

PEDOMAN DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS

(Board Manual)

2026



Wisma Perumnas
Jl. D.I Pandjaitan Kav. 11
Jakarta Timur, DKI Jakarta
13340

Telp : +62 21 819 4807
Faks : +62 21 819 4805
Email : ktrpusat@perumnas.co.id
Web : www.perumnas.co.id

 perumnas	PERUM PERUMNAS Jl. D.I Panjaitan Kav. 11 Jakarta 13340 Indonesia Tel. (62-21) 819-4807 Fax. (62-21) 819-3825 E-mail:ktrpusat@perumnas.co.id	
	No. Dokumen	GCG-SEKPER-02-01
	No. Edisi	1
	Revisi ke	1
	Tgl. Berlaku	11 Februari 2026



PEDOMAN
DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS
(Board Manual)

Februari 2026

PERNYATAAN KOMITMEN
KOMITMEN PENERAPAN *BOARD MANUAL* PERUM PERUMNAS

Kami yang bertanda tangan di bawah ini, dengan tekad yang bulat menyatakan bahwa :

Komitmen Direksi dan Dewan Pengawas terhadap *Board Manual* adalah panduan dalam hubungan kerja Direksi dan Dewan Pengawas dalam melaksanakan tugas agar tercipta Pengelolaan Perusahaan secara profesional, transparan dan efisien.

Jakarta, 11 Februari 2026
DEWAN PENGAWAS,



Khalawi Abdul Hamid
Ketua Dewan Pengawas



Chaerul Amir
Anggota Dewan
Pengawas



Y Ambeg Paramarta
Anggota Dewan
Pengawas



Sabar Wicaksono
Anggota Dewan
Pengawas



Muhidin
Anggota Dewan
Pengawas

DIREKSI,



Imelda Alini Pohan
Plt. Direktur Utama



Imelda Alini Pohan
Direktur Pemasaran



Nixon Sitorus
Direktur Manajemen
Risiko dan Legal



Nixon Sitorus
Plt. Direktur Produksi



Sindhu Rahadian Ardita
Direktur Keuangan

DAFTAR ISI

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1	DASAR HUKUM	1
1.2	TUJUAN	2

BAB 2 DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS

2.1	DIREKSI	3
A.	ORGANISASI	3
B.	URAIAN TUGAS, TANGGUNG JAWAB, KEWAJIBAN, WEWENANG DAN HAK DIREKSI SECARA KOLEKTIF	5
1.	Tugas pokok Direksi	5
2.	Tugas Arahan Direksi	5
3.	Kewajiban Direksi	22
4.	Hak Direksi	27
5.	Tanggung Jawab Direksi	28
6.	Wewenang Direksi	30
C.	PEMBAGIAN TUGAS DIREKSI	31
D.	KETENTUAN JABATAN DIREKSI	40
1.	Jumlah dan Komposisi	40
2.	Persyaratan	40
3.	Pengangkatan Direksi	42
4.	Pemberhentian Direksi	43
E.	ETIKA JABATAN DIREKSI	47
F.	RAPAT DIREKSI	49
G.	PROGRAM PENGENALAN DIREKSI	54
H.	PROGRAM PENINGKATAN KAPABILITAS DIREKSI	55
I.	ORGAN PENDUKUNG DIREKSI	56
J.	INDIKATOR KINERJA DIREKSI	60
2.2	DEWAN PENGAWAS	62
A.	ORGANISASI	62
B.	URAIAN TUGAS, TANGGUNG JAWAB, KEWAJIBAN, WEWENANG DAN HAK DEWAN PENGAWAS	63
C.	PEMBAGIAN TUGAS DEWAN PENGAWAS	80
D.	KETENTUAN JABATAN DEWAN PENGAWAS	81

E.	ETIKA JABATAN DEWAN PENGAWAS	88
F.	RAPAT DEWAN PENGAWAS	90
G.	PROGRAM PENGENALAN DEWAN PENGAWAS	95
H.	PROGRAM PENINGKATAN KAPABILITAS DEWAN PENGAWAS	97
I.	ORGAN PENDUKUNG DEWAN PENGAWAS	97
J.	EVALUASI KINERJA DEWAN PENGAWAS	104
BAB 3	HUBUNGAN KERJA DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS	106
3.1.	PRINSIP HUBUNGAN KERJA	106
3.2.	BATAS KEWENANGAN DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS	107
A.	Penyelenggaraan Tugas Direksi yang Memerlukan Persetujuan Dewan Pengawas	107
B.	Penyelenggaraan Tugas Direksi yang Memerlukan Persetujuan Pemilik Modal	108
3.3.	RAPAT GABUNGAN DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS	110
3.4.	PELAPORAN BERKALA	111
BAB 4	HUBUNGAN KERJA DENGAN ANAK PERUSAHAAN	113
4.1.	MEKANISME PENGAWASAN	113
4.2.	RUPS ANAK PERUSAHAAN DAN/ATAU PERUSAHAAN PATUNGAN	113
4.3.	TRANSAKSI DENGAN ANAK PERUSAHAAN DAN/ATAU PERUSAHAAN PATUNGAN	114
4.4.	PENGANGKATAN DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS ANAK PERUSAHAAN	114
BAB 5	PENGUNAAN WAKTU, SARANA DAN FASILITAS PERUSAHAAN	116
5.1.	PENGUNAAN WAKTU	116
5.2.	PENYEDIAAN SARANA DAN FASILITAS	116
5.3.	PERJALANAN DINAS	116
BAB 6	PENUTUP	118

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 DASAR HUKUM

Pedoman pelaksanaan tugas Direksi dan Dewan Pengawas (*Board Manual*) ini disusun dengan mengacu kepada ketentuan yang berlaku yakni:

1. Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kelola Badan Pengelola Investasi Daya Anagata Nusantara.
2. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN sebagaimana telah diubah beberapa kali, dan terakhir menjadi Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2025 tentang Perubahan Keempat atas Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 1998 tanggal 17 Januari 1998 tentang Perusahaan Umum (Perum);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2003 tanggal 14 Juli 2003 tentang Pelimpahan Kedudukan, Tugas Dan Kewenangan Menteri Keuangan Pada Perusahaan Perseroan (Persero), Perusahaan Umum (Perum) Dan Perusahaan Jawatan (Perjan) Kepada Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara;
5. Peraturan Pemerintah Nomor: 83 Tahun 2015 tanggal 4 November 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;
6. Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-1/MBU/03/2023 tanggal 3 Maret 2023 tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara;
7. Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-2/MBU/03/2023 tanggal 3 Maret 2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
8. Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-3/MBU/03/2023 tanggal 20 Maret 2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara;
9. Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-12/MBU/11/2020 tanggal 25 November 2020 tentang Perubahan Kelima Atas Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan komisaris, dan Dewan Pengawas Badan usaha Milik Negara;

10. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-140/MBU/05/2020 tanggal 6 Mei 2020 Tentang Pemberhentian, Perubahan Nomenklatur Jabatan, Pengalihan Tugas Dan Pengangkatan Anggota - Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;
11. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-141/MBU/05/2020 tanggal 6 Mei 2020 Tentang Pemberhentian Dan Pengangkatan Anggota - Anggota Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;
12. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-10/MBU/01/2021 tanggal 11 Januari 2021 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota – Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) pembangunan Perumahan Nasional;
13. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-11/MBU/01/2021 tanggal 11 Januari 2021 tentang Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) pembangunan Perumahan Nasional;
14. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-114/MBU/05/2022 tanggal 10 Mei 2022 tentang Perubahan Nomenklatur Jabatan dan Pengalihan Tugas Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;
15. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-193/MBU/09/2022 tanggal 13 September 2022 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;
16. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-83/MBU/04/2023 tanggal 12 April 2023 tentang Pemberhentian, Pengalihan Tugas, dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;
17. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-183/MBU/07/2023 tanggal 13 Juli 2023 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;
18. Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor: SK-16/S.MBU/2012 tanggal 06 Juni 2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara;
19. Peraturan-peraturan lain yang terkait dengan tugas Dewan Pengawas dan

Direksi.

1.2 TUJUAN

Menjadi pedoman bagi Direksi dan Dewan Pengawas untuk menjalankan tugas, wewenang dan tanggung jawab dalam pengelolaan perusahaan secara profesional melalui pelaksanaan prinsip *Good Corporate Governance*.

BAB 2

DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS

2.1 DIREKSI

A. ORGANISASI

Struktur organisasi Direksi Perum Perumnas dibentuk berdasarkan :

1. Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang BUMN;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 1998 tanggal 17 Januari 1998 tentang Perusahaan Umum (Perum);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 83 Tahun 2015 tanggal 4 November 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;
4. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-140/MBU/05/2020 tentang Pemberhentian, Perubahan Nomenklatur Jabatan, Pengalihan Tugas Dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perumnas;
5. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-141/MBU/05/2020 tanggal 6 Mei 2020 tentang Pemberhentian Dan Pengangkatan Anggota - Anggota Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;
6. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-10/MBU/01/2021 tanggal 11 Januari 2021 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota – Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) pembangunan Perumahan Nasional;
7. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-11/MBU/01/2021 tanggal 11 Januari 2021 tentang Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) pembangunan Perumahan Nasional;
8. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-114/MBU/05/2022 tanggal 10 Mei 2022 tentang Perubahan nomenklatur Jabatan dan Pengalihan Tugas Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;
9. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-193/MBU/09/2022 tanggal 13 September 2022 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;
10. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-83/MBU/04/2023 tanggal 12

April 2023 tentang Pemberhentian, Pengalihan Tugas, dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;

11. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-183/MBU/07/2023 tanggal 13 Juli 2023 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;
12. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-110/MBU/05/2024 tanggal 7 Mei 2024 tentang Pemberhentian, Perubahan Nomenklatur Jabatan, Pengalihan Tugas, dan Pengangkatan Anggota – Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;

Susunan Direksi sesuai dengan keputusan tersebut di atas adalah :

1. Direktur Utama; sebagai koordinator pelaksanaan tugas Direksi dan membawahi langsung Wakil Direktur Utama, Direktur Manajemen Risiko dan Legal, Direktur Produksi, Direktur Pemasaran, Direktur Keuangan, Sekretaris Perusahaan, Kepala Satuan Pengawasan Intern (SPI), dan Project Management Office (PMO).
2. Wakil Direktur Utama membawahi langsung Kepala Divisi SDM dan Kepala Divisi Teknologi Informasi.
3. Direktur Manajemen Risiko dan Legal; membawahi langsung Kepala Divisi Pertanahan, Kepala Divisi Hukum, dan Kepala Divisi Manajemen Risiko.
4. Direktur Produksi; membawahi langsung Kepala Divisi Perencanaan Teknis, Kepala Divisi Pengadaan, Kepala Divisi Pengendalian Operasi, dan Kepala Divisi Konstruksi
5. Direktur Pemasaran; membawahi langsung Kepala Pengembangan Bisnis, Divisi Pemasaran 1, Divisi Pemasaran 2, Divisi Pemasaran Korporasi dan Digital, Divisi *Property Management*
6. Direktur Keuangan; membawahi langsung Kepala Divisi Keuangan dan Akuntansi, dan Kepala Divisi Perencanaan Strategis.

B. URAIAN TUGAS, TANGGUNG JAWAB, KEWAJIBAN, WEWENANG DAN HAK DIREKSI SECARA KOLEKTIF

1. Tugas pokok Direksi¹

Menjalankan segala tindakan yang berkaitan dengan Pengurusan Perusahaan untuk kepentingan Perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan di dalam dan/atau luar Pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan dan/atau Anggaran Dasar.

2. Tugas Arahan Direksi

a. Terkait Kebijakan Operasional dan Standard Operasional (SOP).²

- 1) Direksi menyusun dan menetapkan kebijakan tentang Pedoman penyusunan SOP Perusahaan;
- 2) Direksi menyusun dan menetapkan SOP untuk seluruh proses bisnis inti Perusahaan sebagai panduan melaksanakan kegiatan perusahaan sehingga menjamin seluruh praktik bisnis dijalankan secara transparan, akuntabel, dan jujur, dengan pengungkapan informasi yang tepat, pencatatan yang akurat;
- 3) Direksi melakukan sosialisasi SOP untuk proses bisnis inti Perusahaan kepada karyawan yang terkait;
- 4) Direksi melaksanakan SOP untuk proses bisnis inti Perusahaan secara konsisten dan tidak terdapat penyimpangan atas prosedur serta untuk menunjang pelaporan yang terbuka kepada pemangku kepentingan sesuai prinsip tata kelola perusahaan yang baik;
- 5) Direksi melakukan peninjauan dan penyempurnaan SOP secara berkala.

¹ Peraturan Pemerintah No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, Pasal 29

² Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, Bab IV poin 87

b. Terkait Penerapan Manajemen Risiko

- 1) Dalam pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko, Direksi memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab:³
 - a) Menyusun dan mengusulkan kebijakan serta strategi Manajemen Risiko secara komprehensif;
 - b) Melaksanakan kebijakan Manajemen Risiko;
 - c) Mengembangkan budaya Manajemen Risiko pada seluruh jenjang organisasi;
 - d) Melaksanakan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan Manajemen Risiko;
 - e) Memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah beroperasi secara independen;
 - f) Melaksanakan kaji ulang secara berkala untuk memastikan:
 - i. Keakuratan metodologi penilaian Risiko;
 - ii. Kecukupan implementasi sistem informasi Manajemen Risiko;
 - iii. Ketepatan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan batasan Risiko (*risk limit*) dan ambang batas (*threshold*); dan
 - iv. Melaksanakan fungsi Manajemen Risiko lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan Badan Pengaturan BUMN
- 2) Direksi wajib menyusun perencanaan Manajemen Risiko yang menjadi satu kesatuan dengan RKAP yang dituangkan dalam bab tersendiri, paling sedikit memuat:⁴
 - a) Strategi Risiko;

³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 58 ayat (2)

⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 71

- b) Profil Risiko;
 - c) Peta Risiko
 - d) Target perhitungan Risiko Inheren dan Risiko Residual yang disusun dalam format triwulan dan tahunan; dan
 - e) Rencana pelaksanaan perlakuan risiko dan anggaran biaya.
- 3) Menyusun dan menyampaikan laporan Manajemen Risiko, terdiri dari:⁵
 - a) Laporan penerapan Manajemen Risiko;
 - b) Laporan Audit Intern;
 - c) Laporan Tata Kelola Terintegrasi.
 - 4) Pengurusan aktif oleh Direksi atas penerapan Manajemen Risiko.⁶
 - 5) Direksi wajib menindaklanjuti temuan dan rekomendasi dari fungsi Manajemen Risiko, kepatuhan, dan Audit Intern.⁷
 - 6) Direksi wajib melakukan identifikasi, pengukuran, dan perlakuan Risiko dengan menggunakan metode yang dipilih oleh Direksi dengan mempertimbangkan karakteristik Perusahaan.⁸
 - 7) Direksi menetapkan klasifikasi Risiko Anak Perusahaan BUMN berdasarkan tingkat Intensitas Risiko, dengan mempertimbangkan dimensi ukuran dan kompleksitas.⁹

⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 73 ayat (1)

⁶ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 47 ayat (2a)

⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 22 ayat (4a)

⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 68 ayat (5) dan ayat (6)

⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 53 ayat (2)

- 8) Direktur yang membidangi pengelolaan Risiko memiliki wewenang tugas, dan tanggung jawab:¹⁰
 - a) Melaksanakan pengurusan BUMN sesuai bidang pengelolaan Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan Badan Pengaturan BUMN;
 - b) Melaksanakan penetapan strategi dan kebijakan bidang pengelolaan Risiko yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi, dan kebijakan BUMN yang telah ditetapkan.

c. Terkait Pelaksanaan Program/Kegiatan Sesuai dengan RKAP dan Pengambil Keputusan yang Diperlukan.¹¹

- 1) Setiap pelaksanaan program/kegiatan yang membutuhkan persetujuan Dewan Pengawas dilaksanakan melalui mekanisme yang sesuai dengan Peraturan Pemerintah atau sesuai dengan wewenang yang ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah.
- 2) Program/kegiatan yang membutuhkan investasi dan hutang dalam jumlah signifikan diputuskan melalui analisis yang memadai berdasarkan informasi yang cukup, studi/kajian kelayakan serta analisis risiko terhadap program/kegiatan tersebut dan tindakan pengendalian untuk mencegah terjadinya risiko tersebut.
- 3) Proses pengambilan keputusan atau kebijakan Direksi dilaksanakan tepat waktu, sesuai pedoman/mekanisme tentang pengambilan keputusan.
- 4) Memberikan penjelasan kepada Badan Pengaturan BUMN selaku Pemilik Modal mengenai informasi yang berkaitan dengan hal yang akan diputuskan.¹²

¹⁰Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 62

¹¹ Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, Bab IV poin 94

¹² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 12 ayat (2)

- 5) Menyusun dan melaksanakan RJP dan RKAP untuk mencapai sasaran yang ditentukan dalam Peta Jalan Perusahaan dan peningkatan efisiensi dan produktivitas Perusahaan.¹³

d. Terkait Pengukuran dan Penilaian Kinerja

- 1) Direksi memiliki sistem/pedoman pengukuran dan penilaian kinerja untuk unit dan jabatan dalam organisasi (struktural) yang diterapkan secara objektif dan transparan.¹⁴
 - a) Sistem/pedoman penilaian kinerja, minimal memuat prosedur operasional standar atas pengukuran dan penilaian kinerja untuk unit dan jabatan (struktural) dalam Perusahaan, serta penjelasan mengenai Indikator Kinerja, minimal berupa formula/rumus, cara-cara penilaian, informasi sumber data, saat pelaporan, dsb
 - b) Indikator kinerja untuk setiap jabatan dalam struktur organisasi sesuai dengan ruang lingkup tugas dan peran unit dan jabatan (struktural) dalam organisasi.
 - c) Sistem pengukuran kinerja didukung dengan aplikasi komputer
- 2) Direksi menetapkan target kinerja berdasarkan RKAP dan diturunkan secara berjenjang di tingkat unit, sub unit dan jabatan di dalam organisasi (struktural) di organisasi.¹⁵
 - a) Target kinerja untuk setiap jabatan dalam struktur organisasi sesuai dengan kapasitas peran dan potensi tugas unit dan jabatan (struktural) di dalam organisasi.

¹³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 85 ayat (1)

¹⁴ Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, Bab IV poin 95

¹⁵ Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, Bab IV poin 96

- b) Kontrak kinerja untuk setiap jabatan dalam struktur organisasi.
- 3) Direksi melakukan analisis dan evaluasi terhadap capaian kinerja untuk jabatan/unit-unit di bawah Direksi dan tingkat Perusahaan.¹⁶
 - a) Tersedianya laporan berkala pengukuran dan informasi kinerja dari jabatan/unit-unit di bawah Direksi secara berkala dan tepat waktu.
 - b) Melakukan pembahasan/evaluasi bulanan atas kinerja dari jabatan/unit-unit di bawah Direksi secara berjenjang.
 - c) Menindaklanjuti hasil pembahasan bulanan atas kinerja jabatan/unit di bawah Direksi yang tidak/belum mencapai target yang ditetapkan.
 - d) Melakukan evaluasi pencapaian Perusahaan yang mencakup kesesuaian pelaksanaan program kerja (inisiatif Perusahaan) dan anggaran yang telah ditetapkan dalam RKAP.
- 4) Direksi melaporkan pelaksanaan sistem manajemen kinerja kepada Dewan Pengawas.¹⁷
 - a) Menyusun dan menyampaikan kepada Dewan Komisaris mengenai pencapaian kinerja Perusahaan berdasarkan target-target kolektif Direksi.
 - b) Mengupayakan tingkat pencapaian target kinerja Direksi (kontrak manajemen-kolektif) yang memadai.
 - c) Menyusun dan menyampaikan kepada Dewan Pengawas mengenai pencapaian kinerja masing-masing Direktorat berdasarkan target-target

¹⁶ Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, Bab IV poin 97

¹⁷ Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, Bab IV poin 98

dalam Kontrak Manajemen sebagai kinerja masing-masing Direksi.

- d) Mengupayakan tingkat pencapaian target kinerja Anggota Direksi (individu) yang memadai.

e. Terkait Usulan Insentif Kinerja¹⁸

- 1) Direksi memberikan usulan kepada Pemilik modal yang sudah disetujui Dewan Pengawas tentang insentif kinerja Direksi, sesuai ketentuan yang berlaku
- 2) Penentuan usulan insentif kinerja Direksi mencerminkan kesesuaian dengan kinerja yang dicapai (KPI)

f. Terkait Penerapan Sistem Teknologi Informasi (TI)

- 1) Menginstruksikan divisi terkait untuk menyusun *Information Technology Master Plan* (ITMP) sebagai pedoman dalam pengembangan teknologi informasi dan *Information Technology Detail Plan* (ITDP) sebagai penjabaran lebih lanjut ITMP, yang digunakan sebagai acuan pelaksanaan atas perencanaan tahunan sesuai ITMP dan Laporan Kinerja Teknologi kepada Dewan Pengawas.¹⁹
- 2) Menetapkan arsitektur TI dalam rangka penyelenggaraan TI.²⁰
- 3) Membentuk komite pengarah TI.
- 4) Menetapkan Rencana Strategis TI Perusahaan.
- 5) Direksi wajib menerapkan Tata Kelola TI Perusahaan yang baik.²¹

¹⁸ Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, Bab IV poin 99

¹⁹ Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, Bab IV poin 100.1.a dan poin 100.5

²⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, pasal 203 ayat (1)

²¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 31 ayat (1)

- 6) Menyusun dan menetapkan pedoman Tata Kelola TI paling sedikit mencakup:²²
 - a) Prinsip manajemen;
 - b) Prinsip data dan informasi;
 - c) Prinsip teknologi; dan
 - d) Prinsip keamanan TI.
- 7) Melakukan evaluasi atas pedoman Tata Kelola TI dan dapat melakukan perubahan Tata Kelola TI berdasarkan hasil evaluasi dimaksud.²³
 - a) Menjaga dan mengamankan aset Perusahaan;
 - b) Menjamin tersedianya informasi dan laporan keuangan dan manajemen yang akurat, lengkap, tepat guna, dan tepat waktu;
 - c) Meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan dan perundang-undangan serta kebijakan dan ketentuan intern Perusahaan;
 - d) Mengurangi dampak keuangan atau dampak kerugian, penyimpangan termasuk kecurangan (*fraud*), dan pelanggaran aspek kehati-hatian;
 - e) Meningkatkan efektivitas organisasi dan meningkatkan efisiensi biaya; dan
 - f) Meningkatkan efektivitas budaya Risiko pada organisasi Perusahaan secara menyeluruh.
- 8) Direksi menetapkan Rencana Strategis TI Perusahaan, paling sedikit memuat:²⁴
 - a) Peran TI terhadap pengembangan bisnis termasuk transformasi digital;
 - b) Organisasi TI;
 - c) Rencana pembiayaan TI; dan
 - d) Peta jalan TI.

²² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 31 ayat (2) dan ayat (3)

²³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 31 ayat (5)

²⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 107 ayat (1) dan Pasal 108

g. Terkait Pengadaan Barang dan Jasa²⁵

- 1) Direksi menetapkan pedoman pengadaan barang dan jasa Perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip efisien, efektif, kompetitif, transparan, adil dan wajar, akuntabel sesuai dengan peraturan perundangan-undangan yang berlaku.
- 2) Direksi merencanakan pengadaan barang dan jasa secara optimal berdasarkan perhitungan kebutuhan Perusahaan.
- 3) Direksi melakukan pengadaan barang dan jasa melalui beberapa mekanisme bagi penyedia barang/jasa yang memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat diantara penyedia barang/jasa yang setara dan memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan.
- 4) Direksi menyusun dan menetapkan harga perkiraan sendiri (HPS) yang dikalkulasikan secara keahlian dan berdasarkan data yang dapat dipertanggungjawabkan.
- 5) Direksi memastikan SOP pengadaan barang dan jasa dan kebijakan Perusahaan telah dijalankan dengan benar.
- 6) Direksi mengupayakan tidak terdapat temuan-temuan audit, baik oleh auditor eksternal dan auditor internal mengenai pengadaan yang merugikan Perusahaan dan apabila terdapat sanggahan wajib diselesaikan.
- 7) Direksi memastikan kewajaran dan transparansi dalam pengadaan barang dan jasa.

h. Terkait Penerapan Kebijakan Akuntansi dan Penyusunan Laporan Keuangan Sesuai Standar Akuntansi Keuangan (SAK)²⁶

²⁵ Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, Bab IV poin 102

²⁶ Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, Bab IV poin 105

- 1) Direksi menetapkan kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan sesuai Standar Akuntansi Keuangan.
- 2) Menerapkan kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan secara konsisten, tidak ada penyesuaian dan temuan auditor atas pengakuan, pengukuran dan pencatatan serta pembukuan transaksi dan pengungkapan kebijakan akuntansi.
- 3) Menyusun Laporan Keuangan Triwulanan dan Tahunan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku umum di Indonesia dan diterbitkan tepat waktu.
- 4) Mengupayakan hasil yang memadai atas opini auditor independen atas penyajian laporan keuangan

i. Terkait Pengelolaan Pengendalian Intern

- 1) Direksi wajib menetapkan suatu Sistem Pengendalian Intern yang efektif untuk mengamankan investasi dan aset perusahaan.²⁷
- 2) Dalam pelaksanaan fungsi Audit Intern, Direktur Utama memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab:²⁸
 - a) Mengembangkan kerangka Audit Intern untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan semua Risiko yang dihadapi;
 - b) Memastikan SPI memperoleh informasi terkait perkembangan yang terjadi, inisiatif, proyek, produk, dan perubahan operasional serta Risiko yang telah diidentifikasi dan diantisipasi;
 - c) Memastikan telah dilakukan tindakan perbaikan yang tepat dalam waktu yang cepat terhadap semua temuan dan rekomendasi SPI;
 - d) Memastikan kepala SPI memiliki sumber daya serta anggaran yang diperlukan untuk menjalankan tugas

²⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 28 ayat (1)

²⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 58 ayat (3)

- dan fungsi sesuai dengan rencana audit tahunan, sesuai kemampuan keuangan perusahaan;
- e) Memastikan Anak Perusahaan memiliki SPI; dan
 - f) Melaksanakan fungsi Audit Intern lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Peraturan Pemerintah, dan/atau keputusan Badan Pengaturan BUMN.

3) Direksi wajib melaksanakan Sistem Pengendalian Intern secara efektif yang bertujuan untuk:²⁹

j. Terkait Pengurusan Perusahaan Sesuai Dengan Peraturan Perundang-undangan³⁰

- 1) Membentuk fungsi yang mengendalikan dan memastikan kebijakan, keputusan Perusahaan, dan seluruh kegiatan Perusahaan sesuai dengan ketentuan hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta memantau dan menjaga kepatuhan Perusahaan terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh Perusahaan dengan pihak ketiga. Fungsi kepatuhan mengikuti perkembangan peraturan perundangan yang berlaku dan akan berlaku bagi Perusahaan.
- 2) Dalam hal terdapat perubahan kebijakan atau ketentuan pemerintah yang relevan, Direksi dan Dewan Pengawas wajib segera melakukan penyesuaian kebijakan internal.
- 3) Menjalankan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan perjanjian dengan pihak ketiga.

k. Terkait Pengelolaan Keterbukaan Informasi dan Komunikasi

- 1) Memastikan bahwa Auditor Eksternal, Auditor Internal, dan Komite Audit, serta Komite lainnya jika ada, memiliki akses terhadap catatan akuntansi, data penunjang, dan

²⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 69 ayat (1)

³⁰ Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, Bab IV poin 109,110

informasi mengenai Perusahaan, sepanjang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya;³¹

- 2) Memberikan informasi tambahan kepada Dewan Pengawas apabila sewaktu-waktu diminta.³²
- 3) Menyediakan informasi kepada Dewan Pengawas secara teratur, tanpa penundaan, dan secara komprehensif tentang semua informasi yang relevan dengan Perusahaan.³³
- 4) Untuk memenuhi syarat akuntabilitas, keterbukaan, dan tertib administrasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Direksi wajib:³⁴
 - a) Membuat daftar khusus, surat Badan Pengaturan BUMN, dan risalah rapat Direksi;
 - b) Membuat laporan tahunan dan dokumen keuangan perusahaan;
 - c) Memelihara seluruh daftar, risalah, dan dokumen keuangan perusahaan dan dokumen lainnya; dan
 - d) Menyimpan di tempat kedudukan perusahaan, seluruh daftar, risalah, dokumen keuangan perusahaan, dan dokumen lainnya.
- 5) Dalam menjalankan kewajiban sebagaimana dimaksud angka 4) poin I di atas permohonan tertulis dari pemilik modal, Direksi memberi izin kepada pemilik modal untuk memeriksa daftar pemilik modal, daftar khusus, surat Badan Pengaturan BUMN dan laporan tahunan.³⁵

³¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 36

³² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 18 ayat (3)

³³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 18 ayat (1)

³⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 24 ayat (1)

³⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 24 ayat (2)

I. Terkait Penugasan Khusus³⁶

- 1) Menyusun perencanaan untuk melaksanakan Penugasan Khusus dari Pemerintah Pusat dalam rangka menyelenggarakan fungsi kemanfaatan umum serta riset dan inovasi nasional yang telah disetujui oleh Badan Pengaturan BUMN.
- 2) Perencanaan Penugasan Khusus sebagaimana dimaksud pada angka 1) paling sedikit memuat kajian terkait aspek teknis, aspek hukum, aspek komersial, dan aspek keuangan termasuk sumber pendanaan.
- 3) Perencanaan Penugasan Khusus sebagaimana dimaksud pada angka 1) dikaji dan disepakati bersama oleh Perusahaan, Badan Pengaturan, Menteri Keuangan, dan Menteri Teknis atau pemberi Penugasan Khusus.

m. Terkait Pelaksanaan Fungsi Tata Kelola Terintegrasi

- 1) Dalam pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi Direksi memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab:³⁷
 - a) Menyusun kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
 - b) Mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
 - c) Menindaklanjuti arahan atau nasihat Dewan Pengawas dalam rangka penyempurnaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi; dan
 - d) Melaksanakan fungsi Tata Kelola Terintegrasi lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan Badan Pengaturan BUMN.
- 2) Laporan Tata Kelola Terintegrasi paling sedikit memuat:³⁸
 - a) Struktur Tata Kelola Terintegrasi;
 - b) Proses Tata Kelola Terintegrasi; dan

³⁶ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-1/MBU/03/2023 Tahun 2023 tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 5

³⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 58 ayat (4)

³⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, pasal 73 ayat (5)

c) Hasil Tata Kelola Terintegrasi.

n. Terkait Penilaian Tingkat Kesehatan Perusahaan

- 1) Membantu Dewan Pengawas untuk melakukan proses pengadaan Perusahaan Pemeringkat berdasarkan mekanisme pengadaan barang dan jasa yang berlaku di Perusahaan, dalam hal diperlukan.³⁹
- 2) Menyampaikan laporan tingkat kesehatan kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN melalui dukungan teknologi informasi sesuai kebijakan yang ditetapkan Badan Pengaturan BUMN paling lambat pada bulan Mei tahun berjalan.⁴⁰
- 3) Laporan tingkat kesehatan sebagaimana dimaksud pada angka 2), merupakan bagian dari laporan tahunan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.⁴¹

o. Terkait Pelaporan dan Pertanggungjawaban

- 1) Membuat laporan tahunan sebagai wujud pertanggungjawaban Pengurusan Perusahaan dan dokumen keuangan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Laporan tahunan paling sedikit memuat:⁴²
 - a) Laporan keuangan tahunan;
 - b) Laporan mengenai keadaan dan jalannya Perusahaan serta realisasi selama tahun buku, termasuk sumber daya manusia;
 - c) Rincian masalah yang timbul selama tahun buku yang mempengaruhi kegiatan Perusahaan;
 - d) Analisis keuangan dan non-keuangan;
 - e) Laporan pencapaian KPI;

³⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 78 ayat (2)

⁴⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 80 ayat (1)

⁴¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 80 ayat (3)

⁴² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 217 ayat (1)

- f) Laporan Manajemen Risiko;
 - g) Pelaksanaan program tanggung jawab sosial dan lingkungan;
 - h) Laporan penggunaan tambahan PMN, jika ada;
 - i) Pelaksanaan proyek strategis nasional atau penugasan lain, jika ada;
 - j) Laporan penyelenggaraan TI, meliputi:
 - i. Tindak lanjut hasil audit dan/atau penilaian atas penyelenggaraan TI;
 - ii. Hasil evaluasi atas pelaksanaan Rencana Strategis TI; dan
 - iii. Hasil evaluasi atas efektivitas penyelenggaraan TI.
 - k) Evaluasi RJP;
 - l) Tindak lanjut terhadap temuan auditor dan keputusan RUPS tahun lalu;
 - m) Jumlah rapat Dewan Pengawas dan jumlah kehadiran masing-masing anggota Dewan Pengawas;⁴³
 - n) Jumlah rapat Direksi dan jumlah kehadiran masing-masing anggota Direksi;⁴⁴
- 2) Direksi wajib mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas kepada Badan Pengaturan BUMN.⁴⁵

p. Terkait Isu Perubahan Lingkungan Bisnis

- 1) Direksi melakukan pembahasan terhadap isu-isu perubahan lingkungan bisnis dan permasalahan yang berdampak besar pada usaha Perusahaan dan kinerja Perusahaan.⁴⁶ Pembahasan dapat dilakukan oleh Direksi

⁴³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 16 ayat (6)

⁴⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 27 ayat (6)

⁴⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 22 ayat (6)

⁴⁶ Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, Bab IV poin 93.2

melalui rapat internal Direksi guna pengambilan keputusan sebagai langkah tindak lanjut atas isu tersebut.

- 2) Dalam hal perubahan lingkungan bisnis berdampak besar pada usaha Perusahaan dan kinerja Perusahaan, Direksi menyampaikan isu-isu tersebut kepada Dewan Pengawas untuk meminta arahan atas isu tersebut.⁴⁷

3. Kewajiban Direksi

- a. Direksi wajib mengelola Perusahaan sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab Direksi sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah dan ketentuan peraturan perundang-undangan.⁴⁸
- b. Direksi wajib menindaklanjuti temuan dan rekomendasi dari:⁴⁹
 - 1) Fungsi Manajemen Risiko, kepatuhan, dan Audit Intern;
 - 2) Temuan Auditor Eksternal;
 - 3) Nasihat dan hasil pengawasan Dewan Pengawas;
 - 4) Laporan Hasil Pemeriksaan BPK;
 - 5) Laporan BPKP; dan/atau
 - 6) Temuan dan rekomendasi lainnya yang wajib ditindaklanjuti Direksi berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Direksi wajib memastikan komite dan/atau unit pendukung menjalankan tugasnya secara efektif.⁵⁰
- d. Direksi wajib menyelenggarakan pengawasan intern.⁵¹

⁴⁷ Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, Bab IV poin 93.3

⁴⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 22 ayat (2)

⁴⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 22 ayat (4)

⁵⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 23 ayat (2)

⁵¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 29 ayat (1)

- e. Direksi wajib memastikan bahwa perusahaan memiliki kebijakan dan mekanisme pengelolaan konflik kepentingan yang jelas, termasuk pedoman pelaporan, pengungkapan, dan penanganan pelanggaran untuk seluruh level organisasi.
- f. Dalam rangka menyelenggarakan pengawasan intern sebagaimana dimaksud pada huruf d, Direksi wajib membentuk SPI dan membuat piagam pengawasan intern.⁵²
- g. Direksi wajib memprioritaskan kehadiran fisik di lokasi kerja untuk efektivitas kepemimpinan, koordinasi, dan pengambilan keputusan. Pada anak perusahaan Perum Perumnas dengan operasi di lokasi tertentu, Direktur Utama dan/atau Direksi yang bertanggung jawab atas operasional wajib berada di lokasi tersebut sekurang-kurangnya 50% hari kerja efektif setiap bulan.
- h. Direksi wajib menjaga dan mengevaluasi kualitas fungsi pengawasan intern di Perusahaan.⁵³
- i. Direksi wajib menyelenggarakan fungsi Sekretaris Perusahaan.⁵⁴
- j. Penyelenggaraan fungsi sekretaris perusahaan sebagaimana dimaksud pada huruf g, dapat dilakukan dengan mengangkat seorang sekretaris perusahaan.⁵⁵
- k. Direksi wajib menjaga dan mengevaluasi kualitas fungsi sekretaris perusahaan.⁵⁶
- l. Direksi wajib melindungi dan memastikan keamanan data pribadi yang dikelola Perusahaan sesuai dengan ketentuan

⁵² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 29 ayat (2)

⁵³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 29 ayat (6)

⁵⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 30 ayat (1)

⁵⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 30 ayat (2)

⁵⁶ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 30 ayat (5)

peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai perlindungan data pribadi.⁵⁷

- m. Direksi wajib menandatangani pakta integritas untuk tindakan transaksional yang memerlukan persetujuan Dewan Pengawas, dan/atau Badan Pengaturan BUMN.⁵⁸
- n. Anggota Direksi yang ditunjuk oleh Direksi, wajib menyampaikan laporan harta kekayaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.⁵⁹
- o. Direksi wajib menandatangani Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat target KPI Direksi secara kolegiat dan KPI Direksi secara individual.⁶⁰
- p. Selain kewajiban di atas, Direksi juga wajib:⁶¹
 - 1) Mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usaha Perusahaan;
 - 2) Menyiapkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan sebagai penjabaran tahunan dari Rencana Jangka Panjang;
 - 3) Menyampaikan Rencana Jangka Panjang dan rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan kepada Dewan Pengawas dan Badan Pengaturan BUMN untuk memperoleh pengesahan;
 - 4) Memberikan penjelasan kepada Badan Pengaturan BUMN mengenai Rencana Jangka Panjang dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, dalam persetujuan kedua hal tersebut merupakan kewenangan Badan Pengaturan BUMN;

⁵⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 39

⁵⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 42 ayat (1)

⁵⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 42 ayat (2)

⁶⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 98 ayat (1)

⁶¹ Peraturan Pemerintah No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, Pasal 31

- 5) Memberikan penjelasan kepada Dewan Pengawas mengenai Rencana Jangka Panjang dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, dalam persetujuan kedua hal tersebut merupakan kewenangan Dewan Pengawas;
- 6) Membuat dan memelihara/menindaklanjuti risalah rapat dan menyelenggarakan pembukuan Perusahaan;
- 7) Menyampaikan dan memberikan penjelasan mengenai laporan tahunan termasuk laporan keuangan kepada Badan Pengaturan BUMN dalam waktu 5 (lima) bulan setelah tahun buku Perusahaan ditutup untuk disetujui dan disahkan, yang memuat sekurang-kurangnya:⁶²
 - i. Perhitungan tahunan yang terdiri dari neraca akhir tahun buku yang baru lampau dan perhitungan laba rugi dari tahun buku yang bersangkutan serta penjelasan atas dokumen tersebut;
 - ii. Laporan mengenai keadaan dan jalannya Perusahaan serta hasil yang telah dicapai;
 - iii. Kegiatan utama Perusahaan dan perubahan selama tahun buku;
 - iv. Rincian masalah yang timbul selama tahun buku yang mempengaruhi kegiatan Perusahaan;
 - v. Nama anggota Direksi dan Dewan Pengawas;
 - vi. Gaji dan tunjangan lain bagi anggota Direksi dan Dewan Pengawas.
- 8) Menyusun dan menyerahkan Laporan Keuangan kepada Badan Pemeriksa Keuangan atau akuntan publik yang ditunjuk oleh Badan Pemeriksa Keuangan untuk diperiksa;
- 9) Menyampaikan laporan kepada Dewan Pengawas mengenai penetapan anggota Direksi dan Dewan Pengawas pada Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan;

⁶² Peraturan Pemerintah No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, Pasal 77

- 10) Menyampaikan dan memberikan penjelasan mengenai laporan triwulan kepada Dewan Pengawas;
- 11) Memberikan penjelasan yang berkaitan dengan Pengurusan Perusahaan apabila ditanyakan atau diminta anggota Dewan Pengawas dan/atau Badan Pengaturan BUMN;
- 12) Menyimpan dan memelihara risalah rapat Dewan Pengawas, risalah rapat Direksi, laporan tahunan, dokumen Keuangan Perusahaan dan dokumen lain;
- 13) Menyusun sistem akuntansi sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan dan berdasarkan prinsip pengendalian intern, terutama fungsi pengurusan, pencatatan, penyimpanan, dan pengawasan;
- 14) Menyampaikan laporan bulanan serta laporan lainnya kepada Dewan Pengawas;
- 15) Menyampaikan Laporan berkala serta laporan lainnya kepada Badan Pengaturan BUMN;
- 16) Menyiapkan Susunan Organisasi Perusahaan lengkap dengan perincian dan tugasnya;
- 17) Menyusun dan menetapkan *blue print* Organisasi Perusahaan;
- 18) Menyusun indikator pencapaian kinerja Direksi untuk dimintakan persetujuan Badan Pengaturan BUMN;
- 19) Menetapkan kebijakan pengaturan Anak Perusahaan/Perusahaan Patungan yang mencakup antara lain pengangkatan, penetapan target kinerja, penilaian kinerja dan insentif bagi Dewan Pengawas dan Direksi Anak Perusahaan/Perusahaan Patungan;⁶³
- 20) Menyampaikan usulan calon Direksi dan Dewan Pengawas Anak Perusahaan/Perusahaan Patungan kepada Dewan Pengawas;
- 21) Menjalankan kewajiban lainnya sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah.

⁶³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-04/MBU/06/2020 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-03/MBU/2012 tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 14

4. Hak Direksi

- a. Menjalankan tindakan lainnya, baik mengenai pengelolaan maupun pemilikan, sesuai dengan ketentuan yang diatur lebih lanjut dalam rapat Direksi dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan;
- b. Mengangkat seorang atau lebih sebagai wakil atau kuasanya untuk melakukan perbuatan hukum tertentu dengan memberikan kuasa khusus yang diatur dalam surat kuasa;⁶⁴
- c. Mengambil keputusan-keputusan yang sah dan mengikat tanpa ada Rapat Direksi, dengan ketentuan bahwa semua anggota Direksi telah diberitahukan secara tertulis tentang usul-usul yang bersangkutan dan semua anggota Direksi memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis serta menandatangani persetujuan tersebut. Keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam Rapat Direksi;
- d. Menerima gaji berikut fasilitas dan/atau tunjangan lainnya, serta tantiem atau insentif kerja termasuk santunan purna jabatan yang jumlahnya ditetapkan oleh Badan Pengaturan BUMN;
- e. Menerima insentif atas prestasi kerjanya apabila Perusahaan mencapai tingkat keuntungan, dan besarnya insentif tersebut ditetapkan oleh RPB Pemilik Modal/Badan Pengaturan BUMN;
- f. Mengundurkan diri dari jabatannya dengan menyampaikan surat pengunduran diri kepada Badan Pengaturan BUMN dan tembusan kepada Dewan Pengawas serta anggota Direksi lainnya;⁶⁵
- g. Mendapatkan program pengenalan pada saat pertama kali diangkat menjadi direktur baru di Perusahaan sesuai Peraturan Badan Pengaturan BUMN.

⁶⁴ Peraturan Pemerintah No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, Pasal 38

⁶⁵ Peraturan Pemerintah No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, Pasal 22

5. Tanggung Jawab Direksi⁶⁶

- a. Memastikan Dewan Pengawas mendapatkan akses informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu.⁶⁷
- b. Direksi bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan kepengurusan Perusahaan.⁶⁸
- c. Direksi bertanggung jawab terhadap pengelolaan arsip di lingkungan Perusahaan.⁶⁹
- d. Pengelolaan arsip sebagaimana dimaksud pada huruf d) dilakukan terhadap arsip yang digunakan secara langsung dalam kegiatan Perusahaan dan disimpan selama jangka waktu tertentu.⁷⁰
- e. Direksi bertanggung jawab kepada perusahaan untuk menjaga kerahasiaan informasi perusahaan baik selama menjabat maupun setelah berakhirnya masa jabatan, termasuk informasi strategis, keuangan, atau data pribadi pegawai dan mitra bisnis.⁷¹
- f. Direktur utama bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan WBS yang dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dibantu oleh pengelola WBS Perusahaan.⁷²
- g. Salah seorang anggota Direksi ditunjuk oleh rapat Direksi sebagai penanggung jawab dalam penerapan dan pemantauan Tata Kelola Perusahaan yang Baik di Perusahaan.⁷³

⁶⁶ Peraturan Pemerintah No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, Pasal 33

⁶⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 18 ayat (2)

⁶⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 22 ayat (1)

⁶⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 24 ayat (3)

⁷⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 24 ayat (4)

⁷¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 37 ayat (2)

⁷² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 45 ayat (4)

⁷³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 22 ayat (3)

- h. Setiap anggota Direksi wajib beritikad baik dan penuh tanggung jawab menjalankan Perusahaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- i. Setiap anggota Direksi bertanggung jawab penuh secara pribadi atas kerugian Perusahaan apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha Perusahaan.
- j. Tindakan yang dilakukan oleh anggota Direksi di luar yang diputuskan oleh rapat Direksi menjadi tanggung jawab pribadi yang bersangkutan sampai dengan tindakan dimaksud disetujui oleh rapat Direksi.
- k. Anggota Direksi dapat diajukan gugatan ke pengadilan oleh Badan Pengaturan BUMN atas nama Perusahaan, apabila karena kelalaian dan kesalahannya menimbulkan kerugian pada Perusahaan.

6. Wewenang Direksi⁷⁴

- a. Menetapkan kebijakan Pengurusan Perusahaan;
- b. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang anggota Direksi untuk mengambil keputusan atas nama Direksi atau mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan;
- c. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang pekerja Perusahaan baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama atau kepada orang lain, untuk mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan;
- d. Mengatur ketentuan tentang ketenagakerjaan Perusahaan termasuk penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pekerja Perusahaan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan, dengan ketentuan penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua, dan penghasilan lain bagi pekerja yang melampaui kewajiban yang ditetapkan ketentuan peraturan perundang-undangan, harus mendapat persetujuan terlebih dahulu dari Badan Pengaturan BUMN;

⁷⁴ Peraturan Pemerintah No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, Pasal 30

- e. Mengangkat dan memberhentikan pekerja Perusahaan berdasarkan peraturan ketenagakerjaan Perusahaan dan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- f. Mengangkat dan memberhentikan sekretaris Perusahaan dan kepala Satuan Pengawasan Intern dan jabatan struktural lainnya; dan
- g. Melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai Pengurusan dan pemilikan kekayaan Perusahaan, mengikat Perusahaan dengan pihak lain dan/ atau pihak lain dengan Perusahaan, serta mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau Anggaran Dasar.

C. PEMBAGIAN TUGAS DIREKSI

1. Direktur Utama

- 1) Mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usahanya;
- 2) Menyusun dan menetapkan *blue print* organisasi Perusahaan serta kegiatan usahanya;
- 3) Menyiapkan pada waktunya rencana jangka panjang Perusahaan, rencana kerja dan anggaran Perusahaan serta perubahannya, dan menyampaikannya kepada Dewan Pengawas dan Badan Pengaturan untuk mendapatkan pengesahan dari Badan Pengaturan BUMN;
- 4) Memberikan penjelasan kepada Dewan Pengawas, Badan Pengaturan BUMN, mengenai rencana jangka panjang Perusahaan;
- 5) Mengatur, membina dan mengendalikan keseluruhan kegiatan Perusahaan sesuai rencana kerja dan anggaran Perusahaan secara efektif dan efisien;
- 6) Memimpin dan membina hubungan eksternal untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan;

- 7) Mengatur, membina dan mengendalikan pengelolaan seluruh sumber daya untuk pelaksanaan kegiatan Perusahaan serta mengendalikan pengawasan dan mengevaluasi usulan perbaikan yang diperlukan;
- 8) Memimpin dan mengkoordinasikan kegiatan Direktur Bidang;
- 9) Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan Anak Perusahaan;
- 10) Menerima dan menindaklanjuti tugas dari Pemerintah/*Stakeholder*;
- 11) Berhak dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi;
- 12) Berhak mengambil keputusan di luar rapat Direksi sepanjang tata cara dan materi yang diputuskan telah disepakati dan dituangkan dalam risalah rapat Direksi berikutnya;
- 13) Mengatur dan mengendalikan penerbitan Surat Kuasa yang menjadi kewenangan Direktur Utama yang dilimpahkan kepada Kepala Divisi/Pimpinan Proyek dan diparaf oleh Direktur Bidang.

