



Perhutani

KEPUTUSAN BERSAMA

DEWAN PENGAWAS DAN DIREKSI PERUM PERHUTANI

NOMOR : 06 /DWAS-PHT/2023

NOMOR : 162 /KPTS/DIR/11/2023

TENTANG

PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

(CODE OF CORPORATE GOVERNANCE) PERUM PERHUTANI

KETUA DEWAN PENGAWAS DAN DIREKTUR UTAMA PERUM PERHUTANI,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*), telah ditetapkan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
- b. bahwa untuk mewujudkan perusahaan yang transparan, akuntabilitas, bertanggung jawab, mandiri, dan wajar dalam pengelolaannya maka perlu dibentuk Panduan Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) Perum Perhutani;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Bersama Dewan Pengawas dan Direksi Perum Perhutani tentang Panduan Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) Perum Perhutani;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2023 tentang Cipta Kerja menjadi Undang-Undang;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara;

3. Peraturan.../2

Kantor Pusat Perum Perhutani

Graha Perhutani Jl. T.B. Simatupang No. 22 Jati Padang, Pasar Minggu, Jakarta Selatan - 12540
Tel.(021) 7805730 (Hunting) Fax. (021) 7805731 email : humas@perhutani.co.id

3. Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara;
4. Pemerintah Pemerintah Nomor 73 Tahun 2014 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia Ke Dalam Modal Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara;
5. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/03/2023 Tentang Penugasan Khusus Dan Program Tanggung Jawab Sosial Dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara;
6. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
7. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara;
8. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku Wakil Pemerintah Sebagai Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara Nomor SK-47/MBU/02/2020 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Ketua Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara;
9. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara selaku Wakil Pemerintah Sebagai Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara Nomor SK-55/MBU/02/2020 tentang Pemberhentian, Perubahan Nomenklatur Jabatan, Pengalihan Tugas, dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : **KEPUTUSAN BERSAMA DEWAN PENGAWAS DAN DIREKSI PERUM PERHUTANI TENTANG PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN (CODE OF CORPORATE GOVERNANCE) PERUM PERHUTANI.**

KESATU : Menetapkan Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) Perum Perhutani sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan Bersama ini.

KEDUA..../3

- KEDUA : Agar Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) Perum Perhutani ini menjadi acuan bagi seluruh Organ Perusahaan dalam pelaksanaan tugas, wewenang mengelola Perusahaan.
- KETIGA : Pedoman Tata Kelola Perusahaan ini bersifat dinamis dan dapat disesuaikan dengan dinamika yang terjadi di Perusahaan melalui mekanisme atau prosedur sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.
- KEEMPAT : Pada saat Keputusan Bersama ini mulai berlaku, Keputusan Bersama Dewan Pengawas dan Direksi Perum Perhutani Nomor 10/DWAS-PHT/2019 dan Nomor 1829/KPTS/DIR/2019 tentang Panduan Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) Perum Perhutani dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.
- KELIMA : Keputusan Bersama ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : J A K A R T A

Pada Tanggal : **22** November 2023

KETUA DEWAN PENGAWAS,



BAMBANG HENDROYONO

DIREKTUR UTAMA,



WAHYU KUNCORO

Salinan Keputusan Bersama ini disampaikan kepada Yth.:

1. Ketua Dewan Pengawas;
2. Segenap Anggota Dewan Pengawas;
3. Segenap Anggota Direksi;
4. Segenap Kepala Divisi Regional;
5. Kepala Satuan Pengawasan Intern;
6. Kepala Perhutani *Forestry Institute*;
7. Sekretaris Dewan Pengawas;
8. Sekretaris Perusahaan;
9. Segenap Kepala Divisi pada Kantor Pusat.

LEMBAR PENGESAHAN
PANDUAN TATA KELOLA PERUSAHAAN (CODE OF CORPORATE GOVERNANCE)
PERUM PERHUTANI

Dengan Rahmat Tuhan Yang Maha Esa, pada hari ini **Rabu** tanggal **22** November 2023 telah disahkan dan mulai berlaku efektif Panduan Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) Perum Perhutani yang kebijakan bagi pelaksanaan pengelolaan Perusahaan yang berlandaskan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) yaitu: transparansi (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), kemandirian (*independency*) dan kewajaran (*fairness*).

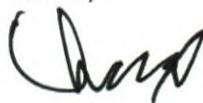
Panduan Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) Perum Perhutani ini juga merupakan acuan serta menjadi kriteria penguji atas kebijakan – kebijakan, pedoman, prosedur, maupun aturan yang dikeluarkan oleh Perusahaan.

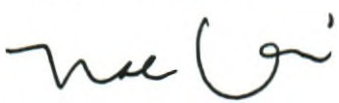
Perubahan Panduan Tata Kelola Perusahaan Perum Perhutani hanya dapat dilakukan dengan persetujuan tertulis dari Dewan Pengawas dan Direksi Perum Perhutani.

DEWAN PENGAWAS,

DIREKSI,


BAMBANG HENDROYONO
(Ketua Dewan Pengawas)

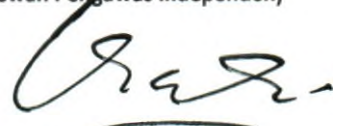

WAHYU KUNCORO
(Direktur Utama)


NOER FAUZI RACHMAN
(Dewan Pengawas Independen)


NATALAS ANIS HARJANTO
(Direktur Operasi)


BAMBANG RISYANTO
(Dewan Pengawas Independen)


MUHAMAD DENNY ERMANSYAH
(Direktur SDM, Umum dan IT)


CHALID MUHAMMAD
(Dewan Pengawas Independen)


DEWI FITRIANINGRUM
(Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko)


KOMARUDDIN SIMANJUTAK
(Anggota)


ENDUNG TRIHARTAKA
(Direktur Perencanaan dan Pengembangan)


YOHANES BAPTISTA PRIYAMO HADI
(Anggota)


ANGGAR WIDIYATMOKO
(Direktur Komersial)

PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

PERUM PERHUTANI



Perhutani

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
A. LATAR BELAKANG	1
B. TUJUAN.....	2
C. ACUAN PEDOMAN	2
D. RUANG LINGKUP PEDOMAN.....	4
E. PENGGUNAAN ISTILAH DAN PENGERTIANNYA	4
F. VISI, MISI, TUJUAN DAN NILAI-NILAI PERUSAHAAN	7
1. Visi Perusahaan	7
2. Misi Perusahaan	7
3. Maksud dan Tujuan Perusahaan	7
4. Tata Nilai Perusahaan.....	7
G. PRINSIP- PRINSIP TATA KELOLA PERUSAHAAN.....	9
1. Transparansi (<i>Transparency</i>)	9
2. Akuntabilitas (<i>Accountability</i>)	9
3. Pertanggungjawaban (<i>Responsibility</i>)	9
4. Kemandirian (<i>Independency</i>).....	9
5. Kewajaran (<i>Fairness</i>)	9
BAB II	10
STRUKTUR GOOD CORPORATE GOVERNANCE	10
A. PEMILIK MODAL.....	10
1. Pengertian.....	10
2. Hak-Hak Pemilik Modal:	10
3. Kewenangan Pemilik Modal	10
4. Akuntabilitas Pemilik Modal	12
B. DEWAN PENGAWAS	13
1. Pengertian.....	13
2. Tugas, Wewenang dan Kewajiban Dewan Pengawas	13
3. Pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Pengawas	17

4. Komposisi Dewan Pengawas	19
5. Masa Jabatan Dewan Pengawas	19
6. Pengawas Independen	21
7. Perangkapan Jabatan Dewan Pengawas	21
8. Rapat Dewan Pengawas	22
9. Kinerja Anggota Dewan Pengawas	22
C. DIREKSI.....	22
1. Pengertian.....	22
2. Tugas, Wewenang dan Kewajiban Direksi	23
3. Kualifikasi dan Komposisi Direksi.....	28
4. Masa Jabatan	28
5. Rapat Direksi	29
6. Benturan Kepentingan	29
7. Larangan Direksi.....	30
8. Kinerja Anggota Direksi	31
D. HUBUNGAN ANTAR ORGAN PERUSAHAAN	31
BAB III	32
ORGAN PENDUKUNG	32
A. ORGAN PENDUKUNG DEWAN PENGAWAS.....	32
1. Sekretariat Dewan Pengawas.....	32
2. Komite Audit	33
3. Komite Nominasi dan Remunerasi	34
4. Komite Pemantau Risiko	36
5. Komite Lainnya.....	37
B. ORGAN PENDUKUNG DIREKSI.....	38
1. Satuan Pengawasan Intern (SPI).....	38
2. Sekretaris Perusahaan.....	40
BAB IV	41
PENGELOLAAN ANAK PERUSAHAAN	41
A. KEBIJAKAN UMUM.....	41
B. PENGANGKATAN DAN PEMBERHENTIAN DIREKSI DAN DEWAN KOMISARIS ANAK PERUSAHAAN	41
C. PERLAKUAN SETARA KEPADA PEMEGANG SAHAM.....	42

BAB V	43
KEBIJAKAN POKOK PERUSAHAAN	43
A. Perencanaan Strategis Perusahaan.....	43
1. Peta Jalan	43
2. Rancana Jangka Panjang	43
3. Rencana Anggaran Perusahaan.....	44
4. Kontrak Manajemen.....	44
5. Rencana Strategis TI.....	44
B. Pengendalian Internal.....	45
C. Auditor Eksternal	46
D. Manajemen Risiko	47
E. Tanggung Jawab Sosial Perusahaan / <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR)	51
F. Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)	53
G. Hubungan dengan Karyawan	54
H. Keterlibatan dalam aktivitas Politik.....	55
1. Dewan Pengawas	55
2. Direksi	56
3. Karyawan Perusahaan	56
I. Hubungan dengan Pemangku Kepentingan (<i>Stakeholders</i>)	56
J. Penilaian Kinerja	57
K. Etika Kerja	59
L. Transaksi Afiliasi.....	63
M. Benturan Kepentingan	64
N. Gratifikasi.....	64
O. Keterbukaan dan Kerahasiaan Informasi serta informasi orang dalam.....	65
P. Pengadaan Barang dan Jasa.....	65
Q. Pengelolaan Aset	68
R. Pengelolaan Dokumen/Arsip Perusahaan.....	68
BAB VI.....	69
IMPLEMENTASI PEDOMAN	69
A. SOSIALISASI, IMPLEMENTASI DAN EVALUASI.....	69
1. Sosialisasi.....	69

2. Implementasi	70
3. Evaluasi	70
B. PELAPORAN PELANGGARAN	71
BAB VII	71
P E N U T U P	71

PEDOMAN TATA KELOLA PERUSAHAAN (CODE OF CORPORATE GOVERNANCE)

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Pengelolaan perusahaan berdasarkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance/GCG*) pada dasarnya merupakan upaya untuk menjadikan GCG sebagai kaidah dan Pedoman bagi pengelola perusahaan dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Penerapan prinsip-prinsip GCG sangat diperlukan agar perusahaan dapat bertahan dan tangguh dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Tata kelola perusahaan yang baik atau GCG merupakan salah satu misi perusahaan yang harus dicapai guna mewujudkan visi perusahaan yaitu “Menjadi Perusahaan Pengelolaan Hutan Terkemuka Di Dunia Dan Bermanfaat Bagi Masyarakat.”

Perusahaan Umum Kehutanan Negara disingkat Perum Perhutani, selanjutnya disebut Perusahaan, menyadari bahwa penerapan GCG secara sistematis dan konsisten merupakan kebutuhan yang harus dilaksanakan untuk memacu perkembangan bisnis, akuntabilitas serta dalam jangka panjang dapat mewujudkan nilai-nilai yang ditetapkan oleh pemilik modal dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* lainnya. Berdasarkan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: Per-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Signifikan Korporasi Badan Usaha Milik Negara, penerapan praktek GCG diartikan sebagai suatu proses dan struktur yang digunakan oleh Organ Perusahaan (Pemilik Modal/Menteri, Dewan Pengawas dan Direksi) untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas Perusahaan. Pelaksanaan GCG yang baik membutuhkan *check and balance* pada setiap proses bisnis di tiap level maupun fungsi, sehingga pengelolaan Perusahaan yang berdasarkan prinsip-prinsip GCG dapat terwujud.

Dalam rangka meningkatkan kinerja dan kepatuhan terhadap implementasi prinsip - prinsip GCG, Perusahaan menyusun Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance* atau yang selanjutnya disebut COCG) yang merupakan kristalisasi dari kaidah-kaidah GCG, peraturan perundang-undangan, nilai-nilai budaya yang dianut, visi dan misi serta praktek-praktek terbaik (*best practices*) GCG. Penyusunan COCG ini bukan hanya sekedar untuk pengelolaan dan pengambilan keputusan bagi Perusahaan, namun juga sebagai pengendalian dan menjadi kriteria penguji atas kebijakan yang dikeluarkan oleh Perusahaan. Dengan penerapan GCG secara konsisten diharapkan semua nilai yang dimiliki oleh pihak-pihak yang

berkepentingan atas Perusahaan (*Stakeholders*) dapat didayagunakan secara optimal dan menghasilkan pola hubungan ekonomis yang saling menguntungkan.

Mengingat lingkungan bisnis yang bersifat dinamis dan terus berkembang, maka COCG yang disusun oleh Perusahaan akan selalu disesuaikan dengan kondisi internal maupun eksternal yang terus berubah. Pengkajian secara berkesinambungan selalu dilakukan sebagai upaya mencapai standar kerja yang terbaik bagi Perusahaan.

B. TUJUAN

Penerapan GCG di Perusahaan bertujuan untuk :

1. Mencapai visi dengan melaksanakan misi yang telah ditetapkan.
2. Mengendalikan dan mengarahkan hubungan antara Pemilik Modal, Dewan Pengawas, Direksi, Karyawan, pelanggan, mitra kerja, kreditur, serta masyarakat.
3. Mendorong dan mendukung pengembangan usaha dengan memperhatikan prinsip-prinsip GCG.
4. Mengelola risiko secara lebih baik.
5. Meningkatkan pertanggungjawaban kepada para pemangku kepentingan Perusahaan (*stakeholders*).
6. Mencegah terjadinya penyimpangan dalam pengelolaan Perusahaan.
7. Memperbaiki budaya kerja Perusahaan.
8. Meningkatkan pencitraan (*image*) Perusahaan menjadi semakin baik.

C. ACUAN PEDOMAN

Penyusunan Pedoman GCG ini mengacu pada ketentuan sebagai berikut :

1. Undang-Undang Republik Indonesia yaitu :
 - a. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme sebagaimana telah beberapa kali diubah dan terakhir dengan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi;
 - b. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi;

- c. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang;
 - d. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Informasi dan Transaksi Elektronik sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 Tentang Informasi Dan Transaksi Elektronik;
 - e. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi Publik;
 - f. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2021 tentang Harmonisasi Peraturan Perpajakan.
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia, yaitu :
- a. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pegawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pegawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara;
 - b. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara;
 - c. Pemerintah Pemerintah Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2014 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia Ke Dalam Modal Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.
3. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yaitu :
- a. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/03/2023 Tentang Penugasan Khusus Dan Program Tanggung Jawab Sosial Dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara;
 - b. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
 - c. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara;

4. Surat Kementerian Badan Usaha Milik Negara

- a. Surat Edaran Menteri BUMN Nomor : S-375/MBU.Wk/2011 tanggal 5 Desember 2011 tentang Kebijakan Menteri Negara BUMN dalam Pengurusan dan Pengawasan BUMN;
- b. Surat Menteri BUMN Nomor : S-492/MBU/2012 tanggal 13 September 2012 tentang Tindak Lanjut SK Menteri Negara BUMN Nomor : SK-223/MBU/2012;
- c. Surat Edaran Menteri BUMN Nomor : SE-7/MBU/07/2020 tanggal 1 Juli 2020 tentang Nilai-nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.

5. Dokumen Lainnya

- a. ISO 31000:2018 tentang *Risk Management - Principles and Guidelines*;
- b. ISO 37001:2016 tentang Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP); dan
- c. Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) Pada Badan Usaha Milik Negara.

D. RUANG LINGKUP PEDOMAN

Ruang lingkup Pedoman ini adalah berbagai hal yang meliputi:

1. Struktur *Good Corporate Governance*.
2. Organ Pendukung Dewan Pengawas dan Direksi.
3. Pengelolaan Anak Perusahaan.
4. Kebijakan Pokok Perusahaan.
5. Sosialisasi, Implementasi, dan Evaluasi.

E. PENGGUNAAN ISTILAH DAN PENGERTIANNYA

1. Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara, yang selanjutnya disebut Perusahaan, adalah badan usaha milik negara yang seluruh modalnya dimiliki negara berupa kekayaan negara yang dipisahkan dan tidak terbagi atas saham¹ yang mendapat penugasan untuk mengelola Hutan Produksi dan Hutan Lindung di Provinsi Jawa Tengah, Provinsi Jawa Timur, Provinsi Jawa Barat dan Provinsi Banten.²

¹ Pasal 1 angka 1 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.

² Keputusan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor SK.73/Menlhk/Setjen/Kum.1/2/2021 tentang Penugasan Pengelolaan Hutan Produksi dan Hutan Lindung di Provinsi Jawa Tengah, Provinsi Jawa Timur, Provinsi Jawa Barat, dan Provinsi Banten kepada Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.

2. Organ Perum adalah Menteri, Dewan Pengawas dan Direksi.³
3. Pemilik Modal/Menteri adalah menteri yang ditunjuk dan/atau diberi kuasa untuk mewakili Pemerintah selaku Pemilik Modal pada Perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.⁴
4. Menteri Teknis adalah menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang kehutanan.⁵
5. Dewan Pengawas adalah Organ Perum yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan pengurusan Perum.⁶
6. Anggota Dewan Pengawas adalah Anggota dari Dewan Pengawas yang merujuk kepada individu.⁷
7. Direksi adalah organ Perusahaan yang bertanggung jawab atas Pengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan, serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan.⁸
8. Anggota Direksi adalah anggota dari Direksi yang menunjuk pada individu.⁹
9. Karyawan Perusahaan adalah pekerja Perusahaan yang pengangkatan, pemberhentian, hak dan kewajibannya ditetapkan oleh Direksi berdasarkan perjanjian kerja bersama sesuai dengan ketentuan peraturan di bidang ketenagakerjaan.¹⁰
10. Insan Perhutani adalah keseluruhan Anggota Dewan Pengawas, Anggota Direksi dan Karyawan Perusahaan.
11. Manajemen Perusahaan adalah Direksi beserta pejabat di bawah Direksi yang membantu pengurusan dan pengelolaan Perusahaan.
12. Pengurusan adalah kegiatan yang dilakukan oleh Direksi dalam upaya mencapai maksud dan tujuan Perusahaan.
13. Pengelolaan Hutan adalah kegiatan yang meliputi tata hutan dan penyusunan rencana pengelolaan hutan, pemanfaatan hutan, rehabilitasi dan reklamasi hutan, serta perlindungan hutan dan konservasi alam.¹¹

³ Pasal 1 angka 16 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

⁴ Pasal 1 angka 7 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.

⁵ Ibid. Pasal 1 angka 8.

⁶ Ibid. Pasal 1 angka 10.

⁷ Best Practices.

⁸ Op.Cit. Pasal 1 angka 9.

⁹ Best Practices.

¹⁰ Pasal 97 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.

¹¹ Ibid. Pasal 1 angka 5.

14. Para Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*) adalah setiap pihak yang memiliki kepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung, baik finansial maupun non finansial terhadap Perusahaan dan memiliki pengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap kelangsungan hidup Perusahaan, termasuk didalamnya Pemilik Modal, Karyawan, Pemerintah, Pelanggan, Pemasok, Kreditur dan Masyarakat.
15. Pengawas Independen merupakan anggota Dewan Pengawas yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan / atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Pengawas lainnya, anggota Direksi dan / atau Pemilik Modal atau hubungan dengan BUMN yang bersangkutan, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.¹²
16. Komite Audit adalah komite yang dibentuk oleh Dewan Pengawas dalam rangka membantu pelaksanaan tugas dan fungsi Dewan Pengawas untuk mengkaji guna memastikan efektivitas sistem pengendalian internal, efektivitas pelaksanaan tugas auditor internal dan eksternal, serta memastikan telah terdapat prosedur review terhadap segala informasi yang dikeluarkan Perusahaan.
17. Komite Nominasi dan Remunerasi adalah komite yang dibentuk dan bertanggung jawab kepada Dewan Pengawas dalam membantu melaksanakan fungsi dan tugas Dewan Pengawas terkait Nominasi dan Remunerasi terhadap anggota Direksi dan anggota Dewan Pengawas.¹³
18. Komite Pemantau Risiko adalah organ pendukung Dewan Pengawas yang bertugas melakukan penilaian secara berkala dan memberikan rekomendasi tentang risiko usaha dan investasi sesuai prinsip-prinsip GCG.
19. Manajemen Risiko adalah serangkaian prosedur dan metodologi terstruktur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memperlakukan, dan memantau risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha BUMN, mencakup Sistem Pengendalian Intern, dan Tata Kelola Terintegrasi.¹⁴
20. Risiko adalah suatu keadaan, peristiwa atau kejadian ketidakpastian di masa depan yang berdampak pada tujuan strategis perusahaan.¹⁵
21. Auditor Eksternal adalah Akuntan Publik yang ditetapkan oleh RUPS/Menteri untuk memeriksa laporan keuangan BUMN.¹⁶
22. Auditor Internal, adalah Satuan Pengawasan Intern, yang merupakan satuan unit kerja di lingkungan Perusahaan, yang bertugas membantu Direktur Utama dalam melaksanakan

¹² Op.Cit. Pasal 15 ayat (4).

¹³ Pasal 1 angka 1 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik.

¹⁴ Op.Cit. Pasal 1 angka 35.

¹⁵ Ibid. Pasal 1 angka 39.

¹⁶ Ibid. Pasal 1 angka 27.

pemeriksaan operasional dan keuangan perusahaan, menilai pengendalian, pengelolaan dan pelaksanaannya pada perusahaan, serta memberikan saran perbaikannya.

23. Anggaran Dasar adalah Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.

F. VISI, MISI, TUJUAN DAN NILAI-NILAI PERUSAHAAN

1. Visi Perusahaan

Menjadi Perusahaan Pengelola Hutan Terkemuka di Dunia dan Bermanfaat Bagi Masyarakat.

2. Misi Perusahaan

- a. Mengelola Sumberdaya Hutan secara Lestari;
- b. Peduli kepada kepentingan masyarakat dan lingkungan; dan
- c. Mengoptimalkan bisnis kehutanan dengan prinsip *Good Corporate Governance*.

3. Maksud dan Tujuan Perusahaan

Maksud dan tujuan Perusahaan adalah menyelenggarakan usaha yang bertujuan untuk kemanfaatan umum berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang berhubungan dengan Pengelolaan Hutan dan hasil hutan yang berkualitas dengan harga yang terjangkau oleh masyarakat berdasarkan prinsip Pengelolaan Hutan Lestari dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik.¹⁷

4. Tata Nilai Perusahaan¹⁸

Perhutani memiliki Perusahaan mendefinisikan budaya Perusahaan dalam 6 nilai yang disingkat AKHLAK yang dijabarkan dalam perilaku utama Perusahaan yaitu:

Amanah

Memegang teguh kepercayaan yang diberikan. Turunan Perilaku Tata Nilai Amanah :

- a. Memenuhi janji dan komitmen;
- b. Bertanggung jawab atas tugas, keputusan, dan tindakan yang dilakukan;
- c. Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.

Kompeten

Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas. Turunan Perilaku Tata Nilai Kompeten:

- a. Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah;

¹⁷ Pasal 11 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.

¹⁸ Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-7/MBU/07/2020 tentang Nilai-nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.

- b. Membantu orang lain belajar;
- c. Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik.

Harmonis

Saling peduli dan menghargai perbedaan. Turunan Perilaku Tata Nilai Fokus pada Harmonis:

- a. Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya
- b. Suka menolong orang lain
- c. Membangun lingkungan kerja yang produktif

Loyal

Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara. Turunan Perilaku Tata Nilai Loyal:

- a. Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, Perusahaan, dan Negara
- b. Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar
- c. Patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika

Adaptif

Terus berinovasi dan antusias dalam mengerjakan ataupun menghadapi perubahan. Turunan Perilaku Tata Nilai Adaptif:

- a. Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik
- b. Terus-menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi
- c. Bertindak proaktif

Kolaboratif

Membangun kerja sama yang sinergis. Turunan Perilaku Tata Nilai Kolaboratif :

- a. Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi.
- b. Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah.
- c. Menggerakan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

G. PRINSIP- PRINSIP TATA KELOLA PERUSAHAAN

1. Transparansi (*Transparency*)

Prinsip transparansi adalah keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materil dan relevan mengenai Perusahaan baik internal Perusahaan maupun eksternal Perusahaan.

Perusahaan mematuhi Peraturan Perundang-undangan yang mengatur masalah keterbukaan informasi yang berlaku bagi Perusahaan. Transparansi juga mencakup hal-hal yang relevan dengan informasi yang dibutuhkan oleh publik berkaitan dengan produk, jasa, dan aktivitas operasional Perusahaan yang secara potensial dapat mempengaruhi perilaku *stakeholder*.

2. Akuntabilitas (*Accountability*)

Kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban Organ Perusahaan sehingga pengelolaan Perusahaan terlaksana secara efektif.

Akuntabilitas berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan wewenang yang dimiliki seseorang atau unit kerja dalam melaksanakan tanggung jawab yang dibebankan Perusahaan. Akuntabilitas ini meliputi penjelasan atas pelaksanaan tugas dan wewenang, pelaporan atas pelaksanaan tugas dan wewenang, serta pertanggungjawaban atas aktivitas dalam melaksanakan tugas dan wewenang tersebut.

3. Pertanggungjawaban (*Responsibility*)

Kesesuaian di dalam pengelolaan Perusahaan terhadap Peraturan Perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

Perusahaan dalam melaksanakan kegiatan usaha akan menjunjung tinggi etika bisnis, memenuhi kewajiban kepada *stakeholders* sesuai dengan hukum yang berlaku, menghormati budaya masyarakat setempat di mana Perusahaan melakukan kegiatan usaha, dan berkeinginan kuat untuk memberikan kontribusi nyata kepada masyarakat.

4. Kemandirian (*Independency*)

Prinsip suatu keadaan dimana Perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan Peraturan Perundang - undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

5. Kewajaran (*Fairness*)

Keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan Peraturan Perundang - undangan yang berlaku.

BAB II

STRUKTUR *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*

A. PEMILIK MODAL

1. Pengertian

Pemilik Modal adalah Menteri yang ditunjuk dan atau diberi kuasa untuk mewakili Pemerintah selaku Pemilik Modal pada Perusahaan dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan yang berlaku dalam hal ini adalah Menteri Badan Usaha Milik Negara.

2. Hak-Hak Pemilik Modal:¹⁹

- a. mengambil keputusan tertinggi pada Perum, khusus bagi pemilik modal Perum;
- b. memperoleh informasi material mengenai BUMN, secara tepat waktu, terukur, dan teratur;
- c. menerima pembagian dari keuntungan BUMN yang diperuntukkan pemilik modal dalam bentuk dividen, dan sisa kekayaan hasil likuidasi, sebanding dengan jumlah modal yang dimilikinya;
- d. Perusahaan memiliki kebijakan komunikasi yang memfasilitasi dan mendorong partisipasi pemegang saham atau investor;
- e. Perusahaan entitas induk memastikan bahwa kebijakan Tata Kelola Perusahaan yang Baik berlaku bagi entitas anak dan entitas pengendali;
- f. Perusahaan memiliki aturan dan prosedur yang mengatur penggabungan, pengambilalihan, peleburan, pemisahan, pembubaran, likuidasi, dan transaksi luar biasa yang substansial untuk memastikan transaksi terjadi secara transparan dan dalam kondisi yang wajar serta melindungi hak semua pemegang saham sesuai dengan kelasnya; dan
- g. hak lainnya berdasarkan anggaran dasar dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

3. Kewenangan Pemilik Modal

- a. menetapkan dan melaksanakan sistem uji kelayakan dan kepatutan (*fit and profer test*) dalam rangka pengangkatan Dewan Pengawas dan Direksi;
- b. memberitahukan rencana pemberhentian dan menerima pembelaan diri anggota Direksi dan Dewan Pengawas yang akan diberhentikan sewaktu-waktu;

¹⁹ Pasal 6 ayat (1) Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

- c. mengangkat dan memberhentikan anggota Dewan Pengawas dan Direksi;
- d. menetapkan jumlah dan komposisi Dewan Pengawas dan Direksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- e. menetapkan jabatan-jabatan yang tidak boleh dirangkap oleh anggota Dewan Pengawas dan Direksi;
- f. menetapkan pembagian tugas dan wewenang anggota Direksi;²⁰
- g. menetapkan dan melaksanakan sistem penentuan gaji, tunjangan, dan insentif untuk Dewan Pengawas dan Direksi;
- h. melakukan pembinaan terhadap Perusahaan;²¹
- i. menyetujui transaksi penting;²²
- j. menetapkan kebijakan pengembangan usaha yang diusulkan Perusahaan;
- k. mengesahkan Rencana Jangka Panjang (RJP);²³
- l. mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan RKA TJSL. Apabila Perusahaan dinyatakan sehat selama 2 (dua) tahun berturut-turut, kewenangan Menteri untuk mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan dapat dikuasakan kepada Dewan Pengawas;²⁴
- m. mengesahkan perubahan RKAP, Apabila Perusahaan dinyatakan sehat selama 2 (dua) tahun berturut-turut, kewenangan Menteri untuk mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan dapat dikuasakan kepada Dewan Pengawas;²⁵
- n. menetapkan dan melakukan penilaian kinerja Dewan Pengawas dan Direksi, baik secara kolegal maupun individual;
- o. menetapkan Auditor Eksternal untuk Laporan Keuangan dari calon yang ditunjuk oleh Dewan Pengawas berdasarkan usulan dari Komite Audit;
- p. menyetujui Laporan Tahunan dan mengesahkan Perhitungan Tahunan yang telah diaudit oleh Auditor Eksternal;
- q. laporan keuangan dan laporan pelaksanaan Program TJSL menjadi satu kesatuan dengan laporan triwulanan dan laporan tahunan kinerja Perusahaan yang disampaikan kepada Pemilik Modal;²⁶

²⁰ Pasal 15 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.

²¹ Pasal 4 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-04/MBU/03/2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Badan Usaha Milik Negara.

²² Op.Cit.

²³ Ibid. Pasal 71.

²⁴ Ibid. Pasal 73.

²⁵ Ibid. Pasal 74.

²⁶ Pasal 33 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-1/MBU/03/2023 tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

- r. menetapkan penggunaan laba bersih Perusahaan termasuk penentuan jumlah penyesisihan untuk dana cadangan;²⁷
- s. mengusulkan perubahan anggaran dasar kepada Presiden dengan disertai kajian yang dilakukan bersama Menteri Teknis atau Menteri lain maupun dengan Pihak Ketiga;²⁸
- t. mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka menengah atau jangka panjang;
- u. persetujuan untuk melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, dan pembubaran anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
- v. persetujuan untuk melakukan kerja sama dengan nilai diatas Rp 50 Miliar dengan jangka waktu di atas 5 (lima) tahun {berupa kerja sama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, Kerja Sama Operasi (KSO), Bangun Guna Serah (Build Operate Transfer / BOT), Bangun Milik Serah (Build Own Transfer / BOWT), Bangun Serah Guna (Build Transfer Operate / BTO} (Sebelum menetapkan persetujuan kerja sama dimaksud, Deputi Teknis berkoordinasi dengan Deputi Bidang Restrukturisasi dan Perencanaan Strategis BUMN);²⁹
- w. penunjukkan likuidator Perusahaan.³⁰

4. Akuntabilitas Pemilik Modal

- a. Melaksanakan kewenangan sebagai Pemilik Modal dengan mematuhi Peraturan Pemerintah tentang Perum Kehutanan Negara dan peraturan perundang-undangan lain yang berkaitan dengan penyelenggaraan usaha Perum Perhutani;
- b. Tidak diperkenankan mencampuri kegiatan operasional Perusahaan yang menjadi tanggungjawab Direksi sesuai Peraturan Pemerintah tentang Perum Kehutanan Negara dan perundang-undangan lainnya;
- c. Memberi tanggapan atas usulan yang diajukan Perusahaan secara akurat dan tepat waktu;³¹
- d. Pemilik Modal tidak bertanggungjawab atas segala akibat perbuatan-perbuatan hukum yang dilakukan Perusahaan dan kerugian Perusahaan melebihi nilai kekayaan Negara yang telah dipisahkan kedalam Perusahaan, kecuali apabila:

²⁷ Pasal 90 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.

²⁸ Pasal 10 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara.

²⁹ Surat Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: S-492/MBU/2012.

³⁰ Op.Cit. Pasal 84 ayat (2).

³¹ Pasal 179 ayat (1) huruf g Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

- 1) Pemilik Modal, baik langsung ataupun tidak langsung, dengan itikad buruk memanfaatkan Perusahaan semata-mata untuk kepentingan pribadi;
- 2) Pemilik Modal terlibat dalam perbuatan melawan hukum yang dilakukan oleh Perusahaan, atau
- 3) Pemilik Modal, baik langsung maupun tidak langsung, secara melawan hukum menggunakan kekayaan Perusahaan.

B. DEWAN PENGAWAS

1. Pengertian

Dewan Pengawas adalah Organ Perum yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan pengurusan Perum.³²

2. Tugas, Wewenang dan Kewajiban Dewan Pengawas

2.1. Tugas Dewan Pengawas

Dewan Pengawas mempunyai tugas untuk:³³

- a. melakukan Pengawasan terhadap kebijakan Pengurusan dan jalannya Pengurusan pada umumnya baik mengenai Perusahaan maupun usaha Perusahaan yang dilakukan oleh Direksi;
- b. memberikan nasihat kepada Direksi termasuk Pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, Anggaran Dasar, Keputusan Menteri, dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2.2. Wewenang Dewan Pengawas

- a. menyetujui perbuatan Direksi untuk mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka pendek;³⁴
- b. menyetujui perbuatan Direksi untuk mengadakan kerja sama dengan badan usaha atau pihak lain berupa kerja sama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, Kerja Sama Operasi (KSO), Bangun Guna Serah (Build Operate Transfer/BOT), Bangun Milik Serah (Build Own Transfer / BOWT), Bangun Serah Guna (Build Transfer Operate / BTO), dan kerja sama lainnya dengan nilai atau jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh Menteri;
- c. menyetujui perbuatan Direksi menerima atau memberikan pinjaman jangka menengah atau jangka panjang, kecuali pinjaman (utang atau piutang) yang timbul

³² Ibid. Pasal 1 angka 10.

³³ Ibid. Pasal 57.

³⁴ Ibid. Pasal 33.

- karena transaksi bisnis, dan pinjaman yang diberikan kepada anak perusahaan dengan ketentuan pinjaman kepada anak perusahaan dilaporkan kepada Dewan Pengawas;
- d. menyetujui perbuatan Direksi untuk menghapuskan dari pembukuan piutang macet dan persediaan barang mati;
 - e. menyetujui perbuatan Direksi untuk melepaskan aktiva tetap bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun;
 - f. menyetujui perbuatan Direksi untuk menetapkan struktur organisasi 1 (satu) tingkat di bawah Direksi;
 - g. memberi persetujuan atas pengangkatan dan pemberhentian Sekretaris Perusahaan;³⁵
 - h. memberikan persetujuan atas pengangkatan dan pemberhentian Kepala SPI yang diusulkan oleh Direksi;³⁶
 - i. melihat buku, surat serta dokumen lainnya, memeriksa kas untuk keperluan verifikasi dan lain-lain surat berharga, dan memeriksa kekayaan Perusahaan;³⁷
 - j. memasuki memasuki pekarangan, gedung, dan kantor yang dipergunakan oleh Perusahaan;
 - k. meminta penjelasan dari Direksi dan/atau pejabat lainnya mengenai segala persoalan yang menyangkut pengelolaan Perusahaan;
 - l. mengetahui segala kebijakan dan tindakan yang telah dan akan dijalankan oleh Direksi;
 - m. meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri rapat Dewan Pengawas;
 - n. mengangkat dan memberhentikan sekretaris Dewan Pengawas, jika dianggap perlu;
 - o. memberhentikan sementara anggota Direksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
 - p. membentuk komite audit;³⁸
 - q. membentuk komite nominasi dan remunerasi;³⁹
 - r. membentuk komite pemantau risiko;⁴⁰

³⁵ Pasal 30 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

³⁶ Ibid. Pasal 57 ayat (3) huruf b.

³⁷ Op.Cit. Pasal 58.

³⁸ Op.Cit. Pasal 21.

³⁹ Loc.Cit.

- s. membentuk komite lain, jika dianggap perlu dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan;
- t. menggunakan tenaga ahli untuk hal tertentu dan dalam jangka waktu tertentu atas beban Perusahaan, jika dianggap perlu;
- u. melakukan tindakan Pengurusan Perusahaan dalam keadaan tertentu untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- v. menghadiri rapat Direksi dan memberikan pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan; dan
- w. melaksanakan kewenangan Pengawasan lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan Menteri.

2.3. Kewajiban Dewan Pengawas

- a. melakukan Pengawasan terhadap kebijakan Pengurusan dan jalannya Pengurusan pada umumnya baik mengenai Perusahaan maupun usaha Perusahaan yang dilakukan oleh Direksi;⁴¹
- b. memberi nasihat kepada Direksi dalam melaksanakan Pengurusan Perusahaan;⁴²
- c. meneliti dan menelaah serta menandatangani Rencana Jangka Panjang Perusahaan serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi;
- d. memberikan pendapat dan saran kepada Menteri mengenai Rencana Jangka Panjang Perusahaan serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
- e. mengikuti perkembangan kegiatan Perusahaan, memberikan pendapat dan saran kepada Menteri mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan Perusahaan;
- f. melaporkan dengan segera kepada Menteri apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perusahaan;
- g. meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan;
- h. memberikan penjelasan, pendapat, dan saran kepada Menteri mengenai laporan tahunan, apabila diminta;
- i. menyusun program kerja tahunan dan dimasukkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;

⁴⁰ Ibid. Pasal 55.

⁴¹ Pasal 57 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.

⁴² Ibid. Pasal 59.

- j. membentuk komite audit, komite nominasi dan remunerasi, komite pemantau risiko, dan komite lainnya;
- k. mengusulkan auditor eksternal kepada Menteri;
- l. membuat risalah rapat Dewan Pengawas dan menyimpan salinannya;
- m. memberikan laporan tentang tugas Pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada Menteri;
- n. melaksanakan kewajiban lainnya dalam rangka tugas Pengawasan dan pemberian nasihat, sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan Menteri;
- o. mematuhi Anggaran Dasar dan ketentuan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban, dan kewajiban;⁴³
- p. melaksanakan petunjuk yang diberikan oleh Menteri sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau Anggaran Dasar;
- q. dengan itikad baik, penuh kehati-hatian dan tanggung jawab menjalankan tugas untuk kepentingan dan usaha Perusahaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;⁴⁴
- r. bertanggung jawab penuh secara pribadi atas kerugian Perusahaan apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha Perusahaan.
- s. mengusulkan sistem evaluasi kinerja Dewan Pengawas dan individu Dewan Pengawas dan Direksi kepada Menteri;
- t. merekomendasikan sistem kompensasi serta manfaat lainnya dalam hal terjadi pengurangan Karyawan di Perusahaan;
- u. melakukan penilaian secara berkala dan memberikan rekomendasi tentang risiko usaha dan jenis serta jumlah asuransi yang ditutup oleh Perusahaan dalam hubungannya dengan risiko usaha dengan penerapan manajemen risiko secara menyeluruh di Perusahaan;
- v. memastikan efektifitas sistem pengendalian internal, meliputi: sub-bab sistem pengorganisasian, kebijaksanaan pelaksanaan, rencana kerja, pencatatan/akuntansi, pelaporan, pembinaan personil serta sub-bab sistem internal review dengan menilai kompetensi dan jumlah sumber daya, ruang lingkup tugas dan kewenangan serta independensi dari Auditor Internal;

⁴³ Ibid. Pasal 60.

⁴⁴ Ibid. Pasal 61 ayat (1).

- w. memastikan efektivitas pelaksanaan tugas Auditor Internal dan Auditor Eksternal, dengan menilai Kompetensi, Independensi serta ruang lingkup tugas Auditor Internal dan Auditor Eksternal;
- x. memastikan Auditor Internal, Auditor Eksternal dan Komite Audit memiliki akses terhadap informasi mengenai Perusahaan yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya;
- y. melakukan penilaian atas akurasi informasi yang disiapkan untuk pihak lain, khususnya dalam Laporan Tahunan termasuk Laporan Keuangan dan Non-Keuangan Tahunan;
- z. Dewan Pengawas melakukan pengawasan agar melaksanakan keterbukaan informasi secara tepat waktu, akurat, jelas, dan objektif, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;⁴⁵
- aa. Dewan Pengawas bertanggung jawab kepada Perusahaan untuk menjaga kerahasiaan data dan/atau informasi Perusahaan;
- bb. informasi yang bersifat rahasia yang diperoleh sewaktu menjabat sebagai anggota Dewan Pengawas harus tetap dirahasiakan setelah tidak lagi menjabat, sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- cc. Dewan Pengawas memastikan agar Perusahaan mengungkapkan pelaksanaan prinsip - prinsip GCG dalam Laporan Tahunan.

3. Pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Pengawas

Pengangkatan dan pemberhentian Dewan Pengawas ditetapkan oleh Menteri sesuai dengan mekanisme dan ketentuan peraturan perundang-undangan.⁴⁶

Terdapat 3 (tiga) persyaratan yang harus dipenuhi oleh seorang anggota Dewan Pengawas. Persyaratan tersebut mencakup persyaratan materil, persyaratan formil dan persyaratan lain.

3.1. Persyaratan Materil⁴⁷

- a. integritas;
- b. dedikasi;
- c. memahami masalah-masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen;

⁴⁵ Pasal 38 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

⁴⁶ Pasal 56 Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.

⁴⁷ Pasal 15 ayat (1) Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.

- d. memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha di mana yang bersangkutan dicalonkan;
- e. dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.
- f. harus memiliki kemauan yang kuat (antusias) untuk memajukan dan mengembangkan Anak Perusahaan di mana yang bersangkutan dicalonkan.

3.2. Persyaratan Formal⁴⁸

- a. orang perseorangan;
- b. mampu melaksanakan perbuatan hukum;
- c. tidak pernah dinyatakan pailit;
- d. tidak pernah menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perusahaan, Anak Perusahaan dan/atau badan usaha lainnya dinyatakan pailit; dan
- e. tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara.

3.3. Persyaratan Lain⁴⁹

- a. bukan pengurus partai politik, calon anggota legislatif, dan/atau anggota legislatif pada Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota;
- b. bukan calon kepala/wakil kepala daerah dan/atau kepala/wakil kepala daerah, termasuk penjabat kepala/wakil kepala daerah;
- c. tidak sedang menduduki jabatan yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan dengan Perusahaan/Anak Perusahaan;
- d. tidak menjabat sebagai anggota Dewan Pengawas pada Perusahaan atau Dewan Komisaris pada Anak Perusahaan selama 2 (dua) periode;
- e. tidak sedang menduduki jabatan yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap dengan jabatan anggota Dewan Pengawas;
- f. sehat jasmani dan rohani, yang tidak sedang menderita suatu penyakit yang dapat menghambat pelaksanaan tugas sebagai anggota Dewan Pengawas, yang dibuktikan dengan surat keterangan sehat dari rumah sakit; dan
- g. memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan telah melaksanakan kewajiban membayar pajak selama 2 (dua) tahun terakhir.

⁴⁸ Ibid. Pasal 16.

⁴⁹ Ibid. Pasal 18.

3.4. Selain memenuhi kriteria di atas, anggota Dewan Pengawas juga harus memenuhi syarat lain sebagai berikut:

- a. bagi bakal calon dari kementerian teknis atau instansi pemerintah lain, harus berdasarkan surat usulan dari pimpinan instansi yang bersangkutan; dan
- b. bagi bakal calon anggota Dewan Pengawas yang berasal dari penyelenggara Negara harus melaporkan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) selama 2 (dua) tahun terakhir yang dibuktikan dengan bukti lapor LHKPN kepada institusi yang berwenang.

4. Komposisi Dewan Pengawas

Komposisi Dewan Pengawas terdiri atas:

- a. Jumlah anggota Dewan Pengawas ditetapkan oleh Menteri sesuai dengan kebutuhan dan seorang diantaranya diangkat sebagai Ketua Dewan Pengawas;⁵⁰
- b. Paling sedikit 20% (dua puluh persen) merupakan anggota Dewan Pengawas Independen yang ditetapkan dalam keputusan pengangkatannya;⁵¹
- c. Anggota Dewan Pengawas dapat terdiri dari unsur-unsur pejabat di bawah Menteri Teknis, Menteri Keuangan, Menteri, dan pimpinan kementerian/lembaga pemerintahan non kementerian yang kegiatannya berhubungan langsung dengan Perusahaan;⁵²
- d. Unsur keanggotaan Dewan Pengawas dari pimpinan kementerian/lembaga pemerintahan non kementerian yang kegiatannya berhubungan langsung Perusahaan diupayakan berasal dari pejabat yang wilayahnya membawahi daerah operasional Perusahaan.

5. Masa Jabatan Dewan Pengawas

- a. Anggota Dewan Pengawas diangkat untuk masa jabatan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan;⁵³
- b. Anggota Dewan Pengawas dapat terdiri dari unsur unsur pejabat di bawah Menteri Teknis, Menteri Keuangan, Menteri, dan pimpinan kementerian/lembaga pemerintah non kementerian yang kegiatannya berhubungan langsung dengan Perusahaan.⁵⁴

⁵⁰Pasal 48 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.

⁵¹ Pasal 15 ayat (3) Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

⁵² Op.Cit. Pasal 46 ayat (2).

⁵³ Ibid. Pasal 49 ayat (1).

⁵⁴ Ibid. Pasal 46.

- c. Terhadap individu yang dicalonkan sebagai calon anggota Dewan Pengawas, maka kepada yang bersangkutan dilakukan proses penilaian kemampuan dan kepatutan (*fit and proper test*) oleh atau atas permintaan Pemilik Modal.
- d. Dalam hal terjadi kekosongan jabatan anggota Dewan Pengawas, diatur ketentuan sebagai berikut:⁵⁵
 - 1) Menteri dalam waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari terhitung sejak tanggal terjadi kekosongan jabatan sudah harus mengangkat anggota Dewan Pengawas untuk mengisi kekosongan jabatan tersebut;
 - 2) Dalam hal kekosongan jabatan anggota Dewan Pengawas disebabkan karena berakhirnya masa jabatan dan Menteri belum mengangkat anggota Dewan Pengawas baru, anggota Dewan Pengawas yang berakhir masa jabatan tersebut dapat diangkat oleh Menteri sebagai pelaksana tugas anggota Dewan Pengawas untuk sementara menjalankan tugas anggota Dewan Pengawas yang kosong tersebut dengan kewajiban dan kewenangan yang sama sampai dengan diangkatnya anggota Dewan Pengawas yang definitif.
 - 3) Pelaksana tugas anggota Dewan Pengawas diberikan honorarium dan tunjangan atau fasilitas yang sama dengan anggota Dewan Pengawas yang kosong tersebut, tidak termasuk santunan purna jabatan.
- e. Dalam hal jabatan seluruh anggota Dewan Pengawas kosong, diatur ketentuan sebagai berikut:⁵⁶
 - 1) Menteri dalam waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari terhitung sejak tanggal terjadi kekosongan sudah harus mengangkat anggota Dewan Pengawas untuk mengisi kekosongan tersebut;
 - 2) Selama jabatan Dewan Pengawas kosong dan Menteri belum mengisi jabatan Dewan Pengawas yang kosong, Menteri mengangkat seorang atau beberapa orang sebagai pelaksana tugas anggota Dewan Pengawas untuk sementara melaksanakan tugas Dewan Pengawas dengan tugas, kewenangan, dan kewajiban yang sama;
 - 3) Dalam hal seluruh jabatan Dewan Pengawas kosong karena berakhirnya masa jabatan dan Menteri belum mengangkat penggantinya, semua anggota Dewan Pengawas yang telah berakhir masa jabatannya tersebut dapat diangkat oleh Menteri sebagai pelaksana tugas anggota Dewan Pengawas untuk menjalankan pekerjaannya sebagai anggota Dewan Pengawas dengan tugas, kewenangan, dan kewajiban yang sama; dan

⁵⁵ Ibid. Pasal 50 ayat (1).

⁵⁶ Ibid. Pasal 50 ayat (2).

- 4) Pelaksana tugas anggota Dewan Pengawas memperoleh honorarium dan tunjangan dan / atau fasilitas sebagai anggota Dewan Pengawas, tidak termasuk santunan purna jabatan.

6. Pengawas Independen

- a. Komposisi Dewan Pengawas paling sedikit 20% (dua puluh persen) merupakan anggota Dewan Pengawas independen yang ditetapkan dalam keputusan pengangkatannya.
- b. Anggota Dewan Pengawas independen merupakan anggota Dewan Pengawas yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham, dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Pengawas lainnya, anggota Direksi, dan/atau pemegang saham pengendali atau hubungan dengan Perusahaan, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.⁵⁷
- c. Komposisi dan kriteria anggota Dewan Pengawas independen bagi Perusahaan mengikuti regulasi di bidang usaha Perusahaan dan/atau regulasi di bidang pasar modal.

7. Perangkapan Jabatan Dewan Pengawas

- a. Dewan Pengawas dapat merangkap jabatan sebagai Dewan Komisaris pada badan usaha lainnya, dengan ketentuan mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan sektoral.⁵⁸
- b. Dewan Pengawas yang merangkap jabatan sebagai Dewan Komisaris pada badan usaha lainnya harus memenuhi persentase kehadiran dalam rapat Dewan Pengawas selama 1 (satu) tahun paling sedikit 75% (tujuh puluh lima persen) kehadiran, sebagai persyaratan untuk memperoleh Tantiem/Insentif Kinerja/Insentif Khusus bagi yang bersangkutan.
- c. Anggota Dewan Pengawas dilarang memegang jabatan rangkap sebagai anggota Dewan Pengawas Perusahaan, kecuali berdasarkan penugasan khusus dari Menteri.⁵⁹
- d. Anggota Dewan Pengawas dilarang memegang jabatan rangkap sebagai anggota Direksi pada Perusahaan, badan usaha lainnya atau menduduki jabatan yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap dengan jabatan anggota Dewan Pengawas, atau jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan dengan Perusahaan, serta menandatangani surat pernyataan bersedia mengundurkan diri dari jabatan tersebut jika terpilih sebagai anggota Dewan Pengawas.
- e. Masa jabatan anggota Dewan Pengawas Perusahaan yang memegang jabatan rangkap berakhir karena hukum sejak anggota Dewan Pengawas Perusahaan atau anggota Direksi atau Menteri mengetahui perangkapan jabatan sebagaimana dimaksud.

⁵⁷ Ibid. Pasal 15 ayat (4).

⁵⁸ Pasal 72 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.

⁵⁹ Ibid. Pasal 73.

- f. Dalam jangka waktu paling lambat 7 (tujuh) hari terhitung sejak diketahui perangkapan jabatan Dewan Pengawas Perusahaan atau anggota Direksi Perusahaan, harus menyampaikan pemberitahuan kepada Menteri terkait perangkapan jabatan dimaksud, untuk selanjutnya dilakukan proses penetapan pemberhentian.
- g. Perbuatan hukum yang dilakukan untuk dan atas nama Perusahaan oleh anggota Dewan Pengawas Perusahaan setelah berakhir karena hukum adalah tidak sah dan menjadi tanggung jawab pribadi anggota Dewan Pengawas Perusahaan yang bersangkutan.
- h. Ketentuan tidak mengurangi tanggung jawab anggota Dewan Pengawas Perusahaan yang bersangkutan terhadap kerugian Perusahaan yang disebabkan kesalahan atau kelalaian anggota Dewan Pengawas Perusahaan dalam menjalankan tugasnya.
- i. Apabila anggota Dewan Pengawas Perusahaan terdiri dari 2 (dua) Dewan Pengawas Perusahaan atau lebih, tanggung jawab berlaku secara tanggung renteng bagi setiap anggota Dewan Pengawas Perusahaan.

8. Rapat Dewan Pengawas

Rapat Dewan Pengawas diselenggarakan sekurang-kurangnya 1 (satu) bulan sekali.⁶⁰ Dalam rapat Dewan Pengawas dapat mengundang Direksi dan dilakukan sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan.

Ketentuan dan mekanisme rapat Dewan Pengawas diatur dalam Pedoman Direksi dan Dewan Pengawas (*Board Manual*).

9. Kinerja Anggota Dewan Pengawas⁶¹

Kinerja Anggota Dewan Pengawas dievaluasi secara berkala minimal setahun sekali oleh Pemilik Modal. Penilaian dilakukan berdasarkan kriteria evaluasi kinerja yang disusun oleh Dewan Pengawas berdasarkan usulan dari Komite dan disahkan oleh Pemilik Modal. Hasil evaluasi kinerja Anggota Dewan Pengawas akan digunakan oleh Pemilik Modal dalam memberikan remunerasi serta sebagai salah satu indikator dalam pengangkatan kembali dan pemberhentian Anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan.

C. DIREKSI

1. Pengertian

Direksi adalah Organ Perusahaan yang bertanggung jawab atas pengelolaan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan, baik di dalam maupun di luar pengadilan.

⁶⁰ Pasal 66 ayat (1) dan (2) Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.

⁶¹ Pasal 17 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara

2. Tugas, Wewenang dan Kewajiban Direksi

2.1. Tugas dan Kewajiban Direksi dalam mengurus Perusahaan adalah:

- a. Memimpin dan mengurus Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan dan senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektifitas Perusahaan;
- b. Memelihara dan mengurus kekayaan Perusahaan;
- c. Direksi bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan Perusahaan dalam mencapai maksud dan tujuannya;
- d. Dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab melaksanakan tugasnya untuk kepentingan dan usaha Perusahaan dengan mengindahkan peraturan perundang-undangan;
- e. Mengadakan dan memelihara pembukuan dan administrasi Perusahaan sesuai dengan kelaziman yang berlaku bagi suatu Perusahaan;
- f. Menyimpan di tempat kedudukan Perusahaan, risalah Rapat Gabungan Dewan Pengawas dan Direksi, risalah Rapat Direksi, laporan tahunan, dokumen keuangan, dan dokumen lain;
- g. Menyusun sistem akuntansi sesuai Standar Akuntansi Keuangan dan berdasarkan prinsip-prinsip pengendalian intern, terutama fungsi pengurusan, pencatatan, penyimpanan dan pengawasan;
- h. Menyiapkan susunan organisasi Perusahaan lengkap dengan perincian tugasnya;
- i. Menerapkan *good corporate governance* secara konsisten;
- j. Setiap anggota Direksi bertanggung jawab penuh secara pribadi apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai menjalankan tugasnya untuk kepentingan dan usaha Perusahaan;
- k. Anggota Direksi tidak dapat dipertanggungjawabkan atas kerugian Perusahaan, apabila yang bersangkutan dapat membuktikan bahwa :
 - 1) kerugian tersebut bukan karena kesalahan atau kelalaiannya;
 - 2) telah melakukan pengurusan dengan itikad baik dan kehati-hatian untuk kepentingan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan;
 - 3) tidak mempunyai benturan kepentingan baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan pengurusan yang mengakibatkan kerugian; dan
 - 4) telah mengambil tindakan untuk mencegah berlanjutnya kerugian tersebut.
- l. Tindakan yang dilakukan oleh anggota Direksi di luar yang diputuskan oleh rapat Direksi menjadi tanggung jawab pribadi yang bersangkutan sampai dengan tindakan dimaksud disetujui oleh rapat Direksi;

- m. Memberikan laporan berkala menurut cara dan waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku, serta laporan lainnya setiap kali diminta oleh Dewan Pengawas dan / atau Menteri;
- n. Memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan atau yang diminta anggota Dewan Pengawas dan Menteri.

2.2. Wewenang Direksi

- a. Wewenang Direksi dalam mengurus Perusahaan adalah:⁶²
 - 1) menetapkan kebijakan kepengurusan Perusahaan;
 - 2) mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang anggota Direksi untuk mengambil keputusan atas nama Direksi atau mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan;
 - 3) mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang pekerja Perusahaan baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama atau kepada orang lain, untuk mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan;
 - 4) mengatur ketentuan tentang ketenagakerjaan Perusahaan termasuk penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pekerja Perusahaan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan, dengan ketentuan penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua, dan penghasilan lain bagi pekerja yang melampaui kewajiban yang ditetapkan peraturan perundang-undangan harus mendapat persetujuan terlebih dahulu dari Menteri;
 - 5) mengangkat dan memberhentikan pekerja Perusahaan berdasarkan peraturan ketenagakerjaan Perusahaan dan ketentuan peraturan perundang-undangan;
 - 6) mengangkat dan memberhentikan sekretaris Perusahaan;
 - 7) melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai Pengurusan dan pemilikan kekayaan Perusahaan, mengikat Perusahaan dengan pihak lain dan / atau pihak lain dengan Perusahaan, serta mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan / atau peraturan Menteri yang ditetapkan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan;
 - 8) Memberikan persetujuan kerja sama dengan Badan Usaha atau pihak lain berupa kerja sama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan asset, kerja sama operasi (KSO) Bangun Serah Guna (*Built Operate Transfer* / BOT), Bangun Milik Serah (*Built Own Transfer* / BowT), Bangun Serah Guna (*Built Transfer Operate* /

⁶² Ibid. Pasal 29.

BTO) dan kerja sama lainnya dengan nilai sampai dengan Rp 10 Milyar dengan jangka waktu sampai dengan 2 (dua) tahun.

b. Wewenang Direksi yang Memerlukan Persetujuan Dewan Pengawas⁶³

- 1) mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka pendek;
- 2) mengadakan kerja sama dengan badan usaha atau pihak lain berupa kerja sama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, Kerja Sama Operasi (KSO), Bangun Guna Serah (*Build Operate Transfer* / BOT), Bangun Milik Serah (*Build Own Transfer* / BOWT), Bangun Serah Guna (*Build Transfer Operate* / BTO), dan kerja sama lainnya dengan nilai diatas Rp 10 miliar s/d Rp 50 miliar dengan jangka waktu diatas 2 s/d 5 tahun;
- 3) menerima atau memberikan pinjaman jangka menengah atau jangka panjang, kecuali pinjaman (utang atau piutang) yang timbul karena transaksi bisnis, dan pinjaman yang diberikan kepada anak perusahaan dengan ketentuan pinjaman kepada anak perusahaan dilaporkan kepada Dewan Pengawas;
- 4) menghapuskan dari pembukuan piutang macet dan persediaan barang mati;
- 5) melepaskan aktiva tetap bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun; dan / atau
- 6) menetapkan struktur organisasi 1 (satu) tingkat di bawah Direksi.

Setiap usulan Direksi yang memerlukan persetujuan Dewan Pengawas wajib disertai antara lain : Kajian Bisnis, Kajian Risiko dan Mitigasi, Kajian Hukum.

c. Wewenang Direksi yang memerlukan Persetujuan Pemilik Modal dengan disertai Tanggapan Tertulis Dewan Pengawas :⁶⁴

- 1) mengagunkan aktiva tetap untuk penarikan kredit jangka menengah atau jangka panjang;
- 2) melakukan penyertaan modal pada perusahaan lain;
- 3) mendirikan anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
- 4) melepaskan penyertaan modal pada anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
- 5) tidak menagih lagi piutang macet yang telah dihapusbukukan;
- 6) melepaskan dan menghapuskan aktiva tetap Perusahaan, kecuali aktiva tetap bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun;

⁶³ Ibid. Pasal 33.

⁶⁴ Ibid. Pasal 34.

- 7) mengadakan kerja sama dengan badan usaha atau pihak lain berupa kerja sama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, Kerja Sama Operasi (KSO), Bangun Guna Serah (Build Operate Transfer / BOT), Bangun Milik Serah (*Build Own Transfer*/BOWT), Bangun Serah Guna (*Build Transfer Operate* /BTO) dan kerja sama lainnya dengan nilai diatas Rp 50 Milyar dengan jangka waktu diatas 5 Tahun;
- 8) melepaskan dan menghapuskan aktiva tetap Perusahaan, kecuali aktiva tetap bergerak dengan umur ekonomis yang lazim berlaku dalam industri pada umumnya sampai dengan 5 (lima) tahun;
- 9) menyusun Rencana Jangka Panjang (RJP);
- 10) membuat Laporan Tahunan serta mengusulkan penggunaan laba bersih;
- 11) mengikat perusahaan sebagai penjamin (*borg* atau *avalist*);
- 12) menetapkan *blue print* organisasi Perusahaan;
- 13) menetapkan dan mengubah logo Perusahaan;
- 14) melakukan tindakan lain dan tindakan sebagaimana dimaksud dalam yang belum ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
- 15) membentuk yayasan, organisasi, dan / atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan Perusahaan yang dapat berdampak bagi Perusahaan;
- 16) pembebanan biaya Perusahaan yang bersifat tetap dan rutin untuk yayasan, organisasi dan / atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan Perusahaan; dan / atau
- 17) pengusulan wakil dari Perusahaan untuk menjadi calon anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris pada perusahaan patungan dan / atau anak perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan kepada Perusahaan dan / atau bernilai strategis yang ditetapkan Menteri.

Setiap usulan Direksi yang memerlukan tanggapan tertulis dari Dewan Pengawas wajib disertai antara lain: Kajian Bisnis, Kajian Risiko dan Mitigasi, Kajian Hukum.

2.3. Kewajiban⁶⁵

- a. mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usahanya;
- b. menyiapkan pada waktunya Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta perubahannya, dan menyampaikannya kepada

⁶⁵ Ibid. Pasal 30.

Dewan Pengawas dan Menteri untuk mendapatkan pengesahan dari Menteri sesuai dengan ketentuan yang berlaku;

- c. memberikan penjelasan kepada Menteri mengenai Rencana Jangka Panjang Perusahaan serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
- d. membuat risalah rapat Direksi;
- e. membuat laporan tahunan sebagai wujud pertanggungjawaban Pengurusan Perusahaan dan dokumen keuangan sesuai dengan Undang-Undang tentang Dokumen Perusahaan;
- f. menyusun laporan keuangan berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan dan menyerahkan kepada Akuntan Publik untuk diaudit;
- g. menyampaikan laporan tahunan termasuk laporan keuangan kepada Menteri untuk disetujui dan disahkan;
- h. memberikan penjelasan kepada Menteri mengenai laporan tahunan;
- i. memelihara risalah rapat Dewan Pengawas, risalah rapat Direksi, laporan tahunan, dokumen keuangan Perusahaan, dan dokumen lain;
- j. menyimpan di tempat kedudukan Perusahaan, risalah rapat Dewan Pengawas dan risalah rapat Direksi, laporan tahunan, dokumen keuangan, dan dokumen lain;
- k. menyusun sistem akuntansi sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan dan berdasarkan prinsip pengendalian intern, terutama fungsi Pengurusan, pencatatan, penyimpanan, dan Pengawasan;
- l. memberikan laporan berkala menurut cara dan waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku, serta laporan lainnya setiap kali diminta oleh Dewan Pengawas dan/atau Menteri;
- m. menyiapkan susunan organisasi Perusahaan lengkap dengan perincian dan tugasnya;
- n. memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan atau yang diminta anggota Dewan Pengawas dan Menteri;
- o. menyusun dan menetapkan *blue print* organisasi Perusahaan; dan
- p. menjalankan kewajiban lainnya sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah ini dan yang ditetapkan oleh Menteri berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

3. Kualifikasi dan Komposisi Direksi

3.1. Kualifikasi Direksi adalah sebagai berikut :

- a. Warga Negara Indonesia dan memiliki keahlian, integritas, kepemimpinan, pengalaman, jujur, perilaku yang baik, dan dedikasi yang tinggi;⁶⁶
- b. Berwatak baik dan mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan jabatan yang didudukinya;⁶⁷
- c. Mampu melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah dinyatakan pailit atau menjadi anggota Direksi/Dewan Pengawas/Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perusahaan dinyatakan pailit atau orang yang tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara;⁶⁸
- d. Melalui dan dinyatakan lulus uji kelayakan dan kepatutan;⁶⁹
- e. Menyediakan waktu sepenuhnya untuk melaksanakan tugas;
- f. Tidak memiliki hubungan keluarga sedarah atau hubungan karena perkawinan sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping antar anggota Direksi dan antara anggota Direksi dengan anggota Dewan Pengawas.

3.2. Komposisi Direksi adalah sebagai berikut :

- a. Jumlah anggota Direksi ditetapkan oleh Menteri sesuai kebutuhan perusahaan, bila Direksi lebih dari 1 (satu) orang maka salah seorang diantaranya diangkat sebagai Direktur Utama;⁷⁰
- b. Komposisi Direksi merupakan gabungan antara kompetensi dan pengalaman sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengambilan keputusan yang efektif, tepat dan cepat.

4. Masa Jabatan

- a. Anggota Direksi diangkat dan diberhentikan oleh Menteri;⁷¹
- b. Anggota Direksi dapat diberhentikan untuk sementara oleh Dewan Pengawas dengan menyebutkan alasannya;⁷²
- c. Masa jabatan anggota Direksi adalah 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan;⁷³

⁶⁶ Op.Cit. Pasal 17 ayat (2).

⁶⁷ Ibid. Pasal 16 ayat (2).

⁶⁸ Ibid. Pasal 17 ayat (1).

⁶⁹ Ibid. Pasal 16 ayat (1).

⁷⁰ Ibid. Pasal 18 ayat (2).

⁷¹ Ibid. Pasal 14 ayat (1).

⁷² Ibid. Pasal 27.

⁷³ Ibid. Pasal 19.

d. Masa jabatan Direksi berakhir apabila :

- 1) Meninggal dunia;
- 2) Masa jabatannya berakhir;
- 3) Diberhentikan berdasarkan keputusan Menteri; dan/atau
- 4) Tidak lagi memenuhi Kualifikasi sebagai anggota Direksi berdasarkan Anggaran Dasar dan ketentuan peraturan perundang-undangan lainnya.⁷⁴

5. Rapat Direksi

Rapat Direksi diselenggarakan sekurang-kurangnya 1 (satu) bulan sekali.⁷⁵ Ketentuan dan mekanisme rapat Direksi diatur dalam Pedoman Direksi dan Dewan Pengawas (*Board Manual*).

6. Benturan Kepentingan

6.1. Anggota Direksi tidak berwenang mewakili Perusahaan apabila:⁷⁶

- a. terjadi perkara di depan pengadilan antara Perusahaan dengan anggota Direksi yang bersangkutan; dan/atau
- b. anggota Direksi yang bersangkutan mempunyai kepentingan yang bertentangan dengan kepentingan Perusahaan.

6.2. Dalam hal terjadi kondisi Perusahaan terjadi perkara dengan anggota Direksi atau direksi yang bersangkutan mempunyai kepentingan, maka Perusahaan diwakili oleh salah seorang Direktur yang ditunjuk dari dan oleh anggota Direksi selain anggota Direksi yang berperkara atau yang mempunyai kepentingan.

6.3. Dalam hal benturan kepentingan menyangkut semua anggota Direksi, Perusahaan diwakili oleh Dewan Pengawas atau oleh seseorang yang ditunjuk oleh Dewan Pengawas.

6.4. Dalam hal benturan kepentingan menyangkut semua anggota direksi dan tidak ada dewan pengawas, Menteri mengangkat seorang atau lebih untuk mewakili Perusahaan.

6.5. Dalam hal benturan kepentingan menyangkut semua anggota direksi dan anggota dewan pengawas, Menteri menunjuk pihak lain untuk mewakili perusahaan.

6.6. Direksi dilarang memanfaatkan Perusahaan untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan Perusahaan.⁷⁷

⁷⁴ Ibid. Pasal 26 ayat (1).

⁷⁵ Pasal 27 ayat (1) Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

⁷⁶ Ibid. Pasal 44.

⁷⁷ Pasal 25 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

6.7. Direksi dilarang mengambil keuntungan pribadi baik secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan Perusahaan selain penghasilan yang sah.

6.8. Dalam hal terjadi Benturan Kepentingan, anggota Direksi dan pejabat yang bertanggung jawab langsung kepada Direksi atau mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kebijakan dan/atau operasional Perusahaan, dilarang mengambil tindakan yang dapat merugikan Perusahaan atau mengurangi keuntungan Perusahaan dan wajib mengungkapkan Benturan Kepentingan dalam setiap keputusan.⁷⁸

7. Larangan Direksi

Larangan bagi Direksi adalah sebagai berikut :

7.1. Direksi dilarang memegang jabatan :⁷⁹

- a. Direksi pada Perusahaan dan badan usaha lainnya;
- b. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas pada BUMN lainnya;
- c. jabatan struktural dan fungsional lainnya pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan/atau daerah;
- d. jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan;
- e. pengurus partai politik, anggota legislatif dan/atau kepala daerah/wakil kepala daerah;
- f. jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan; dan/atau
- g. calon legislatif atau calon kepala daerah/wakil kepala daerah.

7.2. Antar anggota Direksi dan antara anggota Direksi dengan anggota Dewan Pengawas dilarang memiliki hubungan keluarga sedarah atau hubungan karena perkawinan sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping;⁸⁰

7.3. Anggota Direksi dilarang melakukan tindakan yang mempunyai benturan kepentingan, dan mengambil keuntungan pribadi, baik secara langsung maupun tidak langsung dari pengambilan keputusan dan kegiatan yang bersangkutan selain penghasilan yang sah.⁸¹

⁷⁸ Ibid. Pasal 26.

⁷⁹ Pasal 67 ayat (3) Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.

⁸⁰ Pasal 22 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.

⁸¹ Pasal 25 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

8. Kinerja Anggota Direksi

- a. Kinerja Anggota Direksi dievaluasi secara berkala minimal setahun sekali oleh Pemilik Modal berdasarkan kriteria evaluasi kinerja yang disusun oleh Komite Nominasi dan Remunerasi atau oleh Dewan Pengawas dan telah disetujui oleh Pemilik Modal.
- b. Hasil evaluasi kinerja Anggota Direksi akan digunakan oleh Pemilik Modal dalam memberikan remunerasi serta sebagai salah satu indikator dalam pengangkatan kembali dan pemberhentian Anggota Direksi yang bersangkutan.

D. HUBUNGAN ANTAR ORGAN PERUSAHAAN

Masing-masing Organ Perusahaan telah memiliki fungsi dan wewenang masing-masing yang diberikan oleh undang-undang. Menghormati fungsi dan wewenang masing-masing merupakan landasan hubungan yang dikembangkan oleh Perusahaan. Dengan saling menghormati fungsi dan wewenang masing-masing Organ Perusahaan diharapkan akan tercipta kerja sama, *check & balance* dan sinergi yang positif bagi Perusahaan serta semakin memperbaiki implementasi GCG.

Perusahaan selalu mendorong agar setiap Organ Perusahaan menjalankan tugas dan fungsi dengan dilandasi pemenuhan pada ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan bertujuan untuk meningkatkan nilai Pemilik Modal dalam jangka panjang. Untuk itu Perusahaan menetapkan kebijakan-kebijakan terkait dengan hubungan antar Organ Perusahaan sebagai berikut :

1. Masing-masing Organ Perusahaan harus bertindak demi sebaik-baik kepentingan Perusahaan dan menghindari tindakan-tindakan yang menimbulkan benturan kepentingan.
2. Masing-masing Organ Perusahaan harus bertindak atas dasar kebersamaan demi tercapainya tujuan Perusahaan.
3. Masing-masing Organ Perusahaan harus saling menghargai dan menghormati fungsi dan peranannya masing-masing.
4. Masing-masing Organ Perusahaan harus bertindak sesuai fungsi dan perannya masing-masing sesuai dengan anggaran dasar Perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
5. Masing-masing Organ Perusahaan mengungkapkan informasi kepada Pemangku Kepentingan Perusahaan (*stakeholders*) sesuai dengan kewenangannya.

BAB III

ORGAN PENDUKUNG

A. ORGAN PENDUKUNG DEWAN PENGAWAS

Organ Pendukung Dewan Pengawas terdiri dari:

1. Sekretariat Dewan Pengawas

- a. Dewan Pengawas harus membentuk Sekretariat Dewan Pengawas yang dipimpin oleh seorang sekretaris Dewan Pengawas dan dibantu staf Sekretariat Dewan Pengawas. Sekretaris Dewan Pengawas dan staf Sekretariat Dewan Pengawas diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas. Sekretaris Dewan Pengawas berasal dari luar Perusahaan.⁸²
- b. Sekretariat Dewan Pengawas bertugas melakukan kegiatan untuk membantu Dewan Pengawas dalam melaksanakan tugasnya berupa:⁸³
 - 1) mempersiapkan rapat, termasuk bahan rapat (*briefing sheet*) Dewan Pengawas;
 - 2) membuat risalah rapat Dewan Pengawas sesuai ketentuan anggaran dasar Perusahaan;
 - 3) mengadministrasikan dokumen Dewan Pengawas, baik surat masuk, surat keluar, risalah rapat maupun dokumen lainnya;
 - 4) menyusun rancangan rencana kerja dan anggaran Dewan Pengawas;
 - 5) menyusun rancangan laporan-laporan Dewan Pengawas; dan
 - 6) melaksanakan tugas lain dari Dewan Pengawas.
- c. Selain melaksanakan tugas sekretaris Dewan Pengawas selaku pimpinan Sekretariat Dewan Pengawas melaksanakan tugas lain berupa:⁸⁴
 - 1) memastikan bahwa Dewan Pengawas mematuhi peraturan perundang-undangan serta menerapkan prinsip tata kelola perusahaan yang baik;
 - 2) memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Dewan Pengawas secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
 - 3) mengkoordinasikan anggota komite, jika diperlukan, dalam rangka memperlancar tugas Dewan Pengawas; dan

⁸² Pasal 124 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara

⁸³ Ibid. Pasal 125 ayat (1).

⁸⁴ Ibid. Pasal 125 ayat (2).

- 4) sebagai penghubung (*liaison officer*) Dewan Pengawas dengan pihak lain.
- d. Dalam rangka tertib administrasi dan pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik, Sekretariat Dewan Pengawas harus memastikan dokumen penyelenggaraan kegiatan tersimpan dengan baik di Perusahaan.⁸⁵

2. Komite Audit

- a. Dewan Pengawas harus membentuk Komite Audit yang terdiri dari ketua dan anggota;
- b. Ketua dan anggota Komite Audit diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas;⁸⁶
- c. Ketua Komite Audit adalah anggota Dewan Pengawas yang merupakan anggota Dewan Pengawas independen Perusahaan atau anggota Dewan Pengawas Perusahaan yang dapat bertindak independen.
- d. Anggota Komite Audit dapat berasal dari anggota Dewan Pengawas Perusahaan atau dari luar Perusahaan.
- e. Pengangkatan dan pemberhentian anggota Komite Audit dilaporkan kepada Menteri.
- f. Anggota Komite Audit yang merupakan anggota Dewan Pengawas Perusahaan, berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai anggota Dewan Pengawas Perusahaan berakhir.
- g. Dalam hal terdapat anggota Dewan Pengawas Perusahaan yang menjabat sebagai ketua Komite Audit berhenti sebagai anggota Dewan Pengawas Perusahaan maka ketua Komite Audit harus diganti oleh anggota Dewan Pengawas Perusahaan bersangkutan lainnya dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari.
- h. Komite Audit bekerja secara kolektif dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Pengawas.⁸⁷
- i. Komite Audit bersifat independen baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Pengawas.

Komite Audit bertugas untuk:⁸⁸

- a. membantu Dewan Pengawas untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian intern dan efektivitas pelaksanaan tugas auditor internal dan auditor eksternal;
- b. menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilaksanakan oleh auditor internal maupun auditor eksternal;

⁸⁵ Ibid. Pasal 125 ayat (3).

⁸⁶ Ibid. Pasal 132.

⁸⁷ Ibid. 133.

⁸⁸ Ibid. Pasal 134.

- c. memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen serta pelaksanaannya;
- d. memastikan telah terdapat prosedur evaluasi yang memuaskan terhadap segala informasi yang dikeluarkan Perusahaan;
- e. melakukan identifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Pengawas serta tugas-tugas Dewan Pengawas Perusahaan; dan
- f. melakukan tugas terkait pengelolaan risiko sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan;
- g. penugasan lain sesuai dengan peraturan perundangundangan kepada Komite Audit yang ditetapkan dalam piagam Komite Audit.

Dalam menjalankan tugas pengawasan dan fungsi pemberian nasehat, Dewan Pengawas wajib membentuk Komite Audit. Dewan Pengawas dapat membentuk komite lainnya sesuai dengan perkembangan peraturan perundangan dan / atau sesuai dengan kebutuhan Perusahaan.

3. Komite Nominasi dan Remunerasi

- a. Komite Nominasi dan remunerasi terdiri dari ketua dan anggota.⁸⁹
- b. Ketua dan anggota Komite Nominasi dan Remunerasi diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas.
- c. Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi adalah:
 - 1) ketua Dewan Pengawas;
 - 2) anggota Dewan Pengawas independen; atau
 - 3) anggota Dewan Pengawas yang dapat bertindak independen.
- d. Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi dapat berasal dari anggota Dewan Pengawas Perusahaan atau dari luar Perusahaan.
- e. Pengangkatan dan pemberhentian anggota Komite Nominasi dan Remunerasi dilaporkan kepada Menteri.
- f. Masa jabatan anggota Komite Nominasi dan Remunerasi yang merupakan anggota Dewan Pengawas Perusahaan berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai anggota Dewan Pengawas berakhir.
- g. Dalam hal terdapat anggota Dewan Pengawas yang menjabat sebagai ketua Komite Nominasi dan Remunerasi berhenti sebagai anggota Dewan Pengawas, ketua Komite

⁸⁹ Ibid. Pasal 138.

Nominasi dan Remunerasi harus diganti oleh anggota Dewan Pengawas bersangkutan lainnya dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari.

- h. Komite Nominasi dan Remunerasi bekerja secara kolektif dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Pengawas.⁹⁰
- i. Komite Nominasi dan bersifat independen baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Pengawas.
- j. Komite Nominasi dan Remunerasi bertugas untuk:⁹¹
 - 1) melakukan tinjauan secara berkala atas sistem Manajemen Talenta Perusahaan serta pengawasan dan evaluasi atas pelaksanaannya;
 - 2) melakukan evaluasi terhadap sistem dan prosedur pengklasifikasian Talenta yang dilakukan oleh Direksi Perusahaan;
 - 3) melakukan validasi dan kalibrasi atas Talenta Terseleksi (*selected talent*), untuk menghasilkan daftar Talenta Ternominasi (*nominated talent*) yang dinominasikan oleh Dewan Pengawas kepada Menteri;
 - 4) melakukan evaluasi terhadap calon wakil Perusahaan yang akan diusulkan sebagai anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan, sebelum diajukan kepada Menteri;
 - 5) melakukan evaluasi atas usulan KPI individu anggota Direksi Perusahaan;
 - 6) menyiapkan usulan sistem evaluasi kinerja individu bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Pengawas Perusahaan;
 - 7) menyiapkan usulan program pengembangan bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Pengawas Perusahaan;
 - 8) melakukan evaluasi atas kebijakan remunerasi bagi karyawan yang membutuhkan persetujuan/tanggapan dari Dewan Pengawas Perusahaan; dan
 - 9) melakukan evaluasi atas usulan Direksi Perusahaan mengenai struktur organisasi Perusahaan;
 - 10) memberikan penugasan lain kepada Komite Nominasi dan atau nomenklatur lain dengan fungsi yang sama sesuai dengan peraturan perundang-undangan sebagaimana ditetapkan dalam piagam Komite Nominasi dan Remunerasi.

⁹⁰ Ibid. Pasal 139.

⁹¹ Ibid. Pasal 140.

4. Komite Pemantau Risiko

Komite pemantau risiko sebagai organ pengelola Risiko di bawah Dewan Pengawas memiliki fungsi Manajemen Risiko dengan wewenang, tugas, dan tanggung jawab:⁹²

- a. mengakses seluruh informasi yang relevan tentang Perusahaan terkait dengan tugas dan fungsi komite pemantau risiko;
- b. melakukan komunikasi dengan kepala unit kerja dan pihak lain dalam Perusahaan untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan;
- c. melakukan pemantauan dan penelaahan terhadap laporan Manajemen Risiko dan laporan lainnya terkait penerapan Manajemen Risiko baik Perusahaan maupun Anak Perusahaan;
- d. melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian penerapan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko Perusahaan dan Anak Perusahaan;
- e. memberikan rekomendasi kepada Dewan Pengawas atas hal yang mendukung efektivitas penerapan Manajemen Risiko dan kesesuaian antara kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan dan Manajemen Risiko Anak Perusahaan;
- f. melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan Menteri; dan
- g. menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.

Komite Tata Kelola Terintegrasi pada Perusahaan dirangkap oleh komite pemantau risiko.⁹³ Wewenang, tugas, dan tanggungjawab komite pemantau risiko sebagai komite Tata Kelola Terintegrasi antara lain:⁹⁴

- a. melakukan evaluasi kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- b. melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian kebijakan Tata Kelola Terintegrasi Perusahaan atau Anak Perusahaan;
- c. melakukan evaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, paling sedikit melalui penilaian kecukupan pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi;

⁹² Pasal 60 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

⁹³ Ibid. Pasal 56 ayat (2) huruf c.

⁹⁴ Ibid. Pasal 61.

- d. memberikan rekomendasi kepada Dewan Pengawas untuk penyempurnaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- e. melakukan komunikasi dengan unit kerja untuk fungsi antara lain Audit Intern, hukum dan kepatuhan, keuangan dan Manajemen Risiko, sumber daya manusia dan aspek fungsi operasional usaha yang diperlukan, untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta laporan yang diperlukan secara terintegrasi;
- f. melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan Menteri; dan
- g. menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.

5. Komite Lainnya⁹⁵

- a. Dewan Pengawas dapat membentuk komite lain yang nama dan tugasnya disesuaikan dengan kebutuhan Dewan Pengawas yang terdiri dari ketua dan anggota.
- b. Ketua dan anggota komite lain sebagaimana dimaksud pada huruf a diangkat dan diberhentikan oleh Dewan Pengawas.
- c. Ketua komite lain adalah anggota Dewan Pengawas.
- d. Anggota komite lain dapat dijabat oleh Dewan Pengawas Perusahaan atau berasal dari luar Perusahaan.
- e. Pemberhentian dan pengangkatan ketua dan anggota komite lain dilaporkan kepada Menteri.
- f. Masa jabatan anggota komite lain yang merupakan anggota Dewan Pengawas berhenti dengan sendirinya apabila masa jabatannya sebagai anggota Dewan Pengawas berakhir.
- g. Dalam hal anggota Dewan Pengawas yang menjabat sebagai ketua komite lain berhenti sebagai anggota Dewan Pengawas, ketua komite lain harus diganti oleh anggota Dewan Pengawas Perusahaan bersangkutan lainnya dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari.
- h. Komite lain bekerja secara kolektif dalam melaksanakan tugasnya membantu Dewan Pengawas.
- i. Komite lain bersifat independen, baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan, dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Pengawas.

⁹⁵ Ibid. Pasal 144-145.

- j. Tugas komite lain ditetapkan oleh Dewan Pengawas dalam piagam komite sesuai dengan kebutuhan Dewan Pengawas.

B. ORGAN PENDUKUNG DIREKSI

1. Satuan Pengawasan Intern (SPI)

- a. Perusahaan wajib membentuk Satuan Pengawasan Intern.⁹⁶
- b. Satuan Pengawasan Intern dipimpin oleh seorang kepala yang bertanggung jawab kepada Direktur Utama.
- c. Satuan Pengawasan Intern bertugas:⁹⁷
 - 1) membantu Direktur Utama dalam melaksanakan pemeriksaan operasional dan keuangan Perusahaan, menilai pengendalian, pengelolaan dan pelaksanaannya pada Perusahaan, serta memberikan saran perbaikannya;
 - 2) memberikan laporan tentang hasil pemeriksaan atau hasil pelaksanaan tugas Satuan Pengawasan Intern sebagaimana dimaksud pada huruf a kepada Direktur Utama; dan
 - 3) memonitor tindak lanjut atas hasil pemeriksaan yang telah dilaporkan.
- d. Direktur Utama menyampaikan laporan hasil pemeriksaan Satuan Pengawasan Intern kepada seluruh anggota Direksi, untuk selanjutnya ditindaklanjuti dalam rapat Direksi. Direksi wajib memperhatikan dan segera mengambil langkah yang diperlukan atas segala sesuatu yang dikemukakan dalam setiap laporan hasil pemeriksaan yang dibuat oleh Satuan Pengawasan Intern.⁹⁸
- e. Atas permintaan tertulis Dewan Pengawas, Direksi wajib memberikan keterangan hasil pemeriksaan atau hasil pelaksanaan tugas Satuan Pengawasan Intern.⁹⁹
- f. Dalam melaksanakan tugasnya, Satuan Pengawasan Intern wajib menjaga kelancaran tugas satuan organisasi lainnya dalam Perusahaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing.¹⁰⁰
- g. Direksi wajib menetapkan suatu Sistem Pengendalian Intern yang efektif untuk mengamankan investasi dan aset perusahaan. Sistem Pengendalian Intern mencakup hal sebagai berikut:¹⁰¹

⁹⁶ Pasal 83 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.

⁹⁷ Ibid. Pasal 84.

⁹⁸ Ibid. Pasal 85.

⁹⁹ Ibid. Pasal 86.

¹⁰⁰ Ibid. Pasal 87.

- 1) lingkungan pengendalian intern dalam perusahaan yang dilaksanakan dengan disiplin dan terstruktur, yang terdiri dari:
 - 2) integritas, nilai etika, dan kompetensi karyawan;
 - 3) filosofi dan gaya manajemen;
 - 4) cara yang ditempuh manajemen dalam melaksanakan kewenangan dan tanggung jawabnya;
 - 5) pengorganisasian dan pengembangan sumber daya manusia; dan
 - 6) perhatian dan arahan yang dilakukan oleh Direksi.
- h. aktivitas pengendalian, yaitu tindakan yang dilakukan dalam suatu proses pengendalian terhadap kegiatan perusahaan pada setiap tingkat dan unit dalam struktur organisasi, antara lain mengenai kewenangan, otorisasi, verifikasi, rekonsiliasi, penilaian atas prestasi kerja, pembagian tugas, dan keamanan terhadap aset Perusahaan;
- i. sistem informasi dan komunikasi, yaitu suatu proses penyajian laporan mengenai kegiatan operasional, finansial, serta ketaatan dan kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan;
- j. pemantauan, yaitu proses penilaian terhadap kualitas sistem pengendalian intern, termasuk fungsi internal audit pada setiap tingkat dan unit dalam struktur organisasi, sehingga dapat dilaksanakan secara optimal;
- k. Direksi wajib menyelenggarakan pengawasan intern. Dalam rangka menyelenggarakan pengawasan intern Direksi wajib membentuk SPI dan membuat piagam pengawasan intern.¹⁰²
- l. Fungsi penyelenggaraan pengawasan intern dilaksanakan dengan cara sebagai berikut:
- a. evaluasi atas efektifitas pelaksanaan pengendalian intern, Manajemen Risiko, dan proses tata kelola perusahaan, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan kebijakan perusahaan;
 - b. pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektifitas di bidang keuangan, operasional, sumber daya manusia, teknologi informasi, dan kegiatan lainnya.
- m. SPI dipimpin oleh seorang kepala yang diangkat dan diberhentikan oleh direktur utama berdasarkan mekanisme internal Perusahaan dengan persetujuan Dewan Pengawas.
- n. Direksi wajib menyampaikan laporan pelaksanaan fungsi pengawasan intern kepada Dewan Pengawas.

¹⁰¹ Pasal 28 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

¹⁰² Ibid. Pasal 29.

- o. Direksi wajib menjaga dan mengevaluasi kualitas fungsi pengawasan intern Perusahaan.

2. Sekretaris Perusahaan

Direksi wajib menyelenggarakan fungsi sekretaris perusahaan, dimana penyelenggaraan fungsi sekretaris perusahaan dilakukan dengan mengangkat seorang Sekretaris Perusahaan.¹⁰³ Pengangkatan Sekretaris Perusahaan dilakukan melalui mekanisme internal perusahaan dengan persetujuan Dewan Pengawas.

Fungsi sekretaris perusahaan meliputi :¹⁰⁴

- a. memastikan bahwa BUMN mematuhi peraturan tentang persyaratan keterbukaan sejalan dengan penerapan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik;
- b. memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Direksi dan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
- c. sebagai penghubung dengan pemangku kepentingan; dan
- d. menatausahakan serta menyimpan dokumen perusahaan, termasuk tetapi tidak terbatas pada daftar pemegang saham, daftar khusus dan risalah rapat Direksi, rapat Dewan Komisaris dan RUPS/Menteri.

Direksi wajib menjaga dan mengevaluasi kualitas fungsi sekretaris Perusahaan.

¹⁰³ Loc.Cit.

¹⁰⁴ Ibid. Pasal 30 ayat (4).

BAB IV

PENGELOLAAN ANAK PERUSAHAAN

A. KEBIJAKAN UMUM

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

B. PENGANGKATAN DAN PEMBERHENTIAN DIREKSI DAN DEWAN KOMISARIS ANAK PERUSAHAAN

Anggaran Dasar Perusahaan dapat mengatur bahwa Direksi Perusahaan meminta persetujuan terlebih dahulu dari:

- a. Dewan Pengawas;
- b. Menteri BUMN, atau

- c. Dewan Pengawas dengan terlebih dahulu mendapatkan persetujuan Menteri BUMN selaku Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, sebelum menetapkan seseorang sebagai anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan.¹⁰⁵

C. PERLAKUAN SETARA KEPADA PEMEGANG SAHAM¹⁰⁶

1. Semua Pemegang Saham lain di Anak Perusahaan mendapatkan perlakuan yang setara oleh masing-masing Anak Perusahaan.
2. Semua Pemegang Saham Anak Perusahaan berhak memberikan suara sesuai dengan klasifikasi dan jumlah saham yang dimiliki.

¹⁰⁵ Pasal 53 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.

¹⁰⁶ Pasal 5 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

BAB V

KEBIJAKAN POKOK PERUSAHAAN

A. Perencanaan Strategis Perusahaan

Dokumentasi perencanaan strategis terdiri dari:¹⁰⁷

- a. perencanaan pada tingkat Portofolio Perusahaan dalam bentuk Peta Jalan Perusahaan;
- b. RJP pada tingkat Perusahaan;
- c. RKAP pada tingkat Perusahaan;
- d. Kontrak Manajemen Tahunan pada tingkat Perusahaan; dan
- e. Rencana Strategis TI Perusahaan.

1. Peta Jalan

Peta jalan merupakan perencanaan yang disusun oleh Menteri untuk jangka waktu selama 10 (sepuluh) tahun yang berisi inisiatif strategis yang akan ditempuh oleh Menteri dalam mengelola portofolio Perusahaan secara korporasi.

2. Rencana Jangka Panjang

- 2.1. Direksi wajib menyusun RJP dengan mempertimbangkan faktor keberlanjutan lingkungan, sosial, dan Tata Kelola Perusahaan yang Baik.

Proses penyusunan RJP dimulai dari Perusahaan dengan mempertimbangkan Peta Jalan Perusahaan yang dikomunikasikan kepada Anak Perusahaan Perusahaan Terafiliasi (*topdown approach*) dan memperhatikan masukan teknis dari masing-masing Anak Perusahaan Perusahaan Terafiliasi (*bottom-up approach*).¹⁰⁸

- 2.2. Rencana Jangka Panjang / RJP paling sedikit memuat:¹⁰⁹

- a. pendahuluan;
- b. evaluasi pelaksanaan RJP sebelumnya;
- c. posisi Perusahaan pada saat penyusunan RJP;
- d. asumsi yang dipakai dalam penyusunan RJP;
- e. penetapan tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, program kerja RJP, dan inisiatif strategis;
- f. penjabaran strategi Risiko; dan

¹⁰⁷ Ibid. Pasal 84.

¹⁰⁸ Ibid. Pasal 89.

¹⁰⁹ Ibid. Pasal 90.

g. penugasan pemerintah.

2.3. Rancangan RJP yang telah ditandatangani oleh Direksi bersama dengan Dewan Pengawas, disampaikan kepada Menteri untuk mendapatkan pengesahan.

2.4. Dewan Pengawas wajib melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan RJP.¹¹⁰

3. Rencana Anggaran Perusahaan

3.1. Direksi wajib menyusun Rencana Anggaran Perusahaan

3.2. RKAP paling sedikit memuat:¹¹¹

- a. rencana kerja perusahaan;
- b. anggaran perusahaan yang dirinci atas setiap anggaran program kerja/kegiatan;
- c. proyeksi keuangan Perusahaan dan Anak Perusahaan;
- d. program tanggung jawab sosial dan lingkungan Perusahaan;
- e. Manajemen Risiko;
- f. penjabaran rencana strategis TI Perusahaan; dan
- g. hal lain yang memerlukan keputusan Menteri.

3.3. Rancangan RKAP yang telah ditandatangani bersama dengan Dewan Pengawas, disampaikan kepada Menteri paling lambat 60 (enam puluh) hari sebelum tahun anggaran dimulai.¹¹²

3.4. Dewan Pengawas wajib melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan RKAP.

4. Kontrak Manajemen

4.1. Direksi wajib menandatangani Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat target KPI Direksi secara kolegal dan KPI Direksi secara individual.¹¹³

4.2. Kontrak Manajemen Tahunan yang dibuat secara kolegal ditandatangani oleh Direksi bersama dengan Dewan Pengawas dan Menteri.¹¹⁴

5. Rencana Strategis TI

Direksi menetapkan Rencana Strategis TI Perusahaan, yang paling sedikit memuat:¹¹⁵

- a. peran TI terhadap pengembangan bisnis termasuk transformasi digital;
- b. organisasi TI;

¹¹⁰ Ibid. Pasal 92.

¹¹¹ Ibid. Pasal 94 ayat (1).

¹¹² Ibid. Pasal 95.

¹¹³ Ibid. Pasal 98 ayat (1).

¹¹⁴ Ibid. Pasal 98 ayat (2).

¹¹⁵ Ibid. Pasal 108.

- c. rencana pembiayaan TI; dan
- d. peta jalan TI.

B. Pengendalian Internal¹¹⁶

Direksi selalu mengembangkan sistem pengendalian internal Perusahaan agar dapat berfungsi secara efektif untuk mengamankan investasi dan aset Perusahaan. Sistem pengendalian internal yang dikembangkan meliputi hal-hal antara lain :

- a. Lingkungan pengendalian internal dalam Perusahaan yang disiplin dan terstruktur, yang terdiri dari :
 - 1) integritas, nilai etika dan kompetensi karyawan;
 - 2) filosofi dan gaya manajemen;
 - 3) cara yang ditempuh manajemen dalam melaksanakan kewenangan dan tanggung jawabnya;
 - 4) pengorganisasian dan pengembangan sumber daya manusia; dan
 - 5) perhatian dan arahan yang dilakukan oleh Direksi.
- b. Aktivitas pengendalian yaitu tindakan-tindakan yang dilakukan dalam suatu proses pengendalian terhadap kegiatan Perusahaan pada setiap tingkat dan unit dalam struktur organisasi Perusahaan, antara lain mengenai kewenangan, otorisasi, verifikasi, rekonsiliasi, penilaian atas prestasi kerja, pembagian tugas dan keamanan aset Perusahaan;
- c. Sistem informasi dan komunikasi yaitu proses penyajian laporan mengenai kegiatan operasional, finansial dan ketaatan atas ketentuan dan peraturan yang berlaku pada Perusahaan;
- d. Pemantauan yaitu proses penilaian terhadap kualitas sistem pengendalian internal termasuk fungsi internal audit pada setiap tingkat dan unit struktur organisasi Perusahaan;
- e. Pengembangan Sistem Pengendalian Internal yang mencakup kelima butir di atas, perlu dilengkapi dengan Pedoman atau Prosedur Kerja (PK) dari masing-masing butir tersebut. Pedoman/PK juga ditujukan untuk menyusun rencana kerja, prosedur kerja, pencatatan, pelaporan, pembinaan personil serta *internal review* baik dari aspek-aspek produksi, pemasaran, keuangan serta pengembangan usaha maupun aspek lainnya.

¹¹⁶ Ibid. Pasal 28.

C. Auditor Eksternal

1. Laporan keuangan tahunan Perusahaan diaudit oleh Auditor Eksternal yang ditunjuk oleh Menteri dari calon yang diajukan oleh Dewan Pengawas.¹¹⁷ Calon Auditor Eksternal merupakan Akuntan Publik yang tergabung dalam kantor akuntan publik yang memenuhi kriteria sebagai berikut:¹¹⁸
 - a. kantor akuntan publik telah mendapat izin dari Menteri Keuangan dan terdaftar aktif pada Otoritas Jasa Keuangan;
 - b. kantor akuntan publik terdaftar pada sistem informasi kantor akuntan publik BPK;
 - c. Akuntan Publik telah mendapat izin dari Menteri Keuangan dan terdaftar aktif pada Otoritas Jasa Keuangan;
 - d. Akuntan Publik dan kantor akuntan publik tidak sedang dikenai sanksi oleh Menteri Keuangan dan Otoritas Jasa Keuangan; dan
 - e. kantor akuntan publik memiliki auditor paling sedikit 100 (seratus) orang atau jumlah lainnya sesuai dengan Intensitas Risiko pada masing-masing BUMN.
2. Dalam penetapan Auditor Eksternal dan untuk menjaga independensinya, maka penetapannya diatur sebagai berikut :
 - a. Auditor Eksternal ditunjuk oleh Pemilik Modal dari calon-calon yang diajukan oleh Dewan Pengawas;
 - b. Kantor akuntan publik harus bebas dari pengaruh Dewan Pengawas, Direksi, dan pihak yang berkepentingan di Perusahaan (*stakeholders*);¹¹⁹
 - c. Auditor Eksternal tidak boleh memberikan jasa lain diluar audit selama periode pemeriksaan;
 - d. Pemeriksaan oleh Auditor Eksternal dilakukan sesuai dengan standar pemeriksaan yang berlaku umum dan sesuai dengan kode etik profesi;
3. Tugas Auditor Eksternal adalah sebagai berikut :
 - a. Melakukan audit atas laporan keuangan dan laporan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL);
 - b. Memberikan opini atas penyajian laporan keuangan perusahaan;
 - c. Menyampaikan secara berkala perkembangan/kemajuan pelaksanaan pekerjaan audit;
 - d. Menyusun dan menyampaikan laporan hasil audit kepada Direksi;
 - e. Menyampaikan kepada Direksi bila ditemukan indikasi kecurangan.
4. Proses Penunjukkan Auditor Eksternal adalah sebagai berikut :

¹¹⁷ Ibid. Pasal 32 ayat (1).

¹¹⁸ Ibid. Pasal 32 ayat (2).

¹¹⁹ Ibid. Pasal 32 ayat (11).

- a. Dewan Pengawas melalui Komite Audit melakukan proses penunjukan auditor eksternal sesuai dengan pengadaan barang dan jasa Perusahaan, dan apabila diperlukan dapat meminta bantuan Direksi dalam proses penunjukannya;
- b. Dewan Pengawas menyampaikan kepada Pemilik Modal alasan pencalonan dan besarnya honorarium/imbalan jasa yang diusulkan untuk Auditor Eksternal terpilih;
- c. Auditor Eksternal harus ditunjuk oleh Pemilik Modal dari calon yang diajukan oleh Dewan Pengawas;

D. Manajemen Risiko

1. Direksi wajib menyusun perencanaan Manajemen Risiko yang menjadi satu kesatuan dengan RKAP yang dituangkan dalam bab tersendiri, paling sedikit memuat:¹²⁰
 - a. strategi Risiko;
 - b. profil Risiko;
 - c. peta Risiko;
 - d. target perhitungan Risiko inheren dan Risiko residual yang disusun dalam format triwulanan dan tahunan; dan
 - e. rencana pelaksanaan perlakuan Risiko dan anggaran biaya.
2. Disamping menyusun perencanaan Manajemen Risiko, Direksi juga wajib menyusun dan menyampaikan laporan Manajemen Risiko, yang terdiri dari:¹²¹
3. Laporan pemantauan Risiko, paling sedikit memuat:
 - a. strategi Risiko;
 - b. profil Risiko;
 - c. peta Risiko;
 - d. realisasi perhitungan Risiko inheren dan Risiko residual yang disusun dalam format triwulanan dan tahunan;
 - e. realisasi pelaksanaan perlakuan Risiko dan biaya;
 - f. ikhtisar perubahan Risiko; dan
 - g. catatan kejadian kerugian (*loss event database*).
4. laporan Manajemen Risiko insidental apabila terdapat kondisi tidak normal yang dapat mengakibatkan kerugian luar biasa atau terhentinya proses bisnis perusahaan.
5. Jenis-jenis risiko Perusahaan, antara lain:¹²²

¹²⁰ Ibid. Pasal 71.

¹²¹ Ibid. Pasal 73.

- a. Risiko Portofolio BUMN adalah risiko portofolio BUMN tidak bisa memiliki pangsa pasar yang baik, daya tarik pasar tinggi, dan kinerja yang baik. Risiko Portofolio BUMN terdiri dari sub kategori risiko Kegagalan Pasar, *Crowding Out* Swasta, Fiskal, Interkoneksi dan Konsentrasi, Eksekusi PSN dan Penugasan;
- b. Risiko Makro, Geopolitik, dan Pasar adalah risiko penurunan nilai atau kerugian yang muncul pada laporan keuangan perusahaan karena adanya fluktuasi pergerakan variabel pasar (nilai tukar rupiah, tingkat suku bunga, harga komoditas), perubahan makro ekonomi dan ketidakpastian politik. Risiko Makro, Geopolitik, dan Pasar terdiri dari Sub Kategori Risiko Pergerakan Pertumbuhan Ekonomi, Ketidakpastian Politik, Pergerakan Nilai Tukar Rupiah, Pergerakan Komoditas, Pergerakan Suku Bunga, dan Pergerakan Saham Umum;
- c. Risiko strategis adalah potensi kegagalan perusahaan dalam mencapai tujuan Perusahaan akibat ketidaklayakan atau kegagalan dalam melakukan perencanaan, penetapan dan pelaksanaan strategi, pengambilan keputusan bisnis yang tepat, dan/atau kurang responsifnya Perusahaan terhadap perubahan eksternal. Risiko strategis terdiri dari Sub Kategori Risiko Perencanaan Strategis, Disrupsi Bisnis, M&A dan Aliansi Strategis, Pengembangan Bisnis Baru, dan Penetapan Harga;
- d. Risiko Operasional adalah potensi kegagalan Perusahaan dalam memenuhi kewajibannya sebagai akibat ketidaklayakan atau kegagalan proses internal, dan/atau adanya kejadian yang berasal dari luar lingkungan Perusahaan. Risiko operasional terdiri dari Sub Kategori Risiko Disrupsi Proses Bisnis, Risiko Disrupsi Rantai Pasok, Risiko Pelaksanaan Proyek, Risiko HSSE, Risiko Fraud, Risiko *Decommissioning*, Risiko *Sales & Marketing*;
- e. Risiko Hukum adalah risiko akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis. Risiko Hukum dan Kepatuhan terdiri dari Sub Kategori Risiko Perubahan Hukum & Regulasi, Risiko Kepatuhan, Risiko Kelemahan Perikatan, Risiko Kehilangan Hak Atas Aset, Risiko Tuntutan Hukum;
- f. Risiko Reputasi adalah risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang bersumber dari persepsi negatif baik terhadap Perusahaan maupun terhadap Grup Perusahaan secara keseluruhan. Risiko Reputasi dan Keberlanjutan terdiri dari Sub Kategori Risiko ESG (*Environmental Social & Governance*), Reputasi Ekuitas Merek, Independensi, Reputasi *Stakeholder*;
- g. Risiko Sumber Daya Manusia (SDM) dan organisasi adalah risiko yang diakibatkan menurunnya kinerja, budaya kerja, ataupun jumlah karyawan dari perusahaan tersebut yang mengakibatkan kerugian bagi pihak perusahaan. Risiko Organisasi dan SDM terdiri dari Sub Kategori Risiko ketersediaan tenaga kerja terampil., Risiko struktur

¹²² ISO 31000:2018 *Risk Management - Principles and Guidelines*.

- tenaga kerja, Risiko budaya dan kesejahteraan tenaga kerja. Risiko relasi dengan perwakilan pekerja;
- h. Risiko Keuangan adalah risiko kehilangan uang atau harta dikarenakan terjadinya kerugian dan/atau gagal mengelola keuangan. Risiko Keuangan terdiri dari Sub Kategori Risiko Struktur Pendanaan Jangka Panjang dan Risiko Struktur Pendanaan Jangka Pendek;
 - i. Risiko Teknologi adalah risiko yang berkaitan dengan kerentanan dan ancaman terhadap sumber daya informasi yang digunakan oleh sebuah perusahaan atau organisasi seperti kebocoran data dan peretasan sistem perusahaan akibat serangan *hacker*. Risiko Teknologi Informasi terdiri dari Sub Kategori Risiko Infra, Sistem dan Data, Keamanan Jaringan, dan Platform Digital.
6. Wewenang, tugas dan tanggung jawab Organ-Organ Perusahaan dan unit kerja yang terkait dengan Manajemen Risiko :
- a. Dewan Pengawas memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab:¹²³
 - 1) melakukan evaluasi dan persetujuan kebijakan serta strategi Manajemen Risiko;
 - 2) melakukan evaluasi pertanggungjawaban Direksi atas pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada huruf a; dan
 - 3) melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan Menteri
 - b. Direksi memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab:¹²⁴
 - 1) menyusun dan mengusulkan kebijakan serta strategi Manajemen Risiko secara komprehensif;
 - 2) melaksanakan kebijakan Manajemen Risiko;
 - 3) mengembangkan budaya Manajemen Risiko pada seluruh jenjang organisasi;
 - 4) melaksanakan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan Manajemen Risiko;
 - 5) memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah beroperasi secara independen;
 - 6) melaksanakan kaji ulang secara berkala untuk memastikan:
 - a) keakuratan metodologi penilaian Risiko;
 - b) kecukupan implementasi sistem informasi Manajemen Risiko;

¹²³ Pasal 57 ayat (2) Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

¹²⁴ Ibid. Pasal 58 ayat (2).

- c) ketepatan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan batasan Risiko (*risk limit*) dan ambang batas (*threshold*); dan
- 7) melaksanakan fungsi Manajemen Risiko lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan Menteri
- c. Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko¹²⁵
 - 1) melaksanakan pengurusan Perusahaan sesuai bidang pengelolaan Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan Menteri;
 - 2) melaksanakan penetapan strategi dan kebijakan bidang pengelolaan Risiko yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi, dan kebijakan Perusahaan yang telah ditetapkan;
 - 3) melaksanakan koordinasi dan memberikan arahan pelaksanaan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik;
 - 4) melaksanakan penetapan langkah yang diperlukan untuk memastikan Perusahaan telah memenuhi seluruh peraturan perundangan dan menjaga agar kegiatan usaha Perusahaan tidak menyimpang dari ketentuan peraturan perundangan;
 - 5) melaksanakan pemantauan dan menjaga kepatuhan Perusahaan terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh Perusahaan kepada pihak eksternal;
 - 6) melaksanakan pengembangan organisasi kerja sehingga Perusahaan memiliki kebijakan, prosedur, dan metode yang handal dalam menerapkan pengelolaan Risiko;
 - 7) melaksanakan pemantauan kepatuhan dan pengawasan melekat pada semua unit kerja organisasi pengelolaan Risiko;
 - 8) membentuk unit kerja Manajemen Risiko yang bertanggung jawab langsung kepada direktur yang membidangi pengelolaan Risiko, yang memiliki wewenang dan tanggung jawab meliputi:
 - a) memantau pelaksanaan strategi Manajemen Risiko yang telah disetujui oleh Direksi;
 - b) memantau profil Risiko, peta Risiko, realisasi
 - c) perhitungan Risiko inheren dan Risiko residual, dan realisasi pelaksanaan perlakuan Risiko dan biaya;
 - d) melakukan internal *control testing* dan *stress testing*;
 - e) mengkaji ulang secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko;

¹²⁵ Ibid. Pasal 62.

- f) mengevaluasi terhadap akurasi model dan validitas data yang digunakan untuk mengukur Risiko;
 - g) memberikan rekomendasi kepada lini pertama dan/atau komite pemantau Risiko sesuai kewenangan yang dimiliki; dan
 - h) menyusun dan menyampaikan laporan Manajemen Risiko kepada direktur yang membidangi pengelolaan Risiko dan komite pemantau Risiko secara berkala triwulan; dan
- 9) melaksanakan pengurusan Perusahaan di bidang pengelolaan Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan Menteri.
 - 10) melaksanakan pengurusan Perusahaan di bidang pengelolaan keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan Pemilik Modal;¹²⁶
 - 11) melaksanakan penetapan strategi dan kebijakan unit kerja dan Anak Perusahaan yang berada di bidang keuangan, serta berkoordinasi dengan Direktur lainnya;
 - 12) melaksanakan penyusunan dan penetapan pengaturan terkait keuangan dengan memperhatikan kebijakan Perusahaan dan prinsip kehati-hatian; dan
 - 13) melaksanakan penyusunan dan penyajian laporan keuangan Perusahaan.

E. Tanggung Jawab Sosial Perusahaan /Corporate Social Responsibility (CSR)

- 1. Perusahaan wajib melaksanakan Program TJSL sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 2. Program TJSL bertujuan untuk:¹²⁷
 - a. memberikan kemanfaatan bagi pembangunan ekonomi, pembangunan sosial, pembangunan lingkungan serta pembangunan hukum dan tata kelola bagi perusahaan;
 - b. memberikan kontribusi pada penciptaan nilai tambah bagi perusahaan dengan prinsip yang terintegrasi, terarah dan terukur dampaknya serta akuntabel; dan
 - c. membina usaha mikro dan usaha kecil agar lebih tangguh dan mandiri, serta masyarakat sekitar perusahaan.

¹²⁶ Ibid. Pasal 63.

¹²⁷ Pasal 13 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-1/MBU/03/2023 tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

3. Prinsip-prinsip TJSL adalah sebagai berikut:¹²⁸

- a. terintegrasi, yaitu berdasarkan analisa risiko dan proses bisnis yang memiliki keterkaitan dengan pemangku kepentingan;
- b. terarah, yaitu memiliki arah yang jelas untuk mencapai tujuan perusahaan;
- c. terukur dampaknya, yaitu memiliki kontribusi dan memberikan manfaat yang menghasilkan perubahan atau nilai tambah bagi pemangku kepentingan dan perusahaan; dan
- d. akuntabilitas, yaitu dapat dipertanggungjawabkan sehingga menjauhkan dari potensi penyalahgunaan dan penyimpangan.

4. Program TJSL dilaksanakan berdasarkan pilar utama sebagai berikut:¹²⁹

- a. sosial, untuk tercapainya pemenuhan hak dasar manusia yang berkualitas secara adil dan setara untuk meningkatkan kesejahteraan bagi seluruh masyarakat;
- b. lingkungan, untuk pengelolaan sumber daya alam dan lingkungan yang berkelanjutan sebagai penyangga seluruh kehidupan;
- c. ekonomi, untuk tercapainya pertumbuhan ekonomi berkualitas melalui keberlanjutan peluang kerja dan usaha, inovasi, industri inklusif, infrastruktur memadai, energi bersih yang terjangkau dan didukung kemitraan; dan
- d. hukum dan tata kelola, untuk terwujudnya kepastian hukum dan tata kelola yang efektif, transparan, akuntabel dan partisipatif untuk menciptakan stabilitas keamanan dan mencapai negara berdasarkan hukum.

5. Tahapan program TJSL terdiri dari:¹³⁰

- a. Perencanaan, yang harus memuat:
 - 1) prognosa pelaksanaan Program TJSL tahun sebelumnya;
 - 2) proyeksi rencana program dan anggaran Program TJSL;
 - 3) penetapan prioritas tujuan pembangunan berkelanjutan; dan
 - 4) target kinerja.

Perencanaan TJSL dituangkan dalam rencana kerja dan anggaran Program TJSL yang merupakan bagian dari RKAP yang disahkan oleh Menteri.

- b. Pelaksanaan, dilakukan dalam bentuk:
 - 1) pembiayaan usaha mikro dan usaha kecil; dan/atau
 - 2) pemberian bantuan dan

¹²⁸ Ibid. Pasal 14.

¹²⁹ Ibid. Pasal 15.

¹³⁰ Ibid. Pasal 16 ayat (2).

- 3) atau kegiatan lainnya, termasuk pembinaan.
- c. pengawasan;
 - 1) Direksi bertanggung jawab penuh dalam pelaksanaan Program TJSL ;
 - 2) Direksi melakukan evaluasi atas pelaksanaan Program TJSL untuk mengukur kinerja dan capaian manfaat baik kepada Perusahaan maupun kepada lingkungan.
 - 3) Dewan Pengawas BUMN melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan Program TJSL.
- d. Pelaporan
 - 1) Perusahaan menyusun laporan keuangan dan laporan pelaksanaan Program TJSL yang disampaikan kepada Menteri dalam:
 - a) laporan triwulanan; dan
 - b) laporan tahunan.
 - 2) Laporan keuangan dan laporan pelaksanaan Program TJSL menjadi satu kesatuan dengan laporan triwulanan dan laporan tahunan kinerja yang dituangkan dalam bab tersendiri.
 - 3) Khusus untuk laporan keuangan Program Pendanaan UMK tahunan harus diaudit oleh kantor akuntan publik secara terpisah dari audit laporan keuangan yang disusun sesuai standar akuntansi keuangan untuk mendapat pengesahan Menteri.
6. Direksi menyusun dan menetapkan SOP pelaksanaan Program TJSL dengan berpedoman pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-1/MBU/03/2023 tentang Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara dan memperhatikan karakteristik masing-masing Perusahaan.¹³¹

F. Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)¹³²

Perum Perhutani adalah BUMN yang bergerak dalam bidang pengelolaan sumberdaya hutan yang harus dilakukan secara lestari, sangat mengutamakan Keselamatan Kesehatan Kerja dan Lingkungan (K3L) bagi keberlangsungan dan keberlanjutan bisnis perusahaan, berkomitmen untuk memenuhi standar tinggi Keselamatan Kesehatan Kerja dan Pengelolaan Lingkungan.

Tujuan Perum Perhutani Bidang K3L:

1. Meminimalkan risiko terjadinya kecelakaan, kebakaran, penyakit akibat kerja, pencemaran lingkungan, dan dampak lain akibat kegagalan operasional terhadap lingkungan di sekitar kegiatan Perum Perhutani untuk mencapai “*zero accident*”.

¹³¹ Ibid. Pasal 19.

¹³² Kebijakan Keselamatan Kesehatan Kerja dan Lingkungan Perum Perhutani Tahun 2023.

2. Mengimplementasikan pengelolaan lingkungan dengan mempertahankan Pengelolaan Hutan Lestari dalam kawasan hutan Perum Perhutani.

Perum Perhutani berkomitmen untuk menerapkan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (SMK3) dan Sistem Manajemen Lingkungan yang terintegrasi dengan Sistem Manajemen Perhutani melalui program kerja Keselamatan Kesehatan Kerja dan Lingkungan (K3L) sebagai berikut:

1. Mengutamakan aspek Keselamatan dan Kesehatan Kerja serta berorientasi pada pengelolaan hutan lestari.
2. Mematuhi peraturan K3 dan Pengelolaan Lingkungan yang berlaku.
3. Mencegah terjadinya risiko kecelakaan kerja pada personil, aset, dan dampak lingkungan dengan melakukan identifikasi, pemantauan, evaluasi dan peningkatan kinerja.
4. Meningkatkan kompetensi bidang K3L terhadap seluruh pekerja.
5. Mendorong, memastikan dan membudayakan keselamatan pekerja dan mitra kerja dalam melaksanakan pekerjaan secara benar dan aman.
6. Melaksanakan pengelolaan dampak lingkungan, biodiversity, kawasan bernilai konservasi tinggi dan kawasan dilindungi secara benar dan lestari.
7. Mengidentifikasi, memonitoring, dan mengevaluasi dampak lingkungan yang ditimbulkan akibat pengelolaan hutan.
8. Mengimplementasi digitalisasi bidang K3L di satuan kerja.
9. Mengevaluasi pelaksanaan kebijakan dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan.

Kebijakan Keselamatan Kesehatan Kerja dan Lingkungan ini dikomunikasikan kepada seluruh karyawan dan mitra kerja serta dilakukan peninjauan secara periodik untuk mengukur keefektifannya.

G. Hubungan dengan Karyawan

Perusahaan menghargai hak asasi setiap Insan Perhutani. Dalam hal hubungan antara Jajaran Manajemen dengan Karyawan diikat dalam bentuk Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Komitmen Perusahaan untuk menempatkan Perjanjian Kerja Bersama sebagai landasan dalam membina hubungan dengan Karyawan. Kebijakan dan prosedur manajemen sumber daya manusia, seperti hubungan kerja, tata tertib kerja, pelanggaran dan sanksi, cuti, penghasilan pegawai, tunjangan lainnya, perjalanan dinas, perlindungan dan kesejahteraan, pensiun, PHK, pengembangan SDM, komunikasi, perselisihan industrial, maupun budaya perusahaan.

Perusahaan menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia berdasarkan nilai-nilai keterbukaan, adil, dan bebas dari bias karena adanya perbedaan suku, asal usul, jenis kelamin, agama dan asal kelahiran serta hal-hal yang tidak terkait dengan kinerja Karyawan.

Kebijakan yang dikembangkan oleh Perusahaan dalam hubungan dengan Karyawan dilandasi oleh hal-hal sebagai berikut :

1. Kebijakan dan prosedur manajemen sumber daya manusia dikembangkan berdasarkan prinsip-prinsip yang disepakati dalam Perjanjian Kerja Bersama dan prinsip-prinsip GCG;
2. Kebijakan dan prosedur manajemen sumber daya manusia diimplementasikan secara konsisten;
3. Lingkungan kerja yang baik dan aman sesuai peraturan perundang-undangan;
4. Karyawan diberikan kebebasan untuk menjadi atau tidak menjadi anggota Serikat Pekerja;
5. Karyawan memperoleh kesempatan yang sama untuk mengikuti pendidikan, pelatihan dan pengembangan SDM yang sejalan dengan kompetensi dan kebutuhan Perusahaan;
6. Jajaran Manajemen dan Karyawan wajib mentaati Perjanjian Kerja Bersama dan kebijakan Perusahaan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia;
7. Karyawan wajib mengerahkan segala daya dan upaya dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan kepadanya;
8. Karyawan wajib menjaga aset/kekayaan dan nama baik Perusahaan;
9. Karyawan yang menjadi atasan wajib membina dan memberikan teladan pada bawahan dilingkungannya.

H. Keterlibatan dalam aktivitas Politik

1. Dewan Pengawas¹³³

- a. Anggota Direksi dilarang menjadi pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah, dan/atau wakil kepala daerah.
- b. Pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah, dan/atau wakil kepala daerah dilarang untuk diangkat menjadi anggota Direksi.
- c. Dalam hal anggota Direksi menjadi pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah, dan/atau wakil kepala daerah, yang bersangkutan berhenti dari jabatannya sebagai anggota Direksi terhitung sejak tanggal ditetapkan menjadi pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah, dan/atau wakil kepala daerah.

¹³³ Pasal 54 Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (Perum) Kehutanan Negara.

2. Direksi¹³⁴

- a. Anggota Direksi dilarang menjadi pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah, dan/atau wakil kepala daerah.
- b. Pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah, dan/atau wakil kepala daerah dilarang untuk diangkat menjadi anggota Direksi.
- c. Dalam hal anggota Direksi menjadi pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah, dan/atau wakil kepala daerah, yang bersangkutan berhenti dari jabatannya sebagai anggota Direksi terhitung sejak tanggal ditetapkan menjadi pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah, dan/atau wakil kepala daerah.

3. Karyawan Perusahaan¹³⁵

- a. Karyawan Perusahaan dilarang menjadi pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah, dan/atau wakil kepala daerah.
- b. Dalam hal karyawan Perusahaan menjadi pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah, dan/atau wakil kepala daerah, yang bersangkutan berhenti dengan sendirinya dari jabatannya sebagai karyawan terhitung sejak tanggal ditetapkan menjadi pengurus partai politik, calon anggota legislatif, anggota legislatif, calon kepala daerah, calon wakil kepala daerah, kepala daerah, dan/atau wakil kepala daerah.

I. Hubungan dengan Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*)¹³⁶

Perusahaan harus menghormati hak pemangku kepentingan Perusahaan termasuk pemangku kepentingan yang timbul berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau perjanjian yang dibuat oleh Perusahaan dengan karyawan, pelanggan, pemasok, dan kreditur serta masyarakat sekitar tempat usaha Perusahaan.

¹³⁴ Ibid. Pasal 24.

¹³⁵ Ibid. Pasal 99.

¹³⁶ Pasal 40 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

J. Penilaian Kinerja

1. Dalam rangka mengimplementasikan prinsip GCG, Perusahaan menerapkan sistem manajemen kinerja yang dikembangkan berdasarkan prinsip transparansi, akuntabilitas, bertanggungjawab, independensi, serta wajar.
2. Sistem penilaian kinerja diupayakan agar :
 - a. Transparan dalam arti semua Karyawan dapat mengetahui unsur dan sistem penilaian sehingga yang bersangkutan secara mandiri dapat memperkirakan hasil penilaian kinerjanya dan dapat dibandingkan dengan hasil penilaian kinerja yang dilakukan oleh Perusahaan;
 - b. Akuntabilitas dalam arti penilaian kinerja dijalankan oleh unit kerja yang mampu melaksanakan dengan baik dan didasarkan ukuran-ukuran yang jelas/terukur;
 - c. Bertanggungjawab dalam arti penilaian kinerja dilakukan dapat dipertanggungjawabkan.
 - d. Independen dalam arti penilaian terhadap penilaian kinerja dilakukan secara objektif dan didasarkan pada ukuran-ukuran yang telah ditetapkan tanpa pengaruh atau tekanan dari pihak manapun yang akan mempengaruhi hasil dari penilaian manajemen kinerja;
 - e. Wajar dalam arti penilaian kinerja dikembangkan berdasarkan target kinerja yang secara umum dapat dicapai.
3. Penilaian Kinerja Direksi
 - a. Kinerja Direksi dievaluasi oleh Pemilik Modal dan Dewan Pengawas.
 - b. Secara umum, kinerja Direksi ditentukan berdasarkan tugas kewajiban yang tercantum dalam peraturan perundang-undangan dan Anggaran Dasar Perusahaan maupun amanat Menteri;
 - c. Kriteria evaluasi formal disampaikan secara terbuka kepada anggota Direksi sejak tanggal pengangkatannya;
 - d. Hasil evaluasi terhadap kinerja Direksi secara keseluruhan dan kinerja masing-masing anggota Direksi secara individual, merupakan bagian tak terpisahkan dalam skema kompensasi dan pemberian insentif bagi anggota Direksi;
 - e. Hasil evaluasi kinerja masing-masing anggota Direksi secara individual merupakan salah satu dasar pertimbangan bagi Menteri untuk pemberhentian dan/atau menunjuk kembali anggota Direksi yang bersangkutan. Hasil evaluasi kinerja tersebut merupakan salah satu dasar penilaian serta peningkatan efektivitas Direksi. Petunjuk teknis penyusunan KPI pada BUMN ditetapkan oleh Menteri.

4. Penilaian kinerja Karyawan¹³⁷

Prosedur Kerja Penyusunan Indikator Kinerja disusun sebagai pedoman penetapan sasaran kinerja yang akan dicapai oleh seorang karyawan atau kelompok karyawan. Sasaran kinerja dimaksud selanjutnya akan menjadi patokan nilai ukur terhadap upaya dan hasil yang diperoleh, sehingga dengan demikian seorang karyawan atau kelompok karyawan secara kuantitatif dapat melihat, mengukur, dan menyadari besaran kontribusi profesionalnya dalam pencapaian tujuan dan peningkatan produktifitas perusahaan.

Dengan demikian akan menghasilkan hal-hal sebagai berikut :

- a. tersusunnya indikator kinerja yang terintegrasi dengan tugas dan tanggungjawab individu di unit Kerjanya masing-masing;
- b. terciptanya sistem penilaian kinerja yang dapat merangsang tumbuhnya motivasi berprestasi di dalam diri setiap karyawan;
- c. menciptakan keterlibatan karyawan dalam menetapkan indikator kinerja, sehingga sistem manajemen kinerja dapat terimplementasi secara optimal yang pada gilirannya akan menumbuhkan budaya Kerja kreatif dan inovatif.

Ruang lingkup Penyusunan Indikator Kinerja, sebagai berikut :

- a. Identifikasi dan Analisa beban Kerja;
- b. Analisis uraian tugas (Job Description) di masing-masing unit Kerja;
- c. Merumuskan hasil analisis dan menyusun draft indikator kinerja untuk dibahas bersama dengan pimpinan masing-masing unit satuan;
- d. Menyusun dan menulis petunjuk pelaksanaan sistem manajemen kinerja yang akan diajukan kepada SDM untuk persetujuan penetapannya dalam tugas sehari-hari.

5. Penilaian kinerja Perusahaan

- a. Penyusunan indikator kinerja dilaksanakan berdasarkan visi misi, sasaran strategis perusahaan, program kerja dan *shareholder aspiration* dari Kementerian BUMN. Penyusunan indikator kinerja Perusahaan meliputi:
 - 1) Penyusunan indikator kinerja Korporat;
 - 2) Penyusunan indikator kinerja Direktorat;
 - 3) Penyusunan indikator kinerja Divisi;
 - 4) Penyusunan indikator kinerja Departemen;
 - 5) Penyusunan indikator kinerja KPH/KBM;

¹³⁷ PK-SMPHT.10.1-007 tentang Penyusunan Indikator Kinerja.

- 6) Penyusunan indikator kinerja individu.
- b. Indikator Kinerja Korporat yang telah disahkan oleh Kementerian BUMN, kemudian dilakukan *cascading* ke masing-masing Satuan Unit Kerja. Hasil *cascading* indikator kinerja tersebut sebagai dasar penyusunan indikator kinerja individu.
- c. Direksi menuangkan indikator kinerja, target-target kinerja untuk tahun yang direncanakan serta informasi penting relevan lainnya ke dalam Format Kontrak Manajemen.
- d. Indikator kinerja Perusahaan meliputi indikator kinerja keuangan dan non keuangan yang dikategorikan ke dalam 5 perspektif dan disajikan secara berimbang, perspektif-perspektif tersebut adalah :
 - 1) Perspektif nilai ekonomi dan social untuk Indonesia;
 - 2) Perspektif inovasi model bisnis;
 - 3) Perspektif kepemimpinan teknologi;
 - 4) Perspektif peningkatan investasi;
 - 5) Perspektif pengembangan talenta.
- e. Metode penilaian meliputi pengukuran realisasi capaian kinerja dan melakukan analisis capaian kinerja. Penilaian dilakukan secara berkala (setiap triwulan) oleh masing-masing satuan unit kerja untuk dilampirkan ke dalam laporan triwulan masing-masing satuan unit kerja. Pada akhir tahun, dilakukan penilaian kinerja untuk memperoleh hasil yang obyektif.
- f. Hasil dari penilaian kinerja merupakan bagian dari pencapaian sasaran satuan unit kerja yang pada akhirnya juga digunakan sebagai penilaian pada sistem karir dan pemberian insentif.

K. Etika Kerja

Karyawan merupakan salah satu unsur penting untuk mencapai tujuan Perