

KEBIJAKAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

PT GARUDA INDONESIA (PERSERO) Tbk
Terbitan 4 Amandemen 0

ORG. 01.01



DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	2
KATA PENGANTAR	4
KODE ETIK (CODE OF CONDUCT)	5
DAFTAR ISTILAH	7
TKP 1. PENDAHULUAN	11
1.1 Keterangan Mengenai Perusahaan	11
1.2 Prinsip – prinsip Good Corporate Governance (GCG)	12
TKP 2. ORGAN PERSEROAN	14
2.1. Rapat Umum Pemegang Saham	14
a. Penyampaian hak suara bagi yang hadir secara fisik:	14
b. Penyampaian hak suara bagi yang hadir secara elektronik:	15
2.2. Dewan Komisaris	15
2.3. Direksi	16
2.4. Komite-komite di Bawah Dewan Komisaris	17
2.5. Sekretaris Perusahaan	17
2.6. Pengawasan Internal	17
TKP 3. PEMEGANG SAHAM	18
3.1. Hak dan Perlindungan Pemegang Saham	18
3.2. Tanggung Jawab Perusahaan terhadap Hak Pemegang Saham	19
TKP 4. HUBUNGAN PERUSAHAAN DENGAN ANAK PERUSAHAAN DAN PERUSAHAAN AFILIASI	20
4.1. Hubungan antara Perusahaan dengan Anak Perusahaan	20
4.2. Hubungan Antara Perusahaan dengan Perusahaan Afiliasi	20
TKP 5. RENCANA JANGKA PANJANG PERUSAHAAN DAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN PERUSAHAAN	22
5.1. RJPP	22
5.2. RKAP	22
TKP 6. KEBIJAKAN KEUANGAN DAN AKUNTANSI	23
6.1. Kebijakan mengenai Laporan Keuangan	23
6.2. Kebijakan Mengenai Laba Ditahan	23
6.2.1. Cadangan	23
6.2.2. Dividen	23
6.3. Kebijakan Pendanaan	24
6.4. Kebijakan Pengelolaan Pinjaman Jangka Panjang	24
6.5. Kebijakan Investasi	25
TKP 7. KEPATUHAN	26
7.1. Kepatuhan Aspek Peraturan Perseroan Terbatas Secara Umum	26
7.2. Kepatuhan Aspek Peraturan Pasar Modal	26
7.3. Kepatuhan Aspek Peraturan BUMN	27
7.4. Kepatuhan Aspek Penerbangan	27
7.5. Kepatuhan Aspek Teknologi Informasi	27
7.6. Kepatuhan Aspek Peraturan Lingkungan	28
7.7. Kepatuhan Terkait Pinjaman Luar Negeri	29
7.8. Kepatuhan Aspek Persaingan Usaha	29
TKP 8. KEBIJAKAN KESELAMATAN DAN KEAMANAN OPERASI PENERBANGAN, PENGELOLAAN ARMADA, PEMASARAN DAN PENJUALAN, LAYANAN	31
8.1. Kebijakan Pengelolaan Operasi Penerbangan	31

8.2. Kebijakan Keselamatan dan Keamanan Penerbangan	31
8.3. Kebijakan Pengelolaan Kelaikan Pesawat Udara.....	32
8.4. Kebijakan Pemasaran & Penjualan	32
8.5. Kebijakan Layanan.....	33
TKP 9. KETERBUKAAN DAN KERAHASIAAN INFORMASI	35
9.1. Keterbukaan dan Akses Informasi.....	35
9.2. Keterbukaan Informasi Dalam Bidang Pasar Modal.....	35
9.3. Dokumen Perusahaan	35
9.4. Kerahasiaan Informasi.....	37
9.5. Komunikasi Eksternal.....	38
9.5.1. Komunikasi dengan Kreditur.....	39
9.5.2. Komunikasi Melalui Situs.....	40
9.6. Komunikasi Internal.....	40
TKP 10. ETIKA PERUSAHAAN	42
10.1. Etika Perusahaan.....	42
10.2. Pelanggaran.....	42
10.3. Sistem Pelaporan Pelanggaran atau Whistle Blowing System	43
10.4. Anti Korupsi dan Anti Penyuapan.....	43
10.4.1. Suap.....	43
10.4.2. Gratifikasi	44
TKP 11. PENGELOLAAN SISTEM DAN TEKNOLOGI INFORMASI.....	45
TKP 12. KETENAGAKERJAAN	46
TKP 13. PENGADAAN BARANG DAN JASA.....	47
TKP 14. KEBIJAKAN PENGELOLAAN RISIKO.....	49
14.1. Kebijakan Dasar Enterprise Risk Management (ERM)	50
14.2. Organisasi Enterprise Risk Management (ERM)	51
14.3. Integrasi Enterprise Risk Management (ERM)	51
TKP 15. KEBIJAKAN PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN	52
TKP 16. KEBIJAKAN PELAKSANAAN KERJA SAMA	55

KATA PENGANTAR

Dalam rangka penerapan tata kelola perusahaan yang baik atau Good Corporate Governance (“GCG”) dan sehubungan dengan status PT Garuda Indonesia (“Persero”) Tbk (“Perusahaan”) sebagai suatu perusahaan Badan Usaha Milik Negara terbuka dan tercatat di Bursa Efek Indonesia, serta dengan memperhatikan terdapatnya perubahan Anggaran Dasar Perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, khususnya di bidang Pasar Modal, yang mengatur mengenai tata kelola bagi perusahaan terbuka, maka Perusahaan memandang perlu untuk melakukan pembaharuan dan penyempurnaan dari Kebijakan Tata Kelola Perusahaan (“KTKP”) yang diterbitkan terakhir kali pada tanggal 29 Maret 2019. Perubahan KTKP ini juga bertujuan untuk menyesuaikan dengan perkembangan dunia usaha yang semakin dinamis dan kompetitif.

KTKP merupakan kebijakan utama dan kebijakan induk yang berlaku di lingkungan Perusahaan, serta merupakan dokumen kebijakan Perusahaan yang senantiasa dikaji secara periodik guna disesuaikan dengan perkembangan dan isu-isu internal maupun eksternal Perusahaan. KTKP berisi prinsip-prinsip umum dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Ketentuan lebih lanjut dan terkait terhadap KTKP ini diatur dan dituangkan dalam manual-manual tersendiri terkait dengan unit kerjanya masing-masing. Manual-manual tersebut tidak boleh bertentangan dengan KTKP ini dan penyusunannya dilakukan dengan mengacu pada pedoman penyusunan dokumen kualitas yang berlaku di Perusahaan.

Jika terdapat peraturan baru yang menjadi acuan dalam KTKP ini yang substansinya mengatur mengenai materi yang sama, maka ketentuan yang berlaku adalah sebagaimana diatur dalam peraturan baru tersebut berdasarkan asas *lex posteriori derogate legi priori*, sampai dengan diterbitkannya perubahan/revisi atas KTKP.

KTKP wajib menjadi acuan dalam melaksanakan kegiatan di Perusahaan, sekaligus menjadi pedoman GCG bagi Perusahaan

Jakarta,

DIREKTUR UTAMA

IRFAN SETIAPUTRA

KODE ETIK (*CODE OF CONDUCT*)

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

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

6. Menggunakan fasilitas kerja dan barang inventaris kerja, meliputi telepon, faksimile, *e-mail*, komputer, dan fasilitas lainnya milik Perusahaan, sesuai dengan fungsinya untuk kepentingan Perusahaan.
7. Tidak menggunakan atribut/aset/properti/barang milik Perusahaan seperti pakaian seragam, *ID card*, logo, foto pesawat, barang *inflight*, dan barang-barang lainnya untuk tujuan politik, *endorsement*, bisnis pribadi, pornografi dan kegiatan lainnya yang bertentangan dengan tujuan Perusahaan.
8. Tidak melakukan perbuatan yang bersifat Suku, Agama, Ras, dan Antar Golongan (SARA), diskriminatif, menebar kebencian, menebar berita palsu (*hoax*) di lingkungan kerja yang bertujuan untuk kepentingan pribadi/golongan tertentu, termasuk namun tidak terbatas dalam kaitan kegiatan politik.
9. Melaporkan dengan segera ke atasan pegawai, unit kerja yang berwenang, melalui media pelaporan *Whistleblowing System* (WBS) Perusahaan, atau melalui *e-mail* whistleblower@garuda-indonesia.com, jika mengetahui atau menemui adanya hal/perilaku yang bertentangan dengan aturan Perusahaan atau mengetahui adanya hal yang dapat membahayakan/merugikan Perusahaan.

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

DAFTAR ISTILAH

Dalam KTKP ini yang dimaksud dengan :

No.	Istilah	Definisi
1.	AMDAL	Analisis Mengenai Dampak Lingkungan Hidup, yaitu kajian mengenai dampak penting suatu usaha dan/atau kegiatan yang direncanakan terhadap lingkungan hidup yang diperlukan bagi proses pengambilan keputusan tentang penyelenggaraan usaha dan/atau kegiatan.
2.	Anak Perusahaan	Badan hukum yang sahamnya di atas 50% (lima puluh persen) dimiliki oleh Perusahaan
3.	Anggaran Dasar	Akta No. 15 tanggal 8 September 2022, yang dibuat di hadapan Notaris Aulia Taufani, S.H., M.Kn., Notaris di Jakarta yang telah diterima pemberitahuan perubahannya dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-0066051.AH.01.02 Tahun 2022 tanggal 14 September 2022.
4.	AOC	Sertifikat Operator Pesawat Udara (<i>Air Operator Certificate</i>) yang diberikan kepada badan hukum Indonesia yang mengoperasikan pesawat udara sipil untuk angkutan udara niaga.
5.	Badan Publik	Lembaga eksekutif, legislatif, yudikatif, dan badan lain yang fungsi dan tugas pokoknya berkaitan dengan penyelenggaraan negara, yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, atau organisasi nonpemerintah sepanjang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, sumbangan masyarakat, dan/atau luar negeri.
6.	BEI	Bursa Efek Indonesia
7.	Benturan Kepentingan	Perbedaan antara kepentingan ekonomis Perusahaan dengan kepentingan ekonomis pribadi anggotadireksi, anggota dewan komisaris, atau pemegang saham utama yang dapat merugikan Perusahaan.
8.	BUMN	Badan Usaha Milik Negara, yaitu badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan.
9.	CASR	Peraturan Keselamatan Penerbangan Sipil (<i>Civil Aviation Safety Regulations</i>).
10.	Data Pribadi	Setiap informasi yang berkaitan dengan orang pribadi yang teridentifikasi atau dapat

		diidentifikasi ('subyek data'), dimana orang pribadi yang dapat diidentifikasi adalah orang yang dapat diidentifikasi baik secara langsung atau tidak langsung, khususnya dengan mengacu pada identitas pengenalan seperti; nama, nomor identitas (ktp/passport/kk), data lokasi (alamat), identitas pengenalan online atau untuk satu atau lebih faktor khusus terkait keadaan fisik, psikologis, mental, identitas genetik, ekonomi, budaya atau identitas sosial suatu orang pribadi.
11.	Dokumen Perusahaan	Data, catatan, dan atau keterangan yang dibuat dan atau diterima oleh perusahaan dalam rangka pelaksanaan kegiatannya, baik tertulis di atas kertas atau sarana lain maupun terekam dalam bentuk corak apapun yang dapat dilihat, dibaca, atau didengar.
12.	Emiten	Pihak yang melakukan Penawaran Umum.
13.	GCG	<i>Good Corporate Governance</i> atau Tata Kelola Perusahaan yang Baik, yaitu prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha.
14.	ICAO	Organisasi Penerbangan Sipil Internasional (<i>International Civil Aviation Organization</i>).
15.	Informasi Material	Informasi material berupa informasi penting dan relevan mengenai usaha atau efek dari Emiten atau Perusahaan Publik tersebut yang dapat berpengaruh terhadap keputusan pemodal dan atau harga efek yang diperdagangkan.
16.	Informasi Publik	Informasi yang dihasilkan, disimpan, dikelola, dikirim, dan/atau diterima oleh suatu Badan Publik yang berkaitan dengan penyelenggara dan penyelenggaraan negara dan/atau penyelenggara dan penyelenggaraan Badan Publik lainnya serta informasi lain yang berkaitan dengan kepentingan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
17.	Insan Garuda Indonesia	Dewan Komisaris, Direksi, organ pendukung Dewan Komisaris, Pegawai Pimpinan dan Pegawai Garuda Indonesia yang berstatus pegawai tetap maupun kontrak
18.	KAP	Kantor Akuntan Publik
19.	Lembaga Pengelola Investasi	Lembaga yang diberi kewenangan khusus (<i>sui generis</i>) dalam rangka pengelolaan Investasi Pemerintahan Pusat sebagaimana dimaksud dalam UU Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja.
20.	OJK	Otoritas Jasa Keuangan

21.	Pemegang Saham Independen	Pemegang saham yang tidak mempunyai benturan kepentingan sehubungan dengan suatu transaksi tertentu dan atau bukan merupakan pihak terafiliasi dari direktur, komisaris atau pemegang saham yang mempunyai benturan kepentingan atas transaksi.
22.	Pemohon Informasi Publik	Seluruh warga negara dan/atau badan hukum Indonesia yang mengajukan permintaan informasi publik sebagaimana diatur dalam UU KIP.
23.	Penawaran Umum	Kegiatan penawaran efek yang dilakukan oleh Emiten untuk menjual efek kepada masyarakat berdasarkan tata cara yang diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang pasar modal.
24.	Perusahaan	PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk
25.	Perusahaan Publik	Perseroan yang sahamnya telah dimiliki sekurang-kurangnya oleh 300 pemegang saham dan memiliki modal disetor sekurang-kurangnya Rp 3.000.000.000,00 atau suatu jumlah pemegang saham dan modal disetor yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang pasar modal.
26.	Perusahaan Publik Tercatat	Perusahaan Publik yang efeknya tercatat di bursa.
27.	PSAK	Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan
28.	RAPBN	Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
29.	RKAP	Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan
30.	RJPP	Rencana Jangka Panjang Perusahaan
31.	RUPS	Rapat Umum Pemegang Saham
32.	RUPS Benturan Kepentingan	RUPS yang khusus diselenggarakan dalam rangka melindungi kepentingan pemegang saham, khususnya Pemegang Saham Independen berkaitan dengan transaksi yang mengandung benturan kepentingan
33.	Sistem Informasi	Penggunaan teknologi informasi untuk membantu proses bisnis dalam pengambilan keputusan Perusahaan.
34.	Teknologi Informasi	Suatu teknologi yang mencakup aplikasi, informasi, infrastruktur dan sumber daya manusia yang digunakan untuk layanan di dalam lingkup Perusahaan sendiri, maupun yang dipakai untuk berhubungan dengan pihak luar.
35.	TO	Penawaran Tender / <i>Tender Offer</i>
36.	UKL-UPL	Upaya Pengelolaan Lingkungan Hidup dan Upaya Pemantauan Lingkungan Hidup, yaitu pengelolaan dan pemantauan terhadap usaha dan/atau kegiatan yang tidak berdampak penting terhadap lingkungan hidup yang diperlukan bagi

		proses pengambilan keputusan tentang penyelenggaraan usaha dan/atau kegiatan.
37.	UU BUMN	Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara
38.	UU Dokumen Perusahaan	Undang-Undang No. 8 Tahun 1997 tentang Dokumen Perusahaan.
39.	UU ITE	Undang-Undang No. 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik.
40.	UU KIP	Undang-Undang No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.
41.	UU Lingkungan	Undang-Undang No. 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup.
42.	UU Penerbangan	Undang-undang Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan.
43.	UUPM	Undang-Undang No. 8 tahun 1995 tentang Pasar Modal
44.	UUPT	Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas
45.	UU Tipikor	Undang-undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi sebagaimana diubah dengan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2001
46.	VP	Vice President

TKP 1. PENDAHULUAN

1.1 Keterangan Mengenai Perusahaan

Perusahaan pertama kali didirikan berdasarkan Akta Pendirian No. 137 tanggal 31 Maret 1950, yang dibuat di hadapan Notaris Kadiman, S.H., berkedudukan di Jakarta dengan nama Garuda Indonesian Airways N.V., yang kemudian diubah menjadi Perusahaan Negara (P.N.) Perhubungan Udara Garuda Indonesian Airways berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 102 Tahun 1961 serta telah diumumkan dalam Lembaran Negara No. 126 Tahun 1961.

