatnya oleh Sekretaris Dewan Pengawas yang berisi hal-hal yang dibicarakan (termasuk pendapat berbeda/ *dissenting opinion* Anggota Dewan Pengawas, (apabila ada) dan hal-hal yang di putuskan.
- 2) Risalah rapat harus menggambarkan jalannya rapat. Untuk itu risalah rapat harus mencantumkan :
 - a) Tempat dan tanggal rapat diadakan;
 - b) Agenda yang dibahas;
 - c) Daftar hadir;
 - d) Lamanya rapat berlangsung;
 - e) Pelaksanaan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya (apabila ada);
 - f) Berbagai pendapat yang terdapat dalam rapat;
 - g) Siapa yang mengemukakan pendapat;
 - h) Proses pengambilan keputusan;
 - i) Keputusan yang diambil;
 - j) Dalam hal tidak terjadi kebulatan pendapat, maka pernyataan dituangkan keberatan terhadap keputusan; dan
 - k) Alasan ketidakhadiran Anggota Dewan Pengawas (apabila ada).

- 3) Risalah rapat harus dilampiri surat pelimpahan yang diberikan khusus oleh Anggota Dewan Pengawas yang tidak hadir kepada Anggota Dewan Pengawas lainnya (apabila ada).
 - 4) Sekretaris Dewan Pengawas atau pejabat lain yang ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas bertugas untuk membuat dan mengadministrasikan risalah rapat.
 - 5) Dalam hal rapat tidak diikuti oleh Sekretaris Dewan Pengawas atau pejabat lain yang ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas, risalah rapat dibuat oleh Anggota Dewan Pengawas yang ditunjuk diantara mereka yang hadir.
 - 6) Risalah rapat harus ditandatangani oleh Ketua Dewan Pengawas dan seluruh Anggota Dewan Pengawas yang hadir.
 - 7) Setiap Anggota Dewan Pengawas berhak menerima salinan risalah rapat Dewan Pengawas, meskipun yang bersangkutan tidak hadir dalam rapat tersebut.
 - 8) Risalah rapat Dewan Pengawas disusun paling lambat 3 (tiga) hari dan harus disampaikan kepada seluruh Dewan Pengawas paling lambat 3 (tiga) hari setelah rapat dilaksanakan.
 - 9) Perbaikan risalah rapat Dewan Pengawas dilakukan paling lambat 3 (tiga) hari terhitung sejak tanggal pengiriman.
 - 10) Apabila keberatan dan/ atau perbaikan tidak diterima dalam jangka waktu tersebut, maka disimpulkan tidak ada keberatan dan/ atau perbaikan terhadap risalah rapat yang bersangkutan.
 - 11) Setiap Anggota Dewan Pengawas berhak menerima salinan Risalah Rapat Dewan Pengawas yang telah direvisi (bila ada), baik yang bersangkutan hadir maupun tidak hadir dalam rapat Dewan Pengawas tersebut.
 - 12) Asli risalah rapat Dewan Pengawas disampaikan kepada Direksi untuk disimpan, sedangkan Dewan Pengawas menyimpan salinnya.
 - 13) Perbaikan risalah rapat Komite dilakukan paling lambat 3 (tiga) hari terhitung sejuantanggal pengiriman.
- g. Penyelenggaraan Rapat Melalui Media Elektronik
- 1) Rapat Dewan Pengawas dapat juga dilakukan melalui media telekonferensi atau melalui sarana media elektronik lainnya yang memungkinkan semua peserta Rapat Dewan Pengawas mendengar suara langsung serta berpartisipasi dalam Rapat Dewan Pengawas, dibuktikan dengan rekaman, video, *voice recorder* dan pencatatan secara tertulis.
 - 2) Sekretaris Dewan Pengawas atau organ pendukung Dewan Pengawas lainnya sebagai *person in charge (PIC)* yang bertanggung jawab pengelolaan dan akses penyimpanan hasil rapat dan data.

- 3) Setiap Anggota Dewan Pengawas yang ikut serta dianggap hadir dalam Rapat untuk menentukan terpenuhinya persyaratan kuorum kehadiran dan keputusan rapat Dewan Pengawas.
- 4) Tempat dimana Ketua Rapat ikut serta dianggap sebagai tempat dilangsungkannya Rapat Dewan Pengawas.
- 5) Risalah Rapat harus diedarkan serta ditandatangani oleh Ketua Rapat dan Seluruh Anggota Dewan Pengawas yang ikut serta, sesuai dengan tanggal Rapat dilaksanakan.
- 6) Setiap Anggota Dewan Pengawas yang hadir maupun yang tidak hadir berhak menerima salinan Risalah Rapat Dewan Pengawas.
- 7) Penggunaan media elektronik dalam penyelenggaraan Rapat ini ditetapkan oleh Dewan Pengawas dengan mengacu pada perundang-undangan tentang informasi dan transaksi elektronik yang berlaku.

F. EVALUASI KINERJA DEWAN PENGAWAS

Kinerja Dewan Pengawas dievaluasi dengan menggunakan *Key Performance Indicators (KPI)* yang ditetapkan oleh Menteri. Kinerja Dewan Pengawas dalam melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi dalam mengelola Perum dilaporkan setiap tahun (sebagai bagian dari Laporan Tahunan Perum) kepada Menteri.

Kriteria evaluasi kinerja Dewan Pengawas antara lain meliputi:

1. Pencapaian kinerja beserta target-targetnya dan disetujui oleh Menteri setiap tahun;
2. Tingkat kehadirannya dalam Rapat Dewan Pengawas maupun rapat dengan komite-komite yang ada;
3. Kontribusinya dalam proses pengawasan Perum;
4. Keterlibatannya dalam penugasan-penugasan tertentu;
5. Ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kebijakan Perum.

Hasil evaluasi terhadap kinerja Dewan Pengawas secara keseluruhan dan kinerja masing-masing Anggota Dewan Pengawas secara individual akan merupakan bagian tak terpisahkan dalam skema kompensasi dan pemberian insentif bagi Anggota Dewan Pengawas.

Hasil evaluasi kinerja masing-masing Anggota Dewan Pengawas secara individual merupakan salah satu dasar pertimbangan bagi Menteri untuk memberhentikan dan/atau menunjuk kembali Anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan. Hasil evaluasi kinerja tersebut merupakan sarana penilaian serta peningkatan efektivitas Dewan Pengawas.

