



PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN *(CODE OF CORPORATE GOVERNANCE)*



DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
KESEPAKATAN BERSAMA INSAN PERTAMINA	iv
BAGIAN I: PENDAHULUAN	1
A Pengertian	1
B Tujuan dan Sistematika	4
C Tujuan Penerapan GCG	4
D Prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i>	5
E Visi dan Misi	5
F Tata Nilai	5
BAGIAN II: STRUKTUR CORPORATE GOVERNANCE	7
A ORGAN UTAMA	7
1 Pemegang Saham dan RUPS	7
2 Komisaris	8
3 Direksi	10
B ORGAN PENDUKUNG	12
1 Sekretaris Perseroan	12
2 Satuan Pengawasan Intern (SPI)	13
3 Sekretariat Komisaris	14
4 Komite Audit	14
5 Komite Remunerasi dan Nominasi	15
6 Komite <i>Good Corporate Governance</i>	16
7 Komite Lainnya	18
C STRUKTUR GOVERNANCE EKSTERNAL	18

	Halaman
BAGIAN III: PROSES CORPORATE GOVERNANCE	19
A Pengangkatan dan Pemberhentian Komisaris dan Direksi.	19
B Program Pengenalan bagi Anggota Komisaris dan Direksi yang baru.....	20
C Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP).....	21
D Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).....	22
E <i>Statement of Corporate Intent</i> (SCI)	23
F Pendelegasian Wewenang RUPS, Komisaris dan Direksi.....	24
G Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)	24
H Rapat Umum Pemegang Saham, Komisaris dan Direksi	27
I Benturan Kepentingan	30
J Pengelolaan Kegiatan Operasional Perusahaan	31
K Manajemen Resiko.....	33
L Tata Kelola Teknologi Informasi (<i>IT Governance</i>)	35
M Pengelolaan Keuangan.....	37
N Pengadaan Barang dan Jasa.....	39
O Manajemen Mutu.....	41
P Sistem Penilaian Kinerja dan Remunerasi.....	42
Q Sistem Audit.	44
R Penelitian dan Pengembangan	48
S Pelaporan.....	49
T Keterbukaan dan Pengungkapan.....	50
U Tanggung Jawab Sosial Perusahaan.....	51
V Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Lingkungan Lingkungan (K3LL)	53
W Pengelolaan Aset	54
X Pengelolaan Dokumen/Arsip Perusahaan.....	56

	Halaman
BAGIAN IV : PENGELOLAAN ANAK PERUSAHAAN.....	58
A Kebijakan Umum	58
B Pengangkatan dan Pemberhentian Direksi dan Komisaris Anak Perusahaan.....	58
C Perlakuan Setara kepada Pemegang Saham.....	58
BAGIAN V: PENGELOLAAN HUBUNGAN DENGAN <i>STAKEHOLDERS</i>	60
A Kebijakan Umum.....	60
B Hak dan Partisipasi <i>Stakeholders</i>	60
C Penghubung Perusahaan dengan <i>Stakeholders</i>	60
BAGIAN VI: PENUTUP.....	61

* * *

BAGIAN I

PENDAHULUAN

A. Pengertian

1. Anak Perusahaan adalah perusahaan yang (a) lebih dari 50% sahamnya dimiliki oleh PT Pertamina (Persero) , atau (b) lebih dari 50% suara dalam RUPS-nya dikuasai oleh PT Pertamina (Persero), atau (c) jalannya perusahaan, pengangkatan, pemberhentian Direksi dan Komisaris dikendalikan oleh PT Pertamina (Persero).
2. Aset adalah semua aktiva tetap milik Perusahaan baik yang bergerak maupun tidak bergerak.
3. Assessment adalah kegiatan identifikasi, penelaahan, pengkajian, evaluasi, penilaian dan rekomendasi.
4. Benturan kepentingan adalah situasi/kondisi yang memungkinkan organ utama Perusahaan memanfaatkan kedudukan dan wewenang yang dimilikinya dalam Perusahaan untuk kepentingan pribadi, keluarga, atau golongan, sehingga tugas yang diamanatkan tidak dapat dilakukan secara obyektif.
5. Corporate Governance adalah struktur dan proses yang digunakan oleh organ Perusahaan untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas guna mewujudkan nilai Pemegang Saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholders lainnya,
6. Direksi adalah organ Perusahaan yang meliputi keseluruhan Direktur Perusahaan dan berlaku sebagai suatu kesatuan Dewan (Board) yang bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan;
7. Direktur adalah anggota Direksi Perusahaan yang menunjuk kepada individu;
8. Dokumen/arsip Perusahaan adalah data, catatan dan/atau keterangan yang dibuat dan/atau diterima oleh perusahaan dalam rangka pelaksanaan kegiatan perusahaan, baik tertulis di atas kertas, atau sarana lain maupun terekam dalam media apapun yang dapat dilihat, dibaca, atau didengar.
9. Etika adalah sekumpulan norma atau nilai yang tidak tertulis yang diyakini oleh suatu kelompok masyarakat sebagai suatu standar perilaku kelompok tersebut berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika usaha.
10. Kegiatan Usaha Hulu adalah unsur pelaksana usaha yang mempunyai tugas dalam bidang eksplorasi, eksploitasi dan produksi minyak mentah dan gas bumi, dan kegiatan usaha panas bumi;

11. Kegiatan Usaha Hilir adalah kegiatan usaha yang berintikan pada kegiatan usaha pengolahan, pemasaran, dan niaga termasuk penyediaan, pengangkutan, penyimpanan, dan pendistribusian;
12. Kinerja adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan/tugas dibandingkan dengan rencana kerjanya pada masa tertentu guna mewujudkan misi Perusahaan.
13. Komisaris adalah organ Perusahaan yang meliputi keseluruhan Anggota Komisaris dan berlaku sebagai suatu kesatuan Dewan (Board) yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan Perusahaan; Anggota Komisaris adalah anggota Komisaris Perusahaan yang menunjuk kepada individu;
14. Komite Audit adalah Komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Komisaris yang bertugas membantu Komisaris dalam memastikan efektivitas sistem pengendalian intern dan efektivitas pelaksanaan tugas auditor eksternal dan auditor internal;
15. Komite Good Corporate Governance ("Komite GCG") adalah Komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Komisaris untuk membantu tugas Komisaris dalam melakukan pembinaan dan pengawasan atas penerapan prinsip-prinsip good corporate governance di Perusahaan;
16. Komite Remunerasi dan Nominasi adalah Komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Komisaris yang bertugas menyusun sistem penggajian dan pemberian tunjangan serta kriteria seleksi dan prosedur nominasi bagi anggota Komisaris, Direksi dan para eksekutif lainnya di dalam Perusahaan, membuat sistem penilaian dan memberikan rekomendasi tentang jumlah anggota Komisaris dan Direksi;
17. Kontrak Manajemen adalah kontrak yang berisikan janji-janji atau pernyataan Direksi untuk memenuhi segala target-target yang ditetapkan oleh Pemegang Saham dan diperbaharui setiap tahun untuk disesuaikan dengan kondisi dan perkembangan Perusahaan;
18. Manajemen resiko adalah metodologi pengelolaan untuk mengendalikan resiko yang timbul dari aktivitas pengelolaan Perusahaan;
19. Menteri adalah Menteri yang membidangi pengelolaan Badan Usaha Milik Negara;
20. Organ Pendukung adalah Manajemen Korporat, Sekretaris Perseroan, Satuan Pengawasan Intern, Sekretaris Komisaris, dan Komite-komite Komisaris.
21. Organ Utama adalah RUPS, Komisaris, dan Direksi
22. Pelaporan adalah suatu pertanggungjawaban tertulis atas pelaksanaan suatu kegiatan pada periode tertentu baik bersifat rutin maupun non rutin yang memuat kejadian-kejadian penting
23. Pemegang Saham Perusahaan adalah Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN);
24. Penelitian merupakan kegiatan untuk memperoleh dan mengolah serta menganalisa data atau informasi yang hasilnya dapat digunakan sebagai acuan untuk pengembangan bisnis dan

- peningkatan nilai tambah serta daya saing Perusahaan
25. Pengadaan barang dan jasa adalah kegiatan pengadaan barang/jasa yang diperlukan Perusahaan yaitu meliputi pengadaan barang termasuk minyak mentah, BBM dan NBBM, jasa pemborongan, jasa konsultasi dan jasa lainnya.
 26. Pengelolaan aset meliputi kegiatan pengadaan/penambahan, pemanfaatan, pemeliharaan dan pengamanan, penyelesaian permasalahan, pelepasan dan penghapusan, pengembangannya baik oleh internal Perusahaan maupun bersama investor, administrasi, dan pengendalian.
 27. Pengelolaan dokumen/arsip Perusahaan meliputi kegiatan mengelola dokumen secara efektif dan efisien sejak diciptakan/dibuat, diterima, dikirim, dipergunakan, disimpan, dan dirawat sampai dengan disusutkan.
 28. Perusahaan adalah PT PERTAMINA (PERSERO), kecuali dalam konteks kalimat tertentu mempunyai arti sebagai perusahaan secara umum;
 29. Rapat Direksi adalah rapat yang diadakan oleh Direksi dan dipimpin oleh Direktur Utama atau anggota Direksi yang diberi kuasa.
 30. Rapat Komisaris adalah rapat yang diadakan oleh Komisaris serta dipimpin oleh Komisaris Utama atau anggota Komisaris yang diberi kuasa.
 31. Rapat Umum Pemegang Saham, yang selanjutnya disebut RUPS, adalah organ Perusahaan yang memegang kekuasaan tertinggi dalam Perusahaan dan memegang segala wewenang yang tidak diserahkan kepada Direksi atau Komisaris;
 32. Resiko merupakan ketidakpastian lingkungan (internal dan eksternal) yang berpotensi menimbulkan dampak negatif pada Perusahaan secara umum dan dapat menghambat pencapaian tujuan Perusahaan.
 33. RJPP adalah dokumen perencanaan strategis yang mencakup rumusan mengenai sasaran dan tujuan yang hendak dicapai oleh Perusahaan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun;
 34. RKAP adalah penjabaran dari RJPP ke dalam rencana kerja dan anggaran untuk jangka waktu 1 (satu) tahun;
 35. Satuan Pengawas Intern (SPI) adalah aparat pengawasan internal Perusahaan yang berfungsi untuk menilai kecukupan dan efektivitas sistem pengendalian intern pada semua kegiatan usaha.
 36. Sekretaris Perseroan adalah pejabat penghubung (*liason officer*) antara Perusahaan dengan *stakeholders*.
 37. *Stakeholders* adalah pihak-pihak yang secara langsung atau tidak langsung menerima keuntungan-keuntungan atau menanggung beban dan yang terpengaruh oleh keberadaan Perusahaan atau dapat mempengaruhi keputusan, kebijakan serta operasi Perusahaan yang disebabkan oleh tindakan-tindakan Perusahaan.

38. Statement of Corporate Intent (SCI) adalah merupakan dokumen persetujuan atau pernyataan bersama tentang tujuan atau sasaran dan target-target kinerja yang diharapkan untuk dicapai Perusahaan yang ditandatangani oleh Direktur Utama, Komisaris Utama, dan Pemegang Saham dan dipublikasikan;
39. Ukuran Kinerja Terpilih (UKT) adalah sasaran-sasaran terukur yang harus dicapai dalam pengelolaan usaha baik finansial maupun non finansial.
40. Tata kelola teknologi informasi (IT governance) adalah suatu struktur dan proses yang saling berhubungan serta mengarahkan dan mengendalikan Perusahaan dalam pencapaian visi dan misi untuk mendapatkan peningkatan nilai tambah dan penyeimbang antara resiko dan manfaat dari teknologi informasi serta prosesnya.

B. Tujuan dan Sistematika

Tujuan Tata Kelola Perusahaan adalah sebagai naskah acuan utama bagi seluruh Organ Perusahaan dalam menerapkan praktik GCG.

Pedoman ini terdiri atas 6 (enam) bagian yaitu :

- Bagian I : Pendahuluan
- Bagian II : Struktur *Corporate Governance*
- Bagian III : Proses *Corporate Governance*
- Bagian IV : Pengelolaan Hubungan dengan Anak Perusahaan
- Bagian V : Pengelolaan Hubungan dengan *Stakeholders*
- Bagian VI : Penutup

C. Tujuan Penerapan GCG

Penerapan prinsip-prinsip GCG akan meningkatkan citra dan kinerja Perusahaan serta meningkatkan nilai Perusahaan bagi Pemegang Saham.

Tujuan penerapan GCG adalah:

1. Memaksimalkan nilai perusahaan dengan cara meningkatkan penerapan prinsip-prinsip transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, dan kewajaran dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan;
2. Terlaksananya pengelolaan Perusahaan secara profesional dan mandiri;
3. Terciptanya pengambilan keputusan oleh seluruh Organ Perusahaan yang didasarkan pada nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku;
4. Terlaksananya tanggung jawab sosial Perusahaan terhadap *stakeholders*;
5. Meningkatkan iklim investasi nasional yang kondusif, khususnya di bidang energi dan petrokimia.

D. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

Prinsip-prinsip GCG adalah:

1. Transparansi

Keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan;

2. Kemandirian

Keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh / tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat;

3. Akuntabilitas

Kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban Organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif;

4. Pertanggungjawaban

Kesesuaian didalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat;

5. Kewajaran

Keadilan dan kesetaraan didalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

E. Visi dan Misi

1. Visi Pertamina

Menjadi Perusahaan Minyak Nasional Kelas Dunia.

2. Misi Pertamina

Menjalankan usaha inti minyak, gas dan bahan bakar nabati secara terintegrasi, berdasarkan prinsip-prinsip komersial yang kuat

F. Tata Nilai

1. Clean (Bersih)

Dikelola secara profesional, menghindari benturan kepentingan, tidak menoleransi suap, menjunjung tinggi kepercayaan dan integritas. Berpedoman pada asas-asas tata kelola korporasi yang baik.

2. Competitive (Kompetitif)

Mampu berkompetisi dalam skala regional maupun internasional, mendorong pertumbuhan melalui investasi, membangun budaya sadar biaya dan menghargai kinerja.

3. Confident (Percaya Diri)

Berperan dalam pembangunan ekonomi nasional, menjadi pelopor dalam reformasi BUMN, dan membangun kebanggaan bangsa.

4. Customer Focused (Fokus Pada Pelanggan)

Beorientasi pada kepentingan pelanggan, dan berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.

5. Commercial (Komersial)

Menciptakan nilai tambah dengan orientasi komersial, mengambil keputusan berdasarkan prinsip-prinsip bisnis yang sehat.

6. Capable (Berkemampuan)

Dikelola oleh pemimpin dan pekerja yang profesional dan memiliki talenta dan penguasaan teknis tinggi, berkomitmen dalam membangun kemampuan riset dan pengembangan.

BAGIAN II

STRUKTUR CORPORATE GOVERNANCE

A. ORGAN UTAMA

1. PEMEGANG SAHAM / RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM (RUPS)

RUPS terdiri atas:

- a) RUPS Tahunan untuk mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) diselenggarakan selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari setelah periode akuntansi yang baru dimulai;
- b) RUPS Tahunan untuk mengesahkan Laporan Tahunan dan Perhitungan Tahunan diselenggarakan selambat-lambatnya dalam 6 (enam) bulan setelah tahun buku berakhir;
- c) RUPS Luar Biasa yang dapat diselenggarakan sewaktu-waktu apabila diperlukan oleh Pemegang Saham atau atas usulan Komisaris dan/atau Direksi.

1.1. Wewenang RUPS

Wewenang RUPS adalah:

- a) Menyetujui atau menolak Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP);
- b) Menetapkan perhitungan alokasi laba perusahaan untuk:
 - (1) Laba yang ditahan dan cadangan;
 - (2) Dividen kepada Pemegang Saham;
 - (3) Bonus Direksi, Komisaris, dan Pekerja.
- c) Mengangkat dan memberhentikan Direksi dan Komisaris;
- d) Menetapkan target kinerja masing-masing Direksi dan Komisaris;
- e) Melakukan penilaian kinerja secara kolektif maupun masing-masing Direksi dan Komisaris;
- f) Menetapkan auditor eksternal untuk melakukan audit keuangan atas laporan keuangan;
- g) Menetapkan remunerasi Komisaris dan Direksi;
- h) Menetapkan kebijakan mengenai kemungkinan adanya konflik kepentingan yang terkait dengan Komisaris;
- i) Menetapkan jumlah maksimum jabatan Komisaris yang boleh dirangkap oleh seorang Komisaris;
- j) Menetapkan jumlah maksimum jabatan Komisaris yang boleh dirangkap oleh Direksi pada Anak Perusahaan;
- k) Mendelegasikan kepada Komisaris tentang pembagian tugas dan wewenang anggota Direksi.

1.2. Hak Pemegang Saham

Hak-hak Pemegang Saham adalah :

- 1) Menghadiri RUPS dan memberikan suara pada RUPS.

- 2) Memperoleh informasi material (termasuk hak bertanya) baik dari Komisaris maupun Direksi mengenai keuangan atau hal-hal lain yang menyangkut Perusahaan secara lengkap, tepat waktu, dan teratur.
- 3) Memperoleh pembagian laba Perusahaan (dividen).
- 4) Menyelenggarakan RUPS dalam hal Direksi dan/atau Komisaris lalai menyelenggarakan RUPS Tahunan dan sewaktu-waktu meminta penyelenggaraan RUPS Luar Biasa bila dipandang perlu, misalnya bila Perusahaan menghadapi penurunan kinerja yang signifikan.

2. KOMISARIS

2.1. Keanggotaan dan Komposisi

Kenggotaan dan komposisi Komisaris adalah sebagai berikut :

- 1) Komisaris terdiri atas sebanyak-banyaknya 5 (lima) orang dan tidak melebihi jumlah Direksi, seorang di antaranya diangkat sebagai Komisaris Utama.
- 2) Sekurang-kurangnya 20% dari anggota Komisaris harus berasal dari kalangan di luar Perusahaan dengan ketentuan bahwa yang bersangkutan :
 - a) Tidak menjabat sebagai Direksi di perusahaan terafiliasi;
 - b) Tidak bekerja pada departemen/lembaga atau badan lainnya di lingkungan Pemerintahan dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun terakhir;
 - c) Tidak bekerja di Perusahaan atau afiliasinya dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun terakhir;
 - d) Tidak mempunyai keterkaitan finansial, baik langsung maupun tidak langsung dengan Perusahaan atau perusahaan lain yang menyediakan jasa dan produk kepada Perusahaan dan afiliasinya;
 - e) Bebas dari benturan kepentingan dan aktivitas bisnis atau hubungan lain yang dapat menghalangi atau mengganggu kemampuan Komisaris yang bersangkutan untuk bertindak atau berpikir secara bebas di lingkup Perusahaan.