2. Wakil Direktur Utama:

- 1) Membantu Direktur Utama dalam memimpin Perusahaan dengan menjunjung tinggi rasa saling menghormati dan menghargai serta memupuk semangat;
- 2) Mengatur, membina, memberdayakan dan mengendalikan kegiatan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang terdiri atas perekrutan dan pengembangan pegawai sesuai kebutuhan perusahaan;
- 3) Mengatur, membina, memberdayakan dan mengendalikan kegiatan pengelolaan Teknologi Informasi agar memastikan fungsi IT sebagai pendukung dan meningkatkan efisiensi bisnis proses perusahaan;
- 4) Membina organisasi Serikat Pekerja perusahaan sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- 5) Membina Sumber Daya Manusia dalam hal penilaian prestasi kerja, disiplin pegawai dan usulan mutasi;
- 6) Mengatur, membina dan mengendalikan anggaran belanja pegawai, pendidikan dan pelatihan, umum, investasi serta

anggaran Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) dalam lingkup seluruh wilayah usaha perusahaan;

- 7) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL).

3. Direktur Manajemen Risiko dan Legal

- 1) Membantu Direktur Utama dalam memimpin Perusahaan dengan menjunjung tinggi rasa saling menghormati dan menghargai serta memupuk semangat kerja yang tinggi;
- 2) Mengatur, membina dan mengendalikan pengelolaan kegiatan program kerja dalam bentuk RKAP dan Rencana Tindak (*Action Plan*) serta RJPP sesuai lingkup tugas Direktorat Manajemen Risiko dan Legal;
- 3) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan lainnya di Direktorat Manajemen Risiko dan Legal;
- 4) Mengendalikan tindak lanjut dan penyelesaian temuan pemeriksaan dalam lingkup tugas Direktorat Manajemen Risiko dan Legal;
- 5) Membina hubungan eksternal untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan Perusahaan dalam lingkup tugas Direktorat Manajemen Risiko dan Legal;
- 6) Membina Sumber Daya Manusia dalam hal penilaian prestasi kerja, disiplin pegawai dan usulan mutasi dalam lingkup tugas Direktorat Manajemen Risiko dan Legal;
- 7) Menerima dan menindaklanjuti tugas yang diberikan Direktur Utama;
- 8) Bertindak untuk dan atas nama Direksi sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya sepanjang mekanismenya disepakati dalam rapat direksi;
- 9) Berhak dan berwenang dalam menerbitkan Izin dan atau Persetujuan Prinsip sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya dalam lingkup internal.
- 10) Mendapatkan laporan progres perizinan pada proyek-proyek Perumnas;
- 11) Tugas berkenaan dengan Manajemen Risiko:

- a) Melaksanakan pengurusan Perusahaan sesuai bidang pengelolaan Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Peraturan Pemerintah, dan/atau keputusan Badan Pengaturan BUMN;
- b) Melaksanakan penetapan strategi dan kebijakan bidang pengelolaan Risiko yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi, dan kebijakan Perusahaan yang telah ditetapkan;
- c) Melaksanakan koordinasi dan memberikan arahan pelaksanaan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik;
- d) Melaksanakan penetapan langkah yang diperlukan untuk memastikan Perusahaan telah memenuhi seluruh peraturan perundangan dan menjaga agar kegiatan usaha Perusahaan tidak menyimpang dari ketentuan peraturan perundangan;
- e) Melaksanakan pemantauan dan menjaga kepatuhan Perusahaan terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh Perusahaan kepada pihak eksternal;
- f) Melaksanakan pengembangan organisasi kerja sehingga Perusahaan memiliki kebijakan, prosedur, dan metode yang handal dalam menerapkan pengelolaan Risiko;
- g) Melaksanakan pemantauan kepatuhan dan pengawasan melekat pada semua unit kerja organisasi pengelolaan Risiko;
- h) Membentuk unit kerja Manajemen Risiko yang bertanggung jawab langsung kepada direktur yang membidangi pengelolaan Risiko, yang memiliki wewenang dan tanggung jawab meliputi:
 - i. Menciptakan keteladanan sebagai pimpinan (*tone of the top*) pada setiap level manajemen dalam upaya meningkatkan sadar risiko di lingkungan perusahaan;
 - ii. Memantau pelaksanaan strategi Manajemen Risiko yang telah disetujui oleh Direksi;

- iii. Memantau profil Risiko, peta Risiko, realisasi perhitungan Risiko inheren dan Risiko residual, dan realisasi pelaksanaan perlakuan Risiko dan biaya;
- iv. Melakukan *internal control testing dan stress testing*;
- v. Mengkaji ulang secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko;
- vi. Mengevaluasi terhadap akurasi model dan validitas data yang digunakan untuk mengukur Risiko;
- vii. Memberikan rekomendasi kepada lini pertama dan/atau komite pemantau Risiko sesuai kewenangan yang dimiliki; dan
- viii. Menyusun dan menyampaikan laporan Manajemen Risiko kepada direktur yang membidangi pengelolaan Risiko dan komite pemantau Risiko secara berkala triwulan; dan
- i) Melaksanakan pengurusan Perusahaan di bidang pengelolaan Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Peraturan Pemerintah, dan/atau keputusan Badan Pengaturan BUMN.

12) Tugas Berkenaan dengan Hukum/Legal:

- a) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan operasional yang terkait dengan perizinan;
- b) Mengatur, membina, mengendalikan dan memastikan aspek legalitas rencana dan pelaksanaan kerjasama;
- c) Mengatur, membina, mengendalikan dan memastikan aspek legalitas pelaksanaan proses bisnis perusahaan;
- d) Memantau pelaksanaan pembebasan lahan sesuai dengan prosedur;
- e) Mengatur, membina dan mengendalikan anggaran dan kegiatan pertanahan meliputi pemilihan lokasi, izin lokasi, pembebasan tanah, pengurusan sertifikasi, inventarisasi tanah dan pengamanan tanah, kompilasi data pertanahan dan penanganan permasalahan pertanahan;

- f) Mengatur, membina, dan mengendalikan anggaran biaya hukum (Konsultan Hukum/Pengacara);
- g) Mengatur, membina, dan mengendalikan kegiatan operasional yang berkaitan dengan penanganan hukum baik litigasi maupun non litigasi;
- h) Menerbitkan Izin Prinsip sesuai dengan tugas dan wewenang dalam lingkup penanganan perkara hukum di pengadilan;
- i) Mengatur, membina, mengendalikan, dan menyelesaikan permasalahan hukum perusahaan yang berkaitan dengan proses bisnis perusahaan;

4. Direktur Produksi

- 1) Membantu Direktur Utama dalam memimpin Perusahaan dengan menjunjung tinggi rasa saling menghormati dan menghargai serta memupuk semangat kerja yang tinggi;
- 2) Mengatur, membina dan mengendalikan pengelolaan kegiatan program kerja dalam bentuk RKAP dan Rencana Tindak (*Action Plan*) serta RJP sesuai lingkup tugas Direktorat Produksi;
- 3) Mengatur, membina dan mengendalikan anggaran biaya produksi (operasional dan evaluasi biaya proyek);
- 4) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan operasional yang terdiri atas pembangunan dan pengelolaan prasarana lingkungan;
- 5) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan pengadaan di lingkungan Perusahaan;
- 6) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan Pembangunan meliputi persiapan pembangunan, dan pengendalian pembangunan & pengelolaan prasarana lingkungan;
- 7) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan lainnya di Direktorat Produksi;
- 8) Membina Sumber Daya Manusia dalam hal penilaian prestasi kerja, disiplin pegawai dan usulan mutasi dalam lingkup tugas Direktorat Produksi;

- 9) Mengendalikan tindak lanjut dan penyelesaian temuan pemeriksaan dalam lingkup tugas Direktorat Produksi;
- 10) Membina hubungan eksternal untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan Perusahaan dalam lingkup tugas Direktorat Produksi;
- 11) Menerima dan menindaklanjuti tugas yang diberikan Direktur Utama;
- 12) Bertindak untuk dan atas nama Direksi sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya sepanjang mekanismenya disepakati dalam rapat direksi;
- 13) Berhak dan berwenang dalam menerbitkan Izin dan atau Persetujuan Prinsip sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya dalam lingkup internal.

5. Direktur Pemasaran

- 1) Membantu Direktur Utama dalam memimpin Perusahaan dengan menjunjung tinggi rasa saling menghormati dan menghargai serta memupuk semangat kerja yang tinggi;
- 2) Mengatur, membina dan mengendalikan pengelolaan kegiatan program kerja dalam bentuk RKAP dan Rencana Tindak (*Action Plan*) serta RJP sesuai lingkup tugas Direktorat Pemasaran;
- 3) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan pengembangan kerja sama dengan para mitra usaha berdasarkan keputusan hasil rapat Direksi;
- 4) Menetapkan standar pelayanan mutu perusahaan;
- 5) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan pelaksanaan penjualan;
- 6) Mengatur, membina dan mengendalikan anggaran biaya pemasaran dan pendapatan usaha;
- 7) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan operasional yang terdiri atas pemasaran dan layanan purna jual;
- 8) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan lainnya di Direktorat Pemasaran;
- 9) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan Perencanaan meliputi perencanaan kelayakan dan perencanaan teknis;

- 10) Mengatur, membina dan mengendalikan penyusunan Buku Rencana Proyek (BRP) sebagai penjabaran RKAP untuk mencapai sasaran Perusahaan;
- 11) Membina Sumber Daya Manusia dalam hal penilaian prestasi kerja, disiplin pegawai dan usulan mutasi dalam lingkup tugas Direktorat Pemasaran;
- 12) Mengendalikan tindak lanjut dan penyelesaian penanganan permasalahan usaha dalam lingkup tugas Direktorat Pemasaran;
- 13) Membina hubungan eksternal untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan Perusahaan dalam lingkup tugas Direktorat Pemasaran;
- 14) Mengendalikan tindak lanjut dan penyelesaian temuan pemeriksaan dalam lingkup tugas Direktorat Pemasaran;
- 15) Menerima dan menindaklanjuti tugas yang diberikan Direktur Utama;
- 16) Bertindak untuk dan atas nama Direksi sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya sepanjang mekanismenya disepakati dalam rapat direksi;
- 17) Berhak dan berwenang dalam menerbitkan Izin dan atau Persetujuan Prinsip sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya dalam lingkup internal.
- 18) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan penagihan piutang Kredit Pemilikan Rumah (KPR), Retensi Piutang Kekurangan Uang Muka / Kelebihan Luas Tanah (KUM/KLT) angsuran penjualan dan Tabungan Perumahan (Taperum) dan kerjasama usaha (KSU);

6. Direktur Keuangan⁷⁵

- 1) Melaksanakan pengelolaan Perusahaan di bidang pengelolaan keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Peraturan Pemerintah, dan/atau keputusan Badan Pengaturan BUMN;

⁷⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 63

- 2) Melaksanakan penetapan strategi dan kebijakan unit kerja dan Anak Perusahaan yang berada di bidang keuangan, serta berkoordinasi dengan direktur lainnya;
- 3) Melaksanakan penyusunan dan penetapan pengaturan terkait keuangan dengan memperhatikan kebijakan Perusahaan dan prinsip kehati-hatian;
- 4) Melaksanakan penyusunan dan penyajian laporan keuangan Perusahaan; dan
- 5) Menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.
- 6) Membantu Direktur Utama dalam memimpin Perusahaan dengan menjunjung tinggi rasa saling menghormati dan menghargai serta memupuk semangat kerja yang tinggi;
- 7) Menyiapkan susunan organisasi Perusahaan lengkap dengan perincian dan tugasnya;
- 8) Menyusun indikator pencapaian kinerja Direksi untuk dimintakan persetujuan Badan Pengaturan BUMN;
- 9) Mengatur, membina dan mengendalikan pengelolaan kegiatan program kerja dalam bentuk RKAP dan Rencana Tindak (Action Plan) serta RJP sesuai lingkup tugas Direktorat Keuangan;
- 10) Mengatur, membina dan mengendalikan pekerjaan yang berkaitan dengan Perencanaan, Monitoring dan Dukungan program Proyek Strategis;
- 11) Menyusun sistem akuntansi sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan dan berdasarkan prinsip pengendalian intern, terutama fungsi Pengurusan, pencatatan, penyimpanan, dan Pengawasan;
- 12) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan pengelolaan keuangan perusahaan yang terdiri atas penyediaan keuangan sesuai dengan RKAP;
- 13) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan penelitian & pengembangan;
- 14) Mengatur, membina dan mengendalikan penyusunan Laporan Keuangan Bulanan, Triwulanan dan Tahunan;

- 15) Menyampaikan dan memberikan penjelasan mengenai laporan triwulanan kepada Dewan Pengawas;
- 16) Menyampaikan dan memberikan penjelasan mengenai laporan semesteran kepada Badan Pengaturan BUMN;
- 17) Menyusun laporan keuangan berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan dan menyerahkan kepada Akuntan Publik untuk diaudit;
- 18) Membuat laporan tahunan sebagai wujud pertanggungjawaban Pengurusan Perusahaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 19) Menyampaikan laporan tahunan termasuk laporan keuangan kepada Badan Pengaturan BUMN untuk disetujui dan disahkan;
- 20) Memberikan penjelasan kepada Badan Pengaturan BUMN mengenai laporan tahunan termasuk laporan keuangan;
- 21) Memberikan laporan berkala menurut cara dan waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku, serta laporan lainnya setiap kali diminta oleh Dewan Pengawas dan/ atau Badan Pengaturan BUMN;
- 22) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan pengelolaan sarana dan prasarana kerja untuk mencapai sasaran perusahaan secara efektif dan efisien; Membina hubungan eksternal untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan Perusahaan dalam lingkup tugas Direktorat Keuangan;
- 23) Membina Sumber Daya Manusia dalam hal penilaian prestasi kerja, disiplin pegawai dan usulan mutasi dalam lingkup tugas Direktorat Keuangan;
- 24) Mengendalikan tindak lanjut dan penyelesaian temuan pemeriksaan dalam lingkup tugas Direktorat Keuangan;
- 25) Menerima dan menindaklanjuti tugas yang diberikan Direktur Utama;
- 26) Bertindak untuk dan atas nama Direksi sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenanganya sepanjang mekanismenya yang disepakati dalam rapat direksi;

- 27) Berhak dan berwenang dalam menerbitkan Izin dan atau Persetujuan Prinsip sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya dalam lingkup internal.

D. KETENTUAN JABATAN DIREKSI

1. Jumlah dan Komposisi

- a) Jumlah anggota Direksi paling banyak 6 (enam) orang, dan seorang diantaranya diangkat sebagai Direktur Utama;
- b) Penambahan jumlah anggota Direksi lebih dari 6 (enam) orang, dilakukan dengan persetujuan Badan Pengaturan BUMN;
- c) Komposisi Direksi dibentuk sedemikian rupa sehingga anggota-anggotanya secara kelompok mencerminkan keberagaman dalam hal kemampuan, keahlian, pengetahuan, pengalaman, usia, latar belakang budaya, dan gender yang dibutuhkan untuk memenuhi secara tepat peranan Direksi.⁷⁶

2. Persyaratan

- a) Yang dapat diangkat menjadi anggota Direksi adalah, seseorang harus memenuhi syarat materiil yaitu:⁷⁷
 - 1) Keahlian;
 - 2) Integritas;
 - 3) Kepemimpinan;
 - 4) Pengalaman;
 - 5) Jujur;
 - 6) Perilaku yang baik;
 - 7) Dedikasi yang tinggi untuk memajukan dan mengembangkan Perusahaan;
- b) Selain memenuhi syarat materiil, untuk dapat diangkat sebagai anggota Direksi, seseorang harus memenuhi syarat formal sebagai berikut:⁷⁸
 - 1) Orang perseorangan;
 - 2) Mampu melaksanakan perbuatan hukum;

⁷⁶ Pedoman Umum Governansi Korporat Indonesia (PUKGI) 2021 poin 2.1.2.2

⁷⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 3

⁷⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 5

- 3) Tidak pernah dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan;
 - 4) Tidak pernah menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu BUMN, Anak Perusahaan dan/atau badan usaha lainnya dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan; dan
 - 5) Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara, BUMN, Anak Perusahaan, badan usaha lainnya dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan.
- c) Selain memenuhi syarat materiil dan syarat formal, untuk dapat diangkat sebagai anggota Direksi, seseorang juga harus memenuhi syarat lain sebagai berikut:⁷⁹
- 1) Bukan pengurus partai politik, calon anggota legislatif, dan/atau anggota legislatif pada Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota;
 - 2) Bukan calon kepala/wakil kepala daerah dan/atau kepala/wakil kepala daerah, termasuk pejabat kepala/wakil kepala daerah;
 - 3) Tidak menjabat sebagai anggota Direksi pada BUMN atau Anak Perusahaan yang bersangkutan selama 2 (dua) periode;
 - 4) Tidak sedang menjabat sebagai pejabat pada kementerian/lembaga, anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas pada BUMN lain, anggota Direksi pada BUMN lain, anggota Direksi pada Anak Perusahaan dan/atau badan usaha lainnya;

⁷⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 6

- 5) Tidak sedang menduduki jabatan yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap dengan jabatan anggota Direksi
 - 6) Memiliki dedikasi dan menyediakan waktu sepenuhnya untuk melakukan tugasnya, yang dinyatakan dengan surat pernyataan dari yang bersangkutan;
 - 7) Sehat jasmani dan rohani, yakni tidak sedang menderita suatu penyakit yang dapat menghambat pelaksanaan tugas sebagai anggota Direksi, yang dibuktikan dengan surat keterangan sehat dari rumah sakit; dan
- d) Memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan telah melaksanakan kewajiban membayar pajak selama 2 (dua) tahun terakhir.

3. Pengangkatan Direksi

- a) Anggota Direksi diangkat atau diberhentikan oleh Badan Pengaturan BUMN;
- b) Anggota Direksi diangkat untuk masa jabatan 5 (lima) tahun, dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan;
- c) Apabila dipandang perlu, dalam rangka pengangkatan anggota Direksi, Badan Pengaturan BUMN dapat meminta masukan dari Menteri Teknis.
- d) Apabila salah satu atau beberapa anggota Direksi berhalangan tetap untuk menjalankan pekerjaannya atau apabila jabatan itu terluang dan penggantinya belum diangkat atau belum memangku jabatannya, maka jabatan tersebut dipangku oleh anggota Direksi lainnya yang ditunjuk sementara oleh Dewan Pengawas melalui surat penunjukan yang disampaikan kepada Badan Pengaturan BUMN paling lambat 14 (empat belas) hari. Dalam jangka waktu paling lambat 2 (dua) bulan terhitung sejak diterimanya pemberitahuan dari Dewan Pengawas, Badan Pengaturan BUMN menunjuk anggota Direksi yang baru untuk memangku jabatan yang terluang;
- e) Apabila semua anggota Direksi berhalangan tetap menjalankan pekerjaannya atau jabatan Direksi terluang seluruhnya dan

belum diangkat, maka sementara waktu pengurusan perusahaan dijalankan oleh Dewan Pengawas.

- f) Calon anggota Direksi Perusahaan harus menandatangani Kontrak Manajemen sebelum ditetapkan pengangkatannya sebagai anggota Direksi Perusahaan.⁸⁰

4. Pemberhentian Direksi

- a) Jabatan Direksi berakhir apabila:⁸¹
- 1) Meninggal dunia;
 - 2) Masa jabatan berakhir;
 - 3) Diberhentikan berdasarkan Keputusan Kepala Badan Pengaturan BUMN; dan/atau
 - 4) Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Direksi berdasarkan Peraturan Pemerintah dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan, termasuk rangkap jabatan yang dilarang.
- b) Rangkap jabatan yang dilarang antara lain sebagai berikut:⁸²
- 1) Direksi pada BUMN dan badan usaha lainnya;
 - 2) Dewan Komisaris/Dewan Pengawas pada BUMN lainnya, kecuali;⁸³
 - i. Dewan Komisaris pada Anak Perusahaan/perusahaan terafiliasi, selain sebagai komisaris utama;
 - ii. Dewan Komisaris pada badan usaha lain untuk mewakili/memperjuangkan kepentingan Perusahaan sepanjang memperoleh izin dari Badan Pengaturan BUMN

⁸⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 35 ayat (1)

⁸¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 67 ayat (1)

⁸² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 67 ayat (3)

⁸³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 67 ayat (4)

- iii. Jabatan struktural dan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan/atau daerah;
 - iv. Jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan;
 - v. Pengurus partai politik, anggota legislatif dan/atau kepala daerah/wakil kepala daerah;
 - vi. Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan; dan/atau
 - vii. Calon legislatif atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah.
- 3) Masa jabatan anggota Direksi yang memangku jabatan rangkap sebagaimana dimaksud pada huruf b) sebagai anggota Direksi Perusahaan berakhir terhitung sejak terjadinya perangkapan jabatan tersebut.⁸⁴
 - 4) Berakhirnya jabatan Direksi Perusahaan sebagaimana dimaksud pada huruf a) poin i, poin ii, dan poin iv dikukuhkan pemberhentiannya dengan Keputusan Badan Pengaturan BUMN.⁸⁵
 - 5) Masa jabatan berakhir sebagaimana dimaksud pada huruf a) poin ii termasuk mengundurkan diri dari jabatannya.⁸⁶
- c) Anggota Direksi dapat diberhentikan sebelum habis masa jabatannya berdasarkan Keputusan Badan Pengaturan BUMN dengan menyebutkan alasan bahwa pada kenyataannya anggota Direksi yang bersangkutan:⁸⁷

⁸⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 67 ayat (5)

⁸⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 67 ayat (6)

⁸⁶ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 67 ayat (2)

⁸⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 66 ayat (2)

- 1) Tidak dapat memenuhi kewajibannya yang telah disepakati dalam kontrak manajemen dan/atau kontrak manajemen tahunan Direksi Perusahaan;
 - 2) Adanya perubahan strategi bisnis pada Perusahaan;
 - 3) Tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik;
 - 4) Tidak dapat memenuhi kewajibannya yang telah disepakati dalam kontrak manajemen;
 - 5) Tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik;
 - 6) Tidak melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau ketentuan;
 - 7) Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perusahaan;
 - 8) Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatuhan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Direksi BUMN;
 - 9) berhalangan tetap, termasuk sakit keras/sakit berkepanjangan dan/atau Mengundurkan diri;
 - 10) Alasan lainnya berdasarkan keputusan Badan Pengaturan BUMN.
 - 11) Dinyatakan bersalah dengan keputusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
 - 12) Telah ditetapkan sebagai tersangka atau terdakwa oleh pihak yang berwenang dalam tindakan yang merugikan Perusahaan dan/atau keuangan Negara;
- d)** Keputusan pemberhentian karena alasan 1) s.d. 9) dan h diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri. Pembelaan diri disampaikan secara tertulis kepada Badan Pengaturan BUMN dalam jangka waktu 14 (empat belas) hari terhitung sejak anggota Direksi yang bersangkutan diberitahu secara tertulis oleh Badan Pengaturan BUMN tentang rencana pemberhentian tersebut. Dalam hal anggota Direksi yang diberhentikan telah melakukan pembelaan diri atau menyatakan tidak keberatan atas rencana pemberhentiannya pada saat diberitahukan, maka ketentuan waktu tersebut dianggap telah terpenuhi;

- e) Selama rencana pemberhentian masih dalam proses, maka anggota Direksi yang bersangkutan wajib melaksanakan tugas sebagaimana mestinya;
- f) Pemberhentian karena alasan 11) dan 12) tersebut di atas merupakan pemberhentian tidak dengan hormat;
- g) Kedudukan sebagai anggota Direksi berakhir dengan dikeluarkannya keputusan pemberhentian oleh Badan Pengaturan BUMN;
- h) Pemberhentian sementara anggota Direksi harus diberitahukan secara tertulis kepada yang bersangkutan disertai alasan yang menyebabkan tindakan tersebut dengan tembusan kepada Badan Pengaturan BUMN dan Direksi;
- i) Pemberitahuan disampaikan dalam jangka waktu paling lama 2 (dua) hari setelah tanggal ditetapkannya pemberhentian sementara tersebut
- j) Anggota Direksi yang diberhentikan sementara tidak berwenang menjalankan Pengurusan Perusahaan dan mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan
- k) Dalam waktu paling lama 60 (enam puluh) hari setelah pemberhentian sementara, Badan Pengaturan BUMN harus memutuskan mencabut atau menguatkan keputusan pemberhentian sementara tersebut setelah anggota Direksi yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri, dalam hal telah lewat 60 (enam puluh) hari Badan Pengaturan BUMN tidak dapat mengambil keputusan, pemberhentian sementara tersebut menjadi batal.