G. NASKAH SURAT DEWAN PENGAWAS

1. Dokumen tertulis dan surat keluar Dewan Pengawas ditandatangani oleh Ketua Dewan Pengawas atas nama Dewan Pengawas.
2. Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak dapat menandatangani dokumen tertulis dan surat keluar Dewan Pengawas, maka dokumen tertulis dan surat keluar ditandatangani oleh anggota Dewan Pengawas yang ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas atau oleh Rapat Dewan Pengawas.
3. Mekanisme surat keluar Dewan Pengawas dibuat dalam 2 (dua) rangkap, salah satunya wajib diberikan paraf oleh setiap Anggota Dewan Pengawas untuk dijadikan arsip.
4. Mengingat tanggungjawab pengawasan bersifat kolektif kolegial, maka setiap dokumen tertulis yang dikeluarkan oleh Dewan Pengawas harus mendapatkan persetujuan dari seluruh anggota Dewan Pengawas.
5. Dalam hal terdapat anggota Dewan Pengawas yang tidak memberikan persetujuan atas konsep dokumen tertulis, maka Dewan Pengawas tetap dapat menerbitkan dokumen tertulis tersebut apabila telah mendapatkan persetujuan lebih dari 50% anggota Dewan Pengawas.
6. Anggota Dewan Pengawas yang tidak memberikan persetujuan atas konsep dokumen tertulis Dewan Pengawas wajib memberikan alasan tertulis dalam konsep dokumen tertulis.

H. ORGAN PENDUKUNG DEWAN PENGAWAS

1. Komite-Komite Dewan Pengawas

Dewan Pengawas wajib membentuk Komite Audit dan dapat membentuk komite lain, dalam rangka menjalankan tugas pengawasan dan pemberian nasihat. Komite-komite yang dibentuk mempunyai tugas yang berkaitan dengan tugas pengawasan Dewan Pengawas antara lain sistem pengendalian internal, fungsi nominasi dan remunerasi bagi Direksi dan Dewan Pengawas, penerapan manajemen risiko dan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* sesuai aturan yang berlaku.

a. Komite Audit

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

Tugas Komite Audit :

- 1) Membantu Dewan Pengawas untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian intern dan efektivitas pelaksanaan tugas Auditor Eksternal dan Auditor Internal;
- 2) Menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilakukan oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI) maupun Auditor Eksternal, sehingga dapat dicegah pelaksanaan dan pelaporan yang tidak memenuhi standar;
- 3) Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen Perum serta pelaksanaannya;
- 4) Memastikan telah terdapat prosedur evaluasi yang memuaskan terhadap informasi yang dikeluarkan Perum, termasuk brosur, laporan keuangan berkala, proyeksi/*forecast* dan lain-lain inovasi keuangan;
- 5) Mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Pengawas; dan
- 6) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Dewan Pengawas sepanjang masih dalam lingkup tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Masa jabatan keanggotaan Komite Audit sebagai berikut:

- 1) Masa jabatan Ketua dan Anggota Komite Audit yang berasal dari Dewan Pengawas sama dengan masa penunjukannya sebagai Ketua Dewan Pengawas/Anggota Dewan Pengawas Independen/Anggota Dewan Pengawas yang ditentukan oleh Menteri BUMN;
- 2) Masa jabatan Anggota Komite Audit yang bukan berasal dari anggota Dewan Pengawas adalah paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan;
- 3) Dewan Pengawas dapat memberhentikan sewaktu-waktu Anggota Komite Audit yang bukan anggota Dewan Pengawas, jika Ketua Komite menilai yang bersangkutan tidak melaksanakan tugas sebagaimana yang dinyatakan dalam surat keputusan pengangkatan Anggota Komite.

Penjelasan lebih lanjut mengenai Komite Audit tercantum dalam Piagam (*Charter*) Komite Audit.

b. Komite Manajemen Risiko dan *Good Corporate Governance* (GCG)

Komite Manajemen Risiko dan GCG bekerja secara kolektif dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Pengawas. Komite Manajemen Risiko dan GCG bersifat mandiri baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Pengawas.

Tugas Komite Manajemen Risiko dan GCG

Komite Manajemen Risiko dan GCG secara umum bertugas untuk:

- 1) Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen serta pelaksanaannya, yang terkait dengan manajemen risiko dan GCG;
- 2) Memastikan telah terdapat prosedur evaluasi yang memperhatikan risiko dan GCG terhadap segala informasi yang dikeluarkan Perusahaan; dan
- 3) Melakukan identifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Pengawas serta tugas-tugas Dewan Pengawas lainnya.

Masa jabatan keanggotaan Komite Manajemen Risiko dan GCG sebagai berikut:

- 1) Masa jabatan Ketua dan Anggota Komite Manajemen Risiko dan GCG yang berasal dari Dewan Pengawas sama dengan masa penunjukannya sebagai Ketua Dewan Pengawas/Anggota Dewan Pengawas Independen/Anggota Dewan Pengawas yang ditentukan oleh Menteri BUMN.
- 2) Masa jabatan Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi yang bukan berasal dari anggota Dewan Pengawas adalah paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan.
- 3) Dewan Pengawas dapat memberhentikan sewaktu-waktu Anggota Komite Manajemen Risiko dan GCG yang bukan anggota Dewan Pengawas, jika Ketua Komite menilai yang bersangkutan tidak melaksanakan tugas sebagaimana yang dinyatakan dalam surat keputusan pengangkatan Anggota Komite.

Penjelasan lebih lanjut mengenai Komite Manajemen Risiko dan GCG tercantum dalam Piagam (*Charter*) Komite Manajemen Risiko dan *Good Corporate Governance* (GCG).

c. Komite Nominasi dan Remunerasi

Komite Nominasi dan Remunerasi bekerja secara kolektif dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Pengawas. Komite Nominasi dan Remunerasi bersifat mandiri baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Pengawas.

Tugas Komite Nominasi dan Remunerasi

Komite Nominasi dan Remunerasi secara umum bertugas untuk:

- 1) Membantu Dewan Pengawas untuk memastikan efektifitas kebijakan nominasi dan remunerasi Perusahaan.
- 2) Membantu Dewan Pengawas atas pengawasan dan pelaksanaan manajemen talenta (*Talent Manajemen*) serta pengusulannya kepada Rapat Pembahasan Bersama (RPB)/Menteri (*Nominated Talent*).
- 3) Melakukan evaluasi atas usulan *Key Performance Indicators* Individu anggota Direksi dan hasil kinerja individu bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Pengawas.
- 4) Melakukan evaluasi usulan Direksi mengenai struktur organisasi perusahaan.
- 5) Melakukan identifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Pengawas serta tugas-tugas Dewan Pengawas lainnya.