2.2 Kualifikasi Personil

Anggota Komisaris harus memenuhi kualifikasi personil sebagai berikut :

- 1) Memiliki integritas, dedikasi, itikad baik, dan rasa tanggung jawab;
- 2) Memahami masalah-masalah manajemen perusahaan;
- 3) Memiliki keahlian dan pengetahuan yang memadai di bidang usaha Perusahaan;
- 4) Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya;
- 5) Mampu melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah dinyatakan pailit atau menjadi anggota Direksi atau Komisaris yang dinyatakan bersalah, menyebabkan suatu Perusahaan pailit, atau pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dalam kurun waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya;
- 6) Tidak memiliki benturan kepentingan dalam melaksanakan tugasnya.

2.3 Tugas, Tanggung Jawab dan Kewajiban Komisaris

- 1) Komisaris bertugas:
 - a) mengawasi dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan Perusahaan;
 - b) mengawasi pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP);
 - c) memantau dan mengevaluasi kinerja Direksi;
 - d) mengkaji pembangunan dan pemanfaatan teknologi informasi;
 - e) mengawasi pelaksanaan manajemen risiko;
 - f) mengawasi efektivitas penerapan *good corporate governance*;
 - g) memantau kepatuhan Perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku
- 2) Komisaris bertanggungjawab:
 - a) mengusulkan Auditor Eksternal untuk disahkan dalam RUPS dan memantau pelaksanaan penugasan Auditor Eksternal;
 - b) menyusun pembagian tugas di antara anggota Komisaris sesuai dengan keahlian dan pengalaman masing-masing anggota Komisaris;
 - c) menyusun program kerja dan target kinerja Dewan Komisaris tiap tahun serta mekanisme reviu terhadap kinerja Dewan Komisaris;
 - d) menyusun mekanisme penyampaian informasi dari Komisaris kepada *stakeholders*;
 - e) mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas Dewan Komisaris kepada RUPS.
- 3) Komisaris berkewajiban :
 - a) memberikan pendapat dan saran secara tertulis kepada RUPS mengenai Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang diusulkan Direksi ;
 - b) memberikan pendapat kepada RUPS mengenai masalah strategis atau yang dianggap penting, termasuk pendapat mengenai kelayakan visi dan misi Perusahaan;
 - c) meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi, termasuk laporan hasil audit Satuan Pengawasan Intern (SPI);
 - d) menandatangani RJPP dan laporan tahunan;
 - e) melaporkan dengan segera kepada RUPS tentang terjadinya gejala menurunnya kinerja Perusahaan;
 - f) menginformasikan kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada perusahaan lain untuk dicantumkan dalam laporan tahunan;

2.4 Hak dan Wewenang Komisaris

Komisaris mempunyai hak dan wewenang sebagai berikut:

- 1) Berhak memperoleh akses mengenai Perusahaan dan memperoleh informasi secara berkala, tepat waktu, dan lengkap sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 2) Berhak bertanya kepada Direksi mengenai pengurusan kegiatan usaha Perusahaan dan meminta kepada Direksi menghadiri rapat Komisaris untuk memperoleh penjelasan tentang kondisi Perusahaan;
- 3) Berhak membentuk Komite-Komite untuk membantu pelaksanaan tugasnya dengan mendapat persetujuan Menteri, kecuali Komite Audit;
- 4) Berhak mengajukan calon-calon anggota Direksi yang baru kepada Pemegang Saham;
- 5) Berhak mendapatkan bantuan tenaga profesional, apabila diperlukan dalam melaksanakan tugasnya.
- 6) Berwenang untuk mengambil keputusan di dalam maupun di luar rapat Komisaris.

3. DIREKSI

3.1 Keanggotaan dan Komposisi

Keanggotaan dan komposisi Direksi adalah sebagai berikut:

- 1) Jumlah Direksi paling sedikit 3 (tiga) orang dan disesuaikan dengan kebutuhan, tingkat kompleksitas, dan rencana strategis Perusahaan, seorang di antaranya diangkat menjadi Direktur Utama;
- 2) Komposisi Direksi merupakan perpaduan profesional-profesional yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang dibutuhkan Perusahaan sehingga memungkinkan dilakukannya proses pengambilan putusan yang efektif, efisien dan segera;
- 3) Sekurang-kurangnya 20 % (dua puluh persen) dari jumlah anggota Direksi harus berasal dari kalangan di luar Perusahaan dengan ketentuan bahwa yang bersangkutan bebas dari pengaruh anggota Komisaris dan anggota Direksi lainnya serta pemegang saham;
- 4) Komposisi dan pembagian tugas Direksi berdasarkan Struktur Organisasi Perusahaan yang ditetapkan oleh RUPS.

3.2 Kualifikasi Personil

Direksi yang diangkat adalah orang-orang yang memiliki kriteria sebagai berikut:

- 1) memiliki keahlian, integritas, kepemimpinan, pengalaman, jujur, dan perilaku yang baik serta dedikasi tinggi untuk memajukan dan mengembangkan Perusahaan;
- 2) mampu melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah dinyatakan pailit serta tidak pernah menjadi anggota Direksi atau Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perusahaan dinyatakan pailit;
- 3) tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya;

- 4) tidak diperkenankan memiliki hubungan keluarga sedarah sampai derajat ketiga baik menurut garis lurus maupun garis ke samping atau hubungan semenda (menantu/ipar) antara anggota Direksi dan antara anggota Direksi dengan anggota Komisaris;
- 5) tidak mewakili kepentingan partai politik tertentu.

3.3 Tugas, Tanggung Jawab dan Kewajiban Direksi

- 1) Direksi bertugas:
 - a) Memimpin dan mengurus Perusahaan sesuai dengan kepentingan dan tujuan Perusahaan;
 - b) Menguasai, memelihara, dan mengurus kekayaan Perusahaan.
- 2) Direksi bertanggung jawab:
 - a) Memenuhi UKT yang jelas, lengkap, dan berimbang, baik dari aspek keuangan maupun non keuangan untuk menentukan pencapaian misi dan tujuan Perusahaan sesuai dengan SCI;
 - b) Mewujudkan pelaksanaan RJPP dan RKAP, termasuk pencapaian target keuangan dan non keuangan;
 - c) Melaksanakan manajemen risiko;
 - d) Membangun dan memanfaatkan teknologi informasi;
 - e) Menindaklanjuti temuan-temuan audit satuan SPI dan Auditor Eksternal serta melaporkannya kepada Komisaris;
 - f) Melaporkan informasi-informasi yang relevan kepada Komisaris, antara lain mengenai suksesi/mutasi/promosi manajer kunci (senior), program pengembangan SDM, pertanggungjawaban manajemen resiko, pelaksanaan K3LL, dan kinerja pemanfaatan teknologi informasi;
 - g) Menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dan membuat risalah RUPS;
 - h) Memperhatikan kepentingan *stakeholders* sesuai dengan nilai-nilai etika dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 3) Direksi berkewajiban:
 - a) Menyiapkan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) yang merupakan rencana strategis yang memuat sasaran dan tujuan Perusahaan yang hendak dicapai dalam jangka waktu 5 (lima) tahun, menandatangani bersama dengan Komisaris, dan menyampaikannya kepada RUPS untuk mendapat pengesahan;
 - b) Menyiapkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), dan menyampaikannya kepada Komisaris untuk ditelaah dan kepada RUPS untuk memperoleh pengesahan.
 - c) Menyusun dan mengimplementasikan sistem akuntansi yang sesuai dengan standar akuntansi keuangan termasuk pembukuan dan administrasi yang didasarkan atas pengendalian internal yang handal;
 - d) Memberikan pertanggungjawaban dan segala keterangan tentang keadaan dan jalannya Perusahaan dalam bentuk laporan lainnya jika diminta oleh RUPS;

- e) Menetapkan secara jelas tugas, tanggung jawab, dan wewenang manajemen serta UKT pada setiap tingkatan/level;
- f) Menyusun dan menyampaikan Laporan Tahunan yang telah ditandatangani bersama Komisaris kepada RUPS untuk memperoleh pengesahan;
- g) Mencantumkan kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada perusahaan lain dalam Laporan Tahunan;

3.3 Hak dan Wewenang Direksi

Direksi berhak dan berwenang untuk:

- 1) menetapkan kebijakan-kebijakan berkaitan dengan pengelolaan Perusahaan, termasuk kebijakan di bidang ketenagakerjaan;
- 2) mengangkat dan memberhentikan pekerja berdasarkan aturan internal Perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang ketenagakerjaan;
- 3) mengatur masalah pendelegasian wewenang/pemberian kuasa Direksi untuk mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan.

B. ORGAN PENDUKUNG

1. SEKRETARIS PERSEROAN

1.1 Kedudukan dan Kualifikasi

- 1) Sekretaris Perseroan diangkat, diberhentikan, dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama.
- 2) Sekretaris Perseroan harus memiliki kualifikasi akademis, kompetensi yang memadai agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

1.2 Tugas dan Tanggung Jawab Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) mempersiapkan penyelenggaraan RUPS;
- 2) menghadiri rapat Direksi dan rapat gabungan antara Komisaris dengan Direksi;
- 3) mengelola dan menyimpan dokumen yang terkait dengan kegiatan Perusahaan meliputi dokumen RUPS, risalah rapat Direksi, risalah rapat gabungan antara Direksi dengan Komisaris, dan dokumen-dokumen Perusahaan yang penting lainnya;
- 4) mencatat Daftar Khusus berkaitan dengan Direksi dan keluarganya serta Komisaris dan keluarganya baik dalam Perusahaan maupun afiliasinya yang mencakup kepemilikan saham, hubungan bisnis, dan peranan lain yang menimbulkan benturan kepentingan dengan kepentingan Perusahaan;

- 5) melaporkan pelaksanaan tugas dan tanggung-jawabnya kepada Direktur Utama secara berkala;
- 6) menghimpun semua informasi yang penting mengenai Perusahaan dari setiap unit kerja;
- 7) menentukan kriteria mengenai jenis dan materi informasi yang dapat disampaikan kepada *stakeholders*, termasuk informasi yang dapat disampaikan sebagai *public document*;
- 8) memelihara dan memutakhirkan informasi tentang Perusahaan yang disampaikan kepada *stakeholders*, baik dalam *website*, buletin, atau media informasi lainnya;
- 10) memastikan bahwa Laporan Tahunan Perusahaan (*Annual Report*) telah mencantumkan penerapan GCG di lingkungan Perusahaan.

2. SATUAN PENGAWASAN INTERN (SPI)

2.1 Kedudukan dan Kualifikasi

- 1) SPI mempunyai kedudukan langsung di bawah Direktur Utama untuk menjamin independensinya dari kegiatan atau unit kerja yang diaudit.
- 2) Kepala SPI harus memiliki kualifikasi akademis dan kompetensi yang memadai agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.
- 3) Kepala SPI diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama dengan persetujuan Komisaris.

2.2 Tugas dan Tanggung Jawab SPI

SPI mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) Membuat strategi, kebijakan, serta rencana kegiatan pengawasan;
- 2) Memonitor pencapaian tujuan dan strategi pengawasan secara keseluruhan serta melakukan kajian secara berkala;
- 3) Memastikan sistem pengendalian internal Perusahaan berfungsi efektif termasuk melakukan kegiatan yang dapat mencegah terjadinya penyimpangan serta melakukan *assessment* terhadap sistem tersebut secara berkala;
- 4) Melaksanakan fungsi pengawasan pada seluruh aktivitas usaha yang meliputi antara lain bidang akuntansi, keuangan, sumber daya manusia dan operasional;
- 5) Melakukan audit guna mendorong terciptanya kepatuhan baik pekerja maupun manajemen Perusahaan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 6) Melakukan audit khusus (investigasi) untuk mengungkap kasus yang mempunyai indikasi terjadinya penyalahgunaan wewenang, penggelapan, penyelewengan, dan kecurangan (*fraud*);
- 7) Memberikan saran-saran perbaikan yang diperlukan dan informasi yang obyektif tentang kegiatan yang diaudit kepada semua tingkatan manajemen;

- 8) Memberikan konsultasi terhadap seluruh jajaran manajemen mengenai upaya peningkatan efektivitas pengendalian intern, peningkatan efisiensi, manajemen risiko, dan kegiatan lainnya terkait dengan peningkatan kinerja;
- 9) Mendukung penerapan GCG di lingkungan Perusahaan;
- 10) Menyiapkan dukungan data, informasi dan analisis untuk Direksi dalam rangka penyampaian laporan Direksi kepada Komisaris;
- 11) Melaporkan seluruh hasil kegiatan pengawasannya langsung kepada Direktur Utama dan memberikan tembusan kepada Komisaris melalui Komite Audit.

2.3 Piagam SPI

Kedudukan, tugas, wewenang dan tanggung jawab SPI serta hubungan kelembagaan antara SPI dengan Komite Audit dan Auditor Eksternal dituangkan dalam Piagam SPI yang ditandatangani oleh Direktur Utama, Kepala SPI, dan Komisaris selaku Ketua Komite Audit.

3. SEKRETARIAT KOMISARIS

- 1) Sekretariat Komisaris dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Komisaris guna membantu Komisaris di bidang kegiatan kesekretariatan:
 - a) pelaksanaan peran sebagai penghubung antara Komisaris, Direksi, dan Pemegang Saham
 - b) penyiapan undangan rapat dan penyiapan bahan-bahan rapat Komisaris
 - c) pendokumentasian surat-surat
 - d) penyusunan notulen rapat
 - e) pengumpulan data atau informasi yang relevan dengan pelaksanaan tugas Komisaris
- 2) Sekretariat Komisaris dilengkapi dengan uraian tugas yang jelas dan jumlah staf yang sesuai dengan kebutuhan.

4. KOMITE AUDIT

4.1 Komposisi dan Keanggotaan

- 1) Komite Audit terdiri atas seorang Ketua dan sekurang-kurangnya dua orang anggota dengan komposisi sebagai berikut :
 - a) Ketua Komite Audit adalah salah satu anggota Komisaris Independen
 - b) Anggota Komite Audit berasal dari luar Perusahaan
 - c) Ketua dan anggota Komite Audit diangkat dan diberhentikan oleh Komisaris Utama
- 2) Anggota Komite harus memiliki komitmen yang teguh dan integritas yang tinggi, kemampuan berkomunikasi secara efektif serta memiliki pengetahuan, pengalaman dan kemampuan teknis dalam bidang tugasnya.
- 3) Anggota Komite tidak memiliki benturan kepentingan dengan kepentingan Pertamina dalam melaksanakan tugasnya.

- 4) Anggota Komite diangkat dan diberhentikan oleh Komisaris dengan masa kerja 1 (satu) tahun yang dapat diperpanjang masa keanggotaannya dengan tidak mengurangi hak Komisaris untuk memberhentikannya sewaktu-waktu.

4.2. **Tugas dan Tanggung Jawab**

Komite Audit mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- 1) Mereviu rencana audit SPI dan Auditor Eksternal
- 2) Mereviu secara berkala Piagam SPI
- 3) Menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilakukan oleh SPI maupun Auditor Eksternal
- 4) Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen
- 5) Mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Komisaris
- 6) Mengevaluasi/mereviu proses pelaporan keuangan
- 7) Mengevaluasi pengelolaan resiko
- 8) Mengevaluasi pembangunan dan pemanfaatan teknologi informasi
- 9) Mengevaluasi ketaatan perusahaan pada peraturan internal dan perundang-undangan.
- 10) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Komisaris sesuai dengan ketentuan yang berlaku
- 11) Melaporkan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Komisaris baik secara berkala maupun sewaktu-waktu apabila dibutuhkan.

d. **Piagam Komite Audit**

Kedudukan, tugas dan tanggung jawab Komite Audit serta hubungan kelembagaan antara Komite Audit dengan SPI, Komite Audit dengan Direksi dan Komite Audit dengan Auditor Eksternal dituangkan dalam Piagam Komite Audit dan ditandatangani oleh Komisaris Utama dan Direktur Utama.

5. **KOMITE REMUNERASI DAN NOMINASI**

5.1. **Komposisi dan Keanggotaan**

- 1) Komite Remunerasi dan Nominasi terdiri atas seorang Ketua dan dua orang anggota dengan komposisi sebagai berikut :
 - a) Satu orang anggota Komisaris yang menjadi Ketua merangkap anggota.
 - b) Anggota lainnya dapat berasal dari dalam (termasuk Komisaris) atau dari luar Perusahaan.
- 2) Anggota Komite harus memiliki komitmen yang teguh dan integritas yang tinggi, kemampuan berkomunikasi secara efektif, dan pengetahuan serta pengalaman kerja yang cukup di bidang yang dibutuhkan bagi pelaksanaan tugasnya.
- 3) Anggota Komite tidak memiliki benturan kepentingan terhadap Perusahaan dalam melaksanakan tugasnya.

- 4) Anggota Komite diangkat dan diberhentikan oleh Komisaris dengan masa kerja 1 (satu) tahun yang dapat diperpanjang masa keanggotaannya dengan tidak mengurangi hak Komisaris untuk memberhentikannya sewaktu-waktu.

5.2. Tugas dan Tanggung Jawab

Komite Remunerasi dan Nominasi mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagai berikut :

- 1) Mengkaji kelayakan sistem remunerasi bagi Direksi dan Komisaris, serta merekomendasikan penyesuaian yang diperlukan dengan mempertimbangkan keterkaitan antara tingkat remunerasi yang diterima dengan pencapaian target kinerja.
- 2) Mengkaji kelayakan kebijakan pemberian dan penggunaan fasilitas-fasilitas yang disediakan bagi Komisaris dan Direksi serta memberikan rekomendasi perbaikan/perubahan yang diperlukan.
- 3) Menyusun kriteria seleksi dan prosedur nominasi bagi anggota Komisaris, Direksi dan para eksekutif lainnya, membuat sistem penilaian dan memberikan rekomendasi tentang jumlah anggota Komisaris dan Direksi.
- 4) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Komisaris yang berkaitan dengan remunerasi dan nominasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 5) Melaporkan hasil pengkajian dan rekomendasinya kepada Komisaris.