Dengan berlakunya Peraturan Pemerintah No. 67 Tahun 1971, Lembaran Negara Tahun 1971 No. 87, Perusahaan dialihkan bentuknya menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) dengan Akta No. 8 tanggal 4 Maret 1975, yang dibuat di hadapan Notaris Soeleman Ardjasmita S.H., berkedudukan di Jakarta dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 68 tanggal 26 Agustus 1975.

Pada tahun 2010, Perusahaan melakukan penawaran umum perdana (IPO) dan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia pada bulan Februari 2011. Sehubungan dengan perubahan status Perusahaan dari perusahaan tertutup menjadi perusahaan terbuka, anggaran dasar Perusahaan diubah berdasarkan Akta No. 24 tanggal 16 Nopember 2010, yang dibuat di hadapan Notaris Fathiah Helmi, S.H., berkedudukan di Jakarta, yang telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No. AHU-5427.AH.01.02. Tahun 2010 tanggal 22 Nopember 2010 dan AHU.2-AH.01.01-9676 tanggal 20 Desember 2010. Selanjutnya anggaran dasar Perusahaan senantiasa mengalami perubahan dari waktu ke waktu.

Berdasarkan Anggaran Dasar Perusahaan, Perusahaan didirikan untuk melakukan usaha di bidang jasa angkutan udara niaga serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki Perusahaan untuk menghasilkan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat untuk mendapatkan/mengejar keuntungan guna meningkatkan nilai Perusahaan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

Uraian lengkap mengenai kegiatan usaha utama Perusahaan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan.

Visi dan Misi

Visi Perusahaan adalah

“To become a sustainable aviation group by connecting indonesia and beyond while delivering indonesian hospitality”

Misi Perusahaan adalah

“Strengthening business fundamental through strong revenue growth, cost leadership implementation, organization effectiveness and group synergy reinforcement while focusing on high standard of safety and customer-oriented services delivered by professional & passionate employees”

Tata Nilai Perusahaan

Nilai-nilai dasar yang dianut jajaran organisasi Perusahaan adalah:

- Amanah
- Kompeten
- Harmonis
- Loyal
- Adaptif
- Kolaboratif

Nilai-nilai tersebut diturunkan ke dalam Budaya Perusahaan “ *The Garuda Way*” yaitu:

1. *Because You Matter*
2. *I Am in Charge*
3. *I Am with You*

yang meliputi prinsip-prinsip perilaku seluruh Insan Garuda Indonesia dalam bekerja dan beraktivitas di lingkungan Perusahaan dimana uraian selengkapnya dijabarkan dalam Pedoman Etika Bisnis dan Etika Kerja

1.2. Prinsip – prinsip *Good Corporate Governance* (GCG)

Dalam menjalankan praktik bisnisnya, Perusahaan harus mengutamakan kelangsungan hidup Perusahaan dan kepentingan *stakeholders*. Perusahaan juga harus mengutamakan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sebagai BUMN dan perusahaan terbuka, Perusahaan menerapkan prinsip-prinsip GCG untuk tumbuh, berkembang dan berkelanjutan. Penerapan GCG pada Perusahaan bertujuan untuk:

- a. Mengoptimalkan nilai Perusahaan agar Perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan Perusahaan;
- b. Mendorong pengelolaan Perusahaan secara profesional, efisien dan efektif serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ Perusahaan;
- c. Mendorong agar organ Perusahaan dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial Perusahaan

- terhadap pemangku kepentingan (stakeholders) maupun kelestarian lingkungan di sekitar BUMN;
- d. Meningkatkan kontribusi Perusahaan dalam perekonomian nasional; dan
 - e. Meningkatkan iklim yang kondusif bagi perkembangan investasi nasional.

Perusahaan harus senantiasa memastikan terlaksananya prinsip-prinsip GCG dalam setiap kegiatan bisnis Perusahaan, yaitu:

a. Transparansi (*Transparency*)

Untuk menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, Perusahaan menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya.

b. Akuntabilitas (*Accountability*)

Perusahaan berupaya untuk mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar melalui pengelolaan yang benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan Perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.

c. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Organ Perusahaan (Rapat Umum Pemegang Saham, Dewan Komisaris dan Direksi) mematuhi peraturan, perundang-undangan, Anggaran Dasar dan peraturan Perusahaan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan, sehingga dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai good corporate citizen.

d. Independensi (*Independency*)

Untuk melancarkan pelaksanaan prinsip-prinsip GCG, Perusahaan harus dikelola secara independen dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

e. Kewajaran dan kesetaraan (*Fairness*)

Dalam melaksanakan kegiatannya, Perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan.

TKP 2. ORGAN PERSEROAN

Sejalan dengan amanat UUPT, Perusahaan memiliki 3 organ utama yang terdiri atas RUPS, Dewan Komisaris, dan Direksi. Organ Perusahaan tersebut mempunyai peran penting dalam pelaksanaan GCG yang efektif. Selain itu, organ Perusahaan harus menjalankan fungsinya sesuai dengan ketentuan yang berlaku atas dasar prinsip bahwa masing-masing organ mempunyai independensi dalam melaksanakan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya semata-mata untuk kepentingan Perusahaan.

2.1. Rapat Umum Pemegang Saham

RUPS merupakan organ Perusahaan yang memegang kekuasaan tertinggi dalam Perusahaan dan memegang segala wewenang yang tidak diserahkan kepada Direksi dan Dewan Komisaris. RUPS merupakan sarana bagi para pemegang saham untuk mengambil keputusan-keputusan penting yang dipersyaratkan berdasarkan ketentuan UUPT dan Anggaran Dasar Perusahaan.

RUPS dan/ atau pemegang saham tidak dapat melakukan intervensi terhadap tugas, fungsi dan wewenang Dewan Komisaris dan Direksi sepanjang pelaksanaan tugas dan wewenang Dewan Komisaris dan Direksi tersebut sesuai dengan ketentuan UUPT dan Anggaran Dasar.

Terdapat 2 jenis RUPS, yaitu RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa. RUPS Tahunan untuk menyetujui Laporan Tahunan wajib diadakan selambat-lambatnya pada bulan ke-lima setelah penutupan tahun buku yang bersangkutan. RUPS Luar Biasa dapat diadakan setiap waktu berdasarkan kebutuhan untuk kepentingan Perusahaan.

RUPS dihadiri oleh Direksi dan Dewan Komisaris.

Pemungutan suara dalam RUPS dilakukan secara lisan, kecuali apabila pimpinan RUPS menentukan lain. Pemungutan suara juga dilakukan dengan memperhitungkan suara yang masuk dalam pemberian kuasa secara elektronik sesuai dengan ketentuan dibidang Pasar Modal terkait dengan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka Secara Elektronik.

a. Penyampaian hak suara bagi yang hadir secara fisik:

Pemungutan suara secara lisan dilakukan dengan “Mengangkat Tangan” dengan prosedur sebagai berikut:

Pertama, mereka yang memberikan suara Tidak Setuju akan diminta untuk mengangkat tangan dan menyerahkan kartu suaranya.

Kedua, mereka yang tidak memberikan Suara (Abstain) atau Blangko diminta untuk mengangkat tangan dan menyerahkan kartu suaranya.

- 1) Sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan, Suara Abstain atau Blangko dianggap mengeluarkan suara yang sama dengan suara mayoritas pemegang saham yang mengeluarkan suara.
- 2) Suara Tidak Sah dianggap tidak ada dan tidak dihitung dalam menentukan jumlah suara yang dikeluarkan dalam Rapat.
- 3) Selanjutnya jumlah suara yang tidak setuju akan diperhitungkan dengan suara yang sah dan selisihnya merupakan jumlah suara yang setuju.

Ketiga, mereka yang tidak mengangkat tangan dianggap menyetujui usulan yang diajukan.

b. Penyampaian hak suara bagi yang hadir secara elektronik:

- 1) Proses pemungutan suara secara elektronik berlangsung di aplikasi eASY.KSEI pada menu E-meeting Hall, sub menu Live Broadcasting.
- 2) Pemegang saham yang hadir sendiri atau diwakilkan penerima kuasanya namun belum memberikan pilihan suara pada mata acara Rapat, maka pemegang saham atau penerima kuasanya memiliki kesempatan untuk menyampaikan pilihan suaranya selama masa pemungutan suara melalui layar E-meeting Hall di aplikasi eASY.KSEI dibuka oleh Perseroan. Ketika masa pemungutan suara secara elektronik per mata acara Rapat dimulai, waktu pemungutan suara (voting time) dengan menghitung mundur maksimum selama 30 (tiga puluh) detik. Selama proses pemungutan suara secara elektronik berlangsung akan terlihat status "Voting for agenda item no [] has started" pada kolom 'General Meeting Flow Text'. Apabila pemegang saham atau penerima kuasanya tidak memberikan pilihan suara untuk mata acara Rapat tertentu hingga status pelaksanaan Rapat yang terlihat pada kolom 'General Meeting Flow Text' berubah menjadi "Voting for agenda item no [] has ended", maka akan dianggap memberikan suara Abstain untuk mata acara Rapat yang bersangkutan.

Ketentuan mengenai pelaksanaan RUPS secara lebih rinci diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan dan Board Manual.

2.2. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris merupakan organ Perusahaan yang bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif untuk melakukan pengawasan atas kebijakan usaha Perusahaan dan memberikan nasihat kepada Direksi serta memastikan bahwa Perusahaan melaksanakan GCG.

Dewan Komisaris tidak boleh turut serta dalam mengambil keputusan operasional, kecuali apabila ditentukan lain berdasarkan ketentuan UUPT dan Anggaran Dasar. Namun demikian, Dewan Komisaris dapat turut serta mengambil keputusan dalam hal terdapat suatu usulan Direksi mengenai rencana tindakan atau rencana strategis yang akan dilakukan oleh Perusahaan.

Pengambilan keputusan tersebut dilakukan dalam fungsinya sebagai pengawas, sehingga keputusan kegiatan operasional tetap menjadi tanggung jawab Direksi. Kewenangan yang ada pada Dewan Komisaris tetap dilakukan dalam fungsinya sebagai pengawas dan penasihat.

Untuk kelancaran tugasnya Dewan Komisaris dapat dibantu oleh Sekretaris Dewan Komisaris yang diangkat oleh Dewan Komisaris.

Jumlah anggota Dewan Komisaris ditetapkan oleh RUPS dengan mempertimbangkan kondisi Perusahaan dan memperhatikan efektifitas dalam pengambilan keputusan. Penentuan komposisi anggota Dewan Komisaris dengan memperhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan. Perusahaan wajib memiliki Komisaris Independen dengan jumlah sekurang-kurangnya 30% (tiga puluh persen) dari jumlah seluruh Komisaris.

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

2.3. Direksi

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

Pada dasarnya, Direksi sebagai organ Perusahaan bertugas dan bertanggung jawab secara kolegal dalam mengelola Perusahaan. Direksi senantiasa menjalankan konsep "*fiduciary duty*" berdasarkan UUPT yang mengatur hubungan antara Direksi dengan Perseroan Terbatas. Sebagai penganut "*fiduciary duty*", Direksi dengan itikad baik dan dapat dipercaya menjalankan tugas dan tanggung jawab untuk melakukan pengurusan sehari-hari Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan.

RUPS atau keputusan Direksi menetapkan pembagian tugas dan wewenang masing-masing anggota Direksi. Masing-masing anggota Direksi wajib melaksanakan tugas dan mengambil keputusan sesuai dengan pembagian tugas dan wewenangnya serta mengikuti ketentuan di UUPT dan Anggaran Dasar Perusahaan. Pelaksanaan tugas oleh masing-masing anggota Direksi tetap merupakan tanggung jawab bersama.

Anggaran Dasar Perusahaan menentukan kondisi tertentu, yang mengharuskan tugas Direksi diambil alih oleh Dewan Komisaris.

Jumlah anggota Direksi ditetapkan oleh RUPS dengan mempertimbangkan kondisi Perusahaan dan memperhatikan efektifitas dalam pengambilan keputusan. Penentuan komposisi anggota Direksi dengan memperhatikan

keberagaman keahlian, pengetahuan dan pengalaman yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan.

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

2.4. Komite-komite di Bawah Dewan Komisaris

Dewan Komisaris wajib membentuk Komite Audit dan dapat membentuk komite-komite lain untuk memfasilitasi pelaksanaan tugas pengawasan oleh Dewan Komisaris dalam rangka menerapkan praktek GCG. Komite-komite ini akan memberikan laporan dan pertanggungjawaban langsung kepada Dewan Komisaris.

2.5. Sekretaris Perusahaan

Dalam rangka perkembangan Pasar Modal di Indonesia serta untuk meningkatkan pelayanan emiten atau Perusahaan Publik kepada masyarakat pemodal, maka Perusahaan harus memiliki Sekretaris Perusahaan (*Corporate Secretary*). Sekretaris Perusahaan harus memiliki akses terhadap informasi material dan relevan yang berkaitan dengan Perusahaan dan menguasai peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal khususnya yang berkaitan dengan masalah keterbukaan. Peran Sekretaris Perusahaan sangat penting bagi perusahaan terbuka, karena Sekretaris Perusahaan merupakan penghubung antara Perusahaan, OJK, dan masyarakat.