Masa jabatan keanggotaan Komite Nominasi dan Remunerasi sebagai berikut:

- 1) Masa jabatan Ketua, Sekretaris, dan Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi yang berasal dari Dewan Pengawas sama dengan masa penunjukannya sebagai Ketua Dewan Pengawas/Anggota Dewan Pengawas Independen/Anggota Dewan Pengawas yang ditentukan oleh Menteri BUMN.
- 2) Masa jabatan Anggota dan Sekretaris Komite Nominasi dan Remunerasi yang bukan berasal dari anggota Dewan Pengawas adalah paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan.
- 3) Dewan Pengawas dapat memberhentikan sewaktu-waktu Anggota dan Sekretaris Komite Nominasi dan Remunerasi yang bukan anggota Dewan Pengawas, jika Ketua Komite menilai yang bersangkutan tidak melaksanakan tugas sebagaimana yang dinyatakan dalam surat keputusan pengangkatan Anggota dan/atau Sekretaris Komite.

Penjelasan lebih lanjut mengenai Komite Nominasi dan Remunerasi tercantum dalam Piagam (*charter*) Komite Nominasi dan Remunerasi.

Dewan Pengawas dapat mengangkat Staf Komite Dewan Pengawas untuk membantu pelaksanaan program kerja Komite Dewan Pengawas.

Masa jabatan Staf Komite Dewan Pengawas ditetapkan oleh Dewan Pengawas maksimal 3 (tiga) tahun dan dapat diangkat kembali untuk paling lama 2 (dua) tahun dengan tidak mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhENTIKANNYA sewaktu-waktu.

2. Sekretariat Dewan Pengawas

Dewan Pengawas dapat membentuk Sekretariat Dewan Pengawas yang dipimpin oleh seorang Sekretaris Dewan Pengawas dengan dibantu oleh staf Sekretariat Dewan Pengawas. Sekretaris Dewan Pengawas dan staf Sekretariat Dewan Pengawas diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas.

Masa jabatan Sekretaris Dewan Pengawas dan staf Sekretariat Dewan Pengawas ditetapkan oleh Dewan Pengawas maksimal 3 (tiga) tahun dan dapat diangkat kembali untuk paling lama 2 (dua) tahun dengan tidak mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu.

Sekretariat Dewan Pengawas bertugas:

- a. Penyiapan surat tanggapan kinerja bulanan Dewan Pengawas kepada Direksi.
- b. Penyiapan Risalah Rapat Internal Dewan Pengawas dan Dinamika Rapat Internal Dewan Pengawas.
- c. Penyiapan Risalah Rapat Internal dan Rapat Gabungan Dewan Pengawas & Direksi beserta Dinamika Rapat.
- d. Penyiapan seluruh kegiatan Dewan Pengawas dan Komite Dewan Pengawas, meliputi:
 - 1) Penyiapan bahan rapat Dewan Pengawas dan Komite Dewan Pengawas;
 - 2) Penyiapan surat-surat Dewan Pengawas dan dokumentasi lainnya yang akan disampaikan kepada Direksi dan RUPS;
 - 3) Membantu menyusun Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran dari Dewan Pengawas;
 - 4) Penyiapan dukungan kegiatan Perjalanan Dinas Dewan Pengawas dan Komite Dewan Pengawas;
 - 5) Penyiapan dukungan kegiatan pendidikan dan pelatihan Dewan Pengawas dan Komite Dewan Pengawas;
 - 6) Pengumpulan data-data teknis yang berasal dari Komite-Komite di lingkungan Dewan Pengawas dan tenaga ahli Dewan Pengawas.
- e. Mengadministrasikan dokumen Dewan Pengawas baik surat masuk, surat keluar, risalah rapat maupun dokumen lainnya;
- f. Menjalin koordinasi dengan Sekretaris Perusahaan;
- g. Melaksanakan Pendidikan dan Pelatihan serta kegiatan lainnya yang diberikan sesuai arahan dan kebutuhan Dewan Pengawas.

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

- a. Memastikan bahwa Dewan Pengawas mematuhi peraturan perundang-undangan serta menerapkan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*);
- b. Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Dewan Pengawas secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
- c. Mengkoordinasikan anggota Komite, apabila diperlukan dalam rangka memperlancar tugas Dewan Pengawas;
- d. Sebagai penghubung (fungsi *Liaison Officer*) Dewan Pengawas dengan pihak lain; dan
- e. Dalam rangka tertib administrasi dan pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik, Sekretariat Dewan Pengawas wajib memastikan dokumen penyelenggaraan kegiatan Dewan Pengawas tersimpan dengan baik di Perum.



KEGIATAN ANTAR ORGAN PERUM

BAB IV | KEGIATAN ANTAR ORGAN PERUM

A. Hubungan Kerja Antara Direksi dan Dewan Pengawas

Hubungan kerja yang baik antara Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas merupakan salah satu hal yang sangat penting agar masing-masing Organ Perum tersebut dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan fungsinya masing-masing.

Untuk itu Perum dalam menjaga hubungan kerja yang baik antara Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas menerapkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Anggota Dewan Pengawas menghormati fungsi dan peranan Anggota Direksi dalam mengurus Perum sebagaimana telah diatur dalam peraturan perundang-undangan maupun Anggaran Dasar Perum;
2. Anggota Direksi menghormati fungsi dan peranan Anggota Dewan Pengawas untuk melakukan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan pengurusan Perum yang dilakukan oleh Anggota Direksi;
3. Setiap hubungan kerja antara Anggota Direksi dengan Anggota Dewan Pengawas merupakan hubungan yang bersifat formal, dalam arti harus senantiasa dilandasi oleh suatu mekanisme baku atau korespondensi yang dapat dipertanggungjawabkan;
4. Setiap hubungan kerja yang bersifat informal dapat dilakukan oleh masing-masing Anggota Direksi dengan Anggota Dewan Pengawas, namun tidak dapat dipakai sebagai kebijakan formal sebelum melalui mekanisme atau korespondensi yang dapat dipertanggungjawabkan;
5. Anggota Dewan Pengawas berhak memperoleh akses atas informasi Perum secara tepat waktu, terukur dan lengkap;
6. Anggota Direksi bertanggungjawab untuk memastikan bahwa informasi mengenai Perum diberikan kepada Anggota Dewan Pengawas secara tepat waktu, terukur dan lengkap;
7. Dalam hal surat menyurat antara Anggota Direksi dengan Anggota Dewan Pengawas harus menjelaskan maksud dan tujuan atas surat tersebut;
8. Dalam rangka memperoleh informasi lebih lanjut atas sesuatu hal, Anggota Dewan Pengawas dapat meminta penjelasan tersebut kepada pejabat di bawah Direksi dengan terlebih dahulu melakukan koordinasi dengan Direksi sehingga tercipta keseimbangan hubungan kerja antara Dewan Pengawas dan Direksi dengan tujuan komunikasi korporasi melalui informasi satu pintu (*one gate policy*) dapat tercapai;
9. Setiap hubungan kerja antara Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas merupakan hubungan kelembagaan dalam arti bahwa Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas sebagai jabatan kolektif yang merepresentasikan keseluruhan anggota-anggotanya, sehingga setiap hubungan kerja antara Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas harus diketahui oleh Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas lainnya.