5.3. Piagam Komite Remunerasi dan Nominasi

Kedudukan, tugas dan tanggung jawab Komite Remunerasi dituangkan dalam Piagam Komite Remunerasi dan ditandatangani oleh Komisaris Utama dan Direktur Utama.

6. KOMITE GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)

6.1 Komposisi dan Keanggotaan

- 1) Komite GCG terdiri atas seorang Ketua dan sekurang-kurangnya dua orang anggota dengan komposisi sebagai berikut :
 - a) Ketua Komite GCG adalah salah satu anggota Komisaris
 - b) Anggota Komite GCG berasal dari luar Perusahaan
 - c) Ketua dan anggota Komite GCG diangkat dan diberhentikan oleh Komisaris Utama
- 2) Anggota Komite GCG harus memenuhi persyaratan sebagai berikut :
 - a) Memiliki integritas dan dedikasi yang tinggi, menguasai ketrampilan, pengetahuan dan pengalaman, yang diperlukan untuk pelaksanaan tugasnya;
 - b) Memiliki komitmen bekerja sungguh-sungguh dan menyediakan waktu dan tenaga yang diperlukan untuk pelaksanaan tugasnya;

- c) Memiliki pengetahuan dan pemahaman yang memadai dalam peraturan perundang-undangan yang berkenaan dengan Perusahaan, baik dalam bidang Perseroan dan BUMN, maupun dalam bidang energi dan petrokimia;
 - d) Mampu berkomunikasi dengan sesama Anggota dan membangun jejaring dengan unit organisasi Perusahaan yang terkait dengan penerapan praktek GCG ;
 - e) Bukan mantan pejabat Perusahaan dalam kurun waktu 1 (satu) tahun terakhir;
 - f) Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan dampak negatif dan konflik kepentingan terhadap Perusahaan ;
 - g) Tidak merangkap pekerjaan Komite Audit Perusahaan dan atau Komite GCG di perusahaan lainnya ;
 - h) Memberikan pernyataan tertulis untuk bekerja sesuai dengan prinsip-prinsip GCG dalam melaksanakan tugasnya sebagai Anggota Komite GCG.
- 3) Anggota Komite diangkat dan diberhentikan oleh Komisaris dengan masa kerja 1 (satu) tahun yang dapat diperpanjang masa keanggotaannya dengan tidak mengurangi hak Komisaris untuk memberhentikannya sewaktu-waktu.

6.2. Tugas dan Tanggung Jawab

Tugas dan tanggung jawab Komite GCG adalah sebagai berikut :

- 1) Memantau pelaksanaan dan mengevaluasi hasil *assessment* berkala tentang penerapan GCG untuk memastikan efektifitas peranan organ-organ RUPS, Komisaris dan Direksi, dan organ pendukung dalam penegakan GCG yakni Sekretaris Perseroan, Sekretaris Komisaris, Satuan Pengawas Intern, Komite Audit dan Komite Komisaris lainnya.
- 2) Memberikan rekomendasi tentang penyempurnaan sistem dan kelengkapan GCG Perusahaan serta memantau pelaksanaannya, terutama berkenaan dengan :
 - a. Pedoman *Corporate Governance* (*Code of CG*);
 - b. Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*);
 - c. *Statement of Corporate Intent* (SCI);
 - d. Board Manual.
- 3) Mereviu rencana kerja dan laporan tentang pelaksanaan GCG sebagai bagian dari Laporan Tahunan Perusahaan.
- 4) Melakukan kajian tentang praktek-praktek terbaik GCG (*best practices*) untuk dapat diimplementasikan di Perusahaan.
- 5) Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Komisaris yang terkait dengan pengembangan dan penerapan GCG.

6.3. Piagam Komite GCG

Kedudukan, tugas dan tanggung jawab Komite GCG serta hubungan kelembagaan antara Komite GCG dengan Fungsi Penanggung Jawab Pelaksanaan GCG Perusahaan yang dituangkan dalam Piagam Komite GCG dan ditandatangani oleh Komisaris Utama dan Direktur Utama.

7. KOMITE LAINNYA

7.1. Komisaris dapat membentuk komite lainnya sesuai dengan kebutuhan yang bertugas membantu pelaksanaan tugas Komisaris dengan persetujuan Menteri;

7.2. Komposisi dan keanggotaan, persyaratan keanggotaan atau kualifikasi personalia, masa kerja, pemberhentian dan perpanjangan masa keanggotaan, serta tugas dan tanggung jawab dari Komite lainnya ditetapkan oleh Komisaris dalam suatu Piagam Komite.

C STRUKTUR GOVERNANCE EKSTERNAL

1. Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Perusahaan harus:

- 1) memperhatikan aspek-aspek pengaturan yang berasal dari pihak eksternal Perusahaan dan implikasinya bagi pelaksanaan kegiatan usahanya;
- 2) mematuhi kebijakan/regulasi/pengaturan Instansi Pemerintah terkait;
- 3) mematuhi kebijakan/regulasi/pengaturan Badan Pelaksana Kegiatan Usaha Hulu Minyak dan Gas Bumi (BP MIGAS) yang membidangi pengaturan mengenai pengawasan terhadap kegiatan usaha hulu di sektor industri minyak dan gas bumi;
- 4) mematuhi kebijakan/regulasi/pengaturan Badan Pengatur Kegiatan Usaha Hilir Migas (BPH Migas) yang membidangi pengaturan mengenai pengawasan terhadap pelaksanaan penyediaan dan pendistribusian BBM dan pengangkutan gas bumi melalui pipa.

2. Dalam hal Pemerintah ingin memberikan penugasan kepada Perusahaan dalam rangka pelaksanaan sebagian tugas Pemerintah, maka penugasan tersebut wajib terlebih dahulu dikaji oleh Direksi dan mendapat persetujuan Menteri BUMN.

BAGIAN III

PROSES CORPORATE GOVERNANCE

A. PENGANGKATAN DAN PEMBERHENTIAN KOMISARIS DAN DIREKSI

1. Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Komisaris

- a) Anggota Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS;
- b) Pemilihan calon anggota Komisaris dilakukan melalui proses seleksi dan nominasi yang transparan dengan mempertimbangkan keahlian, integritas, kejujuran, kepemimpinan, pengalaman, perilaku dan dedikasi, serta kecukupan waktunya demi kemajuan Perusahaan;
- c) Masa jabatan anggota Komisaris ditetapkan 5 (lima) tahun dan sesudahnya dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan;
- d) Pemberhentian sewaktu-waktu anggota Komisaris sebelum berakhirnya masa jabatan harus dilakukan oleh RUPS dengan menyebutkan alasannya, dengan terlebih dahulu memberikan kesempatan kepada anggota Komisaris tersebut untuk hadir dan membela diri dalam RUPS;
- e) RUPS dapat memberhentikan untuk sementara waktu anggota Komisaris dalam hal mereka bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku, dinyatakan bersalah dengan keputusan pengadilan, atau melalaikan kewajibannya;
- f) Dalam kurun waktu 30 (tiga puluh) hari setelah pemberhentian sementara waktu, harus dilaksanakan RUPS untuk mengukuhkan atau membatalkan pemberhentian tersebut.. Apabila RUPS yang dimaksud tidak terselenggara, maka pemberhentian sementara tersebut batal demi hukum.

2. Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi

- a) Anggota Direksi diangkat dan diberhentikan oleh RUPS;
- b) Pemilihan calon anggota Direksi dilakukan melalui proses seleksi dan nominasi yang transparan dengan mempertimbangkan keahlian, integritas, kejujuran, kepemimpinan, pengalaman, perilaku dan dedikasi, serta kecukupan waktunya untuk mengelola Perusahaan;
- c) Calon-calon anggota Direksi yang merupakan pejabat internal Perusahaan dapat diusulkan oleh Komisaris.melalui kajian Komite Remunerasi dan Nominasi;
- d) Pengangkatan anggota Direksi dilakukan melalui mekanisme uji kelayakan dan kepatutan. Calon-calon yang lulus wajib menandatangani kontrak manajemen sebelum diangkat sebagai anggota Direksi;
- e) Masa jabatan anggota Direksi ditetapkan 5 (lima) tahun dan sesudahnya dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan;

- g) Pemberhentian anggota Direksi sewaktu-waktu sebelum berakhirnya masa jabatan harus dilakukan oleh RUPS dengan menyebutkan alasannya. Anggota Direksi dapat diberhentikan untuk sementara waktu berdasarkan keputusan rapat Komisaris yang disetujui dengan suara terbanyak, dalam hal tindakan anggota Direksi bertentangan dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dinyatakan bersalah dengan keputusan pengadilan, atau melalaikan kewajibannya;
- h) Dalam kurun waktu 30 (tiga puluh) hari setelah pemberhentian sementara harus dilaksanakan RUPS untuk mengukuhkan atau membatalkan pemberhentian tersebut dengan memberikan kesempatan kepada anggota Direksi yang diberhentikan untuk hadir dan membela diri. Apabila RUPS yang dimaksud tidak terselenggara maka pemberhentian sementara tersebut batal demi hukum.

B. PROGRAM PENGENALAN BAGI ANGGOTA KOMISARIS DAN DIREKSI YANG BARU

- 1. Komisaris dan Direksi yang baru ditunjuk wajib diberikan program pengenalan mengenai Perusahaan dan dilakukan sesegera mungkin setelah pengangkatannya;
- 2. Tanggung jawab untuk mengadakan program pengenalan bagi Komisaris yang baru berada pada Komisaris Utama, atau jika Komisaris Utama berhalangan, maka tanggung jawab pelaksanaan program pengenalan tersebut berada pada Direktur Utama;
- 3. Tanggung jawab untuk mengadakan program pengenalan bagi Direksi yang baru berada pada Direktur Utama, atau jika Direktur Utama berhalangan, maka tanggung jawab pelaksanaan program pengenalan tersebut berada pada Komisaris Utama atau Direksi yang ada;
- 4. Program pengenalan bagi Komisaris dan Direksi yang baru mencakup hal-hal sebagai berikut:
 - a) gambaran mengenai Perusahaan berkaitan dengan visi dan misi, nilai-nilai dan budaya Perusahaan, tujuan dan strategi Perusahaan, unit-unit usaha dan anak Perusahaan, kinerja keuangan dan operasi, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, aplikasi teknologi informasi, manajemen resiko, kondisi persaingan usaha, dan masalah-masalah strategis lainnya;
 - b) penjelasan mengenai tugas dan tanggung jawab Komisaris dan Direksi serta Komite Komisaris;
 - c) penjelasan mengenai *stakeholders* utama Perusahaan dan tanggung jawab sosial Perusahaan;
 - d) sistem pengendalian internal, sistem audit dan temuan-temuan audit yang belum ditindaklanjuti secara tuntas serta kasus-kasus hukum yang melibatkan Perusahaan;
 - e) pelaksanaan *good corporate governance* di lingkungan Perusahaan.
- 5. Program pengenalan tersebut dapat dilaksanakan dalam bentuk presentasi/seminar/workshop, pertemuan, kunjungan ke lokasi, pengkajian dokumen, atau bentuk lainnya yang dianggap sesuai.

C. RENCANA JANGKA PANJANG PERUSAHAAN (RJPP)

1. Muatan RJPP

Muatan RJPP sekurang-kurangnya terdiri dari:

- a. Latar belakang, visi, misi, tujuan dan sasaran Perusahaan, struktur organisasi dan susunan keanggotaan Komisaris dan Direksi serta perkembangan Perusahaan 5 (lima) tahun terakhir;
- b. Kondisi Perusahaan saat ini, yang mencakup posisi persaingan disertai dengan analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman (SWOT) dan hasil pemetaan pasar dan produk, serta permasalahan strategis yang dihadapi;
- c. Keadaan Perusahaan yang dikehendaki di masa depan, mencakup sasaran dan target pertumbuhan, strategi dan kebijakan manajemen, program dan rencana kerja strategis tahunan untuk 5 (lima) tahun;
- d. Proyeksi keuangan Perusahaan mencakup asumsi yang digunakan, rencana investasi dan sumber pendanaan, proyeksi laba rugi, proyeksi neraca, dan proyeksi arus kas setiap tahun selama 5 (lima) tahun.
- e. Kerjasama tingkat korporat yang strategis dan/atau berjangka waktu lebih dari 5 (lima) tahun;
- f. Kebijakan penataan dan pengembangan Anak Perusahaan untuk 5 (lima) tahun yang akan datang;

2. Penyusunan dan Pengesahan RJPP

Penyusunan RJPP dimaksudkan untuk meningkatkan akuntabilitas Direksi dan manajemen dalam menggunakan sumber daya dan dana Perusahaan ke arah pencapaian hasil serta peningkatan nilai/pertumbuhan dan produktivitas Perusahaan dalam jangka panjang.

Proses penyusunan dan pengesahan RJPP adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan RJPP meliputi proses penetapan sasaran dan penilaian jangka panjang yang berorientasi ke masa depan, serta pengambilan keputusan yang memetakan kondisi Perusahaan saat ini dan keadaan yang diharapkan di masa mendatang;
2. Perumusan RJPP dilakukan oleh Direksi beserta jajaran manajemen Perusahaan dengan mengkombinasikan pendekatan *top-down* dan *bottom-up*;
3. Proses penyusunan dan pengesahan RJPP mencakup :
 - a) Penyusunan oleh Direksi, dilakukan dengan mempertimbangkan lingkungan internal dan eksternal Perusahaan, melakukan analisa kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (SWOT), mempertimbangkan masukan yang diperoleh dari berbagai fungsi/unit kerja;

- b) penyampaian rancangan RJPP oleh Direksi kepada Komisaris untuk mendapatkan klarifikasi, masukan, dan rekomendasi;
- c) pengusulan RJPP yang telah disetujui oleh Komisaris dan Direksi dilakukan oleh Direksi kepada Pemegang Saham untuk mendapat persetujuan RUPS.
- d) Direksi wajib menyampaikan rancangan RJPP periode berikutnya kepada Pemegang Saham untuk disahkan dalam RUPS, dalam waktu 60 (enam puluh) hari sebelum berakhirnya RJPP periode sebelumnya;
- e) Pengesahan RJPP ditetapkan selambat-lambatnya dalam waktu 60 (enam puluh) hari setelah diterimanya Rancangan RJPP oleh Pemegang Saham secara lengkap.

D. RENCANA KERJA DAN ANGGARAN PERUSAHAAN (RKAP)

1. Muatan RKAP

Muatan RKAP sekurang-kurangnya terdiri dari :

- a) Asumsi dasar penyusunan RKAP (parameter yang digunakan)
- b) Evaluasi pelaksanaan RKAP sebelumnya;
- c) Rencana kerja Perusahaan;
- d) Anggaran Perusahaan;
- e) Proyeksi keuangan pokok Perusahaan;
- f) Proyeksi keuangan pokok anak Perusahaan;
- g) Tingkat kinerja Perusahaan;
- h) Hal-hal lain yang memerlukan keputusan RUPS.

2. Penyusunan dan Pengesahan RKAP

- a) Penyusunan RKAP didasarkan pada penjabaran RJPP untuk satu tahun, mencakup berbagai program kegiatan tahunan Perusahaan yang lebih rinci.
- b) Penyusunan RKAP dilakukan oleh Direksi beserta jajaran manajemen Perusahaan dengan mengkombinasikan pendekatan *top-down* dan *bottom-up*, dengan memperhatikan arahan Dewan Komisaris
- c) Direksi wajib menyampaikan rancangan RKAP kepada RUPS selambat-lambatnya dalam waktu 60 (enam puluh) hari sebelum memasuki tahun anggaran Perusahaan.
- d) Pengesahan RKAP dilakukan oleh RUPS setelah dibahas bersama oleh Pemegang Saham, Komisaris dan Direksi.
- e) Pengesahan RKAP ditetapkan selambat-lambatnya dalam waktu 30 (tiga puluh) hari setelah tahun anggaran berjalan. Dalam hal permohonan persetujuan RKAP belum memperoleh pengesahan sampai dengan batas waktu yang ditentukan, maka RKAP dianggap sah untuk dilaksanakan sepanjang telah memenuhi ketentuan mengenai bentuk, isi dan tata cara penyusunannya.

3. Pelaksanaan dan Monitoring RJPP/RKAP

- a) Setiap Unit Kerja menyampaikan kepada Direksi laporan pelaksanaan RKAP secara triwulanan dan tahunan dan laporan pelaksanaan RJPP secara tahunan.
- b) Laporan evaluasi pelaksanaan RJPP dibuat oleh Direksi dan disampaikan kepada Komisaris dan Pemegang Saham secara tahunan.
- c) Laporan evaluasi pelaksanaan RKAP dibuat oleh Direksi dan disampaikan kepada Komisaris dan Pemegang Saham secara triwulanan dan tahunan.
- c) Pelaksanaan dan pencapaian RJPP/RKAP harus diawasi oleh Komisaris. Hasil pengawasan tersebut disampaikan oleh Komisaris dalam RUPS sebagai bagian dari penilaian kinerja Direksi.
- d) Perubahan RKAP dapat dilakukan setiap 6 (enam) bulan setelah realisasi pelaksanaan RKAP atau sewaktu-waktu apabila dipandang mendesak jika terdapat perubahan yang sangat signifikan pada parameter yang mendasar dengan justifikasi yang dapat dipertanggungjawabkan.