Ketentuan lebih rinci mengenai tugas, fungsi, dan wewenang Sekretaris Perusahaan diatur dalam manual terkait Sekretaris Perusahaan.

2.6. Pengawasan Internal

Berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan peraturan di bidang pasar modal, Perusahaan wajib memiliki Unit Internal Audit. Pengawasan internal yang dilakukan oleh Unit Internal Audit adalah suatu kegiatan pemberian keyakinan (*assurance*) dan konsultasi yang bersifat independen dan obyektif, dengan tujuan untuk meningkatkan nilai dan memperbaiki operasional perusahaan, melalui pendekatan yang sistematis, dengan cara mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko, pengendalian, dan proses tata kelola perusahaan.

Ketentuan lebih rinci mengenai struktur, tugas, dan wewenang Internal Audit diatur lebih lanjut dalam *Board Manual* dan Piagam Audit Internal Perusahaan serta peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang Pasar Modal.

TKP 3. PEMEGANG SAHAM

Pemegang saham sebagai pemilik modal memiliki hak dan tanggung jawab atas perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan Anggaran Dasar Perusahaan.

Sesuai dengan ketentuan UUPT, pemegang saham, melalui RUPS, merupakan organ Perusahaan yang mempunyai kewenangan yang tidak diberikan kepada Direksi atau Dewan Komisaris dalam batas yang ditentukan dalam UUPT dan/atau Anggaran Dasar Perusahaan.

Pemegang saham tidak bertanggung jawab secara pribadi atas perikatan yang dibuat atas nama Perusahaan dan tidak bertanggung jawab atas kerugian Perusahaan melebihi saham yang dimilikinya. Setiap pemegang saham menurut hukum harus tunduk kepada Anggaran Dasar Perusahaan dan kepada semua keputusan yang diambil dengan sah dalam RUPS serta peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi Perusahaan.

3.1. Hak dan Perlindungan Pemegang Saham

Direksi dan Dewan Komisaris wajib melindungi hak pemegang saham sesuai peraturan perundang-undangan dan Anggaran Dasar Perusahaan. Hak pemegang saham tersebut pada dasarnya meliputi:

- a. Hak untuk menghadiri, menyampaikan pendapat, dan memberikan suara dalam RUPS berdasarkan ketentuan satu saham memberi hak kepada pemegangnya untuk mengeluarkan satu suara;
- b. Hak untuk memperoleh informasi mengenai perusahaan secara tepat waktu, benar dan teratur, kecuali hal-hal yang bersifat rahasia, sehingga memungkinkan pemegang saham membuat keputusan mengenai investasinya dalam perusahaan berdasarkan informasi yang akurat;
- c. Hak untuk menerima bagian dari keuntungan perusahaan yang diperuntukkan bagi pemegang saham dalam bentuk dividen dan pembagian keuntungan lainnya, sebanding dengan jumlah saham yang dimilikinya;
- d. Hak untuk memperoleh penjelasan lengkap dan informasi yang akurat mengenai prosedur yang harus dipenuhi berkenaan dengan penyelenggaraan RUPS agar pemegang saham dapat berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, termasuk keputusan mengenai hal-hal yang mempengaruhi eksistensi perusahaan dan hak pemegang saham; dan

Dalam hal terdapat lebih dari satu jenis dan klasifikasi saham dalam perusahaan, maka: (i) setiap pemegang saham berhak mengeluarkan suara sesuai dengan jenis, klasifikasi dan jumlah saham yang dimiliki; dan (ii) setiap pemegang saham berhak untuk diperlakukan setara berdasarkan jenis dan klasifikasi saham yang dimilikinya.

Pemegang saham Perusahaan diberikan hak-hak tertentu yang dapat dilaksanakan apabila merasa dirinya dirugikan atas tindakan yang dilakukan oleh Perusahaan.

Secara umum, UUPM melindungi setiap pemegang saham dari dilakukannya tindakan Perusahaan yang dianggap tidak sesuai atau merugikan dirinya melalui mekanisme keterbukaan, pelaporan, dan kewajaran yang diterapkan oleh OJK dan BEI bagi Perusahaan Publik.

Lebih lanjut, peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh OJK mengatur bahwa pemegang saham minoritas juga mendapatkan perlindungan dalam transaksi-transaksi yang dianggap dapat merugikan kepentingan pemegang saham, misalnya dalam keadaan dilaksanakannya transaksi yang mengandung Benturan Kepentingan, maka sebelum transaksi dilakukan, harus dilaksanakan RUPS Benturan Kepentingan untuk memperoleh persetujuan dari Pemegang Saham Independen untuk melaksanakan tindakan tersebut. Dalam RUPS Benturan Kepentingan, Pemegang Saham Independen dapat menolak atau menyetujui dilaksanakannya tindakan Perusahaan yang melibatkan Benturan Kepentingan tersebut.

Selain itu dalam hal terjadinya perubahan pengendalian atas Perusahaan, maka hak pemegang saham publik juga dilindungi dengan adanya kewajiban bagi pengendali baru untuk melakukan *Tender Offer* terhadap seluruh sisa saham di perusahaan tersebut.

3.2. Tanggung Jawab Perusahaan terhadap Hak Pemegang Saham

Perusahaan harus melindungi hak pemegang saham sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perusahaan.

TKP 4. HUBUNGAN PERUSAHAAN DENGAN ANAK PERUSAHAAN DAN PERUSAHAAN AFILIASI

Perusahaan dapat mendirikan Anak Perusahaan atau melakukan penyertaan modal dalam suatu perusahaan berdasarkan pertimbangan dan kebijakan Perusahaan.

Anak Perusahaan yang terkonsolidasi tunduk pada peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal yang berlaku. Oleh karena itu, kegiatan yang dilakukan oleh Anak Perusahaan juga tidak luput dari kemungkinan dapat menimbulkan kewajiban tertentu bagi Perusahaan, misalnya kewajiban keterbukaan informasi, pengumuman dalam rangka transaksi material, mendapatkan persetujuan RUPS antara lain dalam hal nilai transaksi lebih dari 50% ekuitas Perusahaan atau lebih dari 25% dari total asset Perusahaan dalam hal Perusahaan mempunyai ekuitas negatif, dan kewajiban mendapatkan persetujuan RUPS Independen Perusahaan antara lain dalam hal transaksi afiliasi mengakibatkan terganggunya kelangsungan usaha Perusahaan.

4.1. Hubungan antara Perusahaan dengan Anak Perusahaan

Perusahaan sebagai pemegang saham dalam Anak Perusahaan memiliki hak untuk menunjuk wakil Perusahaan sebagai direksi atau komisaris dalam Anak Perusahaan dengan mekanisme sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perseroan.

Secara umum, semua Anak Perusahaan diawasi oleh Direktur Perusahaan yang bertanggungjawab terhadap pengelolaan Anak Perusahaan.

4.2. Hubungan Antara Perusahaan dengan Perusahaan Afiliasi

Berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal, Afiliasi adalah:

- a. hubungan keluarga karena perkawinan dan keturunan sampai derajat kedua, baik secara horizontal maupun vertikal;
- b. hubungan antara Pihak dengan pegawai, direktur, atau komisaris dari Pihak tersebut;
- c. hubungan antara 2 (dua) perusahaan di mana terdapat satu atau lebih anggota direksi atau dewan komisaris yang sama;
- d. hubungan antara perusahaan dan Pihak, baik langsung maupun tidak langsung, mengendalikan atau dikendalikan oleh perusahaan tersebut;
- e. hubungan antara 2 (dua) perusahaan yang dikendalikan, baik langsung maupun tidak langsung, oleh Pihak yang sama; atau
- f. hubungan antara perusahaan dan pemegang saham utama.

Perusahaan afiliasi mencakup juga perusahaan lain yang dikendalikan oleh Pemerintah, dalam hal ini BUMN lain atau instansi pemerintah. Dalam hal Perusahaan melakukan transaksi atau kerjasama dengan perusahaan afiliasi dan apabila transaksi tersebut tidak dikecualikan dalam ketentuan mengenai transaksi afiliasi, maka transaksi antara

Perusahaan dengan perusahaan terafiliasi wajib dinilai oleh pihak penilai independen yang terdaftar di OJK dan diumumkan kepada masyarakat dua hari kerja setelah transaksi atau kerjasama tersebut dilakukan atau apabila ditentukan lain berdasarkan ketentuan yang berlaku di bidang Pasar Modal. Tujuan dari adanya penilaian dari penilai independen ini adalah untuk memastikan bahwa transaksi yang dilakukan dengan perusahaan afiliasi merupakan transaksi yang wajar.

TKP 5. RENCANA JANGKA PANJANG PERUSAHAAN DAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN PERUSAHAAN

5.1. RJPP

RJPP merupakan rencana strategis yang dipersiapkan oleh Direksi yang memuat sasaran dan tujuan Perusahaan yang hendak dicapai dalam jangka waktu 5 tahun. RJPP disusun oleh Direksi dan harus mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris. Dewan Komisaris bertanggung jawab untuk mengawasi Direksi dalam melaksanakan RJPP yang telah disusun oleh Direksi. RJPP menjadi pedoman bagi Direksi untuk mengembangkan Perusahaan. Namun demikian, RJPP perlu ditinjau dari waktu ke waktu untuk memastikan bahwa RJPP yang dibuat oleh Perusahaan masih tetap sesuai dengan kondisi ekonomi dan sosial di Indonesia. Direksi, berdasarkan kebijakannya, dengan memperhatikan kondisi ekonomi dan sosial, dapat mengubah RJPP yang telah dibuat dengan persetujuan Dewan Komisaris.

Rancangan RJPP sekurang-kurangnya memuat evaluasi pelaksanaan RJPP sebelumnya, posisi Perusahaan saat ini, asumsi-asumsi yang dapat dipakai dalam penyusunan RJPP dan penetapan misi, sasaran, strategi, kebijakan dan program kerja RJPP Perusahaan.

Proses persetujuan RJPP harus mengacu kepada ketentuan Anggaran Dasar dan *Board Manual*.

Perusahaan harus membuat atau menetapkan buku petunjuk atau manual untuk menyusun RJPP.

5.2. RKAP

RKAP merupakan penjabaran tahunan dari RJPP yang dipersiapkan oleh Direksi dan disampaikan kepada Dewan Komisaris untuk mendapatkan persetujuan. RKAP memuat antara lain, anggaran tahunan Perusahaan untuk tahun anggaran yang akan datang, yang dibuat sebelum tahun anggaran berikutnya tersebut dimulai.

Dalam menyusun RKAP, Direksi dan unit kerja terkait wajib memperhatikan asumsi dasar secara umum asumsi yang digunakan mengacu pada asumsi yang ditetapkan dalam RAPBN dan hasil evaluasi internal perusahaan. RKAP merupakan dasar atau pedoman bagi Perusahaan untuk mengeluarkan belanja modal (*capital expenditure*) atau modal kerja (*working capital*). Batasan-batasan Perusahaan untuk melakukan investasi harus berdasarkan RKAP yang telah disetujui.

Perusahaan harus membuat atau menetapkan buku petunjuk atau manual untuk menyusun RKAP.

TKP 6. KEBIJAKAN KEUANGAN DAN AKUNTANSI

6.1. Kebijakan mengenai Laporan Keuangan

Laporan Keuangan harus disusun berdasarkan prinsip akuntansi yang berlaku umum, yaitu PSAK. Direksi harus memiliki sistem kontrol internal untuk memastikan bahwa setiap pengeluaran atau penerimaan dicatat dalam neraca Perseroan. Dalam menyusun Laporan Keuangan, Direksi harus memperhatikan prinsip kehati-hatian untuk menghindari adanya kesalahan dalam pencatatan yang dapat merugikan pemegang saham. Sesuai dengan ketentuan UUPT, Direksi harus menyampaikan laporan keuangan kepada akuntan publik untuk diaudit.

Dengan mempertimbangkan status Perusahaan saat ini sebagai perusahaan terbuka (Tbk), maka Direksi wajib menyerahkan laporan keuangan Perusahaan secara berkala kepada OJK dan BEI, dimana setiap akhir tahun tutup buku diwajibkan diaudit oleh KAP yang terdaftar di OJK.

6.2. Kebijakan Mengenai Laba Ditahan

6.2.1. Cadangan

Sesuai dengan ketentuan UUPT dan Anggaran Dasar, pengesahan laporan keuangan serta persetujuan atas penggunaan laba bersih setiap tahun ditetapkan dengan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham.

Perusahaan wajib menyisihkan jumlah tertentu dari laba bersih setiap tahun buku untuk cadangan. Kewajiban penyisihan laba bersih untuk cadangan dan dividen hanya berlaku apabila Perusahaan memiliki saldo laba positif. Saldo laba positif adalah laba bersih Perusahaan dalam tahun buku berjalan yang telah menutup akumulasi kerugian Perusahaan dari tahun buku sebelumnya. UUPT mensyaratkan suatu perusahaan untuk mencadangkan laba bersih untuk cadangan sampai dengan paling sedikit 20% dari modal ditempatkan dan disetor.

Perusahaan wajib membentuk cadangan wajib dan cadangan lainnya. Cadangan wajib digunakan oleh Perusahaan untuk menutup kemungkinan kerugian Perusahaan di masa yang akan datang, sedangkan cadangan lainnya adalah cadangan di luar cadangan wajib yang dapat digunakan untuk berbagai keperluan Perusahaan, misalnya untuk perluasan usaha.

Direksi wajib mengelola dana cadangan dengan cara yang dianggap baik oleh Direksi dengan persetujuan dari Dewan Komisaris.

6.2.2. Dividen

Setelah laba bersih dicadangkan untuk cadangan wajib dan dengan memperhatikan *covenant* perjanjian utang yang mengatur mengenai pembagian dividen, Perusahaan dapat mengusulkan adanya pembagian dividen. Perusahaan dapat membagikan dividen interim sebelum tahun buku Perusahaan berakhir apabila jumlah kekayaan bersih Perusahaan tidak menjadi lebih kecil daripada jumlah modal ditempatkan dan disetor ditambah cadangan wajib. Pembagian dividen interim ditetapkan berdasarkan keputusan Direksi dengan persetujuan dari Dewan Komisaris.

6.3. Kebijakan Pendanaan

Perusahaan dapat memperoleh pendanaan dari internal maupun eksternal. Dana eksternal dapat diperoleh Perusahaan baik melalui pasar modal maupun bank atau lembaga keuangan lainnya. Dengan mempertimbangkan bahwa penggalangan dana melalui pasar modal maupun bank atau lembaga keuangan sangat bergantung pada kondisi pasar, salah satunya adalah suku bunga, maka Perusahaan harus memperhatikan kesempatan yang tepat untuk mencari pendanaan dari pasar modal maupun bank atau lembaga keuangan.