Hubungan kerja Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas dapat dilakukan melalui pertemuan formal, pertemuan informal, komunikasi formal dan komunikasi informal serta kegiatan hubungan kerja lainnya sehubungan dengan pengurusan Perum serta penyampaian saran atau rekomendasi Dewan Pengawas kepada Direksi.

1. Pertemuan Formal

Pertemuan Formal adalah Rapat Gabungan antara Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas yang diselenggarakan atas undangan Dewan Pengawas.

a. Jadwal, Panggilan dan Agenda Rapat

- 1) Rapat Gabungan diselenggarakan secara rutin minimum 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan.
- 2) Panggilan Rapat Gabungan dilakukan secara tertulis oleh Ketua Dewan Pengawas kepada Direktur Utama dan disampaikan dalam jangka waktu paling lambat 3 (tiga) hari sebelum rapat diadakan atau dalam waktu yang lebih singkat apabila dalam keadaan mendesak, dengan tidak memperhitungkan tanggal panggilan dan tanggal rapat.
- 3) Pemanggilan Rapat dilakukan melalui undangan fisik maupun media elektronik (*sms, aplikasi instant messaging dan/atau e-mail*).
- 4) Dalam surat panggilan rapat tersebut harus mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat.
- 5) Rapat Gabungan dihadiri oleh Anggota Dewan Pengawas dan Anggota Direksi, serta dapat dihadiri Sekretaris Dewan Pengawas, Sekretaris Perum atau pejabat lain yang ditugaskan oleh Ketua Dewan Pengawas/Direktur Utama serta dapat mengundang narasumber dari dalam maupun luar Perum, kecuali untuk rapat-rapat khusus hanya boleh dihadiri oleh Anggota Dewan Pengawas dan Anggota Direksi.
- 6) Materi rapat disiapkan oleh Sekretaris Dewan Pengawas yang disampaikan bersamaan dengan penyampaian undangan.
- 7) Anggota Direksi, berdasarkan agenda Rapat Gabungan, menetapkan Anggota Direksi yang akan menghadiri rapat dan memberikan konfirmasi kehadiran kepada Anggota Dewan Pengawas, sekurang-kurangnya 2 (dua) hari kerja sebelum rapat dimulai.

b. Tempat Penyelenggaraan Rapat

Rapat Gabungan diadakan di tempat kedudukan Perum, di tempat kegiatan usaha Perum atau di tempat lain di wilayah Negara Republik Indonesia yang ditetapkan oleh Anggota Dewan Pengawas.

c. Pimpinan Rapat

- 1) Rapat Gabungan dipimpin oleh Ketua Dewan Pengawas.
- 2) Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak hadir atau berhalangan, maka Rapat Gabungan dipimpin oleh Anggota Dewan Pengawas yang khusus ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas.
- 3) Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak melakukan penunjukan, Anggota Dewan Pengawas yang ditunjuk oleh dan antara Anggota Dewan Pengawas, yang berwenang untuk memimpin Rapat Gabungan.
- 4) Dalam hal penunjukan sebagaimana dimaksud pada ayat 3) tidak dilakukan, maka Anggota Dewan Pengawas yang terlama dalam jabatan sebagai Anggota Dewan Pengawas yang memimpin Rapat Gabungan. Apabila terdapat lebih dari 1 (satu) orang Anggota Dewan Pengawas yang terlama dalam jabatan, maka Anggota Dewan Pengawas yang tertua dalam usia yang bertindak sebagai pemimpin Rapat Gabungan.

d. Proses Pengambilan Keputusan

- 1) Rapat Gabungan tidak harus mengambil suatu keputusan, mengingat Rapat Gabungan merupakan rapat koordinasi antara Anggota Direksi dengan Anggota Dewan Pengawas dalam memonitor kinerja Perum dan membahas situasi terkini yang mungkin berdampak bagi kegiatan operasional Perum, serta dapat menjadi bahan masukan/pertimbangan bagi Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas untuk melakukan tindakan sesuai dengan batas kewenangannya masing-masing.
- 2) Dalam hal Anggota Dewan Pengawas perlu mengambil keputusan atas aspek-aspek strategis antara lain meliputi semua perbuatan Anggota Direksi yang harus mendapatkan persetujuan Menteri setelah mendapatkan rekomendasi tertulis Anggota Dewan Pengawas dan perbuatan Anggota Direksi yang harus mendapatkan persetujuan tertulis Anggota Dewan Pengawas yang dibahas melalui Rapat Gabungan, maka pengambilan keputusan dilakukan melalui Rapat Dewan Pengawas dan/atau melalui surat Anggota Dewan Pengawas yang mencantumkan rujukan atas hasil rapat tersebut. Surat tersebut ditandatangani oleh Ketua Dewan Pengawas dan sekurang-kurangnya diketahui/diparaf oleh 1 (satu) Anggota Dewan Pengawas yang menghadiri Gabungan Rapat yang dimaksud. Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak menandatangani surat, maka 2 (dua) Anggota Dewan Pengawas yang ditunjuk dapat menandatangani surat tersebut.
- 3) Keputusan Anggota Dewan Pengawas terhadap usulan Anggota Direksi, disampaikan atau diberitahukan kepada Direksi dalam jangka waktu 30 (tiga puluh) hari (sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perum) sejak diterimanya

usulan/proposal atau penjelasan dan dokumen sudah lengkap dari Direksi. Apabila Anggota Dewan Pengawas tidak memberikan keputusan dalam jangka waktu tersebut, maka Anggota Dewan Pengawas dianggap menyetujui usulan Anggota Direksi.