E. STATEMENT OF CORPORATE INTENT (SCI)

1. Materi SCI

Materi SCI memuat sekurang-kurangnya :

- a. Visi, misi, tujuan dan tata nilai Perusahaan
- b. Sifat dan lingkup kegiatan usaha dan penjelasan singkat mengenai Anak Perusahaan
- c. Strategi yang ditetapkan
- d. Ukuran-ukuran dan target kinerja (UKT)
- e. Struktur permodalan
- f. Informasi yang harus dilaporkan oleh Direksi kepada Pemegang Saham secara berkala
- g. Kebijakan pembagian deviden
- h. Kebijakan akuisisi dan divestasi
- i. Kebijakan pengadaan/pembelian barang dan jasa
- j. Kebijakan akuntansi
- k. Kegiatan usaha dan aktivitas yang membutuhkan kompensasi dari Pemerintah (*public service obligation*)
- l. Estimasi nilai Perusahaan

2. Penyusunan dan Pengesahan SCI

- a. Penyusunan SCI menjadi tanggung jawab Direksi
- b. Penyusunan SCI harus ditujukan untuk mendukung penerapan praktik-praktik GCG guna meningkatkan kinerja Perusahaan.
- c. SCI disusun setiap tahun untuk periode 3 (tiga) tahun ke depan.

- d. Rancangan SCI diajukan oleh Direksi kepada Pemegang Saham sebelum awal tahun berjalan, setelah mendapat persetujuan Komisaris
- e. Pemegang Saham mengesahkan SCI.

F. PENDELEGASIAN WEWENANG RUPS, KOMISARIS, DAN DIREKSI

1. Pendelegasian wewenang RUPS

RUPS dapat mendelegasikan wewenangnya kepada Kuasa RUPS sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang tercantum dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Untuk menjaga independensi antar Organ Perusahaan, Kuasa RUPS bukan Komisaris Perusahaan.

2. Pendelegasian wewenang Komisaris

Komisaris dapat mendelegasikan wewenangnya kepada anggota Komisaris lainnya melalui Surat Kuasa dengan tidak menghilangkan sifat pertanggungjawabannya. Komisaris dapat menugaskan hal-hal yang berkenaan dengan kewenangannya kepada Komite-Komite dan Sekretaris Komisaris.

3. Pendelegasian wewenang Direksi

- a) Direksi dapat mendelegasikan wewenangnya kepada anggota Direksi lainnya melalui Surat Kuasa dan tidak menghilangkan sifat pertanggungjawabannya.
- b) Dalam pendelegasian wewenang kepada anggota Direksi lainnya, perlu ditetapkan ketentuan mengenai bentuk-bentuk keputusan Direksi yang dapat diambil oleh :
 - 1) Anggota Direksi secara individual
 - 2) Anggota Direksi yang mengatasnamakan Direksi secara kolektif
- c) Direksi dapat menugaskan pekerja atau pihak di luar Perusahaan untuk menjalankan hal-hal yang berkenaan dengan kewenangannya dengan dikukuhkan dalam suatu Surat Keputusan, Surat Edaran dan Surat Kuasa Direksi;

G. PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)

Pengelolaan SDM meliputi proses perencanaan, pemenuhan kebutuhan, seleksi dan program orientasi, penempatan, pengembangan dan mutasi serta pemberhentian pekerja. Pengelolaan SDM dimaksudkan untuk memastikan bahwa Perusahaan selalu memiliki sumber daya manusia yang unggul dan dapat diarahkan dan digerakkan untuk mencapai tujuan-tujuan Perusahaan.

1. Perencanaan Tenaga Kerja

- a) Perencanaan tenaga kerja dilakukan untuk mengantisipasi kebutuhan penyediaan pekerja bagi Perusahaan.
- b) Perencanaan tenaga kerja dilakukan berdasarkan analisis organisasi (disain pekerjaan, pekerjaan, formasi jabatan, evaluasi jabatan, kompetensi, perputaran pekerja) dan analisis kebutuhan jabatan

minimal untuk 3 (tiga) tahun ke depan, sesuai dengan strategi bisnis dan perkembangan Perusahaan

- c) Dalam melakukan analisis organisasi harus dipertimbangkan visi, misi, tujuan dan strategi, bila perlu melakukan *benchmarking* ke perusahaan sejenis.
- d) Dalam melakukan analisis kebutuhan jabatan harus diperhatikan hasil analisis organisasi, beban kerja, anggaran Perusahaan, dan data kekuatan pekerja.

2. Pemenuhan Kebutuhan Tenaga Kerja

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

3. Seleksi dan Program Orientasi

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

4. Penempatan Pekerja

- a) Penempatan pekerja dilakukan sesuai dengan kebutuhan Perusahaan berdasarkan perjanjian kerja yang disepakati berdasarkan prinsip-prinsip *the right man at the right place* dan *equal pay for equal job*.
- b) Penempatan pekerja untuk jabatan-jabatan tertentu dilakukan melalui mekanisme *fit & proper test* atau *assessment*.
- c) Setiap pekerja harus bersedia ditempatkan di wilayah atau unit kerja Perusahaan sesuai dengan kebutuhan Perusahaan.
- d) Pekerja yang menolak penempatan dapat diberikan sanksi oleh Perusahaan sesuai dengan peraturan di bidang ketenagakerjaan yang berlaku.

5. Pengembangan Pekerja

- a) Pengembangan pekerja dimaksudkan untuk meningkatkan pengetahuan dan kompetensi pekerja melalui jalur pendidikan dan pelatihan serta jalur penugasan khusus guna pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja Perusahaan, pemenuhan kompetensi, dan sekaligus pengembangan karier pekerja.
- b) Pengembangan karier dilakukan untuk mengisi jabatan-jabatan di Perusahaan berdasarkan kompetensi jabatan dan profil kompetensi pekerja serta proyeksi jenjang karir (*career path*).
- c) Pengembangan karier meliputi jalur manajerial/struktural yang mengikuti jenjang struktur organisasi Perusahaan dan jalur tenaga ahli/spesialis dengan dukungan *Professional Development Program*.
- d) Perusahaan harus membentuk suatu tim/dewan/badan pembinaan yang ditugaskan untuk melakukan pemilihan pejabat Perusahaan setingkat L2D ke atas.
- e) Sampai pada tingkat jabatan tertentu, perencanaan suksesi pejabat Perusahaan diselaraskan dengan rencana pengembangan karir pekerja dan kebutuhan Perusahaan serta dilaporkan oleh Direksi kepada Komisaris.

6. Mutasi dan Pemberhentian

- a) Mutasi pekerja dapat berupa promosi, rotasi, dan demosi.
- b) Promosi dan rotasi dilakukan dengan memperhatikan pengembangan karier pekerja dan kebutuhan Perusahaan
- c) Demosi dilakukan dengan mempertimbangkan unsur pembinaan atau ketegasan dalam penerapan *punishment* dengan tetap mengedepankan prinsip keadilan.
- d) Setiap pekerja diberikan kesempatan yang sama untuk diseleksi dan dipilih guna mengisi jabatan (promosi) sepanjang yang bersangkutan memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan.
- e) Perusahaan memberikan kesempatan terlebih dahulu kepada pekerja setempat untuk pengisian jabatan (promosi setempat)
- f) Perusahaan akan melakukan mutasi bagi Pekerja yang telah bekerja maksimal 4 (empat) tahun di tempat yang terpencil atau berkategori khusus.

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

H. RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM, KOMISARIS, DAN DIREKSI

1. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

a. Persiapan RUPS

- 1) Pemanggilan untuk RUPS Tahunan disampaikan kepada Pemegang Saham paling lambat 14 (empat belas) hari kerja sebelum acara RUPS dilaksanakan.
Surat atau media pemanggilan harus mencakup informasi mengenai:
 - Agenda RUPS;
 - Materi, usulan, dan penjelasan lain yang berkaitan dengan agenda acara RUPS;
 - Hari, tanggal, dan jam diadakannya RUPS.
 - Tempat pelaksanaan RUPS.
- 2) Tempat pelaksanaan RUPS adalah di lokasi tempat beroperasinya Perusahaan atau di tempat lain di wilayah Republik Indonesia.
- 3) Tidak perlu dilakukan pemanggilan tertulis untuk RUPS Luar Biasa jika semua peserta RUPSLB sudah mengetahui, menyetujui dan menyatakan dapat hadir.

b. Pelaksanaan Rapat

- 1) RUPS dipimpin oleh Pemegang Saham atau yang diberi kuasa dengan hak substitusi oleh Pemegang Saham;
- 2) RUPS diawali dengan pembacaan Tata Tertib RUPS;
- 3) RUPS membahas masalah yang telah ditetapkan dalam agenda RUPS;
- 4) Agenda tambahan RUPS dapat dibahas jika disetujui oleh RUPS;

c. Pengambilan Keputusan

- 1) Pengambilan keputusan dalam RUPS dilaksanakan melalui prosedur yang transparan dan adil;
- 2) Keputusan RUPS diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 3) Dalam hal keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak dari jumlah suara yang sah.

d. Pendokumentasian Hasil RUPS

- 1) Sekretaris Perseroan atau Notaris membuat Risalah RUPS dalam setiap penyelenggaraan RUPS.

- 2) Risalah RUPS harus ditandatangani Ketua Rapat dan Pemegang Saham.
- 3) Penandatanganan Risalah RUPS tidak diperlukan apabila risalah tersebut dibuat dengan Berita Acara Notaris;
- 4) Risalah RUPS harus didokumentasikan dan disimpan oleh Sekretaris Perseroan
- 5) Pemegang Saham berhak memperoleh Risalah RUPS.

2. Rapat Komisaris

a. Penentuan Agenda Rapat

- 1) Agenda rapat didasarkan pada almanak peristiwa (*calendar of events*) Komisaris, evaluasi hasil rapat sebelumnya dan hal-hal lain yang dianggap perlu;
- 2) Agenda rapat harus diberikan oleh Sekretaris Komisaris kepada undangan rapat paling lambat 7 (tujuh) hari sebelumnya.
- 3) Agenda tambahan dapat dibahas jika disetujui pimpinan rapat.

b. Pelaksanaan Rapat

- 1) Rapat Komisaris dapat mengundang pihak-pihak yang diperlukan;
- 2) Rapat Komisaris dilakukan sekurang-kurangnya sekali dalam satu bulan atau setiap waktu bilamana dianggap perlu oleh Komisaris Utama, atau oleh 1/3 (sepertiga) dari jumlah anggota Komisaris atau atas kesepakatan tertulis rapat Komisaris sebelumnya;
- 2) Rapat Komisaris diadakan di tempat kedudukan Perusahaan atau di tempat lain dalam wilayah Republik Indonesia;
- 3) Komisaris harus menetapkan tata tertib rapat Komisaris yang dibacakan dalam setiap rapat Komisaris;
- 4) Anggota Komisaris yang tidak hadir dalam suatu rapat Komisaris hanya dapat diwakili oleh anggota Komisaris lainnya, dengan kuasa tertulis.

c. Pengambilan Keputusan

- 1) Rapat dianggap sah dan dapat mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili oleh lebih dari ½ (setengah) jumlah anggota Komisaris;
- 2) Keputusan dalam rapat Komisaris diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat, dalam hal keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak;
- 3) Suara kosong dianggap menyetujui usul yang diajukan dalam rapat Komisaris;
- 4) Komisaris dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan Rapat Komisaris, dengan ketentuan bahwa semua anggota Komisaris telah mengetahui usul keputusan yang dimaksud secara tertulis dan memberikan persetujuan secara tertulis (*circular letter*) terhadap usul yang dimaksud serta menandatangani persetujuan tersebut;
- 5) Keputusan yang diambil harus diterima sebagai keputusan bersama (*collegial*).

d. Pendokumentasian hasil Rapat

- 1) Risalah rapat Komisaris harus dibuat untuk setiap rapat Komisaris dan ditandatangani oleh seluruh Komisaris yang hadir;
- 2) Risalah rapat harus memuat semua hal yang dibicarakan, termasuk evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya dan mencantumkan pendapat yang berbeda (*dissenting opinion*) dengan apa yang diputuskan dalam rapat Komisaris tersebut (jika ada);
- 3) Setiap anggota Komisaris berhak menerima salinan risalah rapat Komisaris,
- 4) Dalam jangka waktu paling lambat 14 (empat belas) hari sejak pengiriman risalah rapat, setiap anggota Komisaris harus menyampaikan persetujuan atau keberatannya dan/atau usulan perbaikannya (jika ada);
- 5) Risalah rapat asli dari setiap rapat Komisaris harus didokumentasikan dan disimpan oleh Sekretaris Komisaris serta harus selalu tersedia..

3. Rapat Direksi

a. Penentuan Agenda Rapat

- 1) Agenda rapat didasarkan pada almanak peristiwa (*calendar of events*) Direksi dan hal-hal lain yang dianggap perlu;
- 2) Agenda rapat harus diberikan oleh Sekretaris Perseroan kepada undangan rapat paling lambat 7 (tujuh) hari sebelumnya.

b. Pelaksanaan Rapat

- 1) Rapat Direksi diadakan secara berkala sekurang-kurangnya sekali dalam sebulan dan sewaktu-waktu bilamana dianggap perlu atas permintaan tertulis oleh seorang atau lebih anggota Direksi;
- 2) Pemanggilan untuk rapat Direksi yang dilakukan secara berkala dilakukan secara tertulis oleh Sekretaris Perseroan dan disampaikan dalam jangka waktu paling lambat 5 (lima) hari kerja sebelum rapat dilaksanakan dengan mencantumkan tanggal, waktu, tempat dan agenda rapat;
- 3) Pemanggilan untuk rapat Direksi yang dilakukan sewaktu-waktu dibuat oleh pihak yang meminta diadakannya rapat dalam jangka waktu paling lambat 3 (tiga) hari kerja sebelum rapat dilaksanakan dan ditujukan kepada semua anggota Direksi dan Sekretaris Perseroan dengan mencantumkan tanggal, waktu, tempat dan agenda rapat;
- 4) Rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama atau oleh seorang anggota Direksi yang ditunjuk khusus oleh Direktur Utama untuk memimpin rapat Direksi.

c. Pengambilan Keputusan

- 1) Keputusan dalam rapat Direksi diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat;
- 2) Dalam hal keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak. Apabila jumlah suara setuju atau tidak setuju sama,

maka Pimpinan Rapat yang menentukannya dengan tetap memperhatikan ketentuan mengenai pertanggungjawaban;

- 3) Suara kosong (abstain) dianggap menyetujui usul yang diajukan dalam rapat Direksi;
- 4) Direksi dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan rapat Direksi, dengan ketentuan bahwa semua anggota Direksi telah mengetahui usul keputusan yang dimaksud secara tertulis dan memberikan persetujuan secara tertulis (*circular letter*) terhadap usul yang dimaksud serta menandatangani persetujuan tersebut;
- 5) Keputusan hasil rapat yang diambil diterima sebagai keputusan bersama (*collegial*).

d. Pendokumentasian Rapat

- 1) Risalah rapat dibuat oleh Sekretaris Perseroan untuk setiap rapat Direksi dan ditandatangani oleh seluruh Direksi yang hadir;
- 2) Risalah rapat tersebut harus memuat semua materi rapat yang dibicarakan, termasuk evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya dan mencantumkan pendapat yang berbeda (*dissenting opinion*) dengan apa yang diputuskan dalam rapat Direksi tersebut (jika ada);
- 3) Setiap anggota Direksi berhak menerima salinan risalah rapat Direksi;
- 4) Dalam kurun waktu 14 (empat belas) hari sejak pengiriman risalah rapat, setiap anggota Direksi harus menyampaikan persetujuan atau keberatan dan/atau usulan perbaikan
- 5) Risalah rapat asli dari setiap rapat Direksi harus didokumentasikan dan disimpan oleh Sekretaris Perseroan serta harus selalu tersedia.

I. BENTURAN KEPENTINGAN

1. Benturan kepentingan terjadi apabila:

- a) Melakukan transaksi dan/atau menggunakan harta Perusahaan untuk kepentingan diri sendiri, keluarga, atau golongan;
- b) Menerima dan/atau memberi hadiah/manfaat dalam bentuk apapun yang berkaitan dengan kedudukannya di dalam Perusahaan;
- c) Memanfaatkan informasi rahasia dan data bisnis Perusahaan untuk kepentingan di luar Perusahaan;
- d) Terlibat langsung maupun tidak langsung dalam pengelolaan Perusahaan pesaing dan/atau perusahaan mitra atau calon mitra lainnya;
- e) Mempunyai hubungan keluarga sedarah dan atau semenda sampai dengan derajat ketiga dengan anggota Direksi dan/atau anggota Komisaris.

2. Pengungkapan adanya benturan kepentingan

- a) Anggota Direksi dan Komisaris wajib melaporkan kepada Pemegang Saham tentang situasi/kondisi yang menunjukkan indikasi adanya benturan kepentingan yang dihadapi paling lambat 5 (lima) hari kerja sejak terjadinya situasi/kondisi tersebut;

- b) Pemegang Saham meneliti situasi/kondisi yang menunjukkan indikasi adanya benturan kepentingan yang dilaporkan tersebut dan dalam waktu paling lambat 5 (lima) hari kerja mengambil keputusan untuk mengatasi situasi tersebut;
- c) Para Pekerja wajib melaporkan kepada Direksi melalui atasannya secara berjenjang tentang situasi/kondisi yang menunjukkan indikasi adanya benturan kepentingan yang dihadapi paling lambat 5 (lima) hari kerja sejak terjadinya benturan kepentingan.
- d) Direksi meneliti situasi/kondisi yang menunjukkan indikasi adanya benturan kepentingan yang dilaporkan tersebut dan dalam waktu paling lambat 5 (lima) hari kerja mengambil keputusan untuk mengatasi situasi tersebut;

J. PENGELOLAAN KEGIATAN OPERASIONAL PERUSAHAAN

1. Pengelolaan Kegiatan Hulu

a. Perencanaan

Perusahaan menetapkan perencanaan strategis termasuk kegiatan pengembangan usaha dan portfolio usaha hulu yang berfokus kepada:

- 1) Kemandirian Perusahaan dalam melakukan eksplorasi, eksploitasi dan produksi termasuk pengembangan teknologi yang mutakhir, unggul, dan berdaya saing tinggi;
- 2) Peningkatan eksplorasi, eksploitasi dan produksi minyak mentah dan gas bumi serta panas bumi;
- 3) Pengembangan dan pembinaan SDM Hulu selaras dengan pengembangan teknologi dan persaingan global.

b. Pelaksanaan

- 1) Melaksanakan rencana strategis di bidang usaha hulu yang telah ditetapkan dalam RJPP dan RKAP dengan memperhatikan aspek-aspek resiko.
- 2) Mengembangkan sistem Ukuran Kinerja Terpilih (UKT) untuk bidang usaha hulu.
- 3) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas biaya.

c. Pengendalian

Mengendalikan dan mengawasi kegiatan bidang usaha hulu dari proses awal hingga akhir agar berjalan sesuai dengan peraturan internal Perusahaan dan prosedur yang ditetapkan oleh Badan Pelaksana Hulu Minyak dan Gas Bumi.

2. Pengelolaan Kegiatan Hilir

a. Kegiatan usaha Pengolahan

- 1) Perencanaan

Perusahaan menetapkan perencanaan strategis yang meliputi :

- a) Optimasi kinerja dan kehandalan kilang

- b) Program peningkatan mutu berkelanjutan (*Continuous quality improvement program*) melalui pengembangan dan aplikasi teknologi baru
 - c) Pengembangan usaha dan portofolio yang berwawasan lingkungan dan disajikan dalam bentuk *master plan*.
- 2) Pelaksanaan
- a) Melaksanakan rencana strategis di bidang usaha hulu yang telah ditetapkan dalam RJPP dan RKAP dengan memperhatikan aspek-aspek resiko
 - b) Mengkoordinasikan kegiatan usaha pengolahan untuk mendapatkan *margin* yang optimal.
 - c) Melaksanakan kebijakan optimalisasi kinerja kilang.
 - d) Melakukan kajian dan analisis atas kelayakan investasi secara teknis dan ekonomis.
 - e) Mengembangkan sistem Ukuran Kinerja Terpilih (UKT) untuk bidang usaha pengolahan.
 - f) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas biaya.
- 3) Pengendalian
- Mengendalikan dan mengawasi kegiatan bidang usaha pengolahan dari proses awal hingga akhir agar berjalan sesuai dengan peraturan internal Perusahaan dan prosedur yang ditetapkan oleh Badan Pengatur Usaha Hilir Minyak dan Gas Bumi.

b. Kegiatan Usaha Pemasaran dan Niaga

- 1) Perencanaan
- a) Menetapkan perencanaan strategis serta kegiatan pengembangan usaha dan portofolio kegiatan usaha pemasaran dan niaga yang mencakup penyaluran produk beserta sarana transportasi dan penyimpanannya.
 - b) Menetapkan perencanaan pengadaan minyak mentah, gas, dan produk melalui sistem pengadaan yang handal dan efisien.
 - c) Menetapkan pola trayek perjalanan kapal yang terintegrasi untuk seluruh jaringan distribusi
- 2) Pelaksanaan
- a) Melaksanakan rencana strategis di bidang usaha pemasaran dan niaga yang telah ditetapkan dalam RJPP dan RKAP dengan memperhatikan aspek-aspek resiko
 - b) Mengembangkan sistem Ukuran Kinerja Terpilih (UKT) untuk bidang usaha pemasaran dan niaga.
 - c) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas biaya.
 - d) Meningkatkan jejaring niaga minyak mentah, produk BBM, dan NBBM/petrokimia dari sumber domestik maupun luar negeri.
 - e) Melaksanakan pola trayek perjalanan kapal secara optimal.

- f) Mengoptimalkan pola distribusi BBM dan NBBM/petrokimia pada rantai distribusi (*supply chain*) dan distribusi retail dengan cara membuka kesempatan partisipasi masyarakat seluas-luasnya untuk menjadi agen suatu produk.
 - g) Mempertahankan pangsa pasar BBM dan meningkatkan promosi NBBM/petrokimia.
- 3) Pengendalian
- a) Mengendalikan dan mengawasi kegiatan bidang usaha pemasaran dan niaga dari proses awal hingga akhir agar berjalan sesuai dengan peraturan internal Perusahaan dan prosedur yang ditetapkan oleh Badan Pengatur Usaha Hilir Minyak dan Gas Bumi.
 - b) Mengawasi pelaksanaan sistem penanganan muatan dan transportasi untuk menghindari penyimpangan distribusi BBM dan NBBM/petrokimia.
 - c) Menerapkan sanksi yang tegas bagi mitra penyalur BBM dan NBBM/petrokimia yang melanggar peraturan dan/atau perjanjian kontrak.
 - d) Melakukan pengendalian dan pengawasan terpadu dalam penyediaan dan penggunaan sarana transportasi untuk penyaluran BBM dan NBBM/petrokimia.

K. MANAJEMEN RESIKO

1. Klasifikasi, tujuan, ruang lingkup, dan manfaat

a. Klasifikasi resiko

Resiko Perusahaan dapat diklasifikasikan sebagai :

- 1) Resiko strategi, yang meliputi antara lain: resiko kegagalan eksplorasi dan eksploitasi, resiko adanya produk substitusi BBM dan NBBM, resiko persaingan bisnis, resiko kerugian anak Perusahaan, resiko kerugian kerja sama strategis, resiko penugasan dari pemerintah (PSO), resiko kegagalan marketing, resiko penurunan cadangan minyak mentah, serta resiko yang timbul dari dampak adanya kebijakan/regulasi pemasaran.
- 2) Resiko operasional, meliputi antara lain: resiko kegagalan operasional kilang, resiko kelangkaan minyak mentah dan produk minyak, resiko memproduksi migas, resiko kehandalan peralatan (pasokan dan teknologi), resiko kesalahan proses, resiko bencana alam, resiko ketidakpatuhan pada prosedur, resiko pemogokan kerja dan SDM, resiko kegagalan penanganan lingkungan, resiko kesehatan dan keselamatan lingkungan serta keselamatan proses, resiko perubahan situasi sosial, politik dan keamanan, resiko persaingan pemasaran.
- 3) Resiko keuangan, yang meliputi antara lain: resiko harga produk BBM dan NBBM, resiko transaksi mata uang asing, resiko perubahan harga minyak mentah dunia, resiko keterlambatan terbitnya SKOP, resiko perubahan nilai suku bunga, resiko ketiadaan dana akibat keputusan pemerintah, resiko tidak tertagihnya piutang, dan resiko dari adanya regulasi keuangan dari pemerintah.

b. Tujuan Manajemen Resiko

Manajemen resiko bertujuan untuk meminimalisasi resiko kerugian.

c. Ruang lingkup Manajemen Resiko

Manajemen resiko sekurang-kurangnya mencakup:

- 1) Mengidentifikasi potensi resiko internal pada setiap fungsi/unit dan potensi resiko eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja Perusahaan;
- 2) Mengembangkan strategi penanganan pengelolaan resiko;
- 3) Mengimplementasikan program-program pengelolaan untuk mengurangi resiko;
- 4) Mengevaluasi keberhasilan manajemen resiko.

d. Manfaat Manajemen Resiko

Manfaat manajemen resiko adalah memperkecil dampak kerugian dari ketidakpastian dalam usaha.

2. Kebijakan umum

Dalam menerapkan manajemen resiko sekurang-kurangnya:

- a. memperhatikan keselarasan antara strategi, proses bisnis, SDM, keuangan, teknologi, dan lingkungan, dengan tujuan Perusahaan.
- b. menetapkan sistem dan prosedur standar manajemen resiko
- c. menyiapkan Penilai Resiko (*risk assesor*) yang kompeten.

3. Unsur-unsur terkait

Penerapan manajemen resiko pada dasarnya melibatkan unsur-unsur Perusahaan dengan tanggung jawab sebagai berikut :

- a. Direksi dan seluruh pekerja bertanggung jawab menggunakan pendekatan manajemen resiko dalam melakukan kegiatannya sesuai dengan batas kewenangan dan uraian tugas (*job description*) masing-masing.
- b. Organ yang bertanggung jawab di bidang manajemen resiko adalah:
 - 1) Komisaris dan Komite yang terkait antara lain Komite Audit (dalam hal tidak ada Komite Resiko)
 - 2) Direksi
 - 3) Fungsi manajemen resiko
 - 4) Satuan Pengawasan Intern (SPI)
- c. Komisaris dan Direksi bertanggung jawab menetapkan tingkat resiko yang dipandang wajar.
- d. Komisaris bertanggung jawab untuk:
 - 1) memonitor resiko-resiko penting yang dihadapi Perusahaan dan memberi saran mengenai perumusan kebijakan di bidang manajemen resiko.
 - 2) melakukan pengawasan penerapan manajemen resiko dan memberikan arahan kepada Direksi.
 - 3) memastikan bahwa penyusunan RJPP dan RKAP telah memperhatikan aspek manajemen resiko.

- 4) melakukan kajian berkala atas efektivitas sistem manajemen resiko dan melaporkannya kepada Pemegang Saham/RUPS.
- e. Direksi bertanggung jawab untuk :
 - 1) menjalankan proses manajemen resiko di fungsi-fungsi terkait (*risk owners*).
 - 2) melaporkan kepada Komisaris tentang resiko-resiko yang dihadapi dan ditangani.
 - 3) menyempurnakan sistem manajemen resiko.
- f. Fungsi Manajemen Resiko bertanggung jawab untuk:
 - 1) merumuskan sistem manajemen resiko,
 - 2) merumuskan kebijakan pokok yang berhubungan dengan manajemen resiko.
 - 3) mengidentifikasi dan menangani resiko-resiko serta membuat pemetaan resiko.
 - 4) mengimplementasikan dan mengupayakan penerapan manajemen resiko yang efektif dalam batas-batas tanggung jawab dan kewenangannya.
 - 5) memantau dan mengevaluasi perkembangan resiko dan melaporkannya kepada Direksi .
- g. Satuan Pengawasan Intern (SPI) bertanggung jawab untuk :
 - 1) Memastikan bahwa kebijakan dan sistem manajemen resiko telah diterapkan dan dievaluasi secara berkala.
 - 2) Mengevaluasi dan memberikan masukan atas kecukupan dan efektivitas pengendalian intern dalam rangka mitigasi resiko.
 - 3) Mengevaluasi dan memberi masukan mengenai kesesuaian strategi dengan kebijakan manajemen resiko

4. Proses Manajemen Resiko

Proses manajemen resiko sekurang-kurangnya meliputi :

- a. Identifikasi resiko
- b. Pengukuran dan analisis resiko
- c. Pemilihan metode pengelolaan resiko
- d. Implementasi metode pengelolaan resiko
- e. Evaluasi terhadap implementasi metode pengelolaan resiko
- f. Pelaporan manajemen resiko

L. TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI (IT GOVERNANCE)

1. Kebijakan umum

- a. Teknologi informasi yang dibangun harus memiliki nilai yang sangat strategis dalam mendukung terciptanya produk atau jasa Perusahaan yang unggul dan kompetitif.
- b. Investasi teknologi informasi harus mempertimbangkan aspek keuntungan berupa pengurangan biaya dan kemudahan memperoleh informasi.
- c. Direksi menetapkan fungsi teknologi informasi yang :

- 1) bertanggung jawab untuk mewujudkan rancangan menjadi konstruksi yang detail
 - 2) bertindak sebagai konsultan dengan melakukan komunikasi secara rutin dengan pihak pengguna (*users*)
 - 3) memfasilitasi berlangsungnya pelatihan teknologi informasi
 - 4) dibebaskan dari kegiatan pengadaan barang dan jasa yang berhubungan dengan kegiatan teknologi informasi.
- d. Fungsi teknologi informasi menerapkan mekanisme penjaminan mutu (*Quality Assurance*) untuk memastikan bahwa perangkat-perangkat dan sistem yang digunakan dalam teknologi informasi telah berada pada kualitas dan tingkat layanan yang diharapkan.
- e. Fungsi pemakai (user) menerapkan penjaminan mutu (*Quality Assurance*) untuk memastikan bahwa data/informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi telah berada pada kualitas, kuantitas dan waktu yang diharapkan.
- f. Untuk memperoleh pemanfaatan yang aman dan optimal, fungsi teknologi informasi harus menerapkan kendali-kendali terkait dengan aktivitas TI.

2. Tahapan

Perusahaan harus memaksimalkan penggunaan teknologi informasi melalui tahapan-tahapan yang sekurang-kurangnya meliputi :

a. Tahap Pra-Implementasi, yang mencakup:

- 1) Pencanangan visi dan misi di bidang teknologi informasi
- 2) Penyusunan rencana strategis di bidang teknologi informasi yang sejalan (*align*) dengan strategi bisnis Perusahaan.
- 3) Penyusunan rancangan dan desain teknis
- 4) Penjabaran rancangan dan desain teknis teknologi informasi ke dalam konstruksi sistem secara fisik dan fungsional.

b. Tahap Implementasi, yang meliputi:

- 1) Perencanaan yang matang
- 2) Pelatihan dan pengembangan SDM
- 3) Pembakuan/standarisasi mutu layanan
- 4) Evaluasi dan pengendalian sistem
- 5) Penerapan sistem penanganan darurat (*disaster recovery planning* atau *contingency planing*).

c. Tahap Pengembangan

Pengembangan teknologi informasi harus dilaksanakan dalam koridor penerapan teknologi informasi yang terintegrasi dan handal melalui:

- 1) Penyusunan *master plan* pembangunan dan pengembangan teknologi informasi.
- 2) Penerapan *Executive Information System* dan/atau *Decision Support System*.

- 3) Penggunaan satu *Enterprise Resources Planning* (ERP) sebagai *back office system*, dan aplikasi ekstensi lainnya

3. Pengendalian

Fungsi TI:

- a. mempunyai prosedur dan indikator yang tepat untuk mengukur efektivitas pengelolaan TI.
- b. mempunyai prosedur baku dalam menangani permasalahan teknologi informasi yang terjadi.
- c. melakukan pemantauan secara berkala.
- d. membuat laporan secara berkala kepada Direksi mengenai kinerja teknologi informasi
- e. bersama-sama fungsi pemakai menetapkan tingkat layanan yang disepakati (*service level agreement*) dan direviu secara berkala.

M. PENGELOLAAN KEUANGAN

1. Kebijakan Umum

- a. Keuangan Perusahaan harus dikelola secara profesional, terbuka, dan berdasarkan prinsip konservatif dan kehati-hatian.
- b. Prosedur, kebijakan, serta peraturan yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan disusun dan dievaluasi secara periodik dengan memperhatikan standar akuntansi dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Perusahaan menciptakan sistem pengendalian internal yang baik untuk terciptanya pengelolaan keuangan yang optimal.
- d. Pengelolaan keuangan dimaksudkan untuk memaksimalkan nilai Perusahaan melalui pelaksanaan program kerja yang dilandasi prinsip sadar biaya (*cost consciousness*).
- e. Perusahaan melakukan analisa atas segala kemungkinan resiko dan melakukan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk mengantisipasi resiko yang ada.

2. Perencanaan

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

Anggaran Perusahaan terdiri atas :

- 1) Anggaran Pendapatan
- 2) Anggaran Biaya yang terdiri dari Anggaran Beban Operasi, Anggaran Investasi, dan Anggaran Pembelian Minyak Mentah, Gas & Produk
- 3) Anggaran Kas

3. Pengorganisasian

Pengelolaan keuangan dilakukan dengan memperhatikan pemisahan tugas (*segregation of duties*) antara fungsi verifikasi, pencatatan dan pelaporan, penyimpanan dan penyetoran dana serta otorisasi. Perusahaan juga memisahkan secara jelas pengelolaan keuangan *Public Service Obligation* (PSO) dan misi Perusahaan.

4. Pelaksanaan

- a. Pengelolaan keuangan dilakukan dengan menerapkan disiplin anggaran dan rencana kerja.
- b. Direksi dan Komisaris membuat aturan atas transaksi-transaksi yang harus mendapat persetujuan Komisaris, selain yang diatur dalam Anggaran Dasar.
- c. Direksi mentaati setiap transaksi/keputusan yang harus mendapat persetujuan Komisaris.
- d. Anggaran Biaya Investasi, Anggaran Biaya Operasi dan Anggaran Pembelian Minyak Mentah, Gas & Produk dapat dilaksanakan setelah diterbitkan Surat Keputusan Otorisasi Pelaksanaan (SKOP) sesuai dengan kewenangan yang ditetapkan.
- e. Penerbitan SKOP harus memperhatikan tata waktu dan rencana kerja dari setiap unit kerja.
- f. Pengalihan/revisi rencana kerja dan anggaran harus melalui prosedur/ketentuan yang telah ditetapkan dan dilakukan dengan justifikasi yang dapat dipertanggungjawabkan.
- g. Perusahaan memberikan apresiasi terhadap unit kerja yang mencapai target-target kerjanya.
- h. Resiko-resiko yang mungkin terjadi harus diantisipasi sejak awal proses pengambilan keputusan melalui sistem dan prosedur yang telah ditetapkan.

5. Pengendalian

- a. Setiap unit kerja harus mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangan kepada pimpinan Perusahaan.
- b. Pimpinan unit kerja memonitor, mengevaluasi, dan mengefektifkan realisasi anggaran yang telah ditetapkan pada unit kerja yang dipimpinnya.
- c. Evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran dan analisis terhadap penyimpangan yang terjadi dilakukan oleh masing-masing unit kerja dan/atau Perusahaan secara keseluruhan.
- d. Pengelolaan keuangan oleh unit kerja dimonitor oleh Divisi Controller dan dilaporkan kepada Direksi.
- e. Direksi menyampaikan laporan pengelolaan keuangan kepada Komisaris dan Pemegang Saham secara berkala untuk tujuan monitor dan evaluasi.

6. Pelaporan

- a. Direksi bertanggung jawab atas penyusunan laporan keuangan yang sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku di Indonesia.
- b. Laporan Keuangan internal harus tersedia pada saat dibutuhkan.
- c. Direksi menetapkan kebijakan akuntansi sesuai dengan operasi Perusahaan dan tidak dengan tujuan untuk melakukan manipulasi laba.

- d. Kebijakan akuntansi harus diterapkan secara konsisten dan Direktorat Keuangan harus memastikan bahwa kebijakan dan prosedur akuntansi telah dilaksanakan oleh seluruh unit kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- e. Penyusunan laporan keuangan dilaksanakan dengan mengkonsolidasikan laporan keuangan seluruh unit kerja dan anak Perusahaan.
- f. Setiap unit kerja dan anak Perusahaan wajib mengirimkan laporan keuangan ke Direktorat Keuangan untuk proses konsolidasi.

N. PENGADAAN BARANG DAN JASA

1. Kebijakan Umum

- a. Direksi menetapkan kebijakan umum dalam pengadaan barang/jasa dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku sekurang-kurangnya mencakup prinsip kebijakan dan etika pengadaan barang/jasa. Kebijakan tersebut harus ditinjau kembali secara berkala dengan memperhatikan perubahan lingkungan usaha.
- b. Direksi menetapkan batasan nilai dan kebijakan mengenai kegiatan pengadaan barang/jasa yang dilaksanakan secara swakelola, pembelian langsung, penunjukan langsung maupun melalui lelang.
- c. Untuk pengadaan barang/jasa yang bersifat khusus seperti minyak mentah (*crude oil*), BBM dan NBBM/Petrokimia tetap menggunakan pola pengadaan yang paling menguntungkan Perusahaan dengan tetap memperhatikan ketentuan yang berlaku. .
- d. Tujuan Perusahaan dalam melakukan pengadaan barang/jasa adalah untuk mendapatkan barang/jasa yang dibutuhkan dalam jumlah, kualitas harga, waktu dan sumber yang tepat, secara efisien dan efektif, persyaratan kontrak yang jelas dan terinci serta dapat dipertanggungjawabkan.

2. Perencanaan

- a. Setiap unit kerja/fungsi harus menyusun kebutuhan akan barang/jasa setiap tahun dengan memperhatikan skala prioritas, ke-ekonomian dan tata waktu.
- b. Rencana kebutuhan barang/jasa dari unit kerja/fungsi yang telah disetujui harus dicantumkan dalam RKAP.
- c. Perencanaan pengadaan barang/jasa harus melibatkan fungsi-fungsi terkait.

3. Pengorganisasian

- a. Panitia pengadaan/lelang harus memiliki kompetensi, kualifikasi teknis dan telah mendapatkan pelatihan proses pengadaan serta memperoleh sertifikasi pengadaan yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dengan masa penugasan:
 - 1) paling lama 1 (satu) tahun untuk panitia yang anggotanya ditunjuk berdasarkan jabatan struktural setelah itu dapat ditunjuk kembali
 - 2) sampai dengan penetapan pemenang untuk panitia yang anggotanya ditunjuk secara personal (*by name*).

- b. Panitia lelang untuk setiap unit kerja dibentuk dengan Surat Keputusan (SK) Pimpinan Unit/General Manajer/Direksi sesuai dengan batasan kewenangan masing-masing.
- c. Untuk pengadaan barang/jasa dengan nilai tertentu yang dilakukan secara swakelola, pembelian langsung dan penunjukan langsung dilaksanakan oleh fungsi pengadaan unit setempat.

4. Pelaksanaan

- a. Pelaksanaan pengadaan barang/jasa harus didasarkan pada RKAP. Bila suatu barang/jasa yang dibutuhkan oleh unit/fungsi tidak dimuat dalam RKAP, maka unit/fungsi yang bersangkutan harus meminta persetujuan pejabat berwenang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- b. Dalam proses pengadaan barang/jasa harus dilandasi prinsip sadar biaya (*cost consciousness*) dan diupayakan untuk tidak tergantung pada pihak tertentu.
- c. Perusahaan harus mengelola basis data para penyedia barang/jasa yang ada di setiap unit dan terintegrasi secara korporat untuk mengetahui jejak rekam (*track record*) dari setiap penyedia barang/jasa.
- d. Kinerja masing-masing penyedia barang/jasa dievaluasi secara berkala dan hasilnya dijadikan dasar untuk memutakhirkan basis data penyedia barang/jasa serta dipakai sebagai masukan dalam proses pengadaan barang/jasa selanjutnya.
- e. Dalam kondisi yang memungkinkan pelaksanaan pengadaan melalui pengadaan secara elektronik (*e-procurement*)
- f. Perusahaan harus memiliki Harga Perkiraan Sendiri yang dikalkulasi secara keahlian dan berdasarkan data harga unit setempat dan/atau unit lainnya yang dapat dipertanggungjawabkan.
- h. Setiap pengadaan barang/jasa yang akan dilaksanakan harus diikat dengan Surat Perjanjian (Kontrak), Surat Pesanan Pembelian atau Surat Perintah Kerja dengan mencantumkan hak dan kewajiban masing-masing pihak.

5. Pengendalian

- a. Perusahaan mempunyai suatu mekanisme pengendalian untuk memastikan bahwa barang/jasa yang diadakan telah sesuai dengan RKAP, telah mendapat persetujuan pejabat yang berwenang, dan tidak dipecah-pecah dalam nilai pengadaan yang lebih kecil dengan maksud untuk menghindari dilakukannya prosedur lelang.
- b. Setiap anggota panitia pengadaan/lelang, penyedia barang/jasa dan pejabat yang berwenang harus menandatangani pakta integritas, yaitu pernyataan yang berisikan tekad untuk melaksanakan pengadaan secara bersih, jujur, dan transparan.
- c. Pelanggaran terhadap pakta integritas tersebut akan dikenakan sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

6. Pelaporan

Secara berkala unit atau fungsi pengadaan barang dan jasa /panitia pengadaan barang/jasa membuat laporan kepada pemberi tugas yang memuat, antara lain, informasi mengenai surat

pesanan dan kontrak-kontrak yang sudah selesai dan informasi mengenai adanya wanprestasi dari mitra kerja.

O. MANAJEMEN MUTU

1. KEBIJAKAN UMUM

a. Perusahaan harus menerapkan sistem manajemen mutu secara konsisten dan terpadu di semua fungsi dan tingkatan dengan memperhatikan efektivitas proses bisnis dan kinerja Perusahaan secara menyeluruh dalam rangka peningkatan produktivitas dan daya saing.

b. Lingkup penerapan manajemen mutu tersebut hendaknya meliputi:

- 1) Perancangan produk dan jasa yang didasarkan pada persyaratan internal dan eksternal serta memperhatikan lingkungan saat ini dan masa datang.
- 2) Pengelolaan dan pengendalian proses serta indikatornya mengacu pada kepuasan pelanggan serta *stakeholders*.
- 3) Peningkatan/perbaikan pemberian layanan dan produk melalui perbaikan mutu yang berkesinambungan (*continuous quality improvement*) di segala bidang.
- 4) Penerapan mutu sebagai budaya kerja dalam setiap kegiatan.
- 5) Peningkatan kehandalan operasi lapangan dengan memperhatikan aspek keselamatan, kesehatan kerja dan lingkungan.
- 6) Peningkatan kualitas SDM melalui pelatihan, *on the Job training* (OJT) dan *benchmarking* untuk memenuhi kompetensi sesuai dengan jabatannya

c. Komisaris, Direksi dan seluruh Pekerja berkomitmen dan terlibat penuh untuk menerapkan sistem manajemen mutu.

2. Infrastruktur Manajemen Mutu

a. Pelaksanaan manajemen mutu didukung dengan infrastruktur yang dapat menjamin kelangsungan dan kualitas sistem manajemen mutu.

b. Untuk mencapai hasil yang optimal, Perusahaan membentuk fungsi manajemen mutu yang melakukan tugasnya secara efektif dan didukung oleh *assessor* mutu.

3. Implementasi Manajemen Mutu

a. Implementasi manajemen mutu dimulai dengan tahap pemetaan untuk memperoleh gambaran mengenai praktik manajemen mutu yang terjadi.

b. Pelaksanaan sistem manajemen mutu ini dilaksanakan oleh semua pekerja di semua tingkat yang meliputi:

- 1) penerapan prinsip-prinsip yang mengutamakan kepentingan Perusahaan, fokus kepada kepuasan pelanggan dan *stakeholders*, keterlibatan yang total dari seluruh jajaran dan memperhatikan lingkungan
- 2) penerapan metode dan alat-alat ukur mutu yang relevan
- 3) pelaksanaan perbaikan atau peningkatan mutu yang berkesinambungan

- c. Perusahaan dapat menyelenggarakan ajang kompetisi mutu di Perusahaan sebagai upaya pemberian penghargaan dan pengakuan (*reward and recognition*) kepada unit bisnis/operasi dalam rangka implementasi teknik dan manajemen mutu.
- d. Implementasi manajemen mutu yang baik tercermin dengan terciptanya proses-proses bisnis yang efektif dan efisien yang dapat meningkatkan kinerja Proses, kinerja Unit, dan kinerja Korporat dan dapat berkompetisi dalam ajang *Indonesian Quality Award* atau ajang kompetisi lainnya.
- e. Dalam upaya membentuk budaya mutu, penerapan mutu dimasukkan dalam penilaian kerja.

4. Evaluasi, Penilaian Hasil, dan Tindak Lanjut

- a. Evaluasi manajemen mutu dapat dilakukan dengan kriteria yang sesuai dengan standar internasional, dengan tujuan untuk :
 - 1) mengetahui posisi/tingkat kinerja yang telah dicapai dibandingkan dengan target dan *benchmark*.
 - 2) mendapatkan peluang-peluang yang masih dapat ditingkatkan (*Opportunities for Improvement*).
 - 3) memperoleh umpan balik untuk meningkatkan kinerja.
 - 4) mendorong peningkatan kinerja Perusahaan.
- b. Evaluasi dilakukan oleh *assessor* melalui *on desk review* dan *on site visit* untuk mendapatkan penilaian yang dituangkan dalam laporan umpan balik (*Feedback Report*).
- c. Untuk mencapai tingkat efektivitas yang baik dalam rangka peningkatan kinerja, perlu dilakukan mekanisme tindak lanjut yang berkesinambungan dari Direksi dan jajaran manajemen atas laporan umpan balik (*Feedback Report*)

5. Optimalisasi peran assessor

Untuk mengoptimalkan peran dan kualitas *assessor*, Perusahaan :

- a. melakukan kaderisasi *assessor* secara berkesinambungan dengan mempertimbangkan komitmen, dedikasi dan kompetensi
- b. mencantumkan kinerja *assessor* dalam penilaian kinerja perorangan.
- c. mengikutsertakan *assessor* di dalam seminar, pelatihan, forum atau asosiasi terkait untuk meningkatkan kompetensi.
- d. melibatkan *assessor* dalam melakukan *benchmark* ke perusahaan sejenis.

P. SISTEM PENILAIAN KINERJA DAN REMUNERASI

1. Kebijakan Umum

- a. Pengelolaan kinerja adalah suatu upaya untuk menciptakan pemahaman bersama tentang sasaran kerja yang akan dicapai, upaya untuk mencapainya dan aturan-aturan terkait dalam proses pelaksanaannya.

- b. Tujuan pengelolaan kinerja adalah untuk memperoleh dasar pengambilan keputusan promosi, rotasi, demosi, dan *corrective action*, pemberian *merit increase* serta kriteria bagi pelaksanaan kesahihan program pembinaan.
- c. Kinerja yang dimaksud meliputi kinerja Komisaris, Direksi, dan pekerja.
- d. Remunerasi/kompensasi meliputi remunerasi/kompensasi Komisaris, Direksi dan pekerja.
- e. Perencanaan penilaian kinerja bagi Komisaris dan Direksi meliputi proses penentuan sasaran dan target yang telah disepakati bersama dengan Pemegang Saham.
- f. Perencanaan penilaian kinerja bagi pekerja meliputi penetapan sasaran kerja (*planning*), pengendalian pencapaian sasaran kerja atau bimbingan (*coaching*) dan peninjauan sasaran kerja (*reviewing*).
- g. Komite Remunerasi dan Nominasi bertugas merumuskan sistem penggajian dan pemberian tunjangan bagi Komisaris dan Direksi; serta rekomendasi tentang:
 - 1) penilaian terhadap sistem penilaian kinerja dan remunerasi
 - 2) opsi-opsi yang diberikan Perusahaan, antara lain opsi kepemilikan saham
 - 3) sistem pensiun
 - 4) sistem kompensasi dalam hal pengurangan pekerja

2. Sistem Penilaian Kinerja dan Remunerasi Komisaris

- a. Pemegang Saham menilai kinerja Komisaris secara keseluruhan dan masing-masing anggota Komisaris melalui mekanisme RUPS.
- b. Pemegang Saham berhak memperoleh penjelasan lengkap dan informasi yang akurat dari Komite Remunerasi dan Nominasi mengenai sistem untuk menentukan gaji, tunjangan dan fasilitas bagi setiap anggota Komisaris.

3. Sistem Penilaian Kinerja dan Remunerasi Direksi

- a. Pemegang Saham menilai kinerja Direksi secara keseluruhan dan masing-masing anggota Direksi melalui mekanisme RUPS.
- b. Penilaian individual untuk tiap anggota Direksi dilakukan oleh Direktur Utama dan dilaporkan kepada RUPS untuk ditelaah dan dipertimbangkan.
- c. Hasil penilaian kinerja Direksi menjadi dasar perhitungan remunerasi Direksi.
- d. Remunerasi Direksi harus dapat memotivasi Direksi untuk mencapai pertumbuhan jangka panjang dan kesuksesan Perusahaan dalam kerangka kerja yang terkontrol.

4. Sistem Penilaian Kinerja dan Remunerasi Pekerja

- a. Perusahaan harus merumuskan sistem penilaian kinerja yang obyektif dan tercatat yang dapat dijadikan sebagai dasar pemberian penghargaan, pembinaan dan perhitungan remunerasi bagi pekerja.
- b. Faktor utama yang dinilai dalam penilaian kinerja pekerja adalah prestasi hasil kerja berdasarkan kompetensi pekerja.

- c. Kompetensi yang digunakan untuk penilaian kinerja, intisarinya adalah sebagai berikut:
 - 1) Pengetahuan tentang pekerjaan
 - 2) Kejujuran dan integritas
 - 3) Motivasi dan kemauan berprestasi
 - 4) Kemampuan berkomunikasi
 - 5) Tanggung jawab dan ketelitian
 - 6) Kemampuan kerjasama
 - 7) Kemampuan menganalisis dan memutuskan
 - 8) Kemampuan memimpin
 - 9) Orientasi pada pelanggan
 - 10) Orientasi pada bisnis
 - 11) Indikator kinerja diupayakan agar memenuhi aspek komprehensif, koheren, seimbang, dan terukur.
- d. Sasaran kinerja dibuat untuk periode satu tahun kalender sejalan dengan rencana kerja dan anggaran Perusahaan, dijabarkan oleh Direksi menjadi sasaran kinerja unit-unit kerja dan akhirnya menjadi sasaran kinerja individual. Sasaran kinerja ini hanya dapat dievaluasi ulang apabila terjadi hal-hal yang berada di luar kendali unit kerja/pejabat yang bersangkutan.
- e. Untuk mengevaluasi kinerja fungsi/lapangan/unit operasi Perusahaan menggunakan Ukuran Kinerja Terpilih (UKT) yang dituangkan dalam *Performance Contract*.
- f. Untuk mengevaluasi kinerja individual, Perusahaan menggunakan SMK (Sistem Manajemen Kinerja) yang merupakan suatu proses untuk menciptakan pemahaman bersama antara pekerja dengan atasannya tentang apa yang akan dicapai dan bagaimana cara mencapainya.
- g. UKT dan SMK harus berkorelasi dan dievaluasi secara berkala.
- h. Penilaian kinerja harus diikuti dengan penerapan *reward and punishment* yang tegas dan konsisten.
- i. Perusahaan memberikan remunerasi kepada pekerja berdasarkan kinerja yang dicapai oleh pekerja berupa upah, tunjangan, dan penerimaan lainnya yang disyaratkan oleh peraturan Perusahaan dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- j. Perusahaan harus mengembangkan dan mengevaluasi sistem penilaian kinerja dan sistem remunerasi agar selalu mengikuti perkembangan yang ada.

Q. SISTEM AUDIT

1. Kebijakan Umum

- a. Penilaian atas efektivitas sistem pengendalian intern dilakukan oleh fungsi SPI.
- b. Audit atas Laporan Keuangan Perusahaan dilakukan oleh Auditor Eksternal.
- c. Penilaian atas perencanaan, pelaksanaan kegiatan dan hasil audit yang dilakukan oleh SPI maupun Auditor Eksternal dilakukan oleh Komite Audit.

2. Ruang Lingkup

Sistem Audit meliputi audit atas kewajaran penyajian laporan keuangan (*general audit*), audit kepatuhan pada ketentuan yang berlaku (*compliance based audit*), audit operasional, dan audit khusus.

3. Dasar Pelaksanaan Audit

- a. Pelaksanaan tugas Komite Audit didasarkan pada kebijakan, sasaran dan program kerja tertulis dari Komite Audit yang disahkan oleh Komisaris.
- b. Pelaksanaan audit oleh SPI didasarkan pada kebijakan, sasaran, dan program kerja yang dijabarkan dalam Rencana Induk Pemeriksaan (RIP) dan Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) yang ditetapkan oleh Direktur Utama.
- c. Pelaksanaan audit atas Laporan Keuangan dilakukan oleh Auditor Eksternal.

4. Etika dan Metodologi Audit

- a. SPI harus berpedoman kepada kode etik, norma-norma audit, Piagam SPI, peraturan lainnya yang berkaitan dengan SPI dan senantiasa menjunjung tinggi prinsip-prinsip objektivitas, kerahasiaan, ketelitian, dan kehati-hatian.
- b. Metodologi yang dikembangkan dan diterapkan harus meliputi audit atas dasar resiko yang muncul (*risk based audit*) pada proses bisnis Perusahaan serta kepatuhan pada ketentuan perundang-undangan dan standar yang berlaku.
- c. SPI bersama fungsi terkait melakukan *internal control assessment* berbasis resiko yang akan digunakan sebagai dasar dalam menentukan rencana perbaikan proses bisnis, metodologi, dan prosedur audit.
- d. Komite audit melakukan kajian atas rencana, metodologi dan hasil audit yang dilaksanakan oleh SPI dan Auditor Eksternal untuk meyakinkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan audit.

5. Pembinaan Auditor Internal

- a. Direktur Utama merumuskan dengan jelas kualifikasi Kepala SPI, Pimpinan fungsi SPI di pusat maupun di daerah.
- b. Direktur Utama mewajibkan semua auditor internal baik di pusat maupun daerah untuk mengikuti pelatihan-pelatihan profesional dalam rangka sertifikasi guna memenuhi standar yang dibutuhkan Perusahaan.
- c. Kepala SPI dan Pimpinan fungsi SPI di pusat dan di daerah harus mendapatkan pelatihan di bidang profesi dan manajerial yang memadai untuk dapat mengelola satuan yang dipimpinnya dengan baik.

6. Auditor Eksternal

a. Seleksi Auditor Eksternal

- 1) Seleksi Auditor Eksternal dilaksanakan melalui proses pelelangan sesuai dengan kebijakan Perusahaan di bidang pengadaan barang dan jasa.
- 2) Komite Audit dapat dibantu oleh SPI membuat *Request for Proposal* yang dilampiri *Term of Reference* sebelum dikirim kepada calon Auditor Eksternal.
- 3) Untuk kebutuhan pemeriksaan atas laporan keuangan (*General Audit*), Komite Audit melalui panitia lelang menetapkan kandidat Auditor Eksternal.
- 4) Komite Audit menyampaikan kandidat Auditor Eksternal yang dinominasikan dengan memuat justifikasi dan besarnya honorarium jasa kepada Komisaris untuk diusulkan kepada Pemegang Saham.
- 5) RUPS menetapkan Auditor Eksternal yang diusulkan oleh Komisaris.
- 6) Auditor Eksternal yang ditetapkan RUPS harus diikat dengan kontrak/perjanjian yang memuat hak dan kewajiban masing-masing pihak.
- 7) Direksi dan/atau Komisaris dapat menunjuk Auditor Eksternal untuk melakukan pemeriksaan khusus (*special audit*).
- 8) Komite Audit memantau efektivitas pelaksanaan tugas dan mereviu kinerja Auditor Eksternal.

b. Tugas dan tanggung jawab Auditor Eksternal

- 1) Melakukan audit atas laporan keuangan Perusahaan dan semua catatan akuntansi serta data penunjang lainnya untuk memastikan kepatuhan, kewajaran, dan kesesuaian dengan standar akuntansi keuangan Indonesia dan memberikan opini atas laporan keuangan.
- 2) Menyampaikan secara berkala dan/atau sewaktu-waktu laporan perkembangan/kemajuan pelaksanaan audit termasuk informasi mengenai penyimpangan yang signifikan kepada SPI dan Komite Audit.
- 3) Menerbitkan laporan hasil audit secara tepat waktu sesuai dengan kontrak/perjanjian.

7. Pelaksanaan Audit

a. Pelaksanaan Tugas Organ-Organ Yang Terkait

- 1) Pelaksanaan audit dilakukan oleh SPI dan Auditor Eksternal.
- 2) Auditor Eksternal pada dasarnya melakukan audit atas laporan keuangan, namun apabila dipandang perlu dapat melaksanakan audit khusus (*special assignment*) sesuai dengan penugasan yang diberikan Komisaris dan/atau Direksi.
- 3) Direksi dan manajemen bertanggungjawab untuk menyelenggarakan suatu sistem pengendalian internal dan memastikan bahwa SPI dan Auditor Eksternal dapat mengakses semua data dan informasi yang relevan mengenai Perusahaan sehubungan dengan pelaksanaan tugasnya.
- 4) SPI memberikan informasi kepada Komite atau Satuan kerja/fungsi yang membidangi manajemen resiko mengenai masalah resiko Perusahaan yang terkait dengan *auditee*.

- 5) Komite Audit bersama dengan fungsi manajemen terkait dan SPI secara berkala melakukan kajian atas pelaksanaan manajemen resiko.

b. Pola Hubungan

1) Pola Hubungan Komite Audit dengan SPI

- a) Pola hubungan antara Komite Audit dengan SPI harus dituangkan dalam Piagam Komite Audit dan Piagam SPI
- b) SPI menyampaikan RIP dan PKPT kepada Komite Audit
- c) Komite Audit melakukan kajian atas RIP dan PKPT yang disampaikan oleh SPI
- d) Secara berkala Komite Audit dan SPI melakukan rapat koordinasi untuk membahas antara lain efektivitas pengendalian intern, penyajian laporan keuangan, kebijakan akuntansi, laporan hasil audit, program kerja audit, dan hambatan pelaksanaan audit.
- e) Penyampaian laporan hasil audit SPI maupun laporan kegiatan SPI kepada Komite Audit diatur dalam masing-masing Piagam SPI dan Piagam Komite Audit.
- f) Komite Audit melakukan kajian atas efektivitas pelaksanaan tugas SPI.

2) Hubungan Komite Audit dengan Auditor Eksternal

Auditor Eksternal melakukan komunikasi dengan Komite Audit antara lain mengenai ruang lingkup audit, kemajuan audit secara berkala, hambatan terhadap pelaksanaan audit, audit adjustment yang signifikan, dan perbedaan pendapat yang terjadi dengan pihak manajemen.

3) Hubungan SPI dengan Auditor Eksternal

- a) SPI melaksanakan koordinasi dan memfasilitasi pelaksanaan tugas Auditor Eksternal untuk terciptanya kelancaran pelaksanaan tugas.
- b) SPI bersama dengan Komite Audit melakukan pembahasan terhadap sasaran dan ruang lingkup audit yang akan dilakukan Auditor Eksternal dan untuk memastikan semua resiko yang penting telah dipertimbangkan.
- c) SPI bersama dengan Komite Audit melakukan pemantauan atas pelaksanaan tugas Auditor Eksternal.

4) Pola Hubungan SPI PERTAMINA dengan SPI Anak Perusahaan

- a) Hubungan antara SPI PERTAMINA dengan SPI Anak Perusahaan dituangkan dalam Piagam SPI PERTAMINA dan Piagam SPI masing-masing anak Perusahaan.
- b) SPI PERTAMINA melakukan pembinaan kepada SPI Anak Perusahaan.

8. Monitoring Hasil Audit

- a. Unit/satuan kerja yang diaudit (auditee) bertanggungjawab untuk menindaklanjuti rekomendasi atas hasil audit yang telah disepakati bersama antara auditor dan auditee.

- b. SPI melakukan pemantauan secara intensif atas pelaksanaan tindak lanjut dari temuan hasil audit SPI dan Auditor Eksternal dan melaporkan kepada Direktur Utama dan Komisaris melalui Komite Audit secara berkala.
- c. Pelaksanaan tindak lanjut menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi penilaian kinerja unit/satuan kerja yang bersangkutan.
- d. Direksi dan manajemen mempunyai komitmen untuk mendukung penyelesaian tindak lanjut rekomendasi hasil audit.
- e. Direksi mengambil tindakan dan langkah-langkah yang diperlukan dalam hal terdapat unit/satuan kerja belum menindaklanjuti rekomendasi hasil audit
- f. Komisaris dan/atau Komite Audit dapat meminta penjelasan dari Direksi dan atau pejabat terkait lainnya atas rekomendasi hasil audit yang belum ditindaklanjuti.
- g. Direksi mengenakan sanksi secara konsisten kepada pimpinan unit/satuan yang lalai dalam menindaklanjuti rekomendasi hasil audit.

R. PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN

1. Kebijakan Umum

- a. Penelitian dan Pengembangan dimaksudkan untuk mempertahankan, mendukung, dan mengembangkan bisnis guna memberikan nilai tambah bagi Perusahaan.
- b. Penelitian dan Pengembangan dilakukan secara kreatif dengan tetap memperhatikan produktivitas dan efisiensi, guna menghasilkan produk yang unggul.

2. Perencanaan

Perencanaan penelitian dan pengembangan harus diselaraskan dengan rencana strategis dan kebijakan Perusahaan serta dituangkan dalam RKAP.

3. Pengorganisasian

Direksi menetapkan bagian/fungsi yang bertanggung jawab untuk melakukan penelitian dan pengembangan.

4. Pelaksanaan

- a. Kegiatan penelitian dilakukan secara sistematis, terencana, terus-menerus, dan mengikuti konsep-konsep ilmiah dengan metodologi yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan serta hasilnya didaftarkan sebagai Hak Atas Kekayaan Intelektual (HAKI) Perusahaan.
- b. Kegiatan pengembangan diarahkan pada kegiatan usaha yang prospektif, inovatif, *feasible* dan memberikan nilai tambah dan daya saing Perusahaan dengan tetap mempertimbangkan prinsip sadar biaya dan skala prioritas.
- c. Perusahaan dapat melakukan sinergi dan mengembangkan pola kemitraan di bidang penelitian dan pengembangan dengan perusahaan lain atau pihak lain secara sehat untuk mempercepat terlaksananya proses penciptaan nilai tambah .

- d. Mekanisme pemilihan dan penetapan pihak lain untuk menjadi mitra kerja didasarkan pada ketentuan yang berlaku.
- e. Perusahaan melakukan penelitian pasar secara periodik untuk mengetahui peluang bisnis, peningkatan mutu produk/jasa yang telah ada, dan menciptakan produk/jasa baru.
- f. Hasil penelitian didokumentasikan.

5. Pengawasan, Evaluasi dan Pelaporan

- a. Fungsi penelitian dan pengembangan secara berkala membuat laporan pertanggungjawaban kepada Direksi.
- b. Komisaris melakukan pemantauan dan memberikan masukan-masukan yang terkait dengan hasil penelitian dan pengembangan usaha Perusahaan.
- c. Laporan hasil penelitian dan pengembangan hanya dapat diakses secara terbatas oleh pihak terkait yang diberi wewenang.
- d. Dalam melakukan pengembangan usaha, Perusahaan memperhatikan perubahan lingkungan bisnis dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

S. PELAPORAN

1. Pelaporan secara umum

- a. Sistem pelaporan harus didukung oleh sistem informasi yang handal sehingga menghasilkan laporan yang berkualitas yaitu mudah dipahami, relevan, akurat, tepat waktu, layak audit (*auditable*), dan bertanggung-gugat (*accountable*).
- b. Laporan harus diterbitkan tepat waktu, dan menyajikan informasi yang relevan, akurat dan dapat diandalkan sebagai dasar pengambilan keputusan dan umpan balik.
- c. Format laporan harus mengikuti standar yang sudah ditentukan dengan memperhatikan tingkatan dan struktur organisasi.

2. Laporan Tahunan

- a. Dalam waktu selambat-lambatnya 5 (lima) bulan setelah periode penutupan tahun buku, Direksi menyampaikan laporan tahunan kepada Komisaris.
- b. Komisaris mengevaluasi laporan tahunan yang disiapkan Direksi sebelum disampaikan kepada RUPS.
- c. Laporan tahunan tersebut ditandatangani oleh semua anggota Direksi dan semua anggota Komisaris dan apabila tidak ditandatangani harus disebutkan alasannya secara tertulis.
- d. RUPS memberikan keputusan dan pengesahan atas laporan tahunan.
- e. Laporan tahunan sekurang-kurangnya memuat:
 - 1) Uraian mengenai profil Perusahaan termasuk visi dan misi Perusahaan.
 - 2) Perhitungan tahunan yang terdiri atas neraca dan perhitungan laba rugi konsolidasi serta penjelasan atas dokumen tersebut.

- 3) Informasi mengenai keadaan dan jalannya Perusahaan serta hasil yang telah dicapai, manajemen resiko dan pelaksanaan tanggung jawab sosial Perusahaan.
- 4) Kegiatan utama Perusahaan dan perubahannya selama tahun buku.
- 5) Rincian masalah yang timbul selama tahun buku yang mempengaruhi kegiatan Perusahaan termasuk kasus litigasi yang belum selesai.
- 6) Uraian mengenai keanggotaan Direksi dan keanggotaan Komisaris termasuk pekerjaan Komisaris di luar Perusahaan.
- 7) Gaji, fasilitas dan/atau tunjangan lain bagi anggota Direksi dan honor, fasilitas dan/atau tunjangan lain bagi anggota Komisaris.
- 8) Jumlah rapat Komisaris/Direksi serta jumlah kehadiran masing-masing anggota Komisaris/Direksi.
- 9) Hal-hal yang berhubungan dengan kegiatan Komite Komisaris, Sekretaris Perseroan, dan SPI.
- 10) Sistem pemberian honorarium untuk Auditor Eksternal.
- 11) Benturan kepentingan yang mungkin akan terjadi dan/atau yang sedang berlangsung.
- 12) Pelaksanaan praktik-praktik *good corporate governance* (GCG).

3. Pelaporan Lainnya

- a. Komisaris melaporkan kepada Pemegang Saham dengan segera tentang terjadinya gejala menurunnya kinerja Perusahaan secara signifikan.
- b. Direksi membuat laporan manajemen secara berkala mengenai pencapaian target kinerja, dan menyampaikannya kepada Komisaris dan Pemegang Saham.
- c. Laporan lain yang harus diberikan Direksi kepada Komisaris adalah:
 - 1) Laporan mengenai pertanggungjawaban pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.
 - 2) Laporan mengenai pelaksanaan tugas SPI.
 - 3) Laporan mengenai pengembangan dan suksesi manajer kunci/senior Perusahaan.
 - 4) Laporan mengenai penggantian Komisaris/Direksi pada anak Perusahaan.
 - 5) Laporan mengenai pelaksanaan manajemen resiko dan laporan kinerja penggunaan teknologi informasi.
- d. Laporan kepada pihak ketiga baik instansi Pemerintah maupun lembaga lain hanya dapat diberikan oleh Direksi dan unsur pimpinan yang diberikan wewenang di daerah (untuk tingkat unit) untuk hal-hal yang bersifat rutin operasional.
- e. Pelaporan pada hakekatnya dilaksanakan secara berjenjang.

T. KETERBUKAAN DAN PENGUNGKAPAN

1. Kebijakan Umum

- a. Pemegang Saham berhak memperoleh segala keterangan yang berkaitan dengan kegiatan Perusahaan dari Direksi dan/atau Komisaris.
- b. Komisaris berhak memperoleh akses atas informasi mengenai kegiatan Perusahaan secara tepat waktu, lengkap, dan sesuai dengan prosedur yang berlaku
- c. Komisaris dan Direksi memastikan bahwa baik Auditor Eksternal, SPI maupun Komite Audit memiliki akses terhadap informasi mengenai Perusahaan yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya.
- d. Perusahaan memberikan informasi kepada instansi Pemerintah terkait sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- e. Perusahaan memberikan informasi yang relevan dan materil kepada *stakeholders* terkait melalui media Laporan Tahunan, *web site*, *bulletin*, dan media lainnya

2. Media dan Pola Komunikasi

- a. Media komunikasi merupakan sarana komunikasi baik satu arah maupun dua arah yang sangat diperlukan untuk menginformasikan hal-hal yang terkait dengan kegiatan Perusahaan.
- b. Komunikasi yang dibangun antara atasan dan bawahan di lingkungan Perusahaan adalah komunikasi dua arah dari atas ke bawah dan sebaliknya.
- c. Selain melakukan komunikasi dalam rapat, Komisaris harus membina komunikasi non formal seperti mailing list, *coffee morning*, *gathering* dengan Pemegang Saham dan Direksi untuk membahas berbagai masalah Perusahaan.
- d. Sekretaris Perseroan membangun komunikasi yang efektif antara Perusahaan dengan Pemegang Saham dan *stakeholders* lainnya.

3. Kerahasiaan Informasi

- a. Kebijakan di bidang kerahasiaan informasi Perusahaan disusun untuk menjamin keamanan atas informasi yang dikategorikan rahasia.
- b. Komisaris, Direksi, Auditor Eksternal, Komite Komite Komisaris dan seluruh pekerja menjaga kerahasiaan informasi sesuai dengan peraturan Perusahaan, ketentuan perundang-undangan yang berlaku dan Kode Etik, serta mereka dapat dikenakan sanksi untuk pelanggaran yang dilakukan.
- c. Penyampaian informasi berkategori rahasia hanya dapat diberikan melalui otoritas khusus oleh Komisaris/Direksi.
- d. Yang bertindak sebagai juru bicara Perusahaan hanya Komisaris Utama, Direktur Utama dan Sekretaris Perseroan atau seseorang yang diberi pelimpahan tugas khusus dari pejabat yang bersangkutan.

U. TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

1. Kebijakan Umum

- a. Perusahaan mewujudkan kepedulian sosial dan memberikan kontribusi bagi pengembangan dan pemberdayaan masyarakat terutama di sekitar pusat kegiatan operasi dan penunjangnya.
- b. Tanggung jawab sosial perusahaan/*corporate social responsibility* (CSR) merupakan bagian dari visi Perusahaan untuk memberikan nilai tambah bagi *stakeholders* dalam rangka terciptanya sinergi yang baik, maju, dan tumbuh bersama.
- c. Perusahaan mempunyai kewajiban dan tanggung jawab secara hukum, sosial, moral serta etika untuk menghormati kepentingan masyarakat sekitar mengingat keberhasilan Perusahaan tidak dapat dilepaskan dari hubungan yang harmonis, dinamis, serta saling menguntungkan dengan masyarakat sekitar.

2. Tujuan dari kepedulian sosial Perusahaan

- a. Mempertahankan dan meningkatkan hubungan yang harmonis antara Perusahaan dengan masyarakat sekitar sehingga tercipta kondisi yang kondusif dalam mendukung pengembangan usaha dan pertumbuhan Perusahaan.
- b. Memberikan kontribusi yang menyentuh kehidupan masyarakat sehingga dapat membantu mengatasi atau mengurangi permasalahan sosial yang terjadi di sekitar lingkungan Perusahaan.
- c. Menumbuhkan citra (*image*) yang positif bagi Perusahaan di mata masyarakat sekitar dan *stakeholders* lainnya.
- d. Ikut menciptakan kondisi sosial yang baik sehingga dapat menumbuhkan sikap masyarakat yang partisipatif dan mandiri.
- e. Mewujudkan penerapan prinsip responsibilitas

3. Program Tanggung Jawab Sosial/Corporate Social Responsibility (CSR)

- a. Perencanaan program CSR harus dibuat sesuai dengan rencana kebutuhan nyata masyarakat sekitar dengan mempertimbangkan kemampuan Perusahaan.
- b. Pelaksanaan program CSR dilaksanakan bersama masyarakat, serta berkoordinasi dengan Pemerintah Daerah (Pemda) setempat, Lembaga Swadaya Masyarakat, organisasi massa dan Perguruan Tinggi serta instansi terkait lainnya, dengan memperhatikan sosial budaya masyarakat setempat, kondisi geografis dan kepentingan operasional Perusahaan.
- c. Perusahaan ikut serta dalam memelihara kondisi sosial yang tenang, aman, stabil, dan kondusif di lingkungan lokasi usaha Perusahaan.
- d. Perusahaan memelihara dan mengembangkan hubungan baik dengan melakukan pembinaan dan sosialisasi secara terus-menerus.
- e. Perusahaan menjalankan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan sebagaimana ditugaskan oleh Pemerintah.
- f. Perusahaan memiliki suatu ukuran untuk menilai efektivitas pelaksanaan program CSR.
- g. Perusahaan melakukan evaluasi yang berkesinambungan atas program-program yang telah dilakukan untuk meningkatkan hubungan baik yang lebih berkualitas dengan masyarakat sekitar.