Sebelum Perusahaan mempertimbangkan untuk memperoleh pendanaan, Perusahaan perlu mempelajari kembali kewajiban-kewajiban (*covenants*) yang harus dipenuhi oleh Perusahaan berdasarkan perjanjian yang telah dibuat oleh Perusahaan, dalam hal ini Perusahaan perlu melihat, antara lain namun tidak terbatas pada apakah rasio-rasio keuangan yang disyaratkan berdasarkan perjanjian masih dalam batasan. Selain itu, Perusahaan juga perlu mempelajari ketentuan dan syarat dari perjanjian agar fasilitas pendanaan yang diambil oleh Perusahaan lebih efisien serta tidak memberatkan Perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya.

Setelah pendanaan diperoleh Perusahaan, Perusahaan perlu membuat suatu daftar yang memuat rincian *covenant* yang harus dipenuhi Perusahaan. Daftar *covenant* tersebut harus dibagikan kepada pihak-pihak yang terkait di organisasi Perusahaan, seperti unit treasury, akuntansi, legal, serta corporate secretary. Masing-masing organisasi di Perusahaan harus memastikan bahwa Perusahaan senantiasa memperhatikan batasan-batasan yang ada di setiap perjanjian pendanaan. Sebelum memulai suatu aksi korporasi, Perusahaan harus melihat kembali ketentuan yang ada di masing-masing perjanjian pendanaan untuk memastikan bahwa tidak ada larangan atau pemberitahuan yang diperlukan untuk melakukan aksi korporasi tersebut

6.4. Kebijakan Pengelolaan Pinjaman Jangka Panjang

Perusahaan melakukan pinjaman jangka panjang untuk membiayai kebutuhan operasional/investasi/barang modal/aset tidak lancar perusahaan sesuai rencana Perusahaan. Besarnya pinjaman jangka

panjang disesuaikan dengan besarnya pertumbuhan operasional perusahaan dan kemampuan perusahaan sesuai batasan rasio keuangan yang dipersyaratkan kreditor (financial covenant). Jangka waktu pinjaman disesuaikan dengan kemampuan cash flow Perusahaan saat pinjaman dilakukan dan proyeksi keuangan. Sumber pinjaman jangka Panjang dapat berasal dari bank/lembaga keuangan bank/lembaga keuangan bukan bank, baik di dalam maupun di luar negeri. Perusahaan melakukan analisa penawaran pembiayaan dan negosiasi atas penawaran pinjaman yang diberikan oleh sumber-sumber pinjaman tersebut dan memilih *terms & condition* yang terbaik bagi Perusahaan.

Setelah persyaratan pencairan pinjaman terpenuhi, Perseroan dapat langsung mencairkan dana tersebut sesuai rencana penggunaan yang telah disetujui Perusahaan. Apabila dana tersebut belum digunakan, maka dana pinjaman tersebut ditempatkan di rekening yang telah disepakati dengan Pemberi Pinjaman, atau dipindahkan ke rekening operasional Perusahaan pada hari yang sama dengan dana tersebut masuk ke rekening yang telah disepakati dengan Pemberi Pinjaman.

6.5. Kebijakan Investasi

Direksi dapat melakukan investasi berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang diambil secara hati-hati. Sebelum memutuskan untuk melakukan investasi, Direksi harus memperhatikan RJPP dan RKAP Perusahaan. Selain itu, sebelum melakukan investasi juga harus didukung oleh kajian bisnis dan analisa risiko yang mungkin timbul dalam investasi tersebut.

TKP 7. KEPATUHAN

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, Perusahaan tunduk pada beragam ketentuan peraturan perundang-undangan, antara lain UUPT, peraturan pasar modal, peraturan BUMN, peraturan di bidang penerbangan, dan peraturan di bidang lingkungan hidup. Kelalaian dalam memenuhi peraturan-peraturan tersebut di atas dapat menimbulkan konsekuensi hukum yang dapat merugikan Perusahaan, antara lain berupa denda yang harus dibayar oleh Perusahaan dan kemungkinan adanya pencabutan izin dari Pemerintah.

Dalam pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan tersebut, Perusahaan menerapkan asas hukum "*lex specialis derogate legi generalis*" yang mengandung makna bahwa ketentuan hukum yang khusus akan mengesampingkan ketentuan hukum yang umum. Penerapan asas hukum tersebut pada intinya adalah apabila terjadi ketidaksesuaian antara peraturan yang satu dengan peraturan lainnya, maka Perusahaan akan memberlakukan peraturan hukum yang lebih khusus.

Berikut ini akan diuraikan kepatuhan-kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan di atas secara umum.

7.1. Kepatuhan Aspek Peraturan Perseroan Terbatas Secara Umum

Kegiatan suatu perseroan terbatas secara umum diatur oleh UUPT. UUPT merupakan suatu peraturan yang tertinggi bagi suatu perseroan terbatas. UUPT mengatur bagaimana suatu perseroan terbatas harus dijalankan, termasuk di dalamnya mengatur kewajiban-kewajiban Perusahaan secara umum dan tugas-tugas Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan. Anggaran Dasar Perusahaan harus mengacu pada ketentuan UUPT. Anggaran Dasar Perusahaan dapat mengatur hal-hal yang khusus, namun tidak boleh bertentangan dengan hal yang umum yang diatur dalam UUPT.

Kelalaian Perusahaan dalam melaksanakan kewajiban berdasarkan UUPT dapat menimbulkan beberapa konsekuensi hukum, antara lain gugatan dari pemegang saham atau pihak ketiga dengan dasar perbuatan melawan hukum.

7.2. Kepatuhan Aspek Peraturan Pasar Modal

Sebagai Emiten dan Perusahaan Publik Tercatat, Perusahaan memiliki kewajiban untuk mematuhi dan memenuhi ketentuan-ketentuan yang diatur di dalam UUPM dan peraturan-peraturan pelaksanaannya, termasuk peraturan yang diterbitkan oleh OJK dan BEI. Prinsip umum dari peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal adalah perlindungan terhadap pemegang saham publik. Hal ini dapat dilihat dari adanya kewajiban Perusahaan untuk mengungkapkan transaksi atau informasi kepada publik, baik yang dilakukan melalui surat kabar maupun website IDX, diantaranya kewajiban untuk mengungkapkan laporan keuangan tahunan Perusahaan, laporan tahunan, transaksi afiliasi

dan/atau transaksi material kepada publik melalui situs web Perusahaan, situs web bursa efek, dan/atau melalui media lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku di bidang Pasar Modal. Selain itu juga terdapat kewajiban untuk mengungkapkan informasi material kepada publik sesegera mungkin paling lambat 2 hari kerja setelah terdapatnya informasi atau fakta tersebut. Prinsip keterbukaan informasi ini dibatasi oleh adanya ketentuan bahwa informasi yang dikeluarkan oleh Perusahaan tidak boleh menyesatkan (*misleading*).

Selain perlindungan terhadap pemegang saham minoritas, tujuan dari UUPM adalah untuk menciptakan suatu pasar modal yang wajar dan teratur. Hal ini dapat dilihat dari adanya ketentuan yang mengatur larangan adanya *insider trading* atau perdagangan orang dalam.

Kelalaian dalam mematuhi peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal dapat menimbulkan konsekuensi hukum, dari denda hingga sanksi pidana. Perusahaan juga dapat digugat dengan dasar perbuatan melawan hukum di bidang peraturan pasar modal.

7.3. Kepatuhan Aspek Peraturan BUMN

Sebagai suatu BUMN, kegiatan Perusahaan juga tunduk pada ketentuan UU BUMN dan ketentuan-ketentuan lainnya yang dikeluarkan oleh Kementerian BUMN. Sepanjang tidak diatur lain dalam peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal, konsep *good governance* Perusahaan tunduk pada ketentuan UU BUMN.

7.4. Kepatuhan Aspek Penerbangan

Sebagai suatu perusahaan yang bergerak di bidang transportasi udara, Perusahaan tunduk pada ketentuan yang dikeluarkan oleh Kementerian Perhubungan RI. Kegiatan usaha penerbangan Perusahaan diatur dalam Peraturan yang dikeluarkan oleh Kementerian Perhubungan RI. Perusahaan juga mempunyai kewajiban pelaporan kepada Kementerian Perhubungan RI terkait dengan kegiatan usahanya. Kelalaian dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban dalam bidang penerbangan atau kelalaian dalam melaksanakan atau mematuhi izin yang sudah dikeluarkan kepada Perusahaan dapat memberikan konsekuensi hukum, mulai dari teguran, denda sampai dengan pembekuan atau pencabutan izin dimana hal ini dapat menghambat kegiatan usaha Perusahaan dan dapat merugikan Perusahaan.

7.5. Kepatuhan Aspek Teknologi Informasi

Dalam mendukung kegiatan usahanya, Perusahaan mengoperasikan sebuah website yang memberikan kemudahan bagi masyarakat maupun investornya untuk berhubungan dengan Perusahaan. Berdasarkan UU ITE, Perusahaan masuk dalam kategori sebagai penyelenggara sistem elektronik. Sebagai penyelenggara sistem elektronik, Perusahaan harus

senantiasa menjaga dan memelihara kegiatan teknologi informasinya tersebut sesuai dengan UU ITE.

UU ITE mewajibkan Perusahaan sebagai penyelenggara sistem elektronik untuk melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan sistem elektronik secara andal dan aman serta bertanggung jawab terhadap beroperasinya sistem elektronik sebagaimana mestinya.
- b. Mengoperasikan sistem elektronik yang memenuhi persyaratan minimum yang ditentukan dalam UU ITE.

Berdasarkan ketentuan dalam UU ITE, Perusahaan dilarang menggunakan setiap informasi melalui media elektronik yang menyangkut data pribadi seseorang tanpa persetujuan dari pemilik data pribadi tersebut.

Selain itu, untuk menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam pengelolaan Teknologi Informasi (TI), maka perlu disusun tata kelola TI (*IT Governance*). Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor Per-03/MBU/02/2018 tentang Panduan Penyusunan Pengelolaan Teknologi Informasi Badan Usaha Milik Negara. Dalam pelaksanaan tata kelola TI yang baik sangat diperlukan standar tata kelola TI dengan mengacu kepada standar tata kelola TI internasional yang telah diterima secara luas dan teruji implementasinya meliputi :

- a. COBIT - *Control Objective for Information Technologies*, yang merupakan *single integrated framework* yang dikembangkan oleh *IT Governance Institute* (ISACA) untuk membantu organisasi / perusahaan dalam melakukan penilaian tata kelola atas proses TI yang dimiliki
- b. PMBOK - *Project Management Body of Knowledge* yang dikembangkan oleh *Project Management Institute, Inc.* (PMI) untuk membantu suatu organisasi / perusahaan dalam pengelolaan suatu project, program dan portfolio TI yang baik
- c. ITIL V3. 2011 yang dikembangkan oleh *Office of Government Commerce* untuk membantu suatu organisasi / perusahaan dalam menyediakan tata kelola atas layanan operasional TI yang baik dan memenuhi harapan pengguna.
- d. TOGAF - *The Open Group Architecture Framework* yang dikembangkan oleh *The Open Group* untuk membantu organisasi/ perusahaan dalam melakukan / pengembangan suatu *Enterprise Architecture* guna menciptakan keunggulan kompetitif melalui TI.
- e. ISO27001 yang dikembangkan oleh ISO untuk membantu suatu organisasi / perusahaan dalam memastikan tata kelola dalam hal *Information Security Management System* (ISMS)

7.6. Kepatuhan Aspek Peraturan Lingkungan

Kepatuhan terhadap peraturan lingkungan di Indonesia diatur dalam UU Lingkungan. Walaupun Perusahaan tidak menjadi subjek wajib AMDAL

atau UKL-UPL tersebut, Perusahaan tetap wajib untuk menjalankan kewajiban terkait dengan baku tingkat kebisingan.

Salah satu dampak dari usaha dan kegiatan Perusahaan yang dapat mengganggu lingkungan adalah akibat tingkat kebisingan yang dihasilkan. Oleh karena itu, berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang lingkungan hidup dan penerbangan, Perusahaan wajib menjaga ambang batas kebisingan di bandar udara dan sekitarnya sesuai dengan ambang batas yang ditetapkan oleh Pemerintah.

Perusahaan juga diwajibkan untuk mencegah pencemaran lingkungan di bandar udara dan sekitarnya dengan memenuhi ketentuan baku mutu emisi gas buang yang berlaku.

Dalam kaitannya dengan penyediaan fasilitas dan kondisi kerja bagi karyawannya, perusahaan wajib memastikan bahwa fasilitas-fasilitas, tempat kerja, peralatan, jasa penunjang, serta lingkungan kerja sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Dalam kaitannya sebagai maskapai penerbangan peraturan lingkungan juga meliputi kepatuhan terhadap:

- a. Regulasi AMDAL yang berlaku
- b. *Program Carbon Emission International*, seperti *EU Emission Trading System* (EU ETS) dan *Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation* (CORSIA)
- c. *Program Carbon Emission Domestic*
- d. *International Standards/ Best Practices* lainnya.

7.7. Kepatuhan Terkait Pinjaman Luar Negeri

Dalam hal Perusahaan berencana untuk memperoleh pinjaman dari luar negeri, maka Perusahaan wajib memastikan bahwa perolehan pinjaman tersebut dilakukan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku termasuk dan tidak terbatas pada ketentuan untuk perolehan persetujuan pinjaman luar negeri (apabila ada). Perusahaan juga wajib untuk menyampaikan laporan kepada instansi Pemerintah yang dipersyaratkan oleh peraturan yang berlaku terkait dengan setiap pelaksanaan, penggunaan dan pembayaran pinjaman luar negeri tersebut.

7.8. Kepatuhan Aspek Persaingan Usaha

Dalam menjalankan usahanya, Perusahaan harus senantiasa memperhatikan ketentuan UU tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat. Perusahaan dan seluruh Insan Garuda Indonesia agar menghindari segala praktek monopoli yang dapat menghambat dan merugikan pelaku usaha lain yang bergerak dalam bidang usaha penerbangan maupun yang terkait dengan usaha penerbangan. Perusahaan dan seluruh Insan Garuda Indonesia agar

senantiasa menghindari tindakan-tindakan yang mengarah pada monopoli dan persaingan usaha yang tidak sehat, antara lain:

- a. membuat perjanjian dengan pelaku usaha lain yang mengarah pada penguasaan produksi dan atau pemasaran barang dan/atau jasa (oligopoli), penetapan harga, pembagian wilayah, pemboikotan, kartel, *trust*, penguasaan pembelian atau penerimaan pasokan (oligopsoni), integrasi vertikal, perjanjian tertutup, dan perjanjian lain (dengan pihak luar negeri) yang menyebabkan terjadinya praktek monopoli;
- b. kegiatan monopoli, monopsoni, penguasaan pasar, persekongkolan; dan
- c. menggunakan posisi dominan baik secara langsung maupun tidak langsung untuk:
 - menetapkan syarat-syarat perdagangan dengan tujuan untuk mencegah dan atau menghalangi konsumen memperoleh barang dan/ atau jasa yang bersaing, baik dari segi harga maupun kualitas;
 - membatasi pasar dan pengembangan teknologi; atau
 - menghambat pelaku usaha lain yang berpotensi menjadi pesaing untuk memasuki pasar bersangkutan.
- d. larangan-larangan lain yang menimbulkan persaingan usaha tidak sehat, seperti larangan rangkap jabatan, pemilikan saham, penggabungan, peleburan dan pengambilalihan berdasarkan UU tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat.

TKP 8. KEBIJAKAN KESELAMATAN DAN KEAMANAN OPERASI PENERBANGAN, PENGELOLAAN ARMADA, PEMASARAN DAN PENJUALAN, LAYANAN

Perusahaan dalam melaksanakan operasional penerbangannya berdasarkan Undang-undang No. 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan, memenuhi ketentuan CASR maupun ICAO, serta persyaratan praktik penerbangan lainnya yang diakui secara internasional.

8.1. Kebijakan Pengelolaan Operasi Penerbangan

Sebagai maskapai penerbangan pemegang sertifikat operator penerbangan AOC 121, pengelolaan operasional penerbangan dilaksanakan sesuai dengan persyaratan-persyaratan teknis dan operasional dalam CASR Part 121, Part 91 dan Part 19 dan melaksanakan kegiatan operasional penerbangan sesuai dengan manual-manual perusahaan yang telah disetujui oleh Direktorat Jendral Perhubungan Udara. Selain itu, atas fungsinya sebagai flag carrier, perusahaan juga harus memastikan kepatuhan operasi penerbangan untuk seluruh regulasi negara dan otoritas lain yang menjadi tujuan penerbangan dari Garuda Indonesia. Selebihnya, juga untuk memastikan kesesuaian dengan standard internasional yang tertuang pada *IOSA Standard Manual*.

8.2. Kebijakan Keselamatan dan Keamanan Penerbangan

Perusahaan sebagai penyedia jasa penerbangan harus senantiasa memastikan bahwa pihaknya menggunakan teknologi yang tinggi, padat modal, manajemen yang andal serta menjamin keselamatan dan keamanan yang optimal. Berdasarkan UU Penerbangan, keselamatan penerbangan adalah suatu keadaan terpenuhinya persyaratan keselamatan dalam pemanfaatan wilayah udara, pesawat udara, bandar udara, angkutan udara, navigasi penerbangan, serta fasilitas penunjang dan fasilitas umum lainnya. Sedangkan keamanan penerbangan adalah suatu keadaan yang memberikan perlindungan kepada penerbangan dari tindakan melawan hukum melalui keterpaduan pemanfaatan sumber daya manusia, fasilitas dan prosedur.

Perusahaan telah membuat kebijakan keselamatan (*Safety Policy*) yang ditetapkan oleh Direktur Utama Perusahaan yang merupakan komitmen tertinggi manajemen organisasi terhadap keselamatan. Pengelolaan Keselamatan Penerbangan Perusahaan dilaksanakan secara sistematis yang dibentuk dalam suatu Sistem Manajemen Keselamatan atau *Safety Management System* ("**SMS**"). Kebijakan keamanan (*Security Policy*) yang juga ditetapkan oleh Direktur Utama Perusahaan merupakan komitmen Perusahaan untuk melaksanakan dan memperbaharui manajemen keamanan secara berkesinambungan, memastikan pemenuhan regulasi dan standar keamanan penerbangan, penyediaan personil dan sumber daya yang dibutuhkan, serta mendorong seluruh karyawan untuk melaporkan isu-isu keamanan dalam rangka menciptakan

budaya keamanan. Sebagaimana halnya pengelolaan keselamatan, perusahaan juga memiliki manajemen keamanan penerbangan dalam bentuk Sistem Manajemen Keamanan atau *Security Management System* (“SEMS”). SEMS Perusahaan meliputi kebijakan keamanan Perusahaan yang dinyatakan secara resmi oleh pimpinan tertinggi Perusahaan, struktur organisasi, program pelatihan personil keamanan, penilaian dan pengelolaan resiko terhadap ancaman keamanan, serta pengawasan pelaksanaan keamanan.

Keseluruhan sistem tersebut dibangun untuk memastikan kepatuhan pada regulasi yang berlaku seperti CASR Part 121, Part 91, Part 17, dan Part 19, KM 211 tahun 2020, dan peraturan internasional lainnya yang belaku begitu pula dengan kesesuaian terhadap standar internasional lainnya yang mengatur tentang keselamatan dan keamanan penerbangan.

8.3. Kebijakan Pengelolaan Kelaikan Pesawat Udara

Perusahaan harus memiliki mekanisme pengelolaan *Airworthiness* (Kelaikan Pesawat Udara) yang mencakup *Safety* dan *Reliability* (Keselamatan dan Keandalan) dalam pemeliharaan pesawat guna menjamin pengoperasian pesawat yang aman, handal, nyaman dan tepat waktu dengan mempertimbangkan faktor efektifitas dan efisiensi serta peluang usaha.

Fungsi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan kelaikan pesawat udara wajib melaksanakan program pemeliharaan pesawat udara secara profesional, efisien dan efektif serta aman dan handal (*safety & reliability*) baik untuk pemeliharaan pesawat yang sifatnya terjadwal maupun tidak terjadwal sesuai dengan standar kelaikan udara dan persyaratan penerbangan sipil CASR Part 121 dan Part 91.

Untuk memenuhi ketentuan peraturan perundangan-undangan dan kewajiban lainnya sehubungan dengan kebijakan pengelolaan operasi penerbangan, keselamatan dan keamanan penerbangan serta pengelolaan kelaikan pesawat udara, maka uraian lengkap mengenai implementasi dari kebijakan-kebijakan tersebut akan diatur dalam suatu manual atau dokumen kebijakan lainnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Perusahaan.

8.4. Kebijakan Pemasaran & Penjualan

Perusahaan harus membuat perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi serta penyempurnaan strategi pemasaran yang mengacu pada RJPP untuk mencapai Visi dan Misi Perusahaan guna mencapai pendapatan yang optimal melalui :

- Penyediaan produk dan jasa penerbangan yang sesuai dengan kebutuhan pengguna jasa (berorientasi kepada pengguna jasa)

- Pengelolaan dan membentuk kesan yang baik (*good image*) pada pasar (*market*).
- Optimalisasi Pangsa Pasar (*Market Share*).

Perusahaan harus membuat perencanaan, pelaksanaan strategi penjualan yang mengacu pada rencana Pemasaran (*Marketing Plan*), serta melakukan evaluasi dan penyempurnaan.

Fungsi yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan saluran distribusi wajib melakukan pengelolaan saluran distribusi untuk mendukung tercapainya sasaran penjualan dan optimalisasi pendapatan perusahaan dengan memperhatikan aspek-aspek pemanfaatan teknologi dan optimalisasi sistem saluran distribusi.

Fungsi yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan pendapatan (*revenue management*) wajib menetapkan mekanisme untuk mengoptimalkan pendapatan melalui pengelolaan harga dan kapasitas secara efektif.

Fungsi yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan jaringan penerbangan (*network management*) wajib memastikan adanya suatu jaringan penerbangan yang terpadu.

Pada setiap rute penerbangan wajib dilakukan suatu analisis profitabilitas rute (*Route Profitability*) dan analisis profitabilitas jaringan (*Network Profitability*) untuk memastikan tingkat keuntungan dan risiko, serta memastikan dilaksanakannya perbaikan apabila hasilnya tidak menguntungkan. Fungsi *Revenue Management* bertanggung jawab dalam melaksanakan analisis *Route Profitability* dan *Network Profitability*.

8.5. Kebijakan Layanan

Pelayanan kepada pengguna jasa senantiasa berorientasi pada kepuasan pengguna jasa di seluruh journey Penumpang (*pre-journey, pre-flight, in-flight* dan *post-flight* dan *post journey*) yang mengacu kepada regulasi penerbangan sipil dengan prinsip kebijakan layanan "*the role of service is to contribute commercial success*".

Keselamatan, keamanan, dan kenyamanan penumpang selama penerbangan berlangsung harus menjadi prioritas utama, karena akan sangat berpengaruh pada kepuasan pengguna jasa secara keseluruhan. Mekanisme dan kerjasama antar fungsi harus menjamin tercapainya hal-hal tersebut.

Memastikan penerapan *Good Corporate Governance* dalam menjalankan proses bisnis layanan di Perusahaan, dengan mematuhi *code of conduct* Perusahaan yang tercantum pada Pedoman Etika Bisnis dan Etika Kerja yang berlaku di lingkungan Perusahaan.

Fungsi yang bertanggung jawab melakukan perencanaan, pemetaan dan penerapan standar layanan meliputi *Ground Services, Inflight Services,*

Customer Care, Quality Assurance sesuai dengan tata kelola dan konsep layanan Garuda Indonesia *Experience* yang menjadi *brand image* perusahaan yang berfokus untuk mencapai kepuasan pelanggan dengan tetap mengutamakan aspek keamanan dan *compliance* terhadap regulasi yang berlaku.

Fungsi yang bertanggung jawab dalam mengelola inovasi, *monitoring*, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan pada semua proses layanan serta memiliki tujuan untuk mencapai kepuasan pelanggan, **memenuhi ketentuan internal dan external audit** serta memenuhi persyaratan regulasi dengan biaya efisien.

Mekanisme dan kerjasama antar fungsi yang bertanggung jawab dalam penanganan dan pelayanan Penumpang dan Bagasi wajib dilakukan untuk menjamin efektif dan efisiennya seluruh prosedur **yang comply dengan regulasi yang berlaku**. Fungsi ini termasuk memastikan tersedianya prosedur dan kebijakan perbaikan layanan beserta pelaksanaannya.

Koordinasi kerjasama antar fungsi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pelayanan kepada pengguna jasa wajib dilakukan, termasuk diantaranya terkait pengelolaan pelayanan reservasi dan pengelolaan penyediaan informasi, untuk meminimalkan ketidaknyamanan pengguna jasa akibat ketidaksesuaian layanan, termasuk diantaranya penundaan dan pembatalan penerbangan.

TKP 9. KETERBUKAAN DAN KERAHASIAAN INFORMASI

9.1. Keterbukaan dan Akses Informasi

Keterbukaan informasi publik merupakan sarana dalam mengoptimalkan pengawasan publik terhadap penyelenggaraan negara dan Badan Publik lainnya dan segala sesuatu yang berakibat pada kepentingan publik.

Sebagai Badan Publik, Perusahaan mempunyai kewajiban untuk menyediakan, memberikan dan/atau menerbitkan Informasi Publik yang berada dibawah kewenangannya kepada Pemohon Informasi Publik, selain informasi yang dikecualikan berdasarkan UU KIP. Informasi Publik yang disediakan harus akurat, benar, dan mudah dipahami. Untuk melaksanakan kewajibannya tersebut, Perusahaan harus membangun dan mengembangkan sistem informasi dan dokumentasi untuk mengelola Informasi Publik secara baik dan efisien sehingga dapat diakses dengan mudah.

Selain itu, Perusahaan juga wajib membuat serta mengembangkan sistem penyediaan layanan informasi secara cepat, mudah, dan wajar sesuai dengan petunjuk teknis standar layanan Informasi Publik yang berlaku secara nasional untuk mewujudkan pelayanan informasi yang cepat, tepat, dan sederhana.

9.2. Keterbukaan Informasi Dalam Bidang Pasar Modal

UUPM menetapkan beberapa persyaratan keterbukaan dan laporan yang dibutuhkan, OJK lebih lanjut menentukan ketentuan, jenis, serta tata cara pelaporan yang harus dilakukan berdasarkan UUPM beserta pengecualian-pengecualiannya yang dituangkan dalam peraturan OJK. Selain itu, BEI sebagai suatu *self regulatory organization* (SRO) juga menerbitkan peraturan-peraturan mengenai persyaratan keterbukaan dan pelaporan secara rinci dalam kaitannya dengan perdagangan efek di bursa, yang juga merupakan peraturan pelaksanaan dari UUPM.

Secara garis besar, prinsip keterbukaan berdasarkan UUPM mensyaratkan adanya keterbukaan periodik serta pelaporan insidental.

9.3. Dokumen Perusahaan

Berdasarkan UU Dokumen Perusahaan, dokumen perusahaan adalah data, catatan, dan atau keterangan yang dibuat dan atau diterima oleh perusahaan dalam rangka pelaksanaan kegiatannya, baik tertulis di atas kertas atau sarana lain maupun terekam dalam bentuk corak apapun yang dapat dilihat, dibaca, atau didengar.

Dokumen perusahaan meliputi:

- catatan, bukti pembukuan, dan data pendukung administrasi keuangan, yang merupakan bukti adanya hak dan kewajiban serta kegiatan usaha suatu perusahaan ("**Dokumen Keuangan**"); dan
- dokumen lainnya terdiri dari data atau setiap tulisan yang berisi keterangan yang mempunyai nilai guna bagi perusahaan meskipun tidak terkait langsung dengan dokumen keuangan dokumen lainnya ("**Dokumen Lainnya**").

Catatan yang termasuk dalam Dokumen Keuangan terdiri dari neraca tahunan, perhitungan laba rugi tahunan, rekening, jurnal transaksi harian atau setiap tulisan yang berisi keterangan mengenai hak dan kewajiban serta hal-hal lain yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perusahaan ("**Catatan**").

Sesuai dengan ketentuan UU Dokumen Perusahaan, Perusahaan diwajibkan untuk membuat Catatan sesuai dengan kebutuhan Perusahaan. Tata cara pembuatan Catatan tersebut sebagaimana diatur dalam UU Dokumen Perusahaan. Catatan dan bukti pembukuan wajib disimpan minimal selama 10 (sepuluh) tahun terhitung sejak akhir tahun buku Perusahaan. Sedangkan, jangka waktu penyimpanan data pendukung administrasi keuangan dan dokumen lainnya disesuaikan dengan kebutuhan Perusahaan yang bersangkutan berdasarkan nilai guna dokumen yang disusun dalam jadwal retensi yang ditetapkan dalam keputusan direksi Perusahaan.

Berdasarkan ketentuan IOSA *Standards Manual*, Perusahaan harus memiliki sistem dokumentasi untuk memastikan bahwa manual operasi, pemeliharaan dan keamanan Perusahaan terkelola secara sentral dan dikoordinasikan dalam hierarki dokumen korporasi. Perusahaan harus memiliki sistem manajemen pengelolaan dan pengendalian terhadap dokumentasi dan/atau data yang digunakan secara langsung untuk pelaksanaan atau penunjang operasi Perusahaan. Sistem tersebut harus memenuhi standar-standar sebagaimana diatur dalam IOSA Standards Manual. Selain itu, Perusahaan juga harus memiliki suatu mekanisme dan ketentuan yang mengatur mengenai pengelolaan dokumen dan arsip termasuk pencatatan dan penyimpanan Dokumen Perusahaan dengan tujuan agar arsip selalu terpelihara dengan baik dan aman, terhindar dari segala kemungkinan yang merugikan.

Dokumen Perusahaan dapat dialihkan ke dalam bentuk mikrofilm atau media lainnya menurut UU Dokumen Perusahaan. Dokumen Perusahaan yang ada dalam bentuk mikrofilm atau media lainnya merupakan alat bukti yang sah.

Catatan, bukti pembukuan, dan data pendukung administrasi keuangan dapat dimusnahkan berdasarkan keputusan pimpinan Perusahaan, yang akan bertanggung jawab atas segala kerugian Perusahaan dan atau pihak ketiga akibat pemusnahan tersebut jika dilakukan:

- a. sebelum jangka waktu 10 tahun berakhir, atau

- b. diketahui atau patut diketahui bahwa Dokumen Perusahaan tersebut masih tetap harus disimpan, karena mempunyai nilai guna baik yang berkaitan dengan kekayaan, hak, dan kewajiban Perusahaan maupun kepentingan lainnya.

Perusahaan harus memiliki suatu mekanisme untuk pengelolaan dokumen perusahaan dan pemusnahan arsip.

9.4. Kerahasiaan Informasi

Perusahaan dalam pelaksanaan kegiatan dan aktivitas usahanya harus menjunjung tinggi dan senantiasa menerapkan keterbukaan informasi yang berdasarkan prinsip kehati-hatian serta menerapkan Perlindungan Data Pribadi. Pada prinsipnya, Dokumen Perusahaan merupakan dokumen rahasia dan setiap informasi atau data mengenai Perusahaan, pegawai, maupun pengguna jasa serta pihak yang berhubungan dengan Perusahaan yang belum disampaikan kepada publik merupakan informasi rahasia.

Adapun tingkat kerahasiaan dokumen perusahaan dibagi menjadi 5 klasifikasi / kategori yaitu:

- a. *Top Secret*
- b. *Secret*
- c. *Restricted*
- d. *Confidential*
- e. *Public*

Informasi yang bersifat rahasia (informasi material) adalah informasi mengenai Perusahaan dimana:

- a. Jika diungkapkan, akan mempengaruhi daya saing Perusahaan.
- b. Jika diungkapkan berpotensi sangat besar untuk mempengaruhi pengambilan keputusan Pemegang Saham dan stakeholders terkait lainnya.
- c. Informasi yang antara lain berisi analisis tentang rencana kerja, pengembangan usaha, para pesaing, para pengguna jasa, para pemasok dan lain-lain.
- d. Informasi dan/atau data yang antara lain berisi data pribadi pengguna jasa/pelanggan, pegawai, dan mitra kerja yang dikelola oleh Perusahaan.

Perusahaan tunduk pada peraturan perlindungan Data Pribadi baik peraturan di Indonesia maupun di negara lain dimana Perusahaan melakukan kegiatan usahanya. Dengan demikian, seluruh Insan Garuda Indonesia diwajibkan untuk mematuhi ketentuan mengenai perlindungan Data Pribadi yang berlaku bagi Perusahaan.

Setiap Insan Garuda Indonesia wajib merahasiakan informasi mengenai data-data tersebut, kecuali apabila pengungkapan informasi tersebut

diwajibkan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain informasi mengenai Perusahaan, setiap pegawai Perusahaan juga diwajibkan untuk merahasiakan rencana aksi korporasi Perusahaan sepanjang informasi mengenai rencana aksi korporasi tersebut belum diungkapkan kepada pihak luar.

Dalam batasan tertentu, Insan Garuda Indonesia dapat mengungkapkan informasi rahasia kepada publik dan/atau pihak ketiga lain yang secara hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku mempunyai perikatan atau kewenangan yang sah. Adapun batasan-batasan yang perlu diperhatikan oleh Insan Garuda Indonesia ketika mengungkapkan informasi Perusahaan antara lain informasi rahasia dapat diberikan sepanjang pihak penerima informasi diwajibkan untuk menjaga kerahasiaan informasi Perusahaan. Perusahaan wajib membuat disclaimer yang intinya memuat informasi bahwa informasi mengenai Perusahaan merupakan informasi rahasia yang belum diungkapkan kepada publik, sehingga penerima informasi diwajibkan untuk menjaga kerahasiaan informasi yang telah diberikan oleh Perusahaan dan termasuk dilarang untuk mengadakan transaksi atas saham Perusahaan berdasarkan informasi rahasia yang telah diberikan oleh Perusahaan.

Di samping larangan untuk mengungkapkan informasi rahasia, Insan Garuda Indonesia yang sudah menerima informasi rahasia tersebut juga dilarang untuk menggunakan informasi tersebut untuk melakukan transaksi di pasar modal atau untuk diberikan kepada pihak ketiga lainnya dengan tujuan dan maksud yang tidak memiliki dasar hukum berupa perikatan sah atau tidak merujuk kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Insan Garuda Indonesia dilarang untuk menyebarkan informasi perusahaan secara illegal kepada pihak diluar perusahaan baik melalui media elektronik maupun media sosial lainnya yang mengakibatkan menurunnya kepercayaan publik atau pemilik modal kepada Perusahaan.

9.5. Komunikasi Eksternal

Setiap hubungan keluar atau komunikasi dengan pihak di luar Perusahaan yang dilakukan oleh Perusahaan maupun pegawainya harus dilakukan dengan prinsip kehati-hatian, terutama yang menyangkut informasi yang bersifat rahasia bagi Perusahaan.

Dalam melakukan kegiatan usahanya, Perusahaan harus senantiasa menggunakan identitas Perusahaan dan Insan Garuda Indonesia diwajibkan untuk menjaga citra Perusahaan.

Setiap informasi yang disampaikan kepada masyarakat mengenai produk atau jasa yang diberikan oleh Perusahaan melalui semua kegiatan publisitas termasuk dalam bentuk iklan dan promosi, harus akurat, realistis (sesuai dengan kenyataan) dan informatif.

Semua materi kegiatan publisitas Perusahaan termasuk iklan dan promosi harus mengacu kepada kebijakan Perusahaan, kode etik periklanan dan peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku.

Sebelum memberikan informasi Perusahaan kepada para Pemegang Saham dan kreditur, Perusahaan harus memastikan bahwa informasi yang diberikan adalah valid dan telah diverifikasi oleh fungsi-fungsi lain di dalam Perusahaan yang berkaitan dengan informasi tersebut. Untuk laporan keuangan harus dipastikan bahwa Komite Audit telah mengkaji dan memberikan persetujuannya untuk mengeluarkan laporan keuangan kepada para Pemegang Saham dan kreditur.

Setiap pertanyaan, kritik maupun saran dari masyarakat baik yang disampaikan secara lisan maupun tulisan melalui berbagai sarana komunikasi harus dapat ditanggapi dengan sebaik-baiknya. Unit kerja yang membidangi Komunikasi Perusahaan bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan tanggapan yang akan disampaikan oleh Perusahaan dengan memperhatikan masukan yang diberikan oleh pejabat atau fungsi yang terkait.

Sesuai dengan kebutuhan Perusahaan, dapat diatur pemberian informasi secara tertulis atau lisan (melalui pendistribusian press release, wawancara dan/atau penampilan di media) dan bentuk public expose lainnya, untuk menyebarluaskan informasi mengenai kegiatan, kinerja dan rencana Perusahaan.

Unit kerja yang membidangi Komunikasi Perusahaan bertanggung jawab mengelola reputasi Perusahaan dalam mengkoordinasikan media komunikasi, baik media elektronik maupun cetak, sehingga integritas dan kredibilitas atas informasi Perusahaan kepada masyarakat dapat dijaga.

9.5.1. Komunikasi dengan Kreditur

Sebagai bentuk perlindungan hak kreditur, Perusahaan perlu mengungkapkan informasi secara transparan, akurat, dan tepat waktu, baik pada saat permintaan maupun penggunaan pinjaman.

Sebelum memberikan informasi Perusahaan kepada para kreditur, Perusahaan harus memastikan bahwa informasi yang diberikan adalah valid dan telah diverifikasi oleh fungsi-fungsi lain di dalam Perusahaan yang berkaitan dengan informasi tersebut serta telah diungkapkan kepada publik sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Agar kepercayaan serta rasa kepastian para kreditur dapat selalu terjaga, Perusahaan perlu secara teratur dan berkesinambungan mengumumkan kinerja dan rencana Perusahaan sesuai dengan kewajiban-kewajiban yang harus dipenuhi Perusahaan dalam perjanjian dengan kreditur. Penting untuk diperhatikan bahwa untuk menghindari adanya perbedaan pengungkapan keterbukaan informasi kepada kreditur maupun pemegang saham, setiap

informasi hanya dapat diberikan kepada kreditur setelah pengungkapan informasi tersebut kepada pemegang saham.

9.5.2. Komunikasi Melalui Situs

Perusahaan menyediakan bagi stakeholder akses atas informasi Perusahaan yang relevan, memadai, dan dapat diandalkan secara tepat waktu dan berkala. Perusahaan memiliki media untuk penyediaan Informasi Publik berupa situs yang ditangani secara langsung oleh Perusahaan.

Situs Perusahaan mempublikasikan kebijakan dan informasi penting Perusahaan mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a. Ikhtisar data keuangan penting dalam laporan keuangan tahunan
- b. Pedoman penerapan tata kelola perusahaan yang baik diantaranya publikasi KTKP dan Pelaksanaan RUPS, Pedoman Perilaku, dan *Board Manual*.
- c. Laporan evaluasi kinerja dalam situs Perusahaan, yang dapat berupa kinerja keuangan Perusahaan per triwulan.

Perusahaan juga perlu memutakhirkan informasi perusahaan dalam situs BUMN secara berkala. Ketentuan lebih rinci mengenai pengelolaan dan pemutakhiran situs akan diatur dalam manual tersendiri.

9.6. Komunikasi Internal

Komunikasi internal membangun pemahaman, kebanggaan, dan keterlibatan di dalam Perusahaan, serta internalisasi visi, misi, dan nilai-nilai Perusahaan. Internalisasi tersebut bertujuan menciptakan aplikasi nilai-nilai dalam business process Perusahaan, serta membangun budaya Perusahaan yang diperlukan untuk membangun brand Perusahaan dan mencapai visi-misi Perusahaan.

Aktivitas komunikasi internal diharapkan menjadi pendorong terjadinya komunikasi dua-arah di dalam Perusahaan. Komunikasi yang berlangsung dua-arah akan melahirkan hubungan baik dan kepercayaan antara manajemen dan karyawan, sehingga akan terbentuk engagement dan involvement yang melahirkan dukungan terhadap kebijakan manajemen dan upaya-upaya transformasi yang dilaksanakan Perusahaan.

Secara umum, komunikasi internal di sini terbagi menjadi dua, yaitu “komunikasi Perusahaan kepada seluruh karyawan” (yang dilaksanakan oleh unit kerja yang membidangi Komunikasi Perusahaan) serta “komunikasi kepemimpinan” dari setiap *leaders* atau *people managers*.

Komunikasi Perusahaan kepada seluruh karyawan dilaksanakan dengan berbagai ‘kemasan’ yang di masa adaptasi normal saat ini dimaksimalkan

secara virtual/online, seperti *CEO Message*, *Townhall Meeting*, memo direksi, *e-newsletter* atau *email blast*, portal interaktif, *employee blog*, publikasi hasil wawancara dengan direksi, serta sambutan manajemen dalam berbagai event internal Perusahaan.

Sebelum memberikan informasi kepada karyawan, Perusahaan—dalam hal ini unit kerja yang membidangi Komunikasi Perusahaan—harus memastikan bahwa informasi yang akan disampaikan telah ditelusuri dan dipastikan kebenarannya, serta telah mendapatkan persetujuan dari *people manager* terkait. Kepada karyawan, Perusahaan juga bertanggung jawab memberikan pemahaman tentang pedoman berkomunikasi sesuai Etika Bisnis dan Etika Kerja Perusahaan, termasuk komunikasi yang dilakukan melalui media sosial.

Pada situasi krisis, karyawan hanya diperbolehkan memberikan informasi atau penjelasan seperlunya kepada pihak eksternal (melalui *social media*, *chatting group*, atau saluran lainnya) dengan mengacu pada *Official Statement* atau *Press Release* yang dikeluarkan Perusahaan. Dengan kata lain, karyawan tidak diperkenankan berspekulasi, terlibat dalam diskusi mengenai krisis yang dialami Perusahaan, ataupun memberikan penjelasan kepada media.

TKP 10. ETIKA PERUSAHAAN

10.1. Etika Perusahaan

Perusahaan wajib menetapkan etika Perusahaan dalam suatu pedoman tersendiri yang mengatur mengenai nilai-nilai Perusahaan dan sebagai pedoman perilaku termasuk hubungan dengan para pemangku kepentingan.

Insan Garuda Indonesia wajib tunduk dan menerapkan etika Perusahaan yang terkait dengan lingkup tugas dan tanggung jawabnya.

10.2. Pelanggaran

Yang dimaksud dengan “Pelanggaran” adalah setiap perbuatan yang melanggar peraturan perundang-undangan yang berlaku dan peraturan Perusahaan. Perbuatan yang dianggap sebagai Pelanggaran merupakan perbuatan yang tidak sesuai dengan etika Perusahaan dan dianggap ilegal.

Perbuatan yang dianggap sebagai Pelanggaran tersebut termasuk namun tidak terbatas pada:

- a. Korupsi, Kolusi, Nepotisme;
- b. Kecurangan (*Fraud*);
- c. Penyuapan termasuk namun tidak terbatas pada percobaan, kecurigaan dan penyuapan aktua, atau setiap pelanggaran kebijakan anti penyuapan atau sistem manajemen anti penyuapan;
- d. Perbuatan melanggar hukum (termasuk pencurian, penggunaan kekerasan terhadap karyawan atau pimpinan, pemerasan, penggunaan narkoba, pelecehan, perbuatan kriminal lainnya);
- e. Pelanggaran etika Perusahaan (termasuk dalam hal ini penerimaan gratifikasi sebagaimana dilarang oleh Perusahaan) atau pelanggaran norma-norma kesopanan pada umumnya;
- f. Perbuatan yang membahayakan keamanan dan keselamatan penerbangan, keamanan dan kesehatan kerja, atau membahayakan keamanan Perusahaan; dan/atau
- g. Pelanggaran prosedur operasi standar (SOP) Perusahaan, diantaranya namun tidak terbatas pada prosedur pengadaan barang dan jasa.

Perbuatan yang dianggap sebagai Pelanggaran ini tidak boleh dilakukan dan harus dihindari oleh seluruh Insan Garuda Indonesia.

Dalam dokumen Perjanjian Kerja Bersama yang mengatur hubungan industrial antara Perusahaan dengan karyawannya, Perusahaan mengatur jenis-jenis Pelanggaran yang harus dihindari dan tidak boleh dilakukan oleh para karyawan. Atas Pelanggaran tersebut, Perusahaan menerapkan sanksi yang akan dikenakan kepada pelanggar sesuai dengan jenis Pelanggaran yang dilakukan.

10.3. Sistem Pelaporan Pelanggaran atau *Whistle Blowing System*

Sebagai perusahaan yang secara konsisten menerapkan prinsip GCG, Perusahaan mendukung setiap unsur Perusahaan untuk menyampaikan adanya dugaan Pelanggaran atas etika Perusahaan, peraturan Perusahaan, atau peraturan perundang-undangan yang berlaku melalui Sistem Pelaporan Pelanggaran atau *Whistle Blowing System* ("WBS"). WBS adalah sistem pelaporan pelanggaran yang memungkinkan setiap orang untuk melaporkan adanya dugaan kecurangan, pelanggaran hukum dan etika serta misconduct lainnya yang dilakukan oleh Insan Garuda Indonesia. Perusahaan menjamin kerahasiaan identitas serta berupaya untuk memberikan perlindungan kepada pelapor.

10.4. Anti Korupsi dan Anti Penyuapan

Sesuai dengan ketentuan UU Tipikor, Perusahaan wajib senantiasa memastikan bahwa pihaknya mendukung pencegahan dan pemberantasan setiap bentuk tindak pidana korupsi yang dapat merugikan kepentingan Negara, Perusahaan dan masyarakat sebagai pengguna jasa. Tindak pidana korupsi sebagaimana diatur dalam UU Tipikor dirumuskan secara tegas sebagai tindak pidana formil yang sangat penting untuk pembuktian. Dengan rumusan secara formil, meskipun hasil korupsi telah dikembalikan kepada Negara, pelaku tindak pidana korupsi tetap diajukan ke pengadilan dan tetap dipidana. Di samping itu, UU Tipikor juga menerapkan pembuktian terbalik yang bersifat terbatas atau berimbang, yakni terdakwa mempunyai hak untuk membuktikan bahwa ia tidak melakukan tindak pidana korupsi dan wajib memberikan keterangan tentang seluruh harta bendanya dan harta benda istri atau suami, anak, dan harta benda setiap orang atau korporasi yang diduga mempunyai hubungan dengan perkara yang bersangkutan dan penuntut umum tetap berkewajiban membuktikan dakwaannya.

Seluruh Insan Garuda Indonesia wajib mematuhi ketentuan UU Tipikor khususnya mengenai suap dan gratifikasi dan UU Penyelenggara Negara. Seluruh Insan Garuda Indonesia berdasarkan UU Penyelenggara Negara dan UU Tipikor merupakan Penyelenggara Negara atau Pegawai Negeri.

10.4.1. Suap

Pemberian adalah dilarang karena dikategorikan sebagai suap, apabila dilakukan kepada Penyelenggara Negara atau Pegawai Negeri, karena atau berhubungan dengan sesuatu yang bertentangan dengan kewajibannya dalam jabatannya tersebut, baik dilakukan atau tidak dilakukan dalam kapasitas jabatannya tersebut ("**Suap**").

Pasal 13 UU Tipikor mengatur bahwa setiap orang yang memberi hadiah atau janji kepada Pegawai Negeri dengan mengingat kekuasaan atau wewenang yang melekat pada jabatan atau kedudukannya, atau oleh pemberi hadiah atau janji dianggap melekat pada jabatan atau kedudukan

tersebut, dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 tahun dan atau denda paling banyak Rp 150.000.000,00 (seratus lima puluh juta Rupiah).

Insan Garuda Indonesia dilarang untuk menerima setiap bentuk pemberian dari pihak manapun baik dalam bentuk uang atau yang disetarakan, hadiah, janji atau pemberian dalam bentuk dan format tertentu, dimana diketahui atau patut diduga bahwa pemberian tersebut diberikan dalam kaitannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Insan Garuda Indonesiawajib menolak adanya pemberian yang dianggap terkait dengan jabatannya. Insan Garuda Indonesijuga dilarang untuk menyampaikan pemberian kepada Penyelenggara Negara atau Pegawai Negeri dengan harapan penerima pemberian yang bersangkutan akan melakukan atau tidak melakukan sesuatu yang bertentangan dengan kewajibannya.

Sejalan dengan komitmen anti suap, Perusahaan telah menerapkan Sistem Manajemen Anti Penyuapan sejak 1 Oktober 2020.

10.4.2. Gratifikasi

Gratifikasi menurut UU Tipikor adalah pemberian dalam arti luas, yakni dapat berupa uang, barang, rabat, komisi, pinjaman tanpa bunga, tiket perjalanan, fasilitas penginapan, perjalanan wisata, dan lain-lain, yang diterima baik di dalam negeri maupun di luar negeri (**"Gratifikasi"**). Berbeda dengan Suap, Gratifikasi tidak selamanya terlarang, dan Insan Garuda Indonesiadiperbolehkan untuk memberi ataupun menerima Gratifikasi dengan persyaratan tertentu sebagaimana diatur dalam ketentuan Perusahaan yang berlaku terkait gratifikasi.

Sebelum memberikan atau menerima Gratifikasi, Insan Garuda Indonesia harus senantiasa memperhatikan ketentuan yang diatur di dalam UU Tipikor dan Pedoman Etika Bisnis dan Etika Kerja Perusahaan maupun ketentuan teknis mengenai pengendalian Gratifikasi yang berlaku di Perusahaan.

TKP 11. PENGELOLAAN SISTEM DAN TEKNOLOGI INFORMASI

Kebijakan Sistem Informasi dan Teknologi Informasi mengatur organisasi dalam rangka mencapai tujuan Perusahaan dengan memberikan nilai tambah dari pemanfaatan Teknologi Informasi yang menyeimbangkan risiko dan dibandingkan dengan hasil yang diberikan oleh teknologi informasi serta prosesnya.

Fungsi yang mengelola Teknologi Informasi, bertanggung jawab dalam pelaksanaan operasional teknologi informasi dan sebagai penggerak bisnis bersama dengan user menggunakan dan mengembangkan TI dalam pengembangan produk dan layanan yang bersifat agile serta perluasan pasar guna diperoleh hasil yang efisien dan efektif bagi Perusahaan, dengan memastikan:

- a. Tersedianya *IT Master Plan* sesuai strategi & kebutuhan bisnis Perusahaan.
- b. Tersedianya Perencanaan TI tahunan selaras dengan RKAP.
- c. Tersedianya solusi TI yang menambah nilai kompetitif perusahaan melalui:
 - i. Kontrol terhadap realisasi anggaran sesuai dengan kebutuhan dan Perencanaan TI
 - ii. Peningkatan manfaat solusi TI sehingga memberikan kontribusi positif bagi perusahaan.
- d. Tersedianya sistem aplikasi yang dapat diandalkan guna mendukung penyediaan informasi yang tepat, cepat, dan terintegrasi melalui analisis kebutuhan bisnis penerbangan dan TI.
- e. Terlaksananya *IT Governance* di Perusahaan dengan melaksanakan self audit ataupun audit yang dilakukan pihak eksternal.
- f. Pengelolaan risiko yang berhubungan dengan sumber daya TI, dan proses pengembangan dan operasional Teknologi Informasi.

TKP 12. KETENAGAKERJAAN

Perusahaan menetapkan perencanaan pegawai yang dilakukan dengan mengacu pada kebutuhan Perusahaan berdasarkan rencana usaha (business plan), arah kebijakan dan strategi Perusahaan.

Dasar pengelolaan ketenagakerjaan berdasarkan prinsip produktifitas dan berbasis kinerja.

Pembangunan Ketenagakerjaan diatur sedemikian rupa sehingga terpenuhi hak-hak dan perlindungan yang mendasar bagi pegawai serta pada saat yang bersamaan dapat mewujudkan kondisi yang kondusif bagi peningkatan kinerja Perusahaan.

Perusahaan dan pegawai wajib membuat mekanisme untuk membina dan mengembangkan kemampuan dan ketrampilan pegawai guna meningkatkan produktifitas kerja dan kinerja pegawai yang pada akhirnya dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai. Perusahaan dan pegawai yang tergabung ke dalam Serikat Karyawan Perusahaan menyusun dan menyepakati Perjanjian Kerja Bersama agar tercipta hubungan kerja yang harmonis, aman, tenteram dan dinamis, ketenangan kerja, kesejahteraan pegawai, kelangsungan usaha, kepastian hak dan kewajiban masing-masing pegawai dan Perusahaan. Perjanjian Kerja Bersama dapat menjadi landasan hukum bagi Perusahaan dan pegawai dalam menjalankan hubungan industrial diantara keduanya.

TKP 13. PENGADAAN BARANG DAN JASA

Kebijakan ini meliputi pengadaan aktiva non-pesawat yang meliputi produk, barang dan jasa, baik melalui pembelian maupun sewa. Cakupan pengadaannya dapat berupa program inventaris, perlengkapan kantor, produk dan jasa teknologi informasi, kendaraan dinas, jasa konsultasi, jasa pemeliharaan, dan sebagainya yang perolehannya menggunakan anggaran perusahaan. Program, produk, barang dan jasa yang dicakup termasuk yang diperuntukkan bagi keperluan rutin/operasional maupun untuk memenuhi kebutuhan proyek di lingkungan Perusahaan, baik yang dilakukan untuk kepentingan internal maupun untuk pelayanan pengguna jasa.

Pengadaan barang/jasa di lingkungan Perusahaan dilaksanakan dengan prinsip-prinsip dan nilai dasar sebagai berikut:

- **Efisien**, yaitu Pengadaan Barang dan Jasa harus diusahakan untuk mendapatkan hasil yang optimal dan terbaik dalam waktu yang cepat dengan menggunakan dana dan kemampuan seoptimal mungkin secara wajar dan bukan hanya didasarkan pada harga terendah. Untuk Pengadaan Barang dan Jasa strategis yang memiliki nilai yang signifikan dapat dilakukan pendekatan total cost of ownership (TCO);
- **Efektif**, yaitu Pengadaan Barang dan Jasa harus sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya sesuai dengan sasaran yang ditetapkan;
- **Kompetitif**, yaitu Pengadaan Barang dan Jasa harus terbuka bagi Supplier yang memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat di antara Supplier yang setara dan memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan;
- **Transparan**, yaitu semua ketentuan dan informasi mengenai Pengadaan Barang dan Jasa, termasuk syarat teknis administrasi pengadaan, tata cara evaluasi, hasil evaluasi, penetapan calon Supplier, sifatnya terbuka bagi peserta Supplier yang berminat, dengan tetap memperhatikan prinsip kehati-hatian dan tetap menjaga kerahasiaan untuk kepentingan Perusahaan;
- **Adil dan Wajar**, yaitu memberikan perlakuan yang sama bagi seluruh Supplier yang memenuhi syarat;
- **Terbuka**, yaitu Pengadaan Barang dan Jasa dapat diikuti oleh semua Supplier yang memenuhi syarat;
- **Akuntabel**, yaitu harus mencapai sasaran dan dapat dipertanggungjawabkan sehingga menjauhkan dari potensi penyalahgunaan dan penyimpangan.
- **Independen**, yaitu seluruh proses Pengadaan Barang dan Jasa terbebas dari segala bentuk intervensi dari semua pihak yang berkepentingan;
- **Integritas**, yaitu adanya jaminan bahwa seluruh proses Pengadaan Barang dan Jasa dilaksanakan secara legal, bersih dan etis;
- **Best Practice**, yaitu bahwa Pengadaan Barang dan Jasa dilakukan dengan mempertimbangkan best practice Pengadaan Barang dan Jasa yang berlaku berdasarkan jenis/karakteristik Barang dan Jasa yang dibutuhkan

Pengadaan barang/jasa juga mengutamakan prinsip *direct source* atau non intermediari, *value added* dan menjunjung tinggi nilai-nilai integritas dan kejujuran.

Perusahaan mengutamakan penggunaan produksi dalam negeri, rancang bangun dan perekayasaan nasional, serta perluasan kesempatan kerja bagi usaha kecil, sepanjang kualitas, harga dan tujuannya dapat dipertanggungjawabkan.

Perusahaan menerapkan 5 (lima) kriteria dasar terhadap setiap keputusan dalam melaksanakan pengadaan, yaitu:

- Harga, bahwa Pengadaan Barang dan Jasa dilakukan berdasarkan pertimbangan harga yang wajar;
- Volume, bahwa jumlah Pengadaan Barang dan Jasa adalah benar, akurat dan sesuai dengan kebutuhan;
- Kualitas, bahwa Pengadaan Barang dan Jasa untuk mendapatkan kualitas Barang dan Jasa yang sesuai dengan kebutuhan;
- Waktu, bahwa Pengadaan Barang dan Jasa dilakukan dengan waktu pemesanan yang efisien dan pengiriman yang tepat waktu;
- Supplier, bahwa Pengadaan Barang dan Jasa dilakukan sedapat mungkin kepada pabrikan atau Supplier langsung dan menghindari penggunaan penyedia jasa perantara yang tidak memberikan nilai tambah

Ketentuan lebih rinci mengenai pengadaan barang dan jasa diatur dalam *Procurement Manual* Perusahaan.

TKP 14. KEBIJAKAN PENGELOLAAN RISIKO

Dalam melakukan pengelolaan manajemen risiko, Perusahaan harus memiliki kebijakan dasar yang dijadikan acuan untuk melakukan proses manajemen risiko itu sendiri. Hal ini bertujuan agar seluruh proses yang dijalankan selaras dengan kebijakan yang disusun sehingga menghasilkan suatu tujuan atau target yang sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Adapun terkait dengan kebijakan manajemen risiko, telah ditetapkan Peraturan Menteri BUMN RI Nomor Per-05/MBU/09/2022 tentang Penerapan Manajemen Risiko pada Badan Usaha Milik Negara ("Per-05"). Dalam Per-05, telah ditetapkan bahwa dalam rangka penerapan manajemen risiko, BUMN dikelompokkan berdasarkan kategori BUMN dan klasifikasi risiko BUMN berdasarkan intensitas risiko masing-masing BUMN.

Kategori BUMN sebagaimana dimaksud dalam Per-05 terdiri dari:

- a. BUMN Konglomerasi, yaitu BUMN yang memiliki karakteristik sebagai berikut:
 1. Jumlah pendapatan dari Anak Perusahaan terkonsolidasi lebih besar atau sama dengan 20% dari pendapatan BUMN Konglomerasi;
 2. Memiliki investasi pada Anak Perusahaan dengan total investasi lebih besar atau sama dengan 5% dari modal BUMN Konglomerasi;
 3. Memiliki Anak Perusahaan dengan saham seri A; dan/atau
 4. Dikategorikan sebagai BUMN Konglomerasi oleh Menteri, otoritas dan/atau regulator terkait.
- b. BUMN Individu, yaitu BUMN yang tidak memenuhi karakteristik sebagaimana dimaksud pada poin a di atas.

BUMN Konglomerasi dan BUMN Individu sebagaimana dimaksud di atas, wajib menerapkan model tata kelola risiko 3 lini (*three lines model*) dalam melaksanakan manajemen risiko.

Klasifikasi risiko BUMN ditetapkan oleh Menteri BUMN berdasarkan tingkat intensitas risiko, dengan mempertimbangkan ukuran dan kompleksitas BUMN. Hal ini juga diberlakukan oleh Direksi dalam menetapkan klasifikasi risiko Anak Perusahaan. Adapun klasifikasi risiko BUMN dan Anak Perusahaan ini dituangkan dalam bentuk kuadran, yang terdiri dari:

- a. Sistemik A untuk BUMN dan Anak Perusahaan yang memiliki ukuran besar dan kompleksitas tinggi;
- b. Sistemik B untuk BUMN dan Anak Perusahaan yang memiliki ukuran tidak besar dan kompleksitas tinggi;
- c. Signifikan untuk BUMN dan Anak Perusahaan yang memiliki ukuran besar dan kompleksitas tidak tinggi; dan
- d. Netral untuk BUMN dan Anak Perusahaan yang memiliki ukuran tidak besar dan kompleksitas tidak tinggi.

Dalam Per-05 juga ditetapkan bahwa BUMN wajib memiliki taksonomi risiko BUMN dan Anak Perusahaan sesuai dengan kebutuhan pengawalan target kinerja BUMN dan Anak Perusahaan.

Dalam penerapan manajemen risiko, diperlukan organ pengelola risiko yang terdiri dari:

- a. Dekom atau Dewan;
- b. Direksi;
- c. Komite Audit;
- d. Komite Pemantau Risiko;
- e. Komite Tata Kelola Terintegrasi;
- f. Direktur yang membidangi pengelolaan risiko;
- g. Direktur yang membidangi pengelolaan keuangan; dan
- h. SPI

Kewajiban memiliki organ pengelola risiko sebagaimana tersebut di atas, dilakukan setelah Menteri menetapkan klasifikasi risiko BUMN. Untuk melaksanakan Per-05, Direksi dan/atau Dewan Komisaris BUMN wajib menyusun dan/atau menyesuaikan pedoman internal, yang paling kurang meliputi:

- a. Piagam Dewan Komisaris;
- b. Piagam Direksi;
- c. Piagam Manajemen Risiko;
- d. Piagam Audit Intern;
- e. Tata hubungan Dewan Komisaris BUMN Induk dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan;
- f. Peraturan pelaksanaan perusahaan lainnya.

Terkait dengan pelaporan manajemen risiko, Direksi wajib menyusun dan menyampaikan laporan manajemen risiko, yang terdiri dari:

- a. Laporan penerapan manajemen risiko;
- b. Laporan audit intern;
- c. Laporan tata Kelola terintegrasi.

14.1. Kebijakan Dasar *Enterprise Risk Management* (ERM)

Petunjuk pelaksanaan pengelolaan risiko tertuang dalam *Manual Enterprise Risk Management* PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk dimaksudkan sebagai acuan seluruh unit di Perusahaan khususnya unit yang membidangi fungsi *Enterprise Risk Management* untuk melaksanakan penerapan kebijakan manajemen risiko.

Kebijakan terkait manajemen risiko diantaranya terdiri dari:

1. *Risk Capacity*
2. *Risk Appetite*
3. *Risk Tolerance*
4. *Risk Limit*

14.2. Organisasi *Enterprise Risk Management* (ERM)

Unit yang membidangi fungsi ERM saat ini ditempatkan di bawah Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko (JKTDF).

Organisasi ERM antara lain terdiri dari:

- a. Komite Pengembangan Usaha dan Pemantauan Risiko (KPUPR),
- b. Direktur Utama
- c. Dewan Direksi
- d. Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko
- e. VP Unit Kerja
- f. VP Enterprise Risk Management
- g. VP Internal Audit

14.3. Integrasi *Enterprise Risk Management* (ERM)

Praktik ERM memiliki integrasi dengan beberapa bagian di Perusahaan, diantaranya dengan penerapan *Business Continuity Management* (BCM), Manajemen Risiko Fungsional (seperti manajemen risiko dalam hal keselamatan, keamanan, keuangan/*treasury*, dan lain-lain), manajemen risiko anak perusahaan, proses bisnis dan prosedur, Sistem Manajemen Anti Penyusutan (SMAP), serta integrasi dengan *Good Corporate Governance* (GCG). Integrasi ERM dengan hal-hal tersebut perlu menjadi perhatian dari seluruh personel Perusahaan, karena hal ini dapat mendukung keberhasilan praktik ERM di dalam suatu perusahaan

Untuk pelaksanaan dan informasi yang lebih detil mengacu kepada *Enterprise Risk Management* (ERM) Manual.

Disamping itu sebagai airline terikat dengan peraturan penerbangan dari *International Civil Aviation Organization* (ICAO), Undang-Undang RI Nomor 1 Tahun 2009 Tentang Penerbangan dan *Civil Aviation Safety Regulations* (CASR) yang didalamnya mewajibkan penerapan manajemen risiko keselamatan.

TKP 15. KEBIJAKAN PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN

Kebijakan pengawasan dan pengendalian mencakup fungsi pengawasan dan pengendalian Perusahaan secara keseluruhan pada tingkat seluruh Insan Garuda Indonesia. Pengawasan dan pengendalian meliputi aspek-aspek keuangan, non keuangan, kualitatif maupun kuantitatif dengan tujuan untuk mencapai keseimbangan optimum atas kualitas, *delivery* dan biaya dalam upaya pencapaian tujuan Perusahaan dan mempertahankan serta meningkatkan kepuasan pengguna jasa. Dalam pelaksanaan tugasnya, fungsi pengawasan atau pengendalian harus selalu memperhatikan kepentingan-kepentingan Perusahaan, Pemegang Saham dan stakeholders terkait (pengguna jasa, pegawai, masyarakat, dan negara) sesuai dengan kerangka yang digariskan dalam visi, misi dan tujuan Perusahaan.

Tanggung jawab atas koordinasi dan terlaksananya fungsi pengawasan dan pengendalian ada pada Komisaris. Dalam melaksanakan koordinasi tersebut Komisaris dibantu oleh Komite Audit yang memiliki tugas utama untuk:

1. Membantu Komisaris untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian internal dan efektivitas pelaksanaan tugas eksternal auditor dan internal auditor;
2. Menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilaksanakan oleh satuan pengawasan internal maupun audit eksternal
3. Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen serta pelaksanaannya;
4. Memastikan telah terdapat prosedur review yang memuaskan terhadap segala informasi yang dikeluarkan Perusahaan; dan
5. Melakukan identifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Komisaris serta tugas-tugas Komisaris.

Saat ini, Perusahaan telah memiliki Piagam Komite Audit yang berlaku sebagai mekanisme yang mengatur kinerja Komite Audit di Perusahaan.

Kebijakan Pengendalian Internal

Pengendalian internal atau internal control adalah suatu proses yang dirancang untuk memberikan jaminan yang layak agar perusahaan dapat mencapai tujuan-tujuannya dengan melibatkan seluruh personil yang ada dalam organisasi mulai dari Dekom, BOD, manajemen, sampai dengan karyawan tingkat bawah, termasuk unit-unit pendukung (*embedded internal control*), Audit Internal dan Manajemen Risiko, sedangkan pada tingkat Komisaris pelaksanaan pengelolaan pengendalian intern dibantu oleh Komite Audit. Selain itu bahwa Pengendalian intern bukanlah sesuatu aktivitas yang ditambahkan dalam proses manajemen, akan tetapi merupakan bagian integral dalam proses tersebut.

Internal Control dirancang bertujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai (*reasonable assurance*) dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, yang dikelompokkan menjadi 3 kategori sebagai berikut :

- efektivitas dan efisiensi operasi,

- keandalan pelaporan keuangan, dan
- kepatuhan terhadap hukum, peraturan perundangan dan ketentuan yang berlaku.

Pengendalian Internal dalam pelaksanaannya, harus selalu memperhatikan kepentingan-kepentingan Perusahaan, Pemegang Saham dan seluruh stakeholders serta diselaraskan dengan kerangka yang digariskan dalam visi, misi dan tujuan Perusahaan.

Pengendalian internal yang dilaksanakan secara efektif seharusnya dapat memainkan peran penting dalam mendeteksi dan mencegah kecurangan serta melindungi aset organisasi, baik yang berwujud (persediaan, aset tetap, dan kas dll) maupun yang tidak berwujud (reputasi, hak atas kekayaan intelektual, dan merek dagang).

Agar pengendalian internal efektif maka seluruh komponen (5 komponen) harus didukung dengan 17 prinsip utama yang harus eksis dan berfungsi serta beroperasi bersama & terintegrasi. Lima komponen yang menunjang efektifitas internal control, meliputi:

- a. **Lingkungan Pengendalian Internal;** merupakan keseluruhan Tindakan, standar, kebijakan dan prosedur yang merefleksikan seluruh sikap top manajemen, dewan komisaris dan pemilik entitas.

Dengan prinsip utamanya sebagai berikut;

1. Organisasi menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai etika,
2. Dewan Komisaris melaksanakan tanggung jawab pengawasan,
3. Manajemen menetapkan struktur, wewenang dan tanggung jawab,
4. Komitmen terhadap kompetensi,
5. Mendorong akuntabilitas atas sistem pengendalian internal

- b. **Penilaian Risiko;** adalah mengidentifikasi risiko organisasi dan menganalisisnya terhadap risiko Umum dan Risiko Bawaan yang relevan dan berdampak pada pencapaian tujuannya.

Dengan prinsip utamanya sebagai berikut;

1. Identifikasi semua risiko yang ada di Perusahaan (*Risk Identification*)
2. Menilai dan memprioritaskan risiko signifikan yang dapat menghambat tujuan strategis Perusahaan (*Risk Assessment*)
3. Mengatasi risiko signifikan dengan cara yang efektif dan efisien (*Risk Treatment*)
4. Memantau risiko dan kegiatan manajemen risiko yang relevan secara berkelanjutan (*Risk Monitoring & Reporting*)

- c. **Aktivitas Pengendalian;** merupakan tindakan yang ditetapkan melalui kebijakan dan prosedur untuk membantu manajemen dalam menjamin dan memastikan bahwa arahan manajemen dilaksanakan dalam rangka meminimalkan risiko.

Dengan prinsip utamanya sebagai berikut;

1. Mengembangkan kegiatan pengendalian
2. Mengembangkan kontrol umum atas teknologi
3. Merinci ke dalam kebijakan dan prosedur

- d. **Informasi dan Komunikasi;** suatu proses berkelanjutan untuk memperoleh, membagikan, menyediakan Informasi yang relevan dan berkualitas, baik yang berasal dari sumber internal maupun eksternal sedangkan Komunikasi internal harus menjadi sarana diseminasi informasi di dalam organisasi, baik dari atas ke bawah, dari bawah ke atas, maupun lintas fungsi.

Dengan prinsip utamanya sebagai berikut ;

1. Menggunakan informasi yang relevan
2. Komunikasi internal yang efektif
3. Komunikasi eksternal yang efektif

- e. **Pemantauan;** Pemantauan merupakan proses yang menentukan kualitas kinerja pengendalian internal sepanjang waktu, mencakup evaluasi berkelanjutan, evaluasi terpisah, atau kombinasi dari keduanya, bertujuan untuk memastikan tiap-tiap komponen pengendalian internal ada dan berfungsi sebagaimana mestinya.

Dengan prinsip utamanya sebagai berikut;

1. Evaluasi berkelanjutan dan/atau terpisah
2. Mengevaluasi dan melaporkan setiap kekurangan

Komite Audit, Internal Audit dan unit concern dapat menggunakan Komponen, Prinsip-prinsip pengendalian internal diatas dengan penjabarannya masing-masing sebagai indikator untuk menilai efektivitas pengendalian internal organisasi.

TKP 16. KEBIJAKAN PELAKSANAAN KERJA SAMA

Kebijakan ini meliputi kerja sama yang dilaksanakan oleh Perusahaan baik dalam kedudukan perusahaan sebagai rekan kerja sama maupun perusahaan sebagai pihak yang mencari mitra untuk bekerjasama.

Kerja sama di lingkungan Perusahaan dilaksanakan dengan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Kerja sama dilakukan dengan memperhatikan asas transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemanfaatan, dan kewajiban, serta sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- b. Kerja sama dilakukan untuk jangka waktu tertentu yang dicantumkan dalam perjanjian dan tidak diperkenankan melakukan kerja sama tanpa batas waktu kecuali untuk kerja sama dalam bentuk pendirian perusahaan patungan (*joint venture company*).
- c. Kerja sama mengutamakan sinergi antar BUMN dan/atau antar anak perusahaan BUMN dan/atau antar perusahaan terafiliasi BUMN dan/atau dengan Lembaga Pengelola Investasi dan peningkatan peran serta usaha nasional melalui
 1. Penunjukan langsung kepada BUMN, anak perusahaan BUMN, perusahaan terafiliasi BUMN atau Lembaga Pengelola Investasi yang dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja; atau
 2. Kerja sama langsung dengan membandingkan paling sedikit dua (2) BUMN, anak perusahaan BUMN, dan/atau perusahaan terafiliasi BUMN, dengan tetap mempertimbangkan bahwa kualitas, harga, dan kapabilitas yang dimiliki BUMN/ anak perusahaan BUMN dan/atau perusahaan terafiliasi BUMN dapat dipertanggungjawabkan.
- d. Pihak manapun selain pihak yang memiliki kewenangan berdasarkan ketentuan yang berlaku di Perusahaan dilarang ikut campur dalam proses dan pengambilan keputusan mengenai kerja sama sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- e. Kerja sama dilakukan untuk kepentingan Perusahaan dan bebas dari tekanan, paksaan, dan campur tangan dari pihak manapun.
- f. Evaluasi perjanjian kerja sama dilakukan untuk kerja sama yang merugikan Perusahaan atau belum memberikan keuntungan yang optimal dengan tetap memperhatikan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Ketentuan lebih rinci mengenai pelaksanaan kerja sama di lingkungan Perusahaan diatur dalam pedoman kerja sama yang berlaku di Perusahaan