e. Perbedaan Pendapat (*Dissenting Opinion*)

Perbedaan pendapat Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas yang terjadi (bila ada) harus dimasukkan dalam risalah rapat dan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas yang berbeda pendapat harus mengungkapkan alasan atas terjadinya perbedaan pendapat terhadap hasil keputusan tersebut.

f. Risalah Rapat

- 1) Setiap Rapat Gabungan harus dibuatkan risalah rapatnya oleh Sekretaris Dewan Pengawas atau notulen yang ditunjuk untuk oleh Ketua Dewan Pengawas.
- 2) Dalam hal Rapat Gabungan hanya dihadiri oleh Anggota Dewan Pengawas dan Anggota Direksi, maka risalah rapat dibuat oleh Anggota Dewan Pengawas yang ditunjuk diantara mereka yang hadir.
- 3) Sekretaris Dewan Pengawas atau pejabat lain yang ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas bertugas untuk membuat dan mengadministrasikan risalah rapat.
- 4) Risalah rapat harus menggambarkan jalannya rapat. Untuk itu risalah rapat harus mencantumkan :
 - a) Tempat dan tanggal rapat diadakan;
 - b) Agenda yang dibahas;
 - c) Daftar hadir;
 - d) Lamanya rapat berlangsung;
 - e) Pelaksanaan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya;
 - f) Berbagai pendapat yang terdapat dalam rapat;
 - g) Siapa yang mengemukakan pendapat;
 - h) Proses pengambilan keputusan;
 - i) Keputusan yang diambil;
 - j) Dalam hal tidak terjadi kebulatan pendapat, maka pernyataan dituangkan keberatan terhadap keputusan.
 - k) Alasan ketidakhadiran Anggota Direksi, (apabila ada).

- 5) Risalah rapat harus dilampiri surat pelimpahan yang diberikan khusus oleh Anggota Dewan Pengawas yang tidak hadir kepada Anggota Dewan Pengawas lainnya (apabila ada).
 - 6) Risalah rapat harus ditandatangani oleh pimpinan rapat dan seluruh Anggota Direksi Anggota Dewan Pengawas yang hadir.
 - 7) Setiap Anggota Direksi Anggota Dewan Pengawas berhak menerima salinan risalah rapat, meskipun yang bersangkutan tidak hadir dalam rapat tersebut.
 - 8) Risalah rapat disusun paling lambat 3 (tiga) hari dan harus disampaikan kepada seluruh Anggota Direksi Anggota Dewan Pengawas paling lambat 3 (tiga) hari setelah rapat dilaksanakan.
 - 9) Perbaikan risalah rapat dilakukan paling lambat 3 (tiga) hari terhitung sejak tanggal pengiriman.
 - 10) Apabila keberatan dan/ atau perbaikan tidak diterima dalam jangka waktu tersebut, maka disimpulkan tidak ada keberatan dan/ atau perbaikan terhadap risalah rapat yang bersangkutan.
 - 11) Setiap Anggota Direksi Anggota Dewan Pengawas berhak menerima salinan risalah rapat yang telah direvisi (bila ada), baik yang bersangkutan hadir maupun tidak hadir dalam rapat tersebut.
 - 12) Satu salinan risalah rapat juga disampaikan kepada Dewan Pengawas untuk diketahui setelah dilakukan perbaikan oleh Direksi;
 - 13) Risalah rapat asli diadministrasikan secara baik dan harus disimpan sebagaimana layaknya dokumen Perum oleh Sekretaris Perusahaan dan salinannya oleh Sekretaris Dewan Pengawas. Risalah rapat harus selalu tersedia bila diperlukan.
- g. Penyelenggaraan Rapat Melalui Media Elektronik
- 1) Rapat Gabungan dapat diselenggarakan dengan cara konferensi antara Anggota Dewan Pengawas dan Anggota Direksi yang berada di tempat yang berbeda, melalui telepon konferensi, video konferensi, atau peralatan komunikasi lainnya yang memungkinkan setiap Anggota Dewan Pengawas dan Anggota Direksi dapat saling berkomunikasi dan berpartisipasi dalam rapat.
 - 2) Sekretaris Perusahaan atau organ pendukung Direksi lainnya sebagai *person in charge (PIC)* yang bertanggung jawab pengelolaan dan akses penyimpanan hasil rapat dan data.
 - 3) Setiap Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas yang ikut serta dianggap hadir dalam Rapat untuk menentukan terpenuhinya persyaratan kuorum kehadiran dan keputusan Rapat Gabungan.

- 4) Tempat dimana Pimpinan Rapat ikut serta dianggap sebagai tempat dilangsungkannya Rapat Gabungan.
- 5) Risalah Rapat harus diedarkan serta ditandatangani oleh Pimpinan Rapat dan Seluruh Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas yang ikut serta, sesuai dengan tanggal Rapat dilaksanakan.

2. Pertemuan Informal

Pertemuan informal adalah pertemuan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas di luar forum pertemuan formal. Pertemuan ini dapat dihadiri pula oleh anggota dari Organ Perum lainnya, atau Anggota kedua Organ Perum secara lengkap, untuk membicarakan atau mendiskusikan suatu permasalahan dalam suasana informal.

Sesuai sifatnya yang informal, pertemuan bukan untuk menghasilkan keputusan, melainkan untuk menyelaraskan pendapat melalui pengungkapan pandangan secara informal, serta mengupayakan kesamaan pandangan/pemahaman yang tidak mempunyai kekuatan mengikat bagi kedua pihak.

3. Komunikasi Formal

Komunikasi formal adalah komunikasi yang terjadi antara Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas yang berkaitan dengan pemenuhan ketentuan formal seperti diatur dalam Anggaran Dasar Perum dan atau kelaziman berdasarkan praktik-praktik terbaik (*best practices*) dalam perusahaan, berupa penyampaian laporan dan atau pertukaran data, informasi dan analisis pendukungnya.

a. Pelaporan Berkala

Maksud:

Pelaporan berkala adalah penyampaian Laporan Manajemen dari Anggota Direksi kepada Anggota Dewan Pengawas dan/atau Menteri, yang memuat pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dalam kurun waktu tertentu. Laporan berkala yang disampaikan ini terdiri dari Laporan Manajemen Triwulanan dan Laporan Manajemen Tahunan, dengan mengikuti ketentuan KEP-211/M-PBUMN/1999 tentang Laporan Manajemen Perusahaan BUMN.