V. KESELAMATAN, KESEHATAN KERJA DAN LINDUNGAN LINGKUNGAN (K3LL)**1. Kebijakan Umum**

- a. Perusahaan menerapkan aspek K3LL dalam setiap kegiatannya secara konsisten untuk mencegah atau mengurangi terjadinya insiden (kecelakaan kerja, peledakan, kebakaran, penyakit akibat kerja, dan pencemaran lingkungan).
- b. Perusahaan menerapkan kebijakan di bidang K3LL, termasuk penerapan Sistem Manajemen Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Lindungan Lingkungan (SMK3LL).
- c. Perusahaan mempunyai komitmen untuk berupaya menekan sekecil mungkin potensi dampak negatif dari diabaikannya aspek-aspek K3LL melalui penerapan budaya K3LL secara konsisten dan berkesinambungan.
- d. Budaya kepedulian terhadap K3LL disosialisasikan dan diimplementasikan oleh seluruh pekerja dan mitra kerja.
- e. Setiap pengambilan keputusan selalu mempertimbangkan aspek K3LL.
- f. Perusahaan mengalokasikan sumber daya dan dana yang memadai untuk mendukung pelaksanaan program K3LL.
- g. Perusahaan melakukan pembinaan terhadap pekerja dan mitra kerja di bidang penanganan K3LL.

2. Keselamatan Kerja

Untuk menciptakan keselamatan kerja, Perusahaan:

- a. mentaati setiap peraturan perundang-undangan dan/atau standar tentang keselamatan kerja.
- b. menyediakan dan menjamin digunakannya semua perlengkapan keselamatan yang sesuai dengan standar keselamatan kerja Perusahaan di bidang energi dan petrokimia.
- c. melakukan penyesuaian dan perbaikan yang terus menerus terhadap perkembangan teknologi keselamatan kerja.
- d. mengutamakan tindakan yang bersifat promotif dan preventif untuk mengantisipasi situasi keadaan darurat (*emergency respons plan*).
- e. melakukan penanggulangan atas kejadian kecelakaan, peledakan, dan kebakaran yang terjadi sesuai dengan standar dan prosedur yang berlaku.
- f. melakukan penyelidikan dan penyidikan terhadap insiden termasuk *near miss* dan kecelakaan yang terjadi dalam rangka mencari fakta dan mengidentifikasi penyebab kecelakaan untuk mencegah terjadinya kecelakaan yang sama.
- g. membuat laporan atas setiap insiden dan kecelakaan kerja yang terjadi kepada pimpinan unit masing-masing dan instansi berwenang terkait dalam batas waktu yang ditentukan.
- h. melakukan pemeriksaan, inspeksi, dan evaluasi secara berkala terhadap semua sarana termasuk sumber daya, peralatan dan sistem deteksi untuk mencapai kesiapan yang optimal.
- i. melakukan pelatihan penanggulangan keadaan darurat secara berkala.

- j. melakukan reviu dan evaluasi terhadap penerapan Sistem Manajemen K3LL dan meningkatkan kompetensi yang diperlukan pekerja termasuk mitra kerja.

3. Kesehatan Kerja

Untuk mewujudkan kesehatan lingkungan kerja yang tinggi, Perusahaan meningkatkan 2 (dua) aspek yang saling berinteraksi secara sinergi, yaitu aspek kesehatan pekerja dan aspek kondisi lingkungan kerja.

4. Lindungan Lingkungan

Perusahaan memperhatikan aspek kelestarian lingkungan di setiap lokasi usaha dan lingkungan sekitar Perusahaan dengan cara :

- a. menjaga kelestarian lingkungan.
- b. mentaati peraturan perundang-undangan dan standar pengelolaan lingkungan.
- c. menyediakan dan menjamin semua perlengkapan dan peralatan pengelolaan lingkungan.
- d. melakukan penyesuaian dan perbaikan yang terus menerus.
- e. melakukan tindakan yang bersifat promotif dan preventif untuk mengantisipasi keadaan darurat
- f. melakukan penyelidikan dan penyidikan terhadap pencemaran lingkungan yang terjadi.
- g. membuat laporan atas setiap pencemaran lingkungan yang terjadi.
- h. melakukan pemeriksaan, inspeksi dan evaluasi secara berkala terhadap semua sarana.
- i. melakukan pelatihan penanggulangan pencemaran lingkungan.

5. Pengukuran

- a. Perusahaan memiliki suatu tolok ukur keberhasilan penerapan K3LL yang mengacu pada standar yang berlaku.
- b. Perusahaan memasukkan keberhasilan pelaksanaan K3LL sebagai indikator penilaian kinerja (UKT) Unit atau Fungsi.

W. PENGELOLAAN ASET

1. Kebijakan Umum

Pengelolaan aset dilakukan berdasarkan prinsip pemanfaatan tertinggi dan terbaik (optimalisasi) atas setiap aset Perusahaan (*highest and best uses*).

2. Tujuan pengelolaan aset

- a. Pengelolaan aset harus ditujukan untuk memberikan keuntungan pada Perusahaan dan stakeholders secara optimal, yaitu untuk:
 - menjaga, memelihara dan meningkatkan nilai
 - memperoleh keuntungan
 - meningkatkan return on asset (ROA)
- b. Tujuan pengelolaan data atau sistem informasi aset adalah untuk:

- menyajikan informasi yang akurat dan tertib tentang kondisi aset, baik aspek fisik, nilai, legal, pajak, asuransi maupun atribut aset lainnya sebagai dasar untuk penyusunan strategi pemanfaatan aset secara optimal.
- memberikan kemudahan bagi proses pengambilan keputusan khususnya dalam pemanfaatan dan optimalisasi aset.
- merencanakan pola optimalisasi aset baik untuk mendukung kegiatan usaha maupun pemanfaatannya secara operasional.

3. Penanggung Jawab

- a. Direksi menetapkan kebijakan umum dan peraturan mengenai pengelolaan aset yang berlaku standar di seluruh Perusahaan.
- b. Direksi menunjuk pejabat yang bertanggung jawab atas pengelolaan setiap aset .

4. Pemanfaatan

- a. Direksi harus menetapkan kebijakan yang mengatur mekanisme penggunaan aset.
- b. Aset yang berupa sarana dan fasilitas Perusahaan dapat dimanfaatkan/dikelola pihak lain dengan pertimbangan komersil tanpa mengganggu kelancaran pelaksanaan tugas pokok.

5. Pemeliharaan dan Pengamanan

- a. Perusahaan merencanakan pemeliharaan aset secara terjadwal.
- b. Pelaksanaan rencana pemeliharaan disusun secara profesional, didokumentasikan dengan baik dan dilaksanakan secara konsisten.
- c. Perusahaan memiliki rencana kerja dan mekanisme pemeliharaan aset untuk menjaga keamanan, kehandalan dan ketertiban administrasi aset
- d. Pengamanan meliputi seluruh aset-aset Perusahaan baik pengamanan fisik maupun non fisik terhadap aset strategis dan nilai ekonomis tinggi.
- e. Perusahaan melakukan tindakan perlindungan terhadap seluruh aset yang dimiliki.
- f. Perlindungan aset melalui asuransi hanya diperuntukkan bagi aset yang beresiko tinggi.
- g. Perusahaan menetapkan mekanisme untuk mengatur kewenangan dan tingkat kemudahan akses atas fisik aset Perusahaan.

6. Penyelesaian permasalahan

- a. Terhadap aset Perusahaan yang menjadi sengketa dengan pihak lain diselesaikan dengan transparan, fairness serta selalu mengutamakan kepentingan Perusahaan
- b. Bila dipandang perlu, Perusahaan dapat menggunakan bantuan hukum/pengacara profesional untuk memenuhi prosedur hukum dalam penyelesaian sengketa aset.

7. Pelepasan dan Penghapusan

- a. Fungsi pengelola aset atau pejabat yang ditunjuk secara berkala melakukan analisis atas manfaat ekonomis aset berdasarkan kondisi fisik, perkembangan teknologi, maupun perkembangan bisnis Perusahaan
- b. Aset yang tidak memberikan nilai tambah (non-produktif) dapat diusulkan untuk dijual, dipertukarkan, dikerjasamakan atau dihapuskan dan pelaksanaannya harus sesuai dengan ketentuan anggaran dasar, perundang-undangan dan peraturan Perusahaan yang berlaku.
- c. Prosedur pelepasan dan penghapusan tidak birokrasi.

8. Administrasi dan Pengendalian

- a. Setiap aset yang dimiliki oleh Perusahaan didukung dengan dokumen legal yang menunjukkan kepemilikan yang sah.
- b. Dalam hal aset yang tidak mempunyai dokumen pendukung, harus ditelusuri asal usulnya, agar dibuat berita acara yang melibatkan fungsi-fungsi terkait seperti Hukum dan Perundangan untuk memproses dokumen legal yang diperlukan (dilegalkan).
- c. Fungsi hukum (*legal officer*) bertanggung jawab untuk memastikan tingkat keabsahan dari dokumen kepemilikan atas aset Perusahaan. Fungsi Keuangan bertanggung jawab terhadap pengelolaan pengarsipan dokumen tersebut.
- d. Sistem administrasi aset yang meliputi penerimaan, mutasi, penurunan nilai, pengakuan, pencatatan, pengkodean, penghapusan, dan pelaporan aset dilaksanakan dengan berbasis teknologi informasi.

9. Pelaporan

- a. Pelaporan mencakup aspek keberadaan, lokasi, ketepatan penilaian kondisi aset, dan pertanggungjawaban,.
- b. Petugas yang bertugas mengawasi aset harus melaporkan aset Perusahaan secara berkala kepada penanggung jawab aset.

X. PENGELOLAAN DOKUMEN / ARSIP PERUSAHAAN

1. Kebijakan Umum .

Pengelolaan dokumen/arsip Perusahaan dilandasi dengan prinsip penyimpanan dan pemeliharaan dokumen yang paling efektif atas dasar nilai guna dan lamanya usia simpan suatu dokumen.

2. Tujuan Pengelolaan Dokumen / Arsip Perusahaan

- a. Menyajikan informasi/data yang benar, cepat, tepat dan akurat melalui administrasi yang tertib dan terencana serta dapat dipertanggungjawabkan.
- b. Memberi kemudahan dalam proses pengambilan keputusan bagi manajemen Perusahaan.
- c. Tertatanya dokumen/arsip Perusahaan dengan baik, rapi dan teratur.

3. Penanggung jawab

Direksi menunjuk pejabat yang bertanggung jawab atas pengelolaan dokumen/arsip Perusahaan.

4. Pemeliharaan dan Pengamanan dokumen /arsip Perusahaan

- a. Pelaksanaan pemeliharaan dokumen/arsip yang bernilai guna aktif dan dinamis dilaksanakan dengan baik oleh fungsi pencipta dokumen
- b. Tiap fungsi/unit kerja di lingkungan Perusahaan memiliki rencana dan mekanisme pemeliharaan dokumen/arsip untuk menjaga keamanan dan ketertiban administrasi Perusahaan.
- c. Pengamanan dokumen/arsip meliputi seluruh dokumen/arsip Perusahaan dengan prioritas pengamanan fisik terhadap dokumen/arsip yang sifatnya lebih strategis yaitu arsip vital, penting dan rahasia.
- d. Perusahaan melakukan tindakan perlindungan terhadap seluruh dokumen/arsip Perusahaan yang dimiliki dengan mempertimbangkan aspek *cost and benefit* dan nilai resiko.

5. Penyusutan dan pemusnahan dokumen/arsip Perusahaan

- a. Dokumen/arsip Perusahaan disimpan menurut nilai guna dan usia simpan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- b. Perusahaan membuat kebijakan mengenai dokumen/arsip Perusahaan yang dapat disusutkan dan dimusnahkan.
- c. Dokumen/arsip Perusahaan dapat disusutkan dan dimusnahkan berdasarkan buku Jadwal Retensi Arsip (JRA).
- d. Pejabat, pekerja dan fungsi di lingkungan Perusahaan harus mengadakan penilaian kembali secara berkala/periodik terhadap dokumen/arsip yang ada di lingkungan kerjanya.

6. Penyaluran dokumen/arsip in-aktif

- a. Fungsi pengelola/unit pencipta dokumen atau pejabat/pekerja yang ditunjuk secara berkala melakukan analisis nilai guna dan usia simpan dokumen yang ada di unit kerja masing-masing.
- b. Direksi menetapkan gedung untuk menyimpan arsip/dokumen Perusahaan yang masih aktif.

BAGIAN IV

PENGELOLAAN ANAK PERUSAHAAN

A. KEBIJAKAN UMUM

1. Pembentukan Anak Perusahaan untuk pengembangan bisnis berkaitan dengan diversifikasi usaha yang dilakukan dalam rangka memberikan nilai tambah dan mendukung bisnis utama PT PERTAMINA (Persero).
2. Kinerja Anak Perusahaan diukur dengan Indikator Kinerja yang terdiri dari aspek keuangan, aspek operasional dan aspek administrasi. Indikator Kinerja tersebut juga didasarkan pada jenis industri, pangsa pasar tertentu (*captive market*), nilai tambah ekonomis (*economic value added*) dan/atau nilai strategis bagi PT PERTAMINA (Persero).
3. Keputusan RUPS Anak Perusahaan tidak boleh bertentangan dengan RJPP dan RKAP serta Anggaran Dasar PT PERTAMINA (Persero).
4. Setiap Anak Perusahaan dituntut untuk lebih maju dan mandiri agar tidak hanya mengandalkan pangsa pasar tertentu (*captive market*) dari PT PERTAMINA (Persero).
5. Setiap transaksi antara PT PERTAMINA (Persero) dengan Anak Perusahaan dilaksanakan berdasarkan kaidah bisnis yang sehat.
6. Penjualan sebagian atau seluruh saham PT PERTAMINA (Persero) pada Anak Perusahaan kepada pihak lain dilakukan dalam rangka: (a) memperbaiki kinerja PT PERTAMINA (Persero) dan Anak Perusahaan, (b) memperoleh nilai tambah bagi PT PERTAMINA (Persero) dan (c) mengurangi kerugian/risiko yang lebih besar.

B. PENGANGKATAN DAN PEMBERHENTIAN DIREKSI DAN KOMISARIS ANAK PERUSAHAAN

1. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi dan Komisaris anak perusahaan didasarkan pada anggaran dasar PT PERTAMINA (Persero)
2. Calon Anggota Direksi dan Komisaris Anak Perusahaan harus menandatangani kontrak manajemen sebelum diangkat.
3. Komisaris Anak Perusahaan harus dipilih sedemikian rupa sehingga bebas dari segala benturan kepentingan.

C. PERLAKUAN SETARA KEPADA PEMEGANG SAHAM

1. Setiap Pemegang Saham Anak Perusahaan mendapatkan perlakuan yang setara oleh masing-masing Anak Perusahaan.

2. Setiap Pemegang Saham Anak Perusahaan berhak memberikan suara sesuai dengan klasifikasi dan jumlah saham yang dimiliki.

BAGIAN V

PENGELOLAAN HUBUNGAN DENGAN STAKEHOLDERS

A KEBIJAKAN UMUM

1. Pengelolaan *stakeholders* diarahkan pada kepentingan bisnis perusahaan dengan memperhatikan tanggung jawab sosial perusahaan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan lingkungan serta memperhatikan skala prioritas dan saling menghargai (*mutual respect*) sehingga tercapai keseimbangan dan keharmonisan antara:
 - a. dimensi bisnis yang berorientasi pada penciptaan nilai (*value creation*) dan kepuasan pelanggan,
 - b. dimensi sosial yang menyangkut aspek etika usaha dan tanggung jawab sosial perusahaan, kondisi kesehatan dan keselamatan serta kesejahteraan pekerja dan aspek sosial kemasyarakatan,
 - c. dimensi lingkungan yang mengarahkan perusahaan untuk memperhatikan aspek kelestarian dan keseimbangan lingkungan hidup di sekitar unit operasi/lapangan usaha
2. Pengelolaan *stakeholders* didasarkan prinsip-prinsip GCG, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, kemandirian, dan kewajaran.

B HAK DAN PARTISIPASI STAKEHOLDERS.

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

C PENGHUBUNG PERUSAHAAN DENGAN STAKEHOLDERS

Penghubung antara perusahaan dengan *Stakeholders* adalah Sekretaris Perseroan atau bidang Humas untuk Unit/Daerah atau Pejabat lain yang ditunjuk berdasarkan ketentuan yang berlaku.

BAGIAN VI

PENUTUP

- 1) Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) digunakan sebagai acuan utama dalam tata kelola perusahaan oleh Pemegang Saham/RUPS, Komisaris, Direksi dan Pekerja.
- 2) Etika Usaha dan Tata Perilaku yang mengatur hubungan Perusahaan dengan *stakeholders* serta tata perilaku insan Pertamina diatur di dalam *Code of Conduct*.
- 3) Laporan pemantauan efektivitas penerapan Tata Kelola Perusahaan disampaikan kepada Direksi, Komisaris, dan Pemegang Saham.
- 4) Tata Kelola Perusahaan ditelaah dan dimutakhirkan secara berkala untuk disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan serta perubahan lingkungan usaha.
- 5) Permintaan perubahan Tata Kelola Perusahaan dapat dilakukan oleh Pemegang Saham, Komisaris atau Direksi.
- 6) Setiap perubahan atas Tata Kelola Perusahaan dilakukan setelah mendapatkan persetujuan Direksi dan Komisaris dan disampaikan kepada Pemegang Saham.
- 7) Tata Kelola Perusahaan ini dinyatakan berlaku efektif sejak ditetapkan oleh Komisaris dan Direksi.
- 8) Hal-hal yang belum diatur dalam Tata Kelola Perusahaan ini tetap mengacu pada ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

* * *