E. ETIKA JABATAN DIREKSI

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Direksi harus berpedoman pada standar etika berikut ini :

1. Anggota Direksi dilarang memberikan kuasa umum kepada pihak lain yang mengakibatkan pengalihan tugas dan fungsi Direksi.⁸⁸

⁸⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 22 ayat (5)

2. Direksi dilarang memanfaatkan Perusahaan untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan Perusahaan.⁸⁹
3. Direksi dilarang mengambil keuntungan pribadi baik secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan BUMN selain penghasilan yang sah.⁹⁰
4. Direksi wajib mengedepankan prinsip keteladanan, integritas pribadi, dan kepemimpinan etis yang konsisten dengan nilai *Leadership Success Profile: Strategic Visionary, Learning Agility, Ethos of Integrity, Ambition for Excellence, Drive with Resilience*, dan *Serve with Purpose*.
5. Direksi dilarang mempublikasikan gaya hidup mewah atau berlebihan yang dapat menimbulkan persepsi negatif terhadap perusahaan, BUMN, maupun pejabat yang bersangkutan.
6. Ketentuan ini juga berlaku bagi pasangan dan anggota keluarga yang terdaftar sebagai tanggungan Direksi, terutama dalam hal penggunaan media sosial yang dapat mencerminkan atau mempengaruhi reputasi pejabat terkait maupun perusahaan.
7. Kegiatan pribadi hanya dapat dilakukan di luar jam kerja setara tidak mengganggu kegiatan operasional dan kinerja perusahaan.
8. Dalam hal terjadi Benturan Kepentingan, anggota Direksi dan pejabat yang bertanggung jawab langsung kepada Direksi atau mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kebijakan dan/atau operasional Perusahaan, dilarang mengambil tindakan yang dapat merugikan Perusahaan atau mengurangi keuntungan Perusahaan dan wajib mengungkapkan Benturan Kepentingan dalam setiap keputusan.⁹¹

⁸⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 25 ayat (2)

⁹⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 25 ayat (2)

⁹¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 26

9. Direksi mengkomunikasikan secara efektif pedoman tentang perilaku dan etika (*code of conduct*) kepada Dewan Pengawas dan seluruh karyawan.⁹²
10. Direksi menetapkan kebijakan dan praktik anti pencucian uang dan pendanaan terorisme, anti suap, anti korupsi, anti kecurangan (*anti fraud*), keterlibatan dalam politik dengan mengacu pada standar nasional atau internasional.⁹³
11. Dilarang melakukan transaksi yang mempunyai benturan kepentingan dan mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan Perusahaan, selain gaji dan fasilitas yang diterimanya sebagai anggota Direksi;
12. Tidak memanfaatkan jabatan untuk kepentingan pribadi atau untuk kepentingan orang atau pihak lain yang bertentangan dengan kepentingan Perusahaan;
13. Apabila terjadi benturan kepentingan dalam pengambilan keputusan, maka benturan kepentingan tersebut harus diungkapkan, dan yang bersangkutan tidak boleh melibatkan diri dalam proses pengambilan keputusan tersebut;
14. Dilarang untuk mengambil peluang bisnis Perusahaan untuk kepentingan dirinya sendiri;
15. Dilarang menggunakan aset dan informasi Perusahaan atau jabatannya selaku direktur untuk kepentingan pribadi di luar peraturan perundang-undangan serta kebijakan Perusahaan;
16. Dilarang berkompetisi dengan Perusahaan dengan menggunakan informasi dari dalam (*inside information*) untuk mendapatkan keuntungan bagi diri pribadi;
17. Harus mengungkapkan informasi dan selalu menjaga kerahasiaan informasi yang dipercayakan kepadanya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan serta kebijakan Perusahaan;
18. Harus mematuhi seluruh kebijakan yang telah ditetapkan, panduan *Good Corporate Governance*, Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan;

⁹² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 41 ayat (4)

⁹³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 41 ayat (2)

19. Harus mendorong terciptanya perilaku yang baik dan menjunjung tinggi etika kerja yang tercantum dalam panduan *Good Corporate Governance* di Perusahaan, salah satunya dengan menjadikan dirinya teladan yang baik bagi Pekerja;
20. Dalam menjalankan kewajiban sehari-hari Direksi senantiasa mempertimbangkan kesesuaian tindakan dengan rencana dan tujuan Perusahaan;
21. Setiap unggahan di akun pribadi yang menyebut atau menandai perusahaan, anak perusahaan, atau proyek strategis BUMN wajib memperhatikan kebijakan komunikasi resmi dan dilakukan dengan koordinasi bersama fungsi *Corporate Secretary* atau Komunikasi Perusahaan;
22. Anggota Direksi dilarang memangku jabatan sebagai :
 - a) Anggota Direksi pada BUMN, BUMD, Badan Usaha Milik Swasta, dan jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan;
 - b) Jabatan struktural dan fungsional lainnya dalam instansi/lembaga pemerintah pusat dan daerah; dan atau
 - c) Pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah, dan/atau wakil kepala daerah.
 - d) Jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.

F. RAPAT DIREKSI

1. Kebijakan umum

- a) Direksi wajib menetapkan tata tertib rapat Direksi.⁹⁴
- b) Rapat Direksi adalah rapat yang diselenggarakan oleh Direksi di tempat kedudukan Perusahaan atau di tempat lain dalam wilayah Republik Indonesia. Rapat Direksi diselenggarakan sekurang-kurangnya 1 (satu) bulan sekali.⁹⁵

⁹⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 27 ayat (2)

⁹⁵ Peraturan Pemerintah No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, Pasal 41 Ayat (1)

- c) Rapat Direksi terdiri dari rapat rutin, rapat yang diselenggarakan sewaktu-waktu atau Rapat Direksi dengan mengundang Dewan Pengawas. Rapat Direksi dengan mengundang Dewan Pengawas dilakukan dalam rangka memberikan paparan tentang suatu masalah;
- d) Direksi harus menetapkan tata tertib Rapat Direksi dan mencantumkannya dengan jelas dalam risalah Rapat Direksi dimana tata tertib tersebut ditetapkan;
- e) Direksi dapat mengundang pekerja Perusahaan atau pihak lain untuk hadir dan memberikan masukan terkait dengan pengambilan keputusan;
- f) Selain Rapat Direksi Rutin, Direksi juga menyelenggarakan dan berpartisipasi dalam rapat:
 - i. Rapat rutin antara Dewan Pengawas dan Direksi diadakan sebulan sekali;⁹⁶
 - ii. Rapat Koordinasi Nasional antara Direksi dan Kepala Divisi, Pimpinan Proyek, diadakan sesuai kebutuhan;
 - iii. Rapat Tinjauan Manajemen yang diselenggarakan sesuai kebutuhan;
 - iv. Rapat Pimpinan Kantor Pusat antara Direksi dengan Kepala Divisi diadakan sesuai kebutuhan;
 - v. Rapat koordinasi Divisi antara Direktur Bidang dengan Kepala Divisi dilaksanakan sesuai kebutuhan.

2. Prosedur Penyelenggaraan Rapat

- a) Panggilan rapat Direksi disampaikan secara tertulis oleh Anggota Direksi yang berhak mewakili Perusahaan dan disampaikan dalam jangka waktu paling lambat 3 (tiga) hari sebelum rapat diadakan atau dalam waktu yang lebih singkat jika dalam keadaan mendesak, dengan tidak memperhitungkan tanggal panggilan dan tanggal rapat;
- b) Panggilan rapat harus mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat;

⁹⁶ Peraturan Pemerintah No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, Pasal 64 Ayat (1)

- c) Bahan-bahan rapat disediakan dan disampaikan kepada peserta rapat paling lambat 3 (tiga) hari sebelum diadakan rapat;
- d) Dalam hal rapat Direksi dilaksanakan tanpa panggilan rapat secara tertulis, rapat tersebut sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri oleh seluruh anggota Direksi atau wakilnya;
- e) Dalam mata acara rapat lain-lain, rapat Direksi tidak berhak mengambil keputusan kecuali semua anggota Direksi atau wakilnya yang sah hadir dan menyetujui agenda rapat yang menjadi mata acara rapat lain-lain;
- f) Koordinasi rapat Direksi dapat diadakan dengan cara konferensi antara para Anggota Direksi yang berada di tempat yang berbeda, melalui telepon konferensi, konferensi teks atau peralatan komunikasi lainnya yang memungkinkan setiap Anggota;
- g) Dalam pelaksanaan Rapat Direksi membahas terkait agenda yang sudah ditentukan dan mengevaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya;

3. Ketentuan Kehadiran Dan Kuorum Rapat

- a) Rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama. Dalam hal Direktur Utama berhalangan, rapat Direksi dipimpin oleh seorang anggota yang khusus ditunjuk oleh Direktur Utama, sementara dalam hal Direktur Utama tidak melakukan penunjukan maka anggota Direksi yang paling lama menjabat sebagai anggota Direksi yang memimpin rapat. Dalam hal anggota Direksi yang paling lama menjabat lebih dari 1 (satu) orang, maka Anggota Direksi yang tertua dalam usia bertindak sebagai pimpinan Rapat;
- b) Seorang anggota Direksi dapat diwakili dalam rapat hanya oleh anggota Direksi lainnya berdasarkan kuasa tertulis yang diberikan khusus untuk keperluan itu;
- c) Seorang anggota Direksi hanya dapat mewakili seorang anggota lainnya;

- d) Rapat Direksi adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri oleh lebih dari 1/2 (satu per dua) jumlah anggota Direksi atau wakilnya;

4. Prosedur pengambilan Keputusan

- a) Semua keputusan Rapat Direksi harus berdasarkan itikad baik, pertimbangan rasional dan telah melalui investigasi mendalam terhadap berbagai hal yang relevan, informasi yang cukup dan bebas dari benturan kepentingan serta dibuat secara independen oleh masing-masing Anggota Direksi;
- b) Keputusan rapat Direksi diambil atas dasar musyawarah untuk mufakat;
- c) Apabila melalui musyawarah tidak tercapai kata mufakat, maka keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak;
- d) Setiap anggota Direksi berhak untuk mengeluarkan 1 (satu) suara dan tambahan 1 (satu) suara untuk anggota Direksi yang diwakilinya;
- e) Apabila jumlah suara yang setuju dan yang tidak setuju sama banyaknya, keputusan rapat diambil sesuai dengan pendapat ketua rapat;
- f) Suara blanko atau abstain dianggap setuju terhadap usul yang diajukan dalam rapat;
- g) Dalam hal anggota Direksi tidak menghadiri rapat, anggota Direksi tersebut wajib memberikan pendapat untuk menyetujui atau tidak menyetujui terhadap keputusan rapat, dan apabila tidak memberikan pendapat dianggap menyetujui keputusan rapat;
- h) Suara yang tidak sah dianggap tidak ada dan tidak dihitung dalam menentukan jumlah suara yang dikeluarkan dalam rapat;
- i) Segala keputusan Direksi diambil dalam rapat Direksi;
- j) Keputusan Direksi dapat pula diambil di luar rapat Direksi sepanjang seluruh anggota Direksi setuju tentang cara dan materi yang diputuskan.

5. Penyusunan Risalah Rapat

- a) Risalah rapat Direksi wajib dibuat untuk setiap rapat Direksi yang memuat segala sesuatu yang dibicarakan dan diputuskan

dalam rapat, termasuk tetapi tidak terbatas pada pendapat yang berkembang dalam rapat, baik pendapat yang mendukung maupun yang tidak mendukung atau pendapat berbeda (*dissenting opinion*), serta alasan ketidakhadiran anggota Direksi, apabila ada.⁹⁷

- b) Risalah asli dari setiap rapat Direksi wajib disimpan oleh Perusahaan.⁹⁸
- c) Risalah rapat Direksi ditandatangani oleh ketua rapat, Anggota Direksi dan/atau setiap peserta yang hadir dalam rapat;
- d) Sekretaris Perusahaan atau pejabat lain yang ditunjuk oleh Direktur Utama dan/atau pimpinan rapat bertanggung jawab untuk membuat, mengadministrasikan serta mendistribusikan risalah rapat;
- e) Risalah rapat harus menggambarkan jalannya rapat. Hal ini penting untuk dapat melihat proses pengambilan keputusan dan sekaligus menjadi dokumen hukum dan alat bukti yang sah untuk menentukan akuntabilitas dari hasil suatu keputusan rapat;
- f) Risalah rapat harus dilampiri surat kuasa yang diberikan khusus oleh Anggota Direksi yang tidak hadir kepada Anggota Direksi lainnya;
- g) Salinan risalah rapat Direksi harus disampaikan kepada seluruh Anggota Direksi paling lambat 7 (tujuh) hari kerja setelah rapat dilaksanakan;
- h) Setiap anggota Direksi berhak menerima salinan risalah Rapat Direksi, terlepas apakah anggota Direksi yang bersangkutan hadir atau tidak hadir dalam Rapat Direksi tersebut;
- i) Dalam jangka waktu 14 (empat belas) hari terhitung sejak tanggal pengiriman risalah rapat tersebut, setiap anggota Direksi yang hadir dan/atau diwakili dalam Rapat Direksi yang bersangkutan harus menyampaikan persetujuan atau

⁹⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 27 ayat (3)

⁹⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 27 ayat (5)

keberatannya dan/atau usul perbaikannya, bila ada, atas apa yang tercantum dalam Risalah Rapat Direksi kepada pimpinan Rapat Direksi tersebut;

- j) Jika keberatan dan/atau usulan perbaikan atas risalah rapat tidak diterima dalam jangka waktu tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa memang tidak ada keberatan dan/atau perbaikan terhadap Risalah Rapat Direksi yang bersangkutan;
- k) Risalah asli dari setiap Rapat Direksi harus dijilid dalam kumpulan tahunan dan disimpan oleh perusahaan serta harus tersedia bila diminta oleh setiap anggota Dewan Pengawas dan Direksi;
- l) Waktu yang diberikan untuk mengkomunikasikan keputusan Direksi kepada pejabat organisasi dibawah Direksi adalah paling lambat 7 hari kerja setelah keputusan tersebut disahkan/dibuat.

G. PROGRAM PENGENALAN DIREKSI

Program pengenalan bagi anggota Direksi yang baru diberikan oleh Perusahaan karena latar belakang anggota Direksi yang berbeda-beda. Tujuan program pengenalan adalah agar para anggota Direksi dapat saling mengenal dan menjalin kerjasama sebagai satu tim yang solid, komprehensif dan efektif dan dapat mengetahui kondisi Perusahaan dan bidang usaha Perusahaan. Ketentuan tentang program pengenalan meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) anggota Direksi yang diangkat untuk pertama kalinya wajib diberikan program pengenalan mengenai Perusahaan.⁹⁹
- 2) Program pengenalan sebagaimana dimaksud dalam angka 1), meliputi:¹⁰⁰
 - a) Pelaksanaan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik oleh BUMN;
 - b) Gambaran mengenai BUMN berkaitan dengan tujuan, sifat dan lingkup kegiatan, kinerja keuangan dan operasi, strategi,

⁹⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 43 ayat (1)

¹⁰⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 43 ayat (3)

rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, posisi kompetitif, risiko, dan masalah strategis lainnya;

- c) Keterangan berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, Audit Intern dan Audit Ekstern, sistem dan kebijakan pengendalian internal, termasuk komite audit; dan
 - d) Keterangan mengenai tugas dan tanggung jawab Direksi serta hal yang tidak diperbolehkan.
- 3) Program pengenalan dapat berupa presentasi, pertemuan, kunjungan ke fasilitas Perusahaan, kunjungan ke kantor-kantor proyek, pengkajian dokumen Perusahaan atau program lainnya yang dianggap sesuai dengan kebutuhan.
 - 4) Penanggung jawab program pengenalan adalah Sekretaris Perusahaan atau pejabat yang menjalankan fungsi sebagai Sekretaris Perusahaan.

H. PROGRAM PENINGKATAN KAPABILITAS DIREKSI

Peningkatan kapabilitas dinilai penting agar Direksi dapat selalu memperbaharui informasi tentang perkembangan terkini dari *core business* Perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Ketentuan-ketentuan tentang program peningkatan kapabilitas bagi Direksi adalah sebagai berikut:

- 1. Rencana untuk melaksanakan program peningkatan kapabilitas harus dimasukkan dalam rencana kerja dan anggaran Direksi.
- 2. Direksi diimbau mengikuti program pengembangan kepemimpinan dan sertifikasi profesional yang relevan, termasuk bidang keuangan, manajemen risiko, keberlanjutan (*sustainability/ESG*), transformasi digital, serta kepemimpinan lintas generasi dan budaya.
- 3. Setiap anggota Direksi yang mengikuti program peningkatan kapabilitas seperti seminar dan/atau pelatihan diminta untuk menyajikan presentasi kepada anggota Direksi lainnya dalam rangka berbagi informasi dan pengetahuan (*knowledge sharing*).
- 4. Anggota Direksi yang bersangkutan bertanggung jawab untuk membuat laporan tentang pelaksanaan program peningkatan kapabilitas. Laporan tersebut disampaikan kepada Direksi.
- 5. Program peningkatan kapabilitas meliputi:
 - a) Aspek Regulasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Negara.

- b) *Market and Property Business Strategy*.
- c) Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*).
- d) *City Development and Public Housing*.
- e) Aspek Hukum dan Pertanahan.
- f) Analisis atas Laporan Keuangan Korporasi.
- g) *Management & Leadership*.

I. ORGAN PENDUKUNG DIREKSI

Direksi dapat membentuk komite dan/atau unit pendukung Direksi.¹⁰¹ Organ Pendukung Direksi ialah: Komite Pengarah TI, Komite TJSL, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Pengawas Intern (SPI).

a) Komite Pengarah TI

- 1) Direksi membentuk komite pengarah TI.¹⁰²
- 2) Komite pengarah TI beranggotakan paling sedikit:¹⁰³
 - a) Direktur yang membidangi TI; dan
 - b) Direktur yang membidangi Manajemen Risiko.
- 3) Komite pengarah TI memiliki tugas paling sedikit mencakup:¹⁰⁴
 - a) Memastikan keselarasan Rencana Strategis TI dengan RJP;
 - b) Memastikan implementasi Rencana Strategis TI yang dituangkan dalam RKAP; dan
 - c) Mengevaluasi, mengarahkan, dan memantau implementasi penyelenggaraan TI.

b) Komite TJSL

- 1) Direksi membentuk Komite TJSL untuk melakukan pemetaan dan penyusunan Program TJSL Perusahaan.¹⁰⁵

¹⁰¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 23 ayat (1)

¹⁰² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 204 ayat (1)

¹⁰³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 204 ayat (3)

¹⁰⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 204 ayat (2)

¹⁰⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-1/MBU/03/2023 Tahun 2023 tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 34

- 2) Komite TJSL BUMN memiliki fungsi:¹⁰⁶
 - a) Melakukan koordinasi antar unit/direktorat untuk merumuskan tujuan dan petunjuk pelaksanaan Program TJSL Perusahaan;
 - b) Melakukan pemetaan dan penyusunan Program TJSL Perusahaan; dan
 - c) Membantu Direksi dalam melaksanakan evaluasi atas pelaksanaan Program TJSL Perusahaan.

c) Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan adalah organ pendukung Perusahaan untuk membantu kelancaran hubungan antar Organ Utama Perusahaan (RPB Pemilik Modal, Dewan Pengawas, Direksi) serta hubungan antara Perusahaan dengan *stakeholders* lainnya. Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab kepada Direktur Utama dengan tugas dan kewajibannya dalam fungsi kesekretariatan, memastikan tugas-tugas Direksi telah dijalankan dan semua informasi yang diperlukan Direksi telah tersedia dan tugas lainnya sebagaimana yang diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sekretaris perusahaan diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal perusahaan dengan persetujuan Dewan Pengawas.¹⁰⁷ Sekretaris Perusahaan memiliki tugas dan tanggung jawab meliputi:

- 1) Fungsi sekretaris perusahaan meliputi:¹⁰⁸
 - a) Memastikan bahwa Perusahaan mematuhi peraturan tentang persyaratan keterbukaan sejalan dengan penerapan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik;
 - b) Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Direksi dan /Dewan Pengawas secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;

¹⁰⁶ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-1/MBU/03/2023 Tahun 2023 tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 34 ayat (3)

¹⁰⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 30 ayat (3)

¹⁰⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 30 ayat (4)

- c) Sebagai penghubung dengan pemangku kepentingan; dan
 - d) Menatausahakan serta menyimpan dokumen perusahaan, termasuk tetapi tidak terbatas pada daftar pemilik modal, daftar khusus dan risalah rapat Direksi, rapat Dewan Pengawas dan Badan Pengaturan.
- 2) Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab mengadakan program pengenalan bagi anggota Dewan Pengawas dan/atau anggota Direksi yang untuk pertama kalinya diangkat.¹⁰⁹
- 3) Program pengenalan sebagaimana dimaksud dalam angka 3), meliputi:¹¹⁰
- a) Pelaksanaan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik oleh BUMN;
 - b) Gambaran mengenai BUMN berkaitan dengan tujuan, sifat dan lingkup kegiatan, kinerja keuangan dan operasi, strategi, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, posisi kompetitif, risiko, dan masalah strategis lainnya;
 - c) Keterangan berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, Audit Intern dan Audit Ekstern, sistem dan kebijakan pengendalian internal, termasuk komite audit; dan
 - d) Keterangan mengenai tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dan Direksi serta hal yang tidak diperbolehkan.
- 4) Program pengenalan sebagaimana dimaksud dalam angka 3) dapat berupa presentasi, pertemuan, kunjungan ke perusahaan, pengkajian dokumen, atau program lainnya yang dianggap sesuai dengan Perusahaan.¹¹¹

¹⁰⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 43 ayat (2)

¹¹⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 43 ayat (3)

¹¹¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 43 ayat (4)

d) Satuan Pengawas Intern (SPI)

Satuan Pengawas Intern (SPI) adalah organ pendukung Perusahaan yang dibentuk untuk membantu Direktur Utama dalam melaksanakan pengendalian internal dan penyedia jasa konsultasi, jaminan objektif dan independen untuk menambah nilai dan meningkatkan operasi Perusahaan.

Satuan Pengawas Intern (SPI) adalah organ pendukung Perusahaan yang dibentuk untuk membantu Direktur Utama dalam melaksanakan pengendalian internal dan penyedia jasa konsultasi, jaminan objektif dan independen untuk menambah nilai dan meningkatkan operasi Perusahaan.

Satuan Pengawasan Intern (SPI) atau Auditor Intern merupakan aparat pengawas intern perusahaan yang dipimpin oleh seorang kepala yang diangkat dan bertanggung jawab kepada Direktur Utama.¹¹² Direksi berkewajiban untuk menyampaikan laporan pelaksanaan fungsi pengawasan intern kepada Dewan Pengawas, serta berkewajiban untuk menjaga dan mengevaluasi kualitas fungsi pengawasan intern di perusahaan.¹¹³

Fungsi penyelenggaraan pengawasan intern dilaksanakan dengan cara sebagai berikut:¹¹⁴

- 1) Evaluasi atas efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, Manajemen Risiko, dan proses tata kelola perusahaan, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan kebijakan perusahaan;
- 2) Pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, operasional, sumber daya manusia, teknologi informasi, dan kegiatan lainnya;

J. INDIKATOR KINERJA DIREKSI

Secara umum kinerja Direksi ditentukan berdasarkan tugas dan kewajiban yang tercantum dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku dan

¹¹² Undang-undang (UU) Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, Pasal 67 ayat (1) dan (2).

¹¹³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 29 Ayat (5) dan Ayat (6)

¹¹⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 29 Ayat (3)

Anggaran Dasar Perusahaan maupun amanat Pemilik Modal. Terdapat Kontrak Manajemen yang memuat target kinerja kolegal dan individu yang disahkan/disetujui oleh Badan Pengaturan BUMN setiap tahun

Badan Pengaturan BUMN memberikan penilaian kinerja Direksi (kolegal) dan kinerja anggota Direksi (individu) berdasarkan laporan kinerja Direksi dan mempertimbangkan tanggapan Dewan Pengawas di dalam laporan pelaksanaan tugas pengawasan atas kinerja Direksi. Kinerja Direksi akan dievaluasi setiap tahun oleh Badan Pengaturan BUMN, serta dituangkan dalam Risalah keputusan Badan Pengaturan BUMN.

Hasil evaluasi kinerja Direksi baik secara individu maupun kolegal merupakan sarana peningkatan efektivitas Direksi dan dapat dijadikan bahan masukan kepada Badan Pengaturan BUMN dalam hal pemberian skema kompensasi bagi Direksi, salah satu dasar pertimbangan untuk pemberhentian dan/atau menunjuk kembali anggota Direksi yang bersangkutan. KPI Direksi diatur dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) KPI merupakan salah satu alat ukur untuk menilai kinerja perusahaan dan/atau Direksi yang sejalan dengan target RKAP.¹¹⁵
- 2) KPI sebagaimana dimaksud dalam angka 1) terdiri dari:¹¹⁶
 - a) KPI Direksi secara kolegal; dan
 - b) KPI Direksi secara individual.
- 3) KPI Direksi secara individual merupakan penjabaran KPI Direksi secara kolegal sesuai dengan tugas, fungsi, dan tanggung jawab masing-masing anggota Direksi.¹¹⁷
- 4) Direksi menyampaikan usulan KPI Direksi secara kolegal kepada Badan Pengaturan BUMN untuk ditetapkan bersamaan dengan penetapan RKAP.¹¹⁸

¹¹⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 100 ayat (1)

¹¹⁶ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 101 ayat (1)

¹¹⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 101 ayat (2)

¹¹⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 104 ayat (1)

- 5) Direksi wajib menjabarkan KPI Direksi secara kolegal menjadi KPI Direksi secara individual dan menyampaikan kepada Dewan Pengawas untuk mendapat persetujuan.¹¹⁹
- 6) Pencapaian KPI Direksi secara kolegal dilaporkan dalam laporan triwulanan dan laporan tahunan.¹²⁰
- 7) Perhitungan pencapaian KPI Direksi secara kolegal dan secara individual direviu oleh kantor akuntan publik yang mengaudit laporan keuangan perusahaan.¹²¹
- 8) KPI Direksi dapat dilakukan perubahan dengan persetujuan Badan Pengaturan BUMN.¹²²

2.2 DEWAN PENGAWAS

A. ORGANISASI

Jumlah anggota Dewan Pengawas ditetapkan oleh Menteri sesuai dengan kebutuhan. Dalam hal anggota Dewan Pengawas lebih dari 1 (satu) orang, salah seorang anggota Dewan Pengawas diangkat sebagai ketua Dewan Pengawas sesuai dengan Anggaran Dasar perusahaan.¹²³ Dalam rangka mendukung efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pengawasan, Dewan Komisaris/Dewan Pengawas wajib membentuk paling sedikit: Sekretariat Dewan Pengawas, Komite Audit, Komite Nominasi dan Remunerasi atau nomenklatur lain dengan fungsi yang sama dan Komite lain, jika diperlukan.¹²⁴ Jumlah Dewan Pengawas tidak melebihi jumlah Direksi, serta sedapat mungkin 20% berasal dari pihak yang independen. Sedangkan komposisi (jumlah dan kompetensi) anggota Dewan Pengawas ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengambilan

¹¹⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 104 ayat (3)

¹²⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 105 ayat (1)

¹²¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 105 ayat (2)

¹²² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 106 ayat (1)

¹²³ Peraturan Pemerintah No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, Pasal 48

¹²⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 21 ayat (1)

keputusan dapat dilakukan secara efektif, tepat dan cepat. Dewan Pengawas merupakan organ utama perusahaan yang berperan penting dalam mendorong pengelolaan Perum Perumnas sebagai perusahaan yang *well-governed*. Dewan Pengawas merupakan majelis dan setiap anggota Dewan Pengawas tidak dapat bertindak sendiri-sendiri, melainkan berdasarkan keputusan Dewan Pengawas.¹²⁵

B. URAIAN TUGAS, TANGGUNG JAWAB, KEWAJIBAN, WEWENANG DAN HAK DEWAN PENGAWAS

Dewan Pengawas bertugas melakukan pengawasan terhadap kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya baik mengenai Perusahaan maupun usaha Perusahaan yang dilakukan oleh Direksi serta memberikan nasihat kepada Direksi termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan rencana jangka panjang Perusahaan, rencana kerja dan anggaran Perusahaan, serta ketentuan PP Pendirian Perusahaan dan keputusan Rapat Pembahasan Bersama (RPB), serta peraturan perundang-undangan yang berlaku, untuk kepentingan Perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan.

1. Kewajiban Dewan Pengawas

- a. Dewan Pengawas wajib memastikan bahwa sekretariat dan komite yang telah dibentuk sebagaimana dimaksud pada huruf a menjalankan tugas secara efektif.¹²⁶
- b. Dewan Pengawas wajib memastikan bahwa perusahaan memiliki kebijakan dan mekanisme pengelolaan konflik kepentingan yang jelas, termasuk pedoman pelaporan, pengungkapan, dan penanganan pelanggaran untuk seluruh level organisasi.
- c. Dewan Pengawas wajib memastikan seluruh praktik bisnis dijalankan secara transparan, akuntabel, dan jujur, dengan pengungkapan informasi yang tepat, pencatatan yang akurat, serta pelaporan yang terbuka kepada pemangku kepentingan sesuai prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

¹²⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 15 ayat (1)

¹²⁶ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 21 ayat (4)

- d. Dewan Pengawas berkewajiban mengawasi implementasi seluruh ketentuan dalam panduan ini serta melakukan evaluasi secara berkala.
- e. Dewan Pengawas harus memastikan bahwa Auditor Eksternal, auditor internal, dan komite audit, serta komite lainnya jika ada, memiliki akses terhadap catatan akuntansi, data penunjang, dan informasi mengenai Perusahaan, sepanjang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya.¹²⁷
- f. Dewan Pengawas wajib menjaga kerahasiaan informasi perusahaan, baik selama menjabat maupun setelah berakhirnya masa jabatan, termasuk informasi strategis, keuangan, atau data pribadi pegawai dan mitra bisnis.
- g. Seluruh anggota Dewan Pengawas, wajib menyampaikan laporan harta kekayaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.¹²⁸
- h. Dewan Pengawas wajib melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan RJP dan RKAP.¹²⁹
- i. Menandatangani Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat target KPI Direksi secara kolegal.¹³⁰
- j. Seluruh anggota Dewan Pengawas menandatangani Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat target KPI Direksi secara individual.¹³¹
- k. Dewan Pengawas wajib memprioritaskan kehadiran fisik di lokasi kerja untuk memastikan efektivitas kepemimpinan, koordinasi, dan pengambilan keputusan. Bagi anak Perusahaan Perum.

¹²⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 36 ayat

¹²⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 42 ayat (2)

¹²⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 85 ayat (2)

¹³⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 98 ayat (2)

¹³¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 98 ayat (4)

- l. Memberikan nasihat kepada Direksi dalam melaksanakan kepengurusan Perusahaan dan tidak dimaksudkan untuk kepentingan pihak/golongan tertentu;
- m. Meneliti dan menelaah serta menandatangani Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi sesuai ketentuan;
- n. Memberikan pendapat dan saran kepada Badan Pengaturan BUMN mengenai Rencana Jangka Panjang Perusahaan serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
- o. Mengikuti perkembangan kegiatan Perusahaan, memberikan pendapat dan saran kepada Badan Pengaturan BUMN mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi pengurusan Perusahaan;
- p. Melaporkan dengan segera kepada Badan Pengaturan BUMN apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perusahaan;
- q. Memberikan penjelasan, pendapat, dan saran kepada Badan Pengaturan BUMN mengenai laporan tahunan, apabila diminta;
- r. Mematuhi Peraturan Pemerintah, Keputusan Badan Pengaturan BUMN, dan/atau ketentuan peraturan perundang-undangan, serta wajib melaksanakan prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, dan kewajaran.¹³²
- s. Melakukan tugas pengawasan terhadap kebijakan Direksi dalam melaksanakan pengurusan Perusahaan termasuk pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta ketentuan-ketentuan PP Pendirian Perusahaan dan keputusan RPB dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- t. Meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan;
- u. Mengusulkan kepada Badan Pengaturan BUMN terkait penunjukan auditor eksternal yang akan melakukan pemeriksaan atas buku-buku Perusahaan;

¹³² Peraturan Pemerintah No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, Pasal 60 ayat (1)

- v. Memantau efektivitas praktek *Good Corporate Governance* antara lain dengan mengadakan pertemuan berkala antara Dewan Pengawas dengan Direksi untuk membahas implementasi *Good Corporate Governance*;
- w. Menyusun pembagian tugas antar anggota Dewan Pengawas;
- x. Menyusun program kerja tahunan Dewan Pengawas dan dimasukkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
- y. Menyusun indikator pencapaian kinerja Dewan Pengawas untuk dimintakan persetujuan Badan Pengaturan BUMN;
- z. Membentuk Komite Audit kepada Badan Pengaturan BUMN;
- aa. Membuat risalah rapat Dewan Pengawas dan menyimpan salinannya serta menyampaikan kepada Direksi;
- bb. Memberikan laporan tentang tugas Pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru berakhir kepada Badan Pengaturan BUMN;
- cc. Melaksanakan kewajiban lainnya dalam rangka tugas pengawasan dan pemberian nasihat, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, PP Pendirian dan/atau keputusan RPB.
- dd. Dewan Pengawas wajib memiliki pedoman dan tata tertib kerja yang bersifat mengikat bagi setiap anggota Dewan Pengawas.¹³³

2. Tugas Dewan Pengawas

a) Tugas & Kewajiban Terhadap Badan Pengaturan BUMN

- 1) Melakukan pengawasan terhadap kebijakan dan jalannya pengelolaan Perusahaan yang dilakukan oleh Direksi.
- 2) Menyampaikan laporan tentang tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada Badan Pengaturan.¹³⁴

¹³³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 14 ayat (9)

¹³⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 14 ayat (10)

- 3) Mengajukan usulan indikator pencapaian kinerja untuk ditetapkan oleh Badan Pengaturan BUMN.
- 4) Menyampaikan laporan triwulanan perkembangan realisasi indikator pencapaian kinerja kepada Badan Pengaturan BUMN.
- 5) Mengajukan auditor eksternal kepada Badan Pengaturan BUMN berdasarkan usulan dari Komite Audit.
- 6) Melaporkan dengan segera kepada Badan Pengaturan BUMN apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perusahaan serta saran-saran yang telah disampaikan kepada Direksi untuk memperbaiki permasalahan yang terjadi.
- 7) Memberikan pendapat dan saran kepada Badan Pengaturan BUMN mengenai Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan mengenai alasan Dewan Pengawas menandatangani Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.
- 8) Mengikuti perkembangan kegiatan Perusahaan, memberikan pendapat dan saran kepada Badan Pengaturan BUMN mengenai masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan Perusahaan.
- 9) Memberikan penjelasan, pendapat dan saran kepada Badan Pengaturan BUMN mengenai laporan tahunan.

b) Tugas & Kewajiban Terkait Fungsi Pengawasan Perusahaan

- 1) Menyusun program kerja tahunan beserta anggarannya (RKA Dewan Pengawas) dan menjadi satu kesatuan dengan rencana kerja dan anggaran Perusahaan (RKAP). RKA Dewan Pengawas berkaitan namun tidak terbatas pada:
 - Kegiatan pelatihan bagi anggota Dewan Pengawas;
 - Indikator kinerja utama dan target-targetnya yang mencerminkan ukuran keberhasilan pelaksanaan

tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi;

- Persetujuan RJPP yang disampaikan oleh Direksi;
- Persetujuan RKAP yang disampaikan oleh Direksi;
- Pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan/rancangan sistem pengendalian intern dan pelaksanaannya;
- Pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko Perusahaan;
- Pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan dan sistem teknologi informasi Perusahaan dan pelaksanaan sistem teknologi informasi;
- Pengawasan dan pemberian nasihat mengenai kebijakan sumber daya manusia dan pelaksanaan kebijakan tersebut;
- Pengawasan terhadap kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan serta penerapan kebijakan tersebut;
- Pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan pengadaan dan pelaksanaannya;
- Pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan mutu dan pelayanan serta pelaksanaannya;
- Pengawasan atas kepatuhan Direksi terhadap peraturan perundang-undangan dan perjanjian dengan pihak ketiga;
- Evaluasi terhadap pelaksanaan RKAP;
- Pembahasan atas transaksi atau tindakan Direksi dalam lingkup kewenangan Dewan Pengawas atau Pemilik Modal;
- Penunjukan calon auditor eksternal dan anggaran biaya audit eksternal dalam RKAT Dewan Pengawas;

- Pengawasan efektivitas pelaksanaan audit eksternal dan audit internal, serta pelaksanaan telaah atas pengaduan yang berkaitan dengan Perusahaan yang diterima oleh Dewan Pengawas;
 - Pembahasan mengenai kebijakan dan pelaksanaan pengelolaan Anak Perusahaan/Perusahaan Patungan;
 - Pemantauan terhadap kinerja Direksi dan pelaporan kepada Pemilik Modal;
 - Menelaah usulan remunerasi Direksi;
 - Pemantauan penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik;
 - Rencana penyelenggaraan rapat internal Dewan Pengawas dan Rapat Dewan Pengawas yang dihadiri oleh Direksi, dengan jumlah dan waktu penyelenggaraan rapat sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- 2) Meneliti dan menelaah serta menandatangani dalam rangka memberikan persetujuan atau pengesahan atas Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi, sesuai dengan ketentuan PP Pendirian Perusahaan.
 - 3) Memantau dan memastikan bahwa Tata Kelola Perusahaan yang Baik telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan.¹³⁵
 - 4) Meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan. Dalam hal terdapat anggota Dewan Pengawas tidak bersedia menandatangani laporan tahunan, maka harus disebutkan alasannya secara tertulis.
 - 5) Memberikan arahan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan Perusahaan terkait:

¹³⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 14 ayat (11)

- Sistem Pengendalian Intern
 - Sistem Pengadaan dan pelaksanaannya
 - Sistem Mutu dan Pelayanan
 - Teknologi Informasi
- 6) Dalam melaksanakan tugasnya, Dewan Pengawas harus mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar.¹³⁶
 - 7) Memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti temuan Audit Intern, Audit Ekstern, audit BPK, dan/atau hasil lembaga pengawasan otoritas lain sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.¹³⁷
 - 8) Dewan Pengawas dengan dibantu organ pendukung Dewan Pengawas menelaah pengaduan yang diterima langsung oleh Dewan Pengawas untuk selanjutnya disampaikan kepada Direksi untuk dilakukan tindak lanjut atas hasil telaah tersebut.

c) Tugas Dan Kewajiban Terkait Pencalonan Direksi Dan Remunerasi

- 1) Mengusulkan nominasi dan seleksi bagi calon anggota Direksi Perusahaan dari kalangan internal Perusahaan, serta mengajukannya kepada Badan Pengaturan BUMN.
- 2) Melakukan penelaahan dan pengawasan untuk memastikan bahwa Perusahaan telah memiliki strategi serta kebijakan nominasi dan pola karir (*career path*) yang meliputi proses analisis organisasi, prosedur dan kriteria rekrutmen, seleksi dan promosi.
- 3) Memastikan bahwa Perusahaan memiliki sistem remunerasi yang transparan berupa gaji atau honorarium,

¹³⁶ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 14 ayat (1)

¹³⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 14 ayat (12)

tunjangan dan fasilitas yang bersifat tetap dan tantiem atau insentif kerja yang bersifat variabel.

- 4) Mengkaji usulan gaji, tunjangan dan fasilitas Direksi dengan memperhatikan faktor skala usaha, kompleksitas industri, tingkat inflasi, kondisi dan kemampuan keuangan Perusahaan, dan faktor-faktor lain yang relevan serta tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.
- 5) Mengusulkan insentif kinerja/tantiem, mempertimbangkan penilaian kinerja Direksi, pencapaian tingkat kesehatan dan kemampuan keuangan Perusahaan, serta faktor-faktor lain yang relevan.
- 6) Mengusulkan remunerasi (gaji, tunjangan dan fasilitas serta tantiem/insentif kinerja) Direksi kepada Badan Pengaturan BUMN.

d) Tugas Dan Kewajiban Terkait Perencanaan Dan Pemantauan Risiko

- 1) Menilai risiko atas rencana proyek dan investasi Perusahaan, dan apabila diperlukan memberikan pendapat dan/atau saran terkait dengan rencana tersebut.
- 2) Melakukan kajian atas efektivitas pengurusan Perusahaan dari aspek manajemen risiko secara terintegrasi sebagai bahan rekomendasi Dewan Pengawas.
- 3) Melakukan evaluasi atas rencana investasi dan mengidentifikasi potensi risiko yang ditimbulkan.
- 4) Dalam pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko, Dewan Pengawas memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab.¹³⁸
 - i. Melakukan evaluasi dan persetujuan kebijakan serta strategi Manajemen Risiko;

¹³⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 57 ayat (2)

- ii. Melakukan evaluasi pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada angka 1; dan
- iii. Melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan Badan Pengaturan BUMN.

e) Tugas Dan Kewajiban Terkait Sistem Pengendalian Internal

- 1) Memastikan efektivitas sistem pengendalian internal Perusahaan.
- 2) Memastikan efektivitas pelaksanaan tugas Satuan Pengawas Internal dan Auditor Independen, dengan menilai kompetensi, independensi serta ruang lingkup tugas Satuan Pengawas Internal dan Auditor Independen.
- 3) Memastikan Satuan Pengawas Internal, Auditor Eksternal dan Komite Audit memiliki akses terhadap informasi mengenai Perusahaan yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya.
- 4) Melakukan penilaian atas akurasi informasi yang disiapkan untuk pihak lain, khususnya dalam laporan keuangan dan laporan tahunan.
- 5) Dalam pelaksanaan fungsi Audit Intern, Dewan Pengawas memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab:¹³⁹
 - i. Memastikan bahwa Direksi Perusahaan dan Anak Perusahaan memiliki SPI yang menjalankan fungsi Audit Intern;
 - ii. Memberikan persetujuan atas pengangkatan dan pemberhentian kepala SPI yang diusulkan oleh Direksi;

¹³⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 57 ayat (3)

- iii. Memastikan SPI memiliki akses terhadap informasi dan/atau data mengenai Perusahaan yang perlu untuk melaksanakan tugasnya;
- iv. Memberikan persetujuan atas piagam Audit Intern (*internal audit charter*) yang diusulkan oleh Direksi dengan memperhatikan usulan dari SPI;
- v. Mengkaji efektivitas dan efisiensi Sistem Pengendalian Intern berdasarkan informasi yang diperoleh dari SPI paling sedikit sekali dalam 1 (satu) tahun;
- vi. Menunjuk pengendali mutu independen dari pihak eksternal untuk melakukan kaji ulang terhadap kinerja SPI (*quality assurance review*) paling sedikit sekali dalam 3 (tiga) tahun; dan
- vii. Melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan fungsi Audit Intern lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Kepala Badan Pengaturan BUMN.

f) Tugas dan Kewajiban Terkait Anak Perusahaan

- 1) Memberikan rekomendasi kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN dalam rangka permintaan persetujuan mendirikan anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan.
- 2) Memberikan rekomendasi kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN dalam rangka permintaan persetujuan melepaskan penyertaan modal pada anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan.
- 3) Memberikan rekomendasi kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN dalam rangka permintaan persetujuan melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, dan pembubaran anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan.
- 4) Memberikan rekomendasi kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN dalam rangka permintaan persetujuan

melakukan pengusulan wakil dari Perusahaan untuk menjadi calon anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris pada perusahaan patungan dan/atau anak perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan kepada Perusahaan dan/atau bernilai strategis yang ditetapkan Kepala Badan Pengaturan BUMN.

- 5) Menyampaikan permohonan persetujuan pengangkatan calon Direksi atau Komisaris Anak Perusahaan kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN dan memberikan persetujuan tertulis kepada Direksi setelah mendapatkan persetujuan dari Kepala Badan Pengaturan BUMN.

g) Tugas dan Kewajiban Terkait Pengadaan Barang dan Jasa

- 1) Dewan Pengawas melalui komite audit melakukan proses pengadaan calon kantor akuntan publik sesuai dengan ketentuan pengadaan barang dan jasa Perusahaan, dan apabila diperlukan dapat meminta bantuan Direksi dalam proses pengadaannya.¹⁴⁰
- 2) Dewan Pengawas wajib menyampaikan kepada RUPS/Kepala Badan Pengaturan BUMN mengenai alasan pencalonan kantor akuntan publik dan besarnya honorarium/imbil jasa yang diusulkan untuk kantor akuntan publik tersebut.¹⁴¹

h) Tugas dan Kewajiban terkait fungsi Tata Kelola Terintegrasi

Dalam pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi Dewan Pengawas memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab:¹⁴²

- 1) Melakukan evaluasi dan persetujuan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;

¹⁴⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 32 ayat (9)

¹⁴¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 32 ayat (10)

¹⁴² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 57 ayat (4)

- 2) Mengawasi penerapan Tata Kelola Terintegrasi pada Anak Perusahaan BUMN agar selaras dengan kebijakan Manajemen Risiko BUMN Induk;
- 3) Mengawasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi BUMN Induk, serta memberikan arahan atau nasihat kepada Direksi BUMN Induk atas pelaksanaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- 4) Mengevaluasi kebijakan Tata Kelola Terintegrasi dan mengarahkan untuk penyempurnaan;
- 5) Dalam hal terdapat perubahan kebijakan atau ketentuan pemerintah yang relevan, Dewan Pengawas wajib segera melakukan penyesuaian kebijakan internal.
- 6) Mengawasi penerapan Tata Kelola Terintegrasi pada Anak Perusahaan BUMN agar selaras dengan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi BUMN Induk dan Anak Perusahaan BUMN; dan
- 7) Melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Kepala Badan Pengaturan BUMN.

i) Tugas dan Kewajiban Terkait Penilaian Kinerja Direksi

- 1) Menandatangani Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat target KPI Direksi secara kolegal.¹⁴³
- 2) Ketua Dewan Pengawas menandatangani Kontrak Manajemen yang memuat target KPI Direksi secara individual.¹⁴⁴

j) Tugas dan Kewajiban Terkait Pengajuan Calon Auditor Eksternal

- 1) Dewan Pengawas dapat mengusulkan calon kantor akuntan publik dengan terlebih dahulu dikonsultasikan

¹⁴³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 98 ayat (2)

¹⁴⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 98 ayat (4)

kepada Deputi sebelum dilakukan proses pengadaan kantor akuntan publik.¹⁴⁵

- 2) Dewan Pengawas melalui komite audit melakukan proses pengadaan calon kantor akuntan publik sesuai dengan ketentuan pengadaan barang dan jasa, dan apabila diperlukan dapat meminta bantuan Direksi dalam proses pengadaannya.¹⁴⁶
- 3) Dewan Pengawas wajib menyampaikan kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN mengenai alasan pencalonan kantor akuntan publik dan besarnya honorarium/imbal jasa yang diusulkan untuk kantor akuntan publik tersebut.¹⁴⁷

k) Tugas dan Kewajiban Terkait Penilaian Tingkat Kesehatan Perusahaan

- 1) Dewan Pengawas berdasarkan evaluasi komite audit menunjuk Perusahaan Pemeringkat untuk melakukan Penilaian Tingkat Kesehatan perusahaan.¹⁴⁸
- 2) Dalam hal diperlukan, Dewan Pengawas dapat meminta bantuan Direksi untuk melakukan proses pengadaan Perusahaan Pemeringkat berdasarkan mekanisme pengadaan barang dan jasa yang berlaku di Perusahaan.¹⁴⁹

l) Tugas dan Kewajiban Terkait Pelaporan dan Pertanggungjawaban

- 1) Dewan Pengawas harus memastikan bahwa dalam laporan tahunan telah memuat informasi mengenai identitas, pekerjaan utamanya, jabatan Dewan Pengawas

¹⁴⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 32 ayat (8)

¹⁴⁶ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 32 ayat (9)

¹⁴⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 32 ayat (10)

¹⁴⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 78 ayat (1)

¹⁴⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 78 ayat (2)

di perusahaan lain, termasuk rapat yang dilakukan dalam satu tahun buku yang meliputi rapat internal maupun rapat gabungan dengan Direksi, serta honorarium, fasilitas, dan/atau tunjangan lain yang diterima dari Perusahaan.¹⁵⁰

- 2) Dewan Pengawas wajib melaporkan kepada Perusahaan mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada Perusahaan dan perusahaan lain, termasuk setiap perubahannya.¹⁵¹
- 3) Setelah kantor akuntan publik selesai menjalankan pekerjaannya, paling lambat 1 (satu) bulan setelahnya, Dewan Pengawas wajib menyampaikan kepada Deputi melalui sistem informasi manajemen Kepala Badan Pengaturan BUMN beberapa informasi sebagai berikut:
 - i. Nama kantor akuntan publik dan partner yang menandatangani opini laporan keuangan audit;
 - ii. Ruang lingkup pekerjaan/penugasan kantor akuntan publik;
 - iii. Imbal jasa audit;
 - iv. Imbal jasa non-audit;
 - v. Evaluasi pelaksanaan pekerjaan kantor akuntan publik termasuk evaluasi proses pemilihan kantor akuntan publik, evaluasi kecukupan ruang lingkup pekerjaan/penugasan kantor akuntan publik, dan evaluasi rekomendasi audit secara keseluruhan; dan
 - vi. Informasi lainnya.

3. Tanggung Jawab Dewan Pengawas

- a) Setiap anggota Dewan Pengawas wajib beritikad baik dan penuh tanggung jawab Menjalankan Perusahaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

¹⁵⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 14 ayat (13)

¹⁵¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 14 ayat (14)

- b) Setiap anggota Dewan Pengawas bertanggung jawab penuh secara pribadi atas kerugian Perusahaan apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha Perusahaan.
- c) Dalam hal Dewan Pengawas terdiri atas 2 (dua) anggota atau lebih, tanggung jawab berlaku secara tanggung renteng bagi setiap anggota Dewan Pengawas.
- d) Anggota Dewan Pengawas dapat diajukan gugatan ke pengadilan oleh Kepala Badan Pengaturan BUMN atas nama Perusahaan, apabila karena kelalaian dan kesalahannya menimbulkan kerugian pada Perusahaan.
- e) Dewan Pengawas bertanggung jawab atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya, baik mengenai Perusahaan maupun usaha Perusahaan dan memberikan nasihat kepada Direksi.¹⁵²
- f) Dewan Pengawas bertanggung jawab kepada perusahaan untuk menjaga kerahasiaan informasi perusahaan.¹⁵³

4. Wewenang Dewan Pengawas

- a) Memperoleh akses yang cukup atas informasi Perusahaan dalam hal ini memeriksa buku-buku, surat, dan dokumen lainnya, memeriksa kas untuk keperluan verifikasi dan lain-lain, serta memeriksa surat berharga dan kekayaan Perusahaan.
- b) Memasuki pekarangan, gedung dan kantor yang dipergunakan oleh Perusahaan.
- c) Meminta penjelasan dari Direksi dan/atau pejabat lainnya mengenai segala persoalan yang menyangkut pengelolaan Perusahaan.
- d) Mengetahui segala kebijakan dan tindakan yang telah dan akan dijalankan oleh Direksi.

¹⁵² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 14 ayat (2)

¹⁵³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 37 ayat (2)

- e) Meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri rapat Dewan Pengawas.
- f) Mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Dewan Pengawas.
- g) Memberhentikan sementara anggota Direksi sesuai dengan ketentuan, dengan menyebutkan alasannya.
- h) Membentuk komite-komite lain selain Komite Audit, jika dianggap perlu dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan.
- i) Menggunakan tenaga ahli untuk hal tertentu dan dalam jangka waktu tertentu atas beban Perusahaan, jika dianggap perlu.
- j) Melakukan tindakan pengurusan Perusahaan dalam keadaan tertentu untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan ketentuan PP Pendirian Perusahaan.
- k) Menghadiri rapat Direksi dan memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan.
- l) Melaksanakan kewenangan pengawasan lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, PP Pendirian Perusahaan dan/atau keputusan RPB.
- m) Meminta sewaktu-waktu informasi tambahan kepada Direksi.¹⁵⁴

5. Hak Dewan Pengawas

- a) Meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri rapat Dewan Pengawas.
- b) Dewan Pengawas dengan suara terbanyak dapat memberhentikan untuk sementara waktu seorang atau lebih anggota Direksi, apabila mereka bertindak bertentangan dengan PP Pendirian Perusahaan atau terdapat indikasi melakukan kerugian Perusahaan atau melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan mendesak bagi Perusahaan. Pemberhentian sementara dimaksud harus diberitahukan

¹⁵⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 18 ayat (23)

secara tertulis kepada yang bersangkutan dan Pemilik Modal disertai alasan yang menyebabkan tindakan tersebut.

- c) Menerima honorarium, tunjangan dan fasilitas, serta tantiem atau insentif kerja termasuk santunan purna jabatan yang jenis dan jumlahnya ditetapkan dalam RPB dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- d) Memperoleh informasi mengenai Perusahaan secara tepat waktu, terukur dan lengkap.
- e) Memperoleh anggaran yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan tugas Dewan Pengawas yang dibebankan kepada Perusahaan dan secara jelas dimuat dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.

C. PEMBAGIAN TUGAS DEWAN PENGAWAS

Pembagian tugas Dewan Pengawas ditetapkan dengan keputusan Dewan Pengawas.¹⁵⁵

1. Tugas Pokok Ketua Dewan Pengawas

Ketua Dewan Pengawas bertugas sebagai koordinator tugas-tugas dari pada anggota Dewan Pengawas.

2. Tugas Pokok Anggota Dewan Pengawas

Anggota Dewan Pengawas Perumnas masing-masing mempunyai pembagian tugas, sesuai dengan bidang yang dikuasainya, saran & perbaikan serta rekomendasi Dewan Pengawas antara lain :

- a) **Pengawasan di bidang teknis, perencanaan desain dan produksi.**
 - 1) RJP, RKAP, & Laporan Tahunan
 - 2) Efisiensi Proses Produksi
 - 3) Sarana & Prasarana Produksi
 - 4) Sistem Manajemen Mutu Produksi
 - 5) Manajemen Proyek
 - 6) Pengawasan terhadap proses perencanaan, perancangan dan pelaksanaan desain proyek
 - 7) Isu-isu strategis terkait bidang produksi
- b) **Pengawasan di bidang keuangan dan pemasaran.**

¹⁵⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 14 ayat (6)

- 1) RJP, RKAP , & Lap Tahunan
- 2) Analisis Peluang Pasar
- 3) Sistem Manajemen Pemasaran
- 4) Struktur Pendanaan
- 5) Manajemen cash flow
- 6) Kinerja Keuangan
- 7) Aktivitas pengembangan bisnis dan proyek strategis
- 8) Manajemen Mutu ISO 9001:2015
- 9) Implementasi GCG
- 10) Manajemen Risiko

c) Pengawasan di bidang pertanahan, SDM dan hukum.

- 1) RJP, RKAP , & Lap Tahunan
- 2) Pola pengembangan SDM
- 3) Efektivitas organisasi
- 4) Antisipasi resiko keamanan aset perusahaan
- 5) Manajemen aset produktif & Tidak produktif
- 6) Pola pengembangan aset
- 7) Program Pembebasan Tanah
- 8) Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

D. KETENTUAN JABATAN DEWAN PENGAWAS

1. Jumlah dan Komposisi

- a) Jumlah anggota Dewan Pengawas ditetapkan oleh Kepala Kepala Badan Pengaturan BUMN sesuai dengan kebutuhan. Dalam hal anggota Dewan pengawas lebih dari 1 (satu) orang, salah seorang anggota Dewan Pengawas diangkat sebagai ketua Dewan Pengawas.¹⁵⁶
- b) Jumlah Dewan Pengawas tidak melebihi jumlah Direksi, serta sedapat mungkin 20% berasal dari pihak yang independen;
- c) Anggota Dewan Pengawas dapat terdiri dari unsur pejabat di bawah Menteri Teknis, Menteri Keuangan, Kepala Kepala Badan Pengaturan BUMN, dan pimpinan kementerian/lembaga pemerintah non kementerian yang kegiatannya berhubungan

¹⁵⁶ Peraturan Pemerintah No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, Pasal 48

langsung dengan Perusahaan, dengan tetap memperhatikan persyaratan anggota Dewan Pengawas.¹⁵⁷

- d) Dewan Pengawas dipilih dan ditetapkan sedemikian rupa sehingga komposisi Dewan Pengawas adalah beragam dan masing-masing terdiri dari para anggota Dewan Pengawas yang memiliki komitmen, pengetahuan, kemampuan, dan keahlian yang dibutuhkan untuk memenuhi secara tepat peran pengawasan Dewan Pengawas.¹⁵⁸
- e) Dewan Pengawas merupakan majelis dan setiap anggota Dewan Pengawas tidak dapat bertindak sendiri-sendiri, melainkan berdasarkan keputusan Dewan Pengawas.¹⁵⁹
- f) Anggota Dewan Pengawas independen merupakan anggota Dewan Pengawas yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Pengawas lainnya, anggota Direksi, dan/atau pemilik modal pengendali atau hubungan dengan Perusahaan yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.¹⁶⁰

2. Persyaratan

Persyaratan anggota Dewan Pengawas adalah orang perorangan yang :

- a) Untuk dapat diangkat sebagai anggota Dewan Pengawas Perusahaan, seseorang harus memenuhi syarat materiil yaitu:¹⁶¹
 - 1) Integritas;
 - 2) Dedikasi;

¹⁵⁷ Peraturan Pemerintah No. 83 Tahun 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional, Pasal 46 ayat (2) dan ayat (3)

¹⁵⁸ PUGKI poin 2

¹⁵⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 15 ayat (1)

¹⁶⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 15 ayat (4)

¹⁶¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 15 ayat (1)

- 3) Memahami masalah-masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen;
 - 4) Memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha di mana yang bersangkutan dicalonkan; dan
 - 5) Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.
- b) Selain memenuhi syarat materiil, untuk dapat diangkat menjadi anggota Dewan Pengawas, seseorang juga harus memenuhi syarat formal sebagai berikut:¹⁶²
- 1) Orang perseorangan;
 - 2) Mampu melaksanakan perbuatan hukum;
 - 3) Tidak pernah dinyatakan pailit;
 - 4) Tidak pernah menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu BUMN, Anak Perusahaan dan/atau badan usaha lainnya dinyatakan pailit; dan
 - 5) tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara.
- c) Selain memenuhi syarat materiil dan syarat formal, untuk dapat diangkat menjadi anggota Dewan Pengawas, seseorang juga harus memenuhi syarat lain sebagai berikut:¹⁶³
- 1) Bukan pengurus partai politik, calon anggota legislatif, dan/atau anggota legislatif pada Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota;
 - 2) Bukan calon kepala/wakil kepala daerah dan/atau kepala/wakil kepala daerah, termasuk pejabat kepala/wakil kepala daerah;

¹⁶² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 17

¹⁶³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 18

- 3) Tidak sedang menduduki jabatan yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan dengan Perusahaan/Anak Perusahaan;
 - 4) tidak menjabat sebagai anggota Dewan Pengawas pada Perusahaan atau Dewan Komisaris pada Anak Perusahaan selama 2 (dua) periode;
 - 5) Sehat jasmani dan rohani, yang tidak sedang menderita suatu penyakit yang dapat menghambat pelaksanaan tugas sebagai anggota Dewan Pengawas, yang dibuktikan dengan surat keterangan sehat dari rumah sakit; dan
 - 6) Memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan telah melaksanakan kewajiban membayar pajak selama 2 (dua) tahun terakhir.
- d) Selain memenuhi kriteria pada huruf c di atas, anggota Dewan Pengawas Perusahaan juga harus memenuhi syarat lain sebagai berikut:¹⁶⁴
- 1) Bagi bakal calon dari kementerian teknis atau instansi pemerintah lain, harus berdasarkan surat usulan dari pimpinan instansi yang bersangkutan; dan
 - 2) Bagi bakal calon anggota Dewan Pengawas yang berasal dari penyelenggara Negara harus melaporkan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) selama 2 (dua) tahun terakhir yang dibuktikan dengan bukti lapor LHKPN kepada institusi yang berwenang.
- e) Mantan anggota Direksi Perusahaan dapat menjadi anggota Dewan Pengawas Perusahaan, setelah tidak menjabat sebagai anggota Direksi Perusahaan paling singkat 1 (satu) tahun, kecuali dengan pertimbangan tertentu yang diputuskan oleh Kepala Badan Pengaturan BUMN dalam rangka menjaga kesinambungan program penyehatan Perusahaan, sepanjang

¹⁶⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 18 ayat (2)

tidak ada ketentuan peraturan perundang-undangan lain yang melarangnya.¹⁶⁵

3. Pengangkatan Dewan Pengawas

- 1) Anggota Dewan Pengawas diangkat dan diberhentikan oleh Kepala Badan Pengaturan BUMN;¹⁴
- 2) Anggota Dewan Pengawas diangkat untuk masa jabatan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan;
- 3) Pengangkatan anggota Dewan Pengawas tidak bersamaan waktunya dengan pengangkatan anggota Direksi;
- 4) Apabila dipandang perlu, dalam rangka pengangkatan anggota Dewan Pengawas, Kepala Badan Pengaturan BUMN dapat meminta masukan dari Menteri Teknis.

4. Pemberhentian Dewan Pengawas

- a) Jabatan Dewan Pengawas berakhir apabila:
 - i. Meninggal dunia;
 - ii. Masa jabatannya berakhir, mengundurkan diri;
 - iii. Diberhentikan berdasarkan keputusan Kepala Badan Pengaturan BUMN;
 - iv. Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Pengawas berdasarkan Peraturan Pemerintah dan ketentuan Peraturan Perundang-undangan termasuk rangkap jabatan yang dilarang, meliputi:
 - 1) Anggota Dewan Komisaris BUMN, kecuali berdasarkan penugasan khusus dari Kepala Badan Pengaturan BUMN.¹⁶⁶
 - 2) Memangku jabatan rangkap sebagai anggota Direksi pada BUMN, badan usaha lainnya atau menduduki jabatan yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap dengan jabatan anggota Dewan Pengawas BUMN,

¹⁶⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 15 ayat (6)

¹⁶⁶ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 73 ayat (1)

atau jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dengan Perusahaan serta menandatangani surat pernyataan bersedia mengundurkan diri dari jabatan tersebut jika terpilih sebagai anggota Dewan Pengawas Perusahaan.¹⁶⁷

- b) Masa jabatan anggota Dewan Pengawas yang memegang jabatan rangkap sebagaimana dimaksud pada huruf c), berakhir karena hukum sejak anggota Dewan Pengawas lainnya atau anggota Direksi atau Kepala Badan Pengaturan BUMN mengetahui perangkap jabatan sebagaimana dimaksud.¹⁶⁸
- c) Masa jabatan anggota Dewan Pengawas adalah 5 tahun dan berakhir dengan sendirinya apabila masa jabatannya berakhir.
- d) Anggota Dewan Pengawas dapat diberhentikan sebelum habis masa jabatannya oleh Kepala Badan Pengaturan BUMN, apabila berdasarkan kenyataan anggota Dewan Pengawas :
 - i. Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Pengawas berdasarkan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku;
 - ii. Tidak melaksanakan tugasnya dengan baik;
 - iii. Tidak melaksanakan ketentuan Anggaran Dasar dan perundang-undangan yang berlaku;
 - iv. Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perusahaan dan/atau negara;
 - v. Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatutan;
 - vi. Dinyatakan bersalah dengan keputusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
 - vii. Mengundurkan diri;
 - viii. Telah ditetapkan sebagai tersangka atau terdakwa oleh pihak yang berwenang dalam tindakan yang merugikan Perusahaan dan/atau keuangan Negara; atau

¹⁶⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 73 ayat (2)

¹⁶⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 69 ayat (3)

- ix. Alasan lainnya berdasarkan keputusan Kepala Badan Pengaturan BUMN demi kepentingan dan tujuan Perusahaan, antara lain:¹⁶⁹
- 1) Dalam rangka restrukturisasi perusahaan;
 - 2) Dalam rangka penataan susunan keanggotaan Dewan Pengawas Perusahaan; atau
 - 3) Memasuki masa usia pensiun dari aparatur sipil negara, untuk anggota Dewan Pengawas Perusahaan yang merupakan penerima penugasan dari kementerian teknis atau instansi pemerintah lain
- e) Selama pemberhentian masih dalam proses, anggota Dewan Pengawas harus tetap melaksanakan tugasnya sebagaimana mestinya.¹⁷⁰
- f) Keputusan pemberhentian sebagaimana dimaksud dalam huruf f diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri.
- g) Pembelaan diri dilakukan secara tertulis dan disampaikan kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN dalam jangka waktu 14 (empat belas) hari terhitung sejak anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan diberitahu secara tertulis oleh Kepala Badan Pengaturan BUMN tentang rencana pemberhentian tersebut;
- h) Dalam hal anggota Dewan Pengawas yang diberhentikan telah melakukan pembelaan diri atau menyatakan tidak keberatan atas rencana pemberhentiannya pada saat diberitahukan, ketentuan mengenai waktu tersebut dianggap telah terpenuhi;
- i) Kedudukan sebagai anggota Dewan Pengawas berakhir dengan dikeluarkannya keputusan pemberhentian dari Kepala Badan Pengaturan BUMN. Setiap anggota Dewan Pengawas berhak mengundurkan diri dari jabatannya dengan

¹⁶⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 69 ayat (3)

¹⁷⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 69 ayat (18)

menyampaikan surat pengunduran diri kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN dan tembusan kepada anggota Dewan Pengawas lainnya dan Direksi 30 (tiga puluh) hari sebelum tanggal efektif pengunduran diri. Dalam hal tanggal efektif kurang dari 30 (tiga puluh) hari dari tanggal surat pengunduran diri diterima oleh Kepala Badan Pengaturan BUMN, maka tanggal efektif pengunduran diri dihitung 30 (tiga puluh) hari sejak tanggal surat pengunduran diri diterima Kepala Badan Pengaturan BUMN. Apabila Kepala Badan Pengaturan BUMN tidak memberikan keputusan sampai dengan 30 (tiga puluh) hari atau sampai tanggal efektif yang diminta, anggota Dewan Pengawas yang mengundurkan diri berhenti dengan sendirinya pada hari ke 30 (tiga puluh) terhitung sejak tanggal surat pengunduran diri diterima oleh Kepala Badan Pengaturan BUMN.

E. ETIKA JABATAN DEWAN PENGAWAS

1. Etika terkait Keteladanan

Dewan Pengawas harus mendorong terciptanya perilaku etis dan menjunjung prinsip-prinsip *highest ethical conduct*, integritas pribadi, dan kepemimpinan etis yang konsisten dengan nilai *Leadership Success Profile: Strategic Visionary, Learning Agility, Ethos of Integrity, Ambition for Excellence, Drive with Resilience, dan Serve with Purpose* di Perusahaan, salah satu caranya adalah dengan menjadikan dirinya sebagai teladan yang baik bagi Direksi dan seluruh Pekerja Perusahaan. Setiap unggahan di akun pribadi yang menyebut atau menandai perusahaan, anak perusahaan, atau proyek strategis BUMN wajib memperhatikan kebijakan komunikasi resmi dan dilakukan dengan koordinasi bersama fungsi Corporate Secretary atau Komunikasi Perusahaan. Dewan Pengawas dilarang mempublikasikan gaya hidup mewah atau berlebihan yang dapat menimbulkan persepsi negatif terhadap perusahaan, BUMN, maupun pejabat yang bersangkutan. Ketentuan ini juga berlaku bagi pasangan dan anggota keluarga yang terdaftar sebagai tanggungan Dewan Pengawas, terutama dalam hal penggunaan media sosial

yang dapat mencerminkan atau mempengaruhi reputasi pejabat terkait maupun perusahaan.

2. Etika terkait Kepatuhan Perundang-undangan

Dewan Pengawas wajib mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, PP Pendirian dan Pedoman *Good Corporate Governance* serta kebijakan-kebijakan Perusahaan yang telah ditetapkan

3. Etika terkait Benturan Kepentingan

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

- a) Dewan Pengawas dilarang memanfaatkan Perusahaan untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan Perusahaan.¹⁷¹
- b) Tidak mengambil keuntungan pribadi baik secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan Perusahaan selain penghasilan yang sah.¹⁷²
- c) Dalam hal terjadi Benturan Kepentingan, anggota Dewan Pengawas dan organ Dewan Pengawas dilarang mengambil tindakan yang dapat merugikan Perusahaan atau mengurangi keuntungan Perusahaan dan wajib mengungkapkan Benturan Kepentingan dalam setiap keputusan.¹⁷³
- d) Tidak memegang jabatan rangkap sebagai anggota Direksi pada BUMN, BUMD dan badan usaha milik swasta; jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; dan/atau jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.
- e) Tidak menjadi pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah, dan/atau wakil kepala daerah.

¹⁷¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 19 ayat (1)

¹⁷² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 19 ayat (2)

¹⁷³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 20

- f) Menghindari setiap aktivitas yang dapat mempengaruhi independensinya dalam melaksanakan tugas.
- g) Tidak menanggapi permintaan dari pihak manapun dan dengan alasan apapun, baik permintaan secara langsung dari pihak-pihak tertentu termasuk dan tidak terbatas pada pejabat/pegawai di lingkungan instansi pemerintah dan partai politik yang berkaitan dengan permintaan sumbangan, termasuk yang berkaitan dengan pengadaan barang dan jasa di Perusahaan sepanjang hal tersebut dapat mempengaruhi pengambilan suatu keputusan.
- h) Berpedoman untuk tidak memanfaatkan jabatan bagi kepentingan pribadi atau bagi kepentingan orang atau pihak lain yang terkait yang bertentangan dengan kepentingan Perusahaan.
- i) Melakukan pengungkapan dalam hal terjadi benturan kepentingan, dan anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan tidak boleh melibatkan diri dalam proses pengambilan keputusan Perusahaan yang berkaitan dengan hal tersebut.

F. RAPAT DEWAN PENGAWAS

1. Kebijakan Umum

- a) Rapat Dewan Pengawas adalah rapat yang diselenggarakan oleh Dewan Pengawas.
- b) Rapat Dewan Pengawas dianggap sah apabila diadakan di tempat kedudukan Perusahaan atau tempat lain di wilayah negara Republik Indonesia.
- c) Setiap keputusan Dewan Pengawas diambil dalam rapat Dewan Pengawas, keputusan dapat pula diambil di luar rapat Dewan Pengawas sepanjang seluruh anggota Dewan Pengawas setuju tentang cara dan materi yang diputuskan.
- d) Dewan Pengawas mengadakan rapat paling sedikit 1 (satu) kali setiap bulan dan dalam rapat tersebut Dewan Pengawas dapat mengundang Direksi.
- e) Dewan Pengawas dapat mengadakan rapat diluar jadwal yang telah ditentukan atas:

- i. Permintaan Ketua Dewan Pengawas atau diusulkan oleh paling sedikit 1/3 (satu per tiga) dari jumlah anggota Dewan Pengawas;
 - ii. Permintaan Direksi; atau
 - iii. Permintaan tertulis dari Kepala Badan Pengaturan BUMN, dengan menyebutkan hal-hal yang akan dibicarakan.
- f) Dewan Pengawas harus menetapkan tata tertib rapat Dewan Pengawas dalam suatu kebijakan tersendiri.¹⁷⁴

2. Prosedur Penyelenggaraan Rapat

- a) Panggilan rapat Dewan Pengawas disampaikan secara tertulis oleh Ketua Dewan Pengawas atau oleh anggota Dewan Pengawas yang ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas dan disampaikan dalam jangka waktu paling lambat 3 (tiga) hari sebelum rapat diadakan atau dalam waktu yang lebih singkat jika dalam keadaan mendesak, dengan tidak memperhitungkan tanggal panggilan dan tanggal rapat.
- b) Panggilan rapat harus mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat.
- c) Materi rapat disiapkan oleh Sekretaris Dewan Pengawas berdasarkan masukan dari Sekretaris Perusahaan dan Komite.
- d) Sebelum rapat dilangsungkan, Sekretaris Dewan Pengawas terlebih dahulu mengedarkan agenda rapat untuk mendapatkan masukan dari para anggota Dewan Pengawas mengenai agenda tersebut. Masukan tersebut dapat berupa penambahan/pengurangan atau penajaman agenda rapat.
- e) Setiap anggota Dewan Pengawas berhak untuk mengusulkan agenda rapat yang akan dilaksanakan.
- f) Koordinasi Dewan Pengawas dapat diadakan dengan cara konferensi antara para anggota Dewan Pengawas yang berada di tempat yang berbeda, melalui telepon konferensi, konferensi teks atau peralatan komunikasi lainnya yang memungkinkan setiap anggota.

¹⁷⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 16 ayat (2)

- g) Dalam pelaksanaan Rapat Dewan Pengawas membahas terkait agenda yang sudah ditentukan dan mengevaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya.

3. Ketentuan Kehadiran Dan Kuorum Rapat

- a) Rapat Dewan Pengawas dihadiri oleh anggota Dewan Pengawas, Sekretaris Dewan Pengawas atau pejabat lain yang ditugaskan oleh Ketua Dewan Pengawas, kecuali untuk rapat-rapat khusus yang hanya boleh dihadiri oleh anggota Dewan Pengawas.
- b) Rapat Dewan Pengawas adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri oleh lebih dari $\frac{1}{2}$ (satu per dua) jumlah seluruh anggota Dewan Pengawas.
- c) Semua rapat Dewan Pengawas dipimpin oleh Ketua Dewan Pengawas. Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak dapat hadir atau berhalangan, maka rapat akan dipimpin oleh seorang anggota Dewan Pengawas lainnya yang ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas. Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak melakukan penunjukkan, maka anggota Dewan Pengawas yang paling lama menjabat bertindak sebagai ketua rapat. Dalam hal anggota Dewan Pengawas yang paling lama menjabat lebih dari 1 (satu) orang, maka anggota Dewan Pengawas yang tertua dalam usia bertindak sebagai pimpinan rapat.
- d) Dalam hal rapat Dewan Pengawas dilaksanakan tanpa panggilan rapat secara tertulis, rapat tersebut sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri oleh seluruh anggota Dewan Pengawas atau wakilnya.
- e) Dalam mata acara rapat lain-lain, rapat Dewan Pengawas tidak berhak mengambil keputusan kecuali semua anggota Dewan Pengawas, hadir dan menyetujui penambahan mata acara/agenda rapat.

4. Prosedur Pengambilan Keputusan

- a) Semua keputusan Rapat Dewan Pengawas harus berdasarkan itikad baik, pertimbangan rasional dan telah melalui investigasi mendalam terhadap berbagai hal yang relevan, informasi yang

cukup dan bebas dari benturan kepentingan serta dibuat secara independen oleh masing-masing anggota Dewan Pengawas.

- b) Semua keputusan dalam Rapat Dewan Pengawas diambil dengan musyawarah untuk mufakat.
- c) Apabila melalui musyawarah tidak tercapai mufakat, maka keputusan rapat Dewan Pengawas diambil dengan suara terbanyak.
- d) Apabila jumlah suara yang setuju dan yang tidak setuju sama banyaknya, keputusan rapat diambil yang sesuai dengan pendapat ketua rapat dengan tetap memperhatikan ketentuan mengenai tanggung jawab.
- e) Suara blanko atau abstain dianggap setuju terhadap usul yang diajukan dalam rapat.
- f) Dalam hal anggota Dewan Pengawas tidak menghadiri rapat, anggota Dewan Pengawas tersebut wajib memberikan pendapat untuk menyetujui atau tidak menyetujui terhadap keputusan rapat, dan apabila tidak memberikan pendapat dianggap menyetujui keputusan rapat.
- g) Anggota Dewan Pengawas yang tidak dapat menghadiri rapat wajib mewakilkannya kepada anggota Dewan Pengawas lainnya.
- h) Suara yang tidak sah dianggap tidak ada dan tidak dihitung dalam menentukan jumlah suara yang dikeluarkan dalam rapat.
- i) Dewan Pengawas dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan rapat Dewan Pengawas dengan ketentuan semua anggota Dewan Pengawas telah diberitahu secara tertulis dan semua anggota Dewan Pengawas memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis dengan menandatangani persetujuan tersebut. Keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam rapat Dewan Pengawas.
- j) Keputusan-keputusan yang menyangkut aspek-aspek strategis harus dilakukan melalui mekanisme rapat Dewan Pengawas. Aspek-aspek strategis tersebut antara lain meliputi semua

perbuatan Direksi yang harus mendapatkan persetujuan Pemilik Modal setelah mendapatkan rekomendasi tertulis Dewan Pengawas serta semua perbuatan Direksi yang harus mendapatkan persetujuan tertulis Dewan Pengawas.

5. Penyusunan Risalah Rapat

- a) Risalah asli dari setiap rapat Dewan Pengawas harus disimpan oleh Perusahaan yang bersangkutan dan harus tersedia bila diminta oleh setiap anggota Dewan Pengawas dan Direksi.¹⁷⁵
- b) Jumlah rapat Dewan Pengawas dan jumlah kehadiran masing-masing anggota Dewan Pengawas harus dimuat dalam laporan tahunan.¹⁷⁶
- c) Dalam setiap rapat Dewan Pengawas baik rapat internal, rapat gabungan maupun rapat dengan komite harus dibuat risalah rapat yang berisi hal-hal yang dibicarakan, termasuk pernyataan ketidaksetujuan/*Dissenting Opinion* peserta rapat (jika ada), jalannya rapat (dinamika rapat), risalah hasil evaluasi atas pelaksanaan keputusan rapat sebelumnya dan hal-hal yang diputuskan, serta alasan ketidakhadiran anggota Dewan Pengawas, apabila ada.¹⁷⁷
- d) Risalah rapat ditandatangani oleh ketua rapat dan seluruh anggota Dewan Pengawas dan/atau anggota Dewan Pengawas atau Komite yang hadir dalam Rapat.
- e) Sekretaris Dewan Pengawas atau pejabat lain yang ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas dan/atau pimpinan rapat bertanggung jawab untuk membuat, mengadministrasikan serta mendistribusikan risalah rapat.

¹⁷⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 16 ayat (5)

¹⁷⁶ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 16 ayat (6)

¹⁷⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 16 ayat (3)

- f) Dalam hal rapat tidak diikuti Sekretaris Dewan Pengawas atau pejabat lain yang ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas, risalah rapat dibuat oleh salah seorang anggota Dewan Pengawas yang ditunjuk dari antara mereka yang hadir.
- g) Risalah rapat harus menggambarkan jalannya rapat. Hal ini penting untuk dapat melihat proses pengambilan keputusan dan sekaligus menjadi dokumen hukum dan alat bukti yang sah untuk menentukan akuntabilitas dari hasil suatu keputusan rapat.
- h) Risalah rapat harus dilampiri surat kuasa yang diberikan khusus oleh anggota Dewan Pengawas yang tidak hadir kepada anggota Dewan Pengawas lainnya.
- i) Setiap anggota Dewan Pengawas berhak menerima salinan risalah rapat Dewan Pengawas, terlepas apakah anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan hadir atau tidak hadir dalam rapat Dewan Pengawas.
- j) Salinan risalah rapat Dewan Pengawas harus disampaikan kepada seluruh anggota Dewan Pengawas/Direksi/Komite paling lambat 7 (tujuh) hari setelah rapat dilaksanakan.
- k) Dalam jangka waktu 14 (empat belas) hari terhitung sejak tanggal pengiriman risalah rapat tersebut, setiap anggota Dewan Pengawas yang hadir dan/atau diwakili dalam rapat yang bersangkutan harus menyampaikan persetujuan atau keberatannya dan/atau usul perbaikannya, bila ada, atas apa yang tercantum dalam risalah rapat kepada pimpinan rapat tersebut.
- l) Jika keberatan dan/atau usul perbaikan tidak diterima dalam jangka waktu tersebut, maka disimpulkan tidak ada keberatan dan/atau perbaikan terhadap risalah rapat yang bersangkutan.
- m) Risalah rapat ditandatangani oleh seluruh anggota Dewan Pengawas yang menghadiri rapat, harus disampaikan kepada seluruh anggota Dewan Pengawas /Direksi/Komite paling lambat 7 (tujuh) hari setelah risalah rapat ditandatangani.

- n) Risalah rapat Dewan Pengawas disampaikan kepada Direksi untuk disimpan dan dipelihara, sedangkan Dewan Pengawas menyimpan salinannya.
- o) Menyusun matrikulasi tindak lanjut atas evaluasi Dewan Pengawas terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya.

G. PROGRAM PENGENALAN DEWAN PENGAWAS

Program pengenalan bagi anggota Dewan Pengawas yang baru diberikan oleh Perusahaan karena latar belakang anggota Dewan Pengawas yang merupakan representasi dari beberapa Pemilik Modal. Tujuan program pengenalan adalah agar para anggota Dewan Pengawas dapat saling mengenal dan menjalin kerja sama sebagai satu tim yang solid, komprehensif dan efektif. Ketentuan tentang program pengenalan meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Anggota Dewan Pengawas yang diangkat untuk pertama kalinya wajib diberikan program pengenalan mengenai Perusahaan.¹⁷⁸
- 2) Program pengenalan sebagaimana dimaksud dalam angka 1), meliputi:¹⁷⁹
 - a) Pelaksanaan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik oleh BUMN;
 - b) Gambaran mengenai BUMN berkaitan dengan tujuan, sifat dan lingkup kegiatan, kinerja keuangan dan operasi, strategi, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, posisi kompetitif, risiko, dan masalah strategis lainnya;
 - c) Keterangan berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, Audit Intern dan Audit Ekstern, sistem dan kebijakan pengendalian internal, termasuk komite audit; dan
 - d) Keterangan mengenai tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas dan serta hal yang tidak diperbolehkan.

¹⁷⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 43 ayat (1)

¹⁷⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 43 ayat (3)

- 3) Dewan Pengawas menyampaikan kepada Direksi untuk diadakan program pengenalan bagi Anggota Dewan Komisaris.¹⁸⁰
- 4) Program pengenalan dapat berupa presentasi, pertemuan, kunjungan ke fasilitas Perusahaan, kunjungan ke kantor-kantor Proyek, pengkajian dokumen Perusahaan atau program lainnya yang dianggap sesuai dengan kebutuhan.
- 5) Penanggung jawab program pengenalan adalah Sekretaris Perusahaan atau pejabat yang menjalankan fungsi sebagai Sekretaris Perusahaan.

H. PROGRAM PENINGKATAN KAPABILITAS DEWAN PENGAWAS

Peningkatan kapabilitas dinilai penting agar Dewan Pengawas dapat selalu memperbaharui informasi tentang perkembangan terkini dari *core business*. Perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Ketentuan-ketentuan tentang program peningkatan kapabilitas bagi Dewan Pengawas adalah sebagai berikut:

1. Rencana untuk melaksanakan program peningkatan kapabilitas harus dimasukkan dalam rencana kerja dan anggaran Dewan Pengawas.
2. Dewan Pengawas diimbau mengikuti program pengembangan kepemimpinan dan sertifikasi profesional yang relevan, termasuk bidang keuangan, manajemen risiko, keberlanjutan (*sustainability*/ESG), transformasi digital, serta kepemimpinan lintas generasi dan budaya.
3. Dewan Pengawas diimbau secara berkala mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi pengawasan dan pengendalian internal, agar mampu menjalankan fungsi pengawasan secara efektif, independen, dan berorientasi risiko.
4. Setiap anggota Dewan Pengawas yang mengikuti program peningkatan kapabilitas seperti seminar dan/atau pelatihan diminta untuk menyajikan presentasi kepada anggota Dewan Pengawas lainnya dalam rangka berbagi informasi dan pengetahuan (*knowledge sharing*).

¹⁸⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 43 ayat (2)

5. Anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan bertanggung jawab untuk membuat laporan tentang pelaksanaan program peningkatan kapabilitas. Laporan tersebut disampaikan kepada Dewan Pengawas.
6. Program peningkatan kapabilitas meliputi:
 - a) Pemahaman atas Regulasi Pengelolaan korporasi secara umum dan Badan Usaha Milik Negara secara khusus;
 - b) Pengetahuan *core business* perusahaan meliputi Lingkungan Bisnis Properti dan kapabilitas lain yang terkait;
 - c) Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*);
 - d) Analisis atas Laporan Keuangan Korporasi.

I. ORGAN PENDUKUNG DEWAN PENGAWAS

1. Komite Dewan Pengawas

Dalam menjalankan tugas pengawasan dan fungsi pemberian nasihat, Dewan Pengawas membentuk Komite Audit, Komite Organisasi & SDM, dan dapat membentuk komite lainnya sesuai dengan perkembangan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan/atau sesuai dengan kebutuhan Perusahaan.¹⁸¹

Sesuai dengan amanat tersebut, Perumnas membentuk Komite Audit, Komite Organisasi & SDM, dan Komite Perencanaan & Pemantauan Risiko. Penjelasan lebih lanjut mengenai komite-komite Dewan Pengawas diatur dalam piagam (charter) masing-masing Komite.

a) Komite Audit¹⁸²

- 1) Komite Audit terdiri dari ketua dan anggota yang diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas;
- 2) Ketua Komite Audit adalah anggota Dewan Pengawas yang merupakan anggota Dewan Pengawas independen atau anggota Dewan Pengawas yang dapat bertindak independen;

¹⁸¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-06/MBU/04/2021 Tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012 Tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, Pasal 2 Ayat (1)

¹⁸² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 132 dan Pasal 133

- 3) Anggota Komite Audit dapat berasal dari anggota Dewan Pengawas atau dari luar perusahaan;
- 4) Pengangkatan dan pemberhentian anggota Komite Audit dilaporkan kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN;
- 5) Anggota Komite Audit yang merupakan anggota Dewan Pengawas, berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai anggota Dewan Pengawas berakhir;
- 6) Dalam hal terdapat anggota Dewan Pengawas yang menjabat sebagai ketua Komite Audit berhenti sebagai anggota Dewan Pengawas, maka ketua Komite Audit harus diganti oleh anggota Dewan Pengawas lainnya dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari;
- 7) Komite Audit bekerja secara kolektif dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Pengawas;
- 8) Komite Audit bersifat independen baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Pengawas.
- 9) Masa jabatan anggota Komite Audit yang bukan merupakan anggota Dewan Pengawas paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diangkat kembali untuk paling lama 2 (dua) tahun masa jabatan, dengan tidak mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu.

b) Komite Organisasi & SDM¹⁸³

- 1) Komite Organisasi & SDM terdiri dari ketua dan anggota yang diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas;
- 2) Ketua Komite Organisasi & SDM adalah ketua Dewan Pengawas, anggota Dewan Pengawas independen, atau anggota Dewan Pengawas yang dapat bertindak independen;
- 3) Anggota Komite Organisasi & SDM dapat berasal dari anggota Dewan Pengawas atau dari luar perusahaan;

¹⁸³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 138

- 4) Pengangkatan dan pemberhentian anggota Komite Organisasi & SDM dilaporkan kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN;
- 5) Anggota Komite Organisasi & SDM yang merupakan anggota Dewan Pengawas, berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai anggota Dewan Pengawas berakhir;
- 6) Dalam hal terdapat anggota Dewan Pengawas yang menjabat sebagai ketua Komite Organisasi & SDM berhenti sebagai anggota Dewan Pengawas, maka ketua Komite Organisasi & SDM harus diganti oleh anggota Dewan Pengawas lainnya dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari;
- 7) Komite Organisasi & SDM bekerja secara kolektif dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Pengawas;
- 8) Komite Organisasi & SDM bersifat independen baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Pengawas.
- 9) Masa jabatan anggota Komite Organisasi & SDM yang bukan merupakan anggota Dewan Pengawas paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diangkat kembali untuk paling lama 2 (dua) tahun masa jabatan, dengan tidak mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu.

c) Komite Perencanaan & Pemantauan Risiko¹⁸⁴

- 1) Komite Perencanaan & Risiko Usaha terdiri dari ketua dan anggota yang diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas;
- 2) Ketua Komite Perencanaan & Risiko Usaha adalah anggota Dewan Pengawas independen, atau anggota Dewan Pengawas yang dapat bertindak independen;

¹⁸⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 144

- 3) Anggota Komite Perencanaan & Risiko Usaha dapat berasal dari anggota Dewan Pengawas atau dari luar perusahaan;
- 4) Pengangkatan dan pemberhentian anggota Komite Perencanaan & Risiko Usaha dilaporkan kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN;
- 5) Anggota Komite Perencanaan & Risiko Usaha yang merupakan anggota Dewan Pengawas, berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai anggota Dewan Pengawas berakhir;
- 6) Dalam hal terdapat anggota Dewan Pengawas yang menjabat sebagai ketua Komite Perencanaan & Risiko Usaha berhenti sebagai anggota Dewan Pengawas, maka ketua Komite Perencanaan & Risiko Usaha harus diganti oleh anggota Dewan Pengawas lainnya dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari;
- 7) Komite Perencanaan & Risiko Usaha bekerja secara kolektif dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Pengawas;
- 8) Komite Perencanaan & Risiko Usaha bersifat independen baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Pengawas.
- 9) Masa jabatan anggota Komite Perencanaan & Risiko Usaha yang bukan merupakan anggota Dewan Pengawas paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diangkat kembali untuk paling lama 2 (dua) tahun masa jabatan, dengan tidak mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu.

2. Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi sebagai organ pengelola Risiko di bawah Dewan Pengawas, memiliki fungsi Tata Kelola Terintegrasi dengan wewenang, tugas, dan tanggung jawab:¹⁸⁵

¹⁸⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Pasal 61

1. Melakukan evaluasi kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
2. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian kebijakan Tata Kelola Terintegrasi Perusahaan atau Anak Perusahaan;
3. Melakukan evaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, paling sedikit melalui penilaian kecukupan pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi;
4. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Pengawas untuk penyempurnaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
5. Melakukan komunikasi dengan unit kerja untuk fungsi antara lain Audit Intern, hukum dan kepatuhan, keuangan dan Manajemen Risiko, sumber daya manusia dan aspek fungsi operasional usaha yang diperlukan, untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta laporan yang diperlukan secara terintegrasi;
6. Melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Peraturan Pemerintah, dan/atau keputusan Kepala Badan Pengaturan BUMN; dan
7. Menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.

3. Sekretaris Dewan Pengawas

- a) Sekretaris Dewan Pengawas dan staf Sekretariat Dewan Pengawas diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas.¹⁸⁶
- b) Sekretaris Dewan Pengawas berasal dari luar Perusahaan.¹⁸⁷
- c) Sekretariat Dewan Pengawas bertugas melakukan kegiatan untuk membantu Dewan Pengawas dalam melaksanakan tugasnya berupa:¹⁸⁸

¹⁸⁶ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 124 ayat (2)

¹⁸⁷ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 124 ayat (3)

¹⁸⁸ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 125 ayat (1)

- i. Mempersiapkan rapat, termasuk bahan rapat (*briefing sheet*) Dewan Pengawas;
 - ii. Membuat risalah rapat Dewan Pengawas sesuai ketentuan anggaran dasar;
 - iii. Mengadministrasikan dokumen Dewan Pengawas, baik surat masuk, surat keluar, risalah rapat maupun dokumen lainnya;
 - iv. Menyusun rancangan rencana kerja dan anggaran Dewan Pengawas;
 - v. Menyusun rancangan laporan-laporan Dewan Pengawas; dan
 - vi. Melaksanakan tugas lain dari Dewan Pengawas.
- d) Selain melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada huruf c), sekretaris Dewan Pengawas selaku pimpinan Sekretariat Dewan Pengawas melaksanakan tugas lain berupa:
- i. Memastikan bahwa Dewan Pengawas mematuhi peraturan perundang-undangan serta menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik;
 - ii. Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Dewan Pengawas secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
 - iii. Mengkoordinasikan anggota komite, jika diperlukan, dalam rangka memperlancar tugas Dewan Pengawas; dan
 - iv. Sebagai penghubung (*liaison officer*) Dewan Pengawas BUMN dengan pihak lain.
- e) Dalam rangka tertib administrasi dan pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik, Sekretariat Dewan Pengawas harus memastikan dokumen penyelenggaraan kegiatan sebagaimana dimaksud pada huruf c) tersimpan dengan baik di Perusahaan.¹⁸⁹
- f) Masa jabatan sekretaris Dewan Pengawas dan staf Sekretariat Dewan Pengawas ditetapkan oleh Dewan Pengawas 3 (tiga)

¹⁸⁹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 125 ayat (3)

tahun dan dapat diangkat kembali untuk 2 (dua) tahun, dengan tidak mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu.¹⁹⁰

- g) Sekretaris Dewan Pengawas harus memenuhi syarat sebagai berikut:¹⁹¹
 - i. Memahami sistem pengelolaan, pengawasan dan pembinaan Perusahaan;
 - ii. Memiliki integritas yang baik;
 - iii. Memahami fungsi kesekretariatan; dan
 - iv. Memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dan berkoordinasi dengan baik.
- h) Penghasilan sekretaris Dewan Pengawas dan staf Sekretariat Dewan Pengawas ditetapkan oleh Dewan Pengawas dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan.¹⁹²
- i) Berdasarkan surat penugasan tertulis dari Dewan Pengawas, Sekretariat Dewan Pengawas dapat mengakses catatan atau informasi tentang karyawan, dana, aset, serta sumber daya lainnya milik Perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.¹⁹³
- j) Sekretariat Dewan Pengawas harus melaporkan secara tertulis hasil penugasan sebagaimana dimaksud pada huruf i) di atas kepada Dewan Pengawas.¹⁹⁴
- k) Sekretariat Dewan Pengawas harus menjaga kerahasiaan dokumen, data, dan informasi Perusahaan, baik dari pihak

¹⁹⁰ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 126

¹⁹¹ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 127

¹⁹² Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 128 (1)

¹⁹³ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, Pasal 129 (1)

¹⁹⁴ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, 129 (2)

internal maupun pihak eksternal dan hanya digunakan untuk kepentingan pelaksanaan tugasnya.¹⁹⁵

J. EVALUASI KINERJA DEWAN PENGAWAS

Dewan Pengawas wajib melakukan evaluasi tahunan secara objektif untuk menentukan efektivitas anggota Komite, dan setiap individu Dewan Pengawas. Secara umum kinerja Dewan Pengawas ditentukan berdasarkan tugas dan kewajiban yang tercantum dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perusahaan maupun amanat Kepala Badan Pengaturan BUMN. Dewan Pengawas memiliki/menetapkan indikator pencapaian kinerja beserta target-targetnya yang didasarkan pada tolok ukur atau kriteria penilaian yang spesifik, terukur, dapat dicapai, dan relevan dan disetujui oleh Kepala Badan Pengaturan BUMN setiap tahun berdasarkan usulan dari Dewan Pengawas yang bersangkutan.

Hasil penilaian kinerja Dewan Pengawas baik secara individu maupun kolegal dilaporkan dalam laporan pelaksanaan tugas pengawasan Dewan Pengawas. Hasil penilaian tersebut akan dievaluasi setiap tahun di dalam RPB Kepala Badan Pengaturan BUMN, serta dituangkan dalam Risalah RPB/keputusan Kepala Badan Pengaturan BUMN.

Hasil evaluasi kinerja Dewan Pengawas baik secara individu maupun kolegal merupakan sarana peningkatan efektivitas Dewan Pengawas dan dapat dijadikan bahan masukan kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN terkait skema kompensasi dan pemberian insentif bagi Dewan Pengawas, salah satu dasar pertimbangan bagi Kepala Badan Pengaturan BUMN untuk memberhentikan dan/atau menunjuk kembali anggota Dewan Pengawas.

¹⁹⁵ Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 Tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara, 130

BAB 3

HUBUNGAN KERJA DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS

3.1. PRINSIP HUBUNGAN KERJA

Salah satu faktor kunci keberhasilan dalam pengelolaan Perusahaan yang baik adalah hubungan antar Organ Perusahaan yang senantiasa memenuhi peraturan perundang-undangan dan Anggaran Dasar, serta saling menghargai dan menghormati fungsi dan peran masing-masing sesuai dengan tanggung jawab dan kewenangan yang telah ditetapkan Perusahaan agar baik Direksi dan Dewan Pengawas dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien.

Dalam menjaga hubungan kerja yang baik antara Direksi dan Dewan Pengawas harus menerapkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Dewan Pengawas menghormati tanggung jawab dan wewenang Direksi dalam mengelola Perusahaan sebagaimana telah diatur dalam peraturan perundang-undangan maupun Anggaran Dasar Perusahaan;
2. Direksi menghormati tanggung jawab dan wewenang Dewan Pengawas untuk melakukan pengawasan dan memberikan nasihat terhadap kebijakan pengelolaan Perusahaan oleh Direksi;
3. Setiap hubungan kerja antara Direksi dan Dewan Pengawas merupakan hubungan yang bersifat formal, dalam arti harus senantiasa dilandasi oleh suatu mekanisme baku atau korespondensi yang dapat dipertanggung jawabkan.
4. Setiap komunikasi internal oleh Direksi dan Dewan Pengawas wajib mencerminkan posisi resmi perusahaan dan memperhatikan prinsip keterbukaan informasi publik.
5. Setiap hubungan kerja yang bersifat informal dapat dilakukan oleh masing-masing anggota Direksi dan anggota Dewan Pengawas, namun tidak dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan kebijakan yang dapat dipertanggungjawabkan.
6. Dewan Pengawas menjalankan fungsi pengawasan dan pemberian nasihat secara independen tanpa terlibat dalam operasional harian, sedangkan Direksi Perum Perumnas bertanggung jawab atas pengelolaan dan pelaksanaan kegiatan usaha sesuai tugas dan kewenangannya.

7. Dewan Pengawas berhak memperoleh akses informasi Perusahaan dan Anak Perusahaan secara akurat, lengkap dan tepat waktu
8. Direksi bertanggung jawab atas akurasi, kelengkapan dan ketepatan waktu penyampaian informasi Perusahaan kepada Dewan Pengawas.
9. Sekretaris Perusahaan dan Sekretaris Dewan Pengawas berfungsi sebagai pejabat penghubung antara Direksi dan Dewan Pengawas.

3.2. BATAS KEWENANGAN DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS

A. Penyelenggaraan Tugas Direksi yang Memerlukan Persetujuan Dewan Pengawas

1. Perbuatan Direksi yang memerlukan persetujuan dari Dewan Pengawas adalah sebagai berikut:
 - 1) Mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka pendek;unggahan di ak
 - 2) Mengadakan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain, berupa kerjasama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, kerjasama operasi (KSO), bangun guna serah (Build operate transfer/BOT), bangun milik serah (*Build own transfer/BOWT*), bangun serah guna (*build transfer operate/BTO*), dan kerjasama lainnya dengan nilai atau jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh Kepala Badan Pengaturan BUMN;
 - 3) Menerima atau memberikan pinjaman jangka menengah atau jangka panjang, kecuali pinjaman yang timbul karena transaksi bisnis dan pinjaman yang diberikan kepada anak perusahaan, dengan ketentuan pinjaman kepada anak perusahaan dilaporkan kepada Dewan Pengawas;
 - 4) Menghapuskan dari pembukuan piutang macet dan persediaan barang mati;
 - 5) Melepaskan aktiva tetap bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun; dan
 - 6) Menetapkan struktur organisasi 1 (satu) tingkat dibawah Direksi;

2. Dalam mengajukan permintaan persetujuan kepada Dewan Pengawas, prosedur yang dilakukan adalah sebagai berikut:
 - 1) Direksi menyampaikan permohonan secara tertulis kepada Dewan Pengawas disertai dokumen yang diperlukan.
 - 2) Dalam waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari sejak tanggal diterimanya permohonan dari Direksi, Dewan Pengawas harus memberikan keputusan.
 - 3) Dalam hal Dewan Pengawas masih membutuhkan penjelasan atau dokumen tambahan dari Direksi, Dewan Pengawas meminta penjelasan dan/atau dokumen tambahan dimaksud dari Direksi dalam jangka waktu 30 (hari).
 - 4) Dalam waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari sejak tanggal diterimanya penjelasan dan/atau dokumen tambahan Dewan Pengawas harus memberikan keputusan.

B. Penyelenggaraan Tugas Direksi Yang Memerlukan Persetujuan Pemilik Modal

1. Perbuatan Direksi yang memerlukan persetujuan dari Kepala Badan Pengaturan BUMN adalah sebagai berikut:
 - 1) Mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka menengah atau jangka panjang;
 - 2) Mengadakan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain, berupa kerjasama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, kerjasama operasi (KSO), bangun guna serah (Build operate transfer/BOT), bangun milik serah (Build own transfer/BOWT), bangun serah guna (build transfer operate/BTO), dan kerjasama lainnya dengan nilai atau jangka waktu melebihi yang ditetapkan Kepala Badan Pengaturan BUMN;
 - 3) Melakukan penyertaan modal pada perusahaan lain;
 - 4) Mendirikan anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
 - 5) Melepaskan penyertaan modal pada anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
 - 6) Melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, dan pembubaran anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan;

- 7) Mengikat Perusahaan sebagai penjamin (*borg* atau *avalist*);
 - 8) Tidak menagih lagi piutang macet yang telah dihapusbukkan;
 - 9) Melepaskan dan menghapuskan aktiva tetap perusahaan, kecuali aktiva tetap bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun;
 - 10) Menetapkan blue print organisasi Perusahaan;
 - 11) Menetapkan dan mengubah logo Perusahaan;
 - 12) Melakukan tindakan lain yang belum ditetapkan dalam RKAP;
 - 13) Membentuk yayasan, organisasi, dan/atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan Perusahaan yang dapat berdampak bagi perusahaan;
 - 14) Pembebanan biaya Perusahaan yang bersifat tetap dan rutin untuk yayasan, organisasi dan/atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan Perusahaan;
 - 15) Pengusulan wakil dari Perusahaan untuk menjadi calon anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris pada Perusahaan patungan dan/atau anak perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan kepada Perusahaan dan/atau bernilai strategis yang ditetapkan Kepala Badan Pengaturan BUMN;
 - 16) Mengalihkan kekayaan Perusahaan yang merupakan lebih dari 50% (lima puluh persen) dari jumlah kekayaan bersih Perusahaan dalam 1 (satu) transaksi atau lebih dalam jangka waktu 1 (satu) tahun buku baik yang berkaitan satu sama lain maupun tidak; dan
 - 17) Menjadikan jaminan utang kekayaan Perusahaan yang merupakan lebih dari 50% (lima puluh persen) dari jumlah kekayaan bersih Perusahaan dalam 1 (satu) transaksi atau lebih baik yang berkaitan satu sama lain maupun tidak.
2. Dalam mengajukan permintaan rekomendasi kepada Dewan Pengawas dan persetujuan Kepala Badan Pengaturan BUMN, prosedur yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- 1) Direksi menyampaikan permohonan secara tertulis kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN disertai dengan tanggapan tertulis dari Dewan Pengawas dan dokumen yang diperlukan.
- 2) Untuk memperoleh tanggapan tertulis dari Dewan Pengawas, Direksi menyampaikan permohonan secara tertulis kepada Dewan Pengawas disertai dokumen yang diperlukan.
- 3) Dalam waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari sejak tanggal diterimanya permohonan dari Direksi, Dewan Pengawas harus memberikan tanggapan tertulis.
- 4) Dalam hal Dewan Pengawas masih membutuhkan penjelasan atau dokumen tambahan dari Direksi, Dewan Pengawas meminta penjelasan dan/atau dokumen tambahan tersebut dari Direksi dalam waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari.
- 5) Dalam waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari sejak tanggal diterimanya penjelasan dan/atau dokumen tambahan dari Direksi, Dewan Pengawas harus memberikan tanggapan tertulis.
- 6) Dalam hal Dewan Pengawas tidak memberikan tanggapan tertulis dan tidak meminta penjelasan dan/atau dokumen tambahan dari Direksi dalam waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari, Direksi dapat menyampaikan permohonan tertulis kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN untuk memperoleh persetujuan tertulis tanpa tanggapan tertulis Dewan Pengawas disertai dengan penjelasan mengenai tidak ada tanggapan tertulis dari Dewan Pengawas.

3.3. RAPAT GABUNGAN DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS

1. Rapat gabungan diselenggarakan jika dianggap perlu oleh salah satu organ, dan bila dianggap perlu dapat menghadirkan narasumber dari dalam maupun luar Perusahaan.
2. Direksi berdasarkan kebutuhan atau atas permintaan Dewan Pengawas, mengirimkan undangan Rapat Gabungan kepada Dewan Pengawas dan apabila dianggap perlu kepada narasumber, melalui Sekretaris Perusahaan dengan melampirkan materi rapat sebelum rapat dilaksanakan.

3. Pimpinan rapat gabungan Dewan Pengawas dan Direksi dipimpin oleh Ketua Dewan Pengawas.
4. Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak hadir atau berhalangan, rapat Dewan Pengawas dipimpin oleh seorang anggota Dewan Pengawas lainnya yang ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas.
5. Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak melakukan penunjukan, maka anggota Dewan Pengawas yang paling lama menjabat sebagai anggota Dewan Pengawas bertindak sebagai pimpinan rapat Dewan Pengawas, Dalam hal anggota Dewan Pengawas yang paling lama menjabat sebagai anggota Dewan Pengawas lebih dari 1 (satu) orang, maka anggota Dewan Pengawas yang tertua dalam usia bertindak sebagai pimpinan rapat.
6. Mekanisme pengambilan keputusan dilakukan secara musyawarah untuk mufakat.
7. Apabila melalui musyawarah tidak tercapai mufakat, maka keputusan rapat gabungan diambil dengan suara terbanyak.
8. Apabila jumlah suara yang setuju dan tidak setuju sama banyaknya, maka keputusan rapat adalah yang sama dengan pendapat pimpinan rapat dengan tetap memperhatikan ketentuan mengenai pertanggungjawaban, kecuali mengenai diri orang, pengambilan keputusan rapat dilakukan dengan pemilihan secara tertutup.
9. Suara blanko (abstain) dianggap menyetujui hasil keputusan rapat.
10. Suara yang tidak sah dianggap tidak ada dan tidak dihitung dalam menentukan jumlah suara yang dikeluarkan dalam rapat.
11. Dalam pelaksanaan rapat gabungan, Sekretaris Perusahaan membuat risalah rapat dan mendistribusikan kepada peserta rapat.
12. Asli risalah rapat gabungan Dewan Pengawas dan Direksi disimpan dan dipelihara oleh Direksi.

3.4. PELAPORAN BERKALA

1. Pelaporan Berkala adalah penyampaian laporan dari Direksi kepada Dewan Pengawas.
2. Direksi wajib menyiapkan laporan berkala yang memuat pelaksanaan RKAP.
3. Laporan berkala meliputi laporan triwulanan, laporan semesteran dan laporan tahunan, dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Direksi wajib menyampaikan laporan triwulanan kepada Dewan Pengawas paling lama 30 (tiga puluh) hari setelah berakhirnya periode triwulanan tersebut, laporan triwulanan tersebut ditandatangani oleh semua anggota Direksi, dalam hal ada anggota Direksi yang tidak menandatangani laporan triwulanan harus disebutkan alasannya secara tertulis.
 - b) Direksi wajib menyampaikan laporan semesteran kepada Pemilik Modal paling lama 30 (tiga puluh) hari setelah berakhirnya periode semesteran tersebut, laporan semesteran tersebut ditandatangani oleh semua anggota Direksi, dalam hal ada anggota Direksi yang tidak menandatangani laporan semesteran harus disebutkan alasannya secara tertulis.
 - c) Direksi wajib menyampaikan laporan tahunan termasuk laporan keuangan yang telah diaudit kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN untuk mendapatkan pengesahan, laporan tahunan tersebut ditandatangani oleh semua anggota Direksi dan Dewan Pengawas, dalam hal ada anggota Direksi atau Dewan Pengawas yang tidak menandatangani laporan tahunan harus disebutkan alasannya secara tertulis.
- 4. Selain laporan berkala, Direksi sewaktu-waktu dapat pula memberikan laporan khusus kepada Dewan Pengawas dan/atau Kepala Badan Pengaturan BUMN.
 - 5. Direksi berkewajiban untuk menyiapkan pada waktunya RJPP, RKAP, termasuk rencana-rencana lainnya yang berhubungan dengan pelaksanaan usaha dan kegiatan Perusahaan serta menyampaikan kepada Dewan Pengawas untuk ditelaah dan ditandatangani sebelum disampaikan kepada Pemilik Modal untuk mendapatkan pengesahan.

BAB 4

HUBUNGAN KERJA DENGAN ANAK PERUSAHAAN

4.1. MEKANISME PENGAWASAN

Mekanisme pengawasan Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan dilakukan dengan:

1. Penempatan Direksi dan/atau Pejabat satu tingkat dibawah Direksi sebagai Dewan Komisaris Anak Perusahaan/Perusahaan Patungan.
2. Penunjukan salah seorang anggota Direksi selaku Kuasa Pemegang Saham untuk melakukan pengawasan terhadap Anak Perusahaan/Perusahaan Patungan.
3. Adanya Penunjukkan Pejabat satu level di bawah Direksi yang melakukan pembinaan dan pengendalian tata kelola Perusahaan, terkait pengendalian hubungan Perusahaan dengan Anak Perusahaan/Perusahaan Patungan.

4.2. RUPS ANAK PERUSAHAAN DAN/ATAU PERUSAHAAN PATUNGAN

Mewakili Perusahaan dalam RUPS Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan adalah suatu peran dan tanggung jawab yang diberikan kepada Direksi sebagai Kuasa Pemegang Saham Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan. Prosedur RUPS pada Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan adalah sebagai berikut:

1. Direksi mengadakan rapat Direksi untuk membahas rencana/usulan keputusan-keputusan yang akan dibawa dalam RUPS Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan, rencana usulan yang dimaksud antara lain:
 - a) Persetujuan laporan tahunan dan Pengesahan laporan keuangan Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan
 - b) Penggunaan laba bersih Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan.
 - c) Kebijakan-kebijakan strategis yang tertuang dalam RJPP dan RKAP Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan.
 - d) Hal-hal lain yang perlu persetujuan RUPS.
2. Anggota Direksi yang mewakili Direksi dalam RUPS Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan menyampaikan hasil keputusan RUPS Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan kepada Direksi.

4.3. TRANSAKSI DENGAN ANAK PERUSAHAAN DAN/ATAU PERUSAHAAN PATUNGAN

Transaksi bisnis dengan Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan dilakukan dengan prinsip sebagai berikut:

1. Transaksi bisnis dengan Anak Perusahaan dan/atau Perusahaan Patungan harus dilakukan atas dasar *arm's length relationship* sebagaimana layaknya transaksi bisnis dengan pihak yang tidak terafiliasi.
2. Perlakuan istimewa hanya akan diberikan dengan kondisi dan batas waktu tertentu sepanjang sesuai dengan kepentingan Perusahaan berdasarkan persetujuan Pemilik Modal dan tidak bertentangan dengan peraturan perundangan-undangan yang berlaku.
3. Jika terdapat benturan kepentingan, maka kepentingan Perusahaan harus didahulukan.

4.4. PENGANGKATAN DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS ANAK PERUSAHAAN

Pengangkatan Direksi dan Dewan Pengawas Anak Perusahaan dilaksanakan dengan berlandaskan pada prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik dan mengacu kepada Peraturan Kepala Badan Pengaturan BUMN.

Prosedur pengangkatan Direksi dan Dewan Pengawas Anak Perusahaan mengacu kepada Peraturan Kepala Badan Pengaturan BUMN dengan memperhatikan hal-hal berikut:

1. Calon anggota Direksi dan Dewan Pengawas Anak Perusahaan harus memenuhi persyaratan formal, materiil dan syarat lain.
2. Direksi membentuk Tim Evaluasi yang diketuai anggota Direksi yang membidangi sumber daya manusia untuk melakukan proses pemilihan calon Direksi dan Dewan Pengawas Anak Perusahaan.
3. Tim Evaluasi melakukan penjangkaran dan penilaian dan menyampaikan hasil evaluasi akhir yaitu Daftar Calon (shortlist) kepada Direksi. Dalam melakukan asesmen calon, Tim Evaluasi dapat menunjuk Lembaga Profesional.
4. Direksi melakukan evaluasi akhir atas hasil penilaian untuk menetapkan masing-masing 1 (satu) calon Direksi dan Dewan Pengawas terpilih untuk masing-masing jabatan anggota Direksi dan Dewan Pengawas Anak Perusahaan.
5. Direksi mengajukan permohonan persetujuan pengangkatan calon Direksi dan Dewan Pengawas Anak Perusahaan kepada Dewan Pengawas.

6. Dewan Pengawas menyampaikan permohonan persetujuan kepada Kepala Badan Pengaturan BUMN selaku Pemilik Modal melalui Deputi yang membidangi SDM BUMN dalam waktu selambat-lambatnya 15 (lima belas) hari kalender terhitung sejak diterimanya permohonan atau penjelasan dan dokumen yang dibutuhkan secara lengkap dari Direksi.
7. Dewan Pengawas memberikan persetujuan tertulis kepada Direksi selambat-lambatnya 15 (lima belas) hari kalender sejak tanggal diterimanya persetujuan dari Kepala Badan Pengaturan BUMN selaku Pemilik Modal.
8. Direksi mengajukan calon Direksi atau Dewan Pengawas yang telah disetujui untuk ditetapkan dalam RUPS Anak Perusahaan.
9. Bagi Calon Direksi dan Calon Komisaris yang diusulkan oleh Kepala Badan Pengaturan BUMN selaku Pemilik Modal melalui Deputi yang membidangi SDM BUMN harus langsung diproses penetapannya dalam RUPS Anak Perusahaan yang bersangkutan.

BAB 5

PENGUNAAN WAKTU, SARANA DAN FASILITAS PERUSAHAAN

5.1. PENGGUNAAN WAKTU

Penggunaan waktu oleh Direksi dan Dewan Pengawas diatur berdasarkan prinsip-prinsip:

1. Direksi harus menggunakan jam kerjanya, sarana dan fasilitas Perusahaan semata-mata untuk kegiatan yang berhubungan dengan kepentingan Perusahaan.
2. Aktivitas Direksi di luar Perusahaan yang tidak secara langsung berhubungan dengan kepentingan Perusahaan seperti mengajar, mengurus asosiasi bisnis dan sejenisnya, diperkenankan dalam batas yang wajar dan sepengetahuan Direktur Utama dan Direksi lainnya.

5.2. PENYEDIAAN SARANA DAN FASILITAS

Dalam menyediakan tunjangan dan fasilitas bagi Direksi dan Dewan Pengawas berdasarkan prinsip-prinsip:

1. Disesuaikan dengan kondisi keuangan dan kinerja Perusahaan.
2. Asas kepatutan dan kewajaran dibandingkan dengan industri sejenis.
3. Tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang ada.
4. Jenis dan besarnya tunjangan dan fasilitas ditetapkan RPB, dimana rinciannya dibuat oleh Dewan Pengawas.
5. Penggunaan sarana dan fasilitas milik Perusahaan untuk kepentingan pejabat pemerintah, tamu perusahaan dan kepentingan lainnya dimungkinkan dengan tetap berpatokan kepada aturan yang berlaku untuk sarana dan fasilitas tersebut.
6. Direksi dan Dewan Pengawas dilarang menggunakan protokoler, patroli, dan pengawasan jalan untuk keperluan pribadi maupun kegiatan non-operasional.
7. Penggunaan protokoler dibatasi hanya untuk kegiatan kedinasan resmi, dengan intensitas wajar sesuai standar etika keporotokoleran.
8. Pelaksanaan hobi, olahraga, atau kegiatan pribadi yang tidak terkait langsung dengan kedinasan tidak boleh menggunakan anggaran maupun fasilitas perusahaan.
9. Fasilitas perusahaan hanya dapat digunakan untuk mendukung kegiatan operasional dan bisnis perusahaan, bukan untuk kepentingan pribadi atau keluarga.

10. Penggunaan sarana dan fasilitas untuk kepentingan Pemerintah harus mengikuti ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
11. Direksi tidak boleh memberikan sumbangan untuk partai politik manapun kecuali dibenarkan oleh Undang-undang.

5.3. PERJALANAN DINAS

Pemberian sarana akomodasi, transportasi, dan tunjangan-tunjangan perjalanan dinas di dalam negeri maupun ke luar negeri didasarkan pada prinsip-prinsip:

1. Perjalanan dinas semata-mata untuk kegiatan dan kepentingan Perusahaan.
2. Fasilitas transportasi dan akomodasi disesuaikan dengan kemampuan Perusahaan, dengan memperhatikan aspek kepatutan, dukungan terhadap pelaksanaan pekerjaan dan menjaga citra Perusahaan.
3. Persetujuan perjalanan dinas dalam negeri bagi anggota Direksi diberikan oleh Direktur Utama, sedangkan persetujuan perjalanan dinas ke luar negeri Direksi dan Dewan Pengawas diberikan oleh Kepala Badan Pengaturan BUMN.
4. Perjalanan dinas di dalam dan ke luar negeri bagi anggota Dewan Pengawas dikaitkan dengan kebutuhan Perusahaan dan kejelasan maksud dan tujuan perjalanan tersebut.
5. Jenis alat transportasi, penyediaan akomodasi, dan besarnya tunjangan perjalanan dinas bagi Direksi dan Dewan Pengawas diatur lebih lanjut dengan Keputusan Direksi.
6. Direksi dan Dewan Pengawas dilarang menggunakan patroli dan pengawalan jalan untuk keperluan kegiatan operasional sehari-hari. Penggunaan patroli dan pengawalan jalan wajib mengacu pada peraturan perundang-undangan.
7. Perjalanan dinas merupakan bagian dari pelaksanaan tugas perusahaan, Dewan Pengawas dan/atau Direksi yang dilakukan dengan ketentuan sebagai berikut:
 - a. Kegiatan perjalanan dinas merupakan bagian dari pelaksanaan tugas perusahaan dan bukan merupakan tunjangan atau fasilitas yang diberikan/disediakan oleh perusahaan;
 - b. Kegiatan perjalanan dinas untuk kegiatan seminar, *workshop*, sosialisasi dan kegiatan sejenis wajib dilaksanakan dengan memperhatikan aspek-aspek efektivitas, efisiensi, selektivitas, tepat guna, serta mengedepankan kepentingan kemajuan perusahaan;

- c. Kegiatan perjalanan dinas dilakukan dalam rangka pencapaian sasaran perusahaan sesuai dengan rencana jangka panjang dan tahunan perusahaan atau dalam rangka dukungan kebijakan pemerintah serta direncanakan dengan memadai;
 - d. Jumlah personel Direksi dan Dewan Pengawas BUMN yang melakukan perjalanan dinas dibatasi jumlahnya sesuai dengan tujuan perjalanan dinas serta mempertimbangkan aspek pengelolaan risiko.
8. Rencana PDLN (Perjalanan Dinas Luar Negeri) diajukan secara tertulis kepada Kepala Badan Pengaturan Badan Usaha Milik Negara (BP BUMN) paling lambat 14 hari kerja sebelum keberangkatan dan wajib dilaporkan kembali paling lambat 14 hari kerja setelah pelaksanaan.
9. Dalam pengajuan izin rencana PDLN, wajib menyampaikan tujuan dan kepentingan perjalanan dinas, keterkaitan dengan sasaran kebijakan perusahaan, dampak kepada perusahaan yang terjadi jika tidak melakukan perjalanan dinas, lama perjalanan dinas, sumber pembiayaan, rencana anggaran biaya serta informasi lain yang relevan.

BAB 6

PENUTUP

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023, Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*), yang selanjutnya disebut GCG adalah suatu tata cara pengelolaan perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*), dan kewajaran (*fairness*). Di samping ketentuan tersebut, sesuai dengan perkembangan lingkungan dan tuntutan stakeholders, penerapan GCG sudah merupakan kebutuhan perusahaan. Sejalan dengan hal itu, Pemilik Modal, Dewan Pengawas dan Direksi sebagai organ perusahaan sangat berkepentingan untuk mengembangkan infrastruktur GCG guna menjadi acuan penerapan GCG pada Perum Perumnas.

Pedoman Tata Kelola Direksi dan Dewan Pengawas (*Board Manual*) ini ditujukan untuk memberikan kodifikasi mengenai hubungan kerja antara Direksi Perum Perumnas dengan Dewan Pengawas sehingga dapat diciptakan suasana kerja yang harmonis dan bersinergi. Dengan demikian, diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan pada akhirnya akan meningkatkan nilai perusahaan.

Kegiatan evaluasi secara berkala baik secara *self-assessment* maupun evaluasi oleh pihak independen harus dilakukan secara periodik untuk memperoleh masukan guna perbaikan maupun memonitor tindak lanjut perbaikannya. Board Manual dapat dilakukan reviu sewaktu-waktu apabila terdapat perubahan ketentuan peraturan perundang-undangan, kebijakan regulator, perubahan lingkungan maupun kondisi Perusahaan yang berdampak material terhadap substansi Board Manual guna memastikan kesesuaian dengan prinsip *Good Corporate Governance* dan ketentuan yang berlaku.