Laporan Triwulanan ditandatangani oleh semua Anggota Direksi, sedangkan **Laporan Tahunan** ditandatangani oleh Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas. Dalam hal terdapat Anggota Direksi atau Anggota Dewan Pengawas yang tidak menandatangani laporan manajemen, maka harus menyampaikan alasannya secara tertulis.

Tata cara:

- 1) Laporan berkala disampaikan dalam bentuk naskah tertulis (*hardcopy*) dan/atau naskah elektronis (*Paperless*);
- 2) Laporan Manajemen Triwulanan disampaikan oleh Anggota Direksi kepada Anggota Dewan Pengawas paling lambat 30 (tiga puluh) hari setelah berakhirnya periode Triwulanan;
- 3) Laporan Manajemen Tahunan (*audited*) disampaikan oleh Anggota Direksi kepada Menteri paling lambat 5 (lima) bulan setelah tutup buku, guna memperoleh pengesahan;
- 4) Laporan dalam bentuk naskah tertulis dibuat dalam rangkap 5 (lima), sedangkan naskah elektronis, baik berupa rekaman elektronis (*computer-media*) maupun lampiran surat elektronis (*e-mail attachment*), disesuaikan dengan praktik-praktik terbaik dalam penyelenggaraan *Sistem Pelaporan Berkala (SiLaba)* dan *dashboard* manajemen dengan menggunakan *System Application and Product in Data Processing (SAP)* modul BIBO yang berisi informasi perusahaan dari sisi operasi/ teknik/ safety/ keuangan dan sumber daya manusia yang secara korporat dapat diakses oleh Dewan Pengawas dan Direksi;
- 5) Atas laporan yang diterimanya, Anggota Dewan Pengawas dapat meminta penjelasan tambahan dari Anggota Direksi terhadap hal-hal yang dianggap perlu, dan Anggota Direksi dapat memutakhirkan laporan tersebut;
- 6) Laporan Triwulan dan Laporan Tahunan disampaikan kepada Menteri selaku Pemilik Modal dan kepada Menteri Teknis.

b. Pelaporan Khusus

Maksud:

Pelaporan khusus adalah penyampaian laporan dari Anggota Direksi kepada Anggota Dewan Pengawas, di luar penyampaian Laporan Berkala, atas permintaan Anggota Dewan Pengawas atau inisiatif Anggota Direksi, yang terkait dengan pelaksanaan kegiatan Perum.

Tata Cara:

- 1) Permintaan laporan khusus dikirim secara tertulis oleh Anggota Dewan Pengawas kepada Anggota Direksi, dengan menyebutkan pokok permasalahan yang ingin dilaporkan serta waktu penyampaian yang diharapkan.
- 2) Berdasarkan kajian atas cakupan permasalahan, Anggota Direksi memberikan perkiraan waktu penyampaian laporan yang diminta Anggota Dewan Pengawas,

untuk selanjutnya Anggota Direksi menyampaikan laporan khusus kepada Anggota Dewan Pengawas sesuai waktu yang disepakati.

- 3) Laporan yang dibuat berdasarkan inisiatif Anggota Direksi dapat disampaikan setiap waktu kepada Anggota Dewan Pengawas, dengan menyatakan diperlukan atau tidak diperlukannya tanggapan dari Anggota Dewan Pengawas.
- 4) Laporan dalam bentuk naskah tertulis dibuat dalam rangkap 5 (lima), sedangkan naskah elektronik, baik berupa rekaman elektronik (*computer-media*) maupun lampiran surat elektronik (*e-mail attachment*), disesuaikan dengan praktik-praktik terbaik dalam penyelenggaraan *Sistem Pelaporan Berkala (SiLaba)* dan *dashboard* manajemen dengan menggunakan *System Application and Product in Data Processing (SAP)* modul BIBO yang berisi informasi perusahaan dari sisi operasi/ teknik/ safety/ keuangan dan sumber daya manusia yang secara korporat dapat diakses oleh Dewan Pengawas dan Direksi.
- 5) Atas laporan yang diterimanya, Anggota Dewan Pengawas dapat meminta penjelasan tambahan dari Anggota Direksi terhadap hal-hal yang dianggap perlu, dan Anggota Direksi dapat memutakhirkan laporan tersebut.

c. Surat Menyurat/ Penanganan Memorandum

Maksud:

Surat-menyurat/penanganan Memorandum adalah korespondensi antar Organ Perum yang formal, berkenaan dengan pelaksanaan dan kelancaran tugas pokok dan fungsi masing-masing. Surat/Memorandum dapat bersifat penyampaian informasi, permintaan pendapat dan nasehat, permintaan tanggapan tertulis yang khusus, dan permintaan persetujuan dari Anggota Direksi kepada Anggota Dewan Pengawas. Demikian pula sebaliknya dari Anggota Dewan Pengawas, merupakan penyampaian informasi, tanggapan pendapat dan nasehat, tanggapan tertulis yang khusus, dan pernyataan persetujuan terhadap permintaan Anggota Direksi.

Tata cara:

- 1) Surat-menyurat/penanganan Memorandum dapat dilakukan dalam naskah tertulis (*hardcopy*), rekaman elektronik (*computer-media*) atau pemanfaatan surat elektronik (*e-mail*), sesuai dengan ketentuan dalam Pengelolaan Administrasi Terpadu Perum;
- 2) Sekretaris Perusahaan dan Sekretaris Dewan Pengawas melakukan pemantauan dan mengingatkan dalam hal terjadi penyimpangan tata waktu penanganan surat.
- 3) Untuk meningkatkan keamanan dan kerahasiaan dokumen, dilakukan upaya pencegahan dan penangkalan, pendeteksian dan langkah korektif oleh unit fungsi terkait, dengan melakukan upaya-upaya untuk mengurangi keberadaan naskah tertulis. Upaya tersebut dapat dilakukan dengan konversi segera naskah tertulis ke

dalam rekaman elektronik (misalnya dengan penggunaan *scanner*), pengamanan fisik, penyimpanan naskah, pengamanan infrastruktur (server, terminal kerja, jejaring) serta penetapan pembagian hak-akses.

d. Pemberitahuan Pelaksanaan Kegiatan Resmi Perum

Setiap kegiatan Perum yang bersifat formal seremonial yang relevan dan signifikan di lingkungan Direksi dan di lingkungan Dewan Pengawas, diinformasikan kepada organ Direksi dan Dewan Pengawas. Termasuk di dalam kegiatan formal seremonial ini adalah acara kunjungan resmi ke daerah-daerah operasi Perum, baik sebagai pelaku maupun sebagai pendamping pejabat-pejabat Pemerintah/Instansi lainnya.

4. Komunikasi Informal

Komunikasi informal adalah komunikasi antara Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas, anggota atau anggota-anggota organ satu dengan yang lainnya, di luar dari ketentuan komunikasi formal yang diatur dalam Anggaran Dasar Perum dan peraturan perundang undangan yang berlaku.

Selain menggunakan surat/nota pribadi secara tertulis (*hardcopy*), komunikasi informal didukung oleh implementasi *e-Office*, antara lain berupa:

1. *E-mail* pribadi;
2. *Group-chatting*.

B. TATA LAKSANA PENGESAHAN RENCANA JANGKA PANJANG PERUSAHAAN (RJPP)

Tata laksana pengesahan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) adalah sebagai berikut:

1. Anggota Direksi menyiapkan *draft* Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), pada waktu yang ditetapkan.
2. Anggota Direksi mengirimkan *draft* Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) kepada Anggota Dewan Pengawas.
3. Anggota Dewan Pengawas melakukan kajian atas *draft* Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan bila dipandang perlu, memberikan masukan/nasehat untuk perbaikan.
4. Anggota Dewan Pengawas mengirimkan masukan/nasehat untuk perbaikan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) kepada Anggota Direksi paling lambat 30 (tiga puluh) hari kalender setelah menerima *draft* Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP).

5. Anggota Direksi mengirimkan permintaan penyelenggaraan Rapat Gabungan Anggota Direksi dengan Anggota Dewan Pengawas untuk membahas *draft* Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP).
6. Anggota Dewan Pengawas dan Anggota Direksi menyelenggarakan Rapat Gabungan.
7. Anggota Dewan Pengawas dan Anggota Direksi menandatangani Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) untuk diajukan kepada Menteri.
8. Menteri memberikan putusan terhadap Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) yang diajukan.

RJPP paling sedikit memuat :

1. Evaluasi pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) sebelumnya;
2. Posisi Perum pada saat penyusunan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP);
3. Asumsi yang dipakai dalam penyusunan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP);
4. Penetapan misi, sasaran, strategi, kebijakan, dan program kerja Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP);
5. Kebijakan pengembangan usaha Perum.

C. TATA LAKSANA PENGESAHAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN PERUSAHAAN (RKAP)

1. Tata Laksana penyampaian Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) kepada pemilik modal diatur sebagai berikut:
 - a. Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) memuat penjabaran tahunan dari Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP);
 - b. Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang telah ditandatangani oleh Anggota Direksi dan Dewan Pengawas diajukan kepada Menteri paling lama 60 (enam puluh) hari sebelum tahun anggaran dimulai untuk memperoleh pengesahan;
 - c. Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) disahkan oleh Menteri paling lama 30 (tiga puluh) hari setelah tahun anggaran berjalan.
 - d. Dalam hal rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) belum disahkan oleh Menteri dalam jangka waktu sebagaimana pada ayat (3), rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tersebut dianggap sah untuk dilaksanakan sepanjang telah memenuhi ketentuan tata cara penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP);

- e. Apabila Perum dinyatakan sehat selama 2 (dua) tahun berturut-turut, kewenangan Menteri untuk mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), dapat dikuasakan kepada Anggota Dewan Pengawas;
 - f. Perubahan terhadap rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang telah ditandatangani oleh Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas, disahkan oleh Menteri paling lama 30 (tiga puluh) hari sejak tanggal diterimanya usulan perubahan dari Anggota Direksi;
 - g. Dalam hal perubahan rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) belum disahkan oleh Menteri dalam jangka waktu sebagaimana pada ayat (6), perubahan rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tersebut dianggap sah untuk dilaksanakan sepanjang telah memenuhi ketentuan tata cara penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP);
 - h. Dalam hal pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) telah dilimpahkan kepada Anggota Dewan Pengawas, kewenangan persetujuan perubahan rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) ditetapkan oleh Anggota Dewan Pengawas.
2. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) paling sedikit memuat:
 - a. Visi dan misi, sasaran usaha, strategi usaha, kebijakan Perum dan program kerja/kegiatan;
 - b. Anggaran Perum yang dirinci atas setiap anggaran program kerja/kegiatan;
 - c. Proyeksi keuangan Perum;
 - d. Program kerja Dewan Pengawas;
 - e. Hal-hal lain yang memerlukan keputusan Menteri.
 3. Perubahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)

Perubahan RKAP hanya dapat dilakukan satu kali dalam tahun RKAP berjalan, yaitu selambat-lambatnya pada bulan September.

 - a. Kondisi-kondisi yang dapat menyebabkan perubahan RKAP
 - 1) Perubahan asumsi yang signifikan di luar kendali Direksi;
 - 2) Terdapat tambahan rencana sesuai kebutuhan Perum;
 - 3) Berdasarkan penugasan/kebijakan Pemilik Modal dan/atau penugasan/kebijakan Pemerintah/Regulator sesuai ketentuan peraturan perundangan.

b. Perubahan RKAP yang memerlukan persetujuan Rapat Pembahasan Bersama (RPB).

Perubahan RKAP yang memerlukan persetujuan RPB apabila setidaknya memenuhi salah satu kriteria dibawah ini:

- 1) Terdapat tambahan rencana yang belum ditetapkan dalam RKAP;
- 2) Adanya penugasan/kebijakan Pemilik Modal dan/atau penugasan/kebijakan Pemerintah/Regulator yang belum ditetapkan dalam RKAP;
- 3) terdapat perubahan nilai anggaran dengan minimal nilai:
 - a) lebih besar 5% (lima persen) dari pendapatan tahun buku lampau Perum, atau
 - b) lebih besar 10% (sepuluh persen) dari ekuitas tahun buku lampau Perum.;
- 4) Terdapat tindakan yang mengakibatkan peningkatan biaya operasi dan investasi lebih besar dari 10% (sepuluh persen) nilai anggaran RKAP yang sudah disetujui.

D. TATA LAKSANA PENGESAHAN LAPORAN TAHUNAN

Pemilik Modal menyetujui dan mengesahkan Laporan Tahunan sebagai pertanggungjawaban kinerja Direksi pada tahun sebelumnya dibandingkan dengan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang telah disetujui dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta memberikan pembebasan dan pelunasan tanggung jawab (*et acquit de charge*) kepada masing-masing anggota Direksi dan Dewan Pengawas, meskipun tidak mengurangi tanggung jawab masing-masing dalam hal terjadi tindak pidana atau kesalahan atau kelalaian yang menimbulkan kerugian pada pihak ketiga yang tidak dapat dipenuhi oleh aset Perum.

Tata laksana pengesahan Laporan Tahunan adalah sebagai berikut :

1. Direksi menyiapkan *draft* Laporan Tahunan pada periode Januari – Maret;
2. Direksi mengirimkan *draft* Laporan Tahunan kepada Dewan Pengawas paling lambat awal April;
3. Dewan Pengawas melakukan kajian atas *draft* Laporan Tahunan dan bila dipandang perlu, memberikan masukan/nasihat untuk perbaikan;
4. Dewan Pengawas mengirimkan masukan/nasihat untuk perbaikan Laporan Tahunan kepada Direksi paling lambat 30 (tiga puluh) hari kalender setelah menerima *draft* Laporan Tahunan;
5. Direksi mengirimkan undangan penyelenggaraan Rapat Gabungan Dewan Pengawas – Direksi untuk membahas *draft* Laporan Tahunan;
6. Dewan Pengawas dan Direksi menyelenggarakan Rapat Gabungan;
7. Dewan Pengawas dan Direksi menandatangani Laporan Tahunan untuk disampaikan ke Pemilik Modal.

E. TATA LAKSANA PENUNJUKAN AUDITOR EKSTERNAL

Auditor Eksternal berfungsi melakukan audit keuangan untuk memberikan pendapat (opini) yang independen dan obyektif mengenai kewajaran, ketaat-azasan dan kesesuaian laporan keuangan Perum dengan Prinsip Akuntansi yang Berlaku Umum dan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku, serta peraturan perundang-undangan. Auditor eksternal memberikan penilaian dan keyakinan atas kecukupan pengendalian internal perusahaan. Selain itu Auditor Eksternal juga melakukan Audit Kinerja.

Mekanisme Penunjukan Auditor Eksternal atau Kantor Akuntan Publik (KAP) dilakukan melalui seleksi oleh panitia atau tim sesuai dengan Peraturan Direksi yang mengatur tentang pengadaan barang/jasa, dengan prosedur sebagai berikut:

1. Unit kerja yang ditugaskan mengadakan jasa Kantor Akuntan Publik (KAP) di Perum membuat Kerangka Acuan Kerja (KAK) calon Kantor Akuntan Publik (KAP) dan menyampaikannya kepada Direksi, paling lambat akhir bulan Agustus.
2. Direksi menyampaikan Kerangka Acuan Kerja (KAK) calon Kantor Akuntan Publik (KAP) kepada Dewan Pengawas.
3. Dewan Pengawas menugaskan Komite Audit untuk mengevaluasi dan menanggapi Kerangka Acuan Kerja (KAK) calon Kantor Akuntan Publik (KAP) yang diajukan Direksi.
4. Direksi bersama Dewan Pengawas menyetujui Kerangka Acuan Kerja (KAK) calon Kantor Akuntan Publik (KAP).
5. Tim pengadaan KAP di Perum melakukan proses seleksi calon Kantor Akuntan Publik (KAP) sesuai Kerangka Acuan Kerja (KAK) calon Kantor Akuntan Publik (KAP) yang telah ditetapkan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, paling lambat dalam jangka waktu 42 (empat puluh dua) hari kalender.
6. Tim pengadaan Kantor Akuntan Publik (KAP) di Perum melaporkan hasil seleksi calon Kantor Akuntan Publik (KAP) kepada Direksi.
7. Direksi menyampaikan hasil seleksi calon Kantor Akuntan Publik (KAP) kepada Dewan Pengawas.
8. Dewan Pengawas menugaskan Komite Audit untuk menilai hasil seleksi calon Kantor Akuntan Publik (KAP) yang disampaikan Direksi.
9. Komite Audit menyampaikan hasil penilaian terhadap calon Kantor Akuntan Publik (KAP) kepada Dewan Pengawas.
10. Berdasarkan usulan Komite Audit, Dewan Pengawas mengajukan calon Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk diajukan kepada Pemilik Modal. Calon Kantor Akuntan Publik (KAP) diajukan oleh Dewan Pengawas kepada Menteri selambat-lambatnya pada akhir bulan Mei tahun buku berjalan.
11. Penunjukan Auditor Eksternal dibatasi untuk maksimum 3 tahun buku berturut-turut.
12. Penunjukan Auditor Eksternal merupakan kewenangan Pemilik Modal. Auditor Eksternal yang ditunjuk oleh Pemilik Modal diikat dengan perjanjian yang jelas.



■ PENUTUP

BAB V | PENUTUP

A. PEMBERLAKUAN *BOARD MANUAL*

Board Manual diberlakukan mulai tanggal ditetapkan. Hal itu berarti Direksi dan Dewan Pengawas sejak tanggal tersebut wajib mematuhi dan menerapkan *Board Manual* ini.

B. SOSIALISASI *BOARD MANUAL*

Perum akan melakukan tahapan sosialisasi *Board Manual* secara berkesinambungan. Kegiatan sosialisasi secara berkesinambungan akan dilakukan kepada Anggota Direksi dan Anggota Dewan Pengawas yang baru maupun yang sedang menjabat. Sosialisasi dimaksudkan guna tercipta pemahaman, timbulnya kesadaran dan kebutuhan untuk menerapkan *Good Corporate Governance* secara konsisten dalam melaksanakan tugas dan kewenangan masing-masing melalui program pengenalan bagi Anggota Direksi dan Dewan Pengawas baru, rapat-rapat, maupun forum lainnya yang relevan.

C. EVALUASI *BOARD MANUAL*

1. *Board Manual* ini bersifat dinamis, akan dikaji dan dimutakhirkan secara berkala untuk disesuaikan dengan perubahan mekanisme dan tata laksana dalam pelaksanaan tugas Organ Perusahaan.
2. Apabila karena satu atau beberapa hal baik dari internal maupun eksternal Perum yang menyebabkan praktik-praktik di Perum tidak relevan lagi dengan *Board Manual* ini atau terdapat kekeliruan/kebutuhan penyesuaian, maka Anggota Direksi atau pejabat yang ditunjuk berkewajiban untuk mengusulkan perubahan dan/atau perbaikan/ penyesuaian *Board Manual* ini kepada Direksi dan Dewan Pengawas.



AIRNAV INDONESIA
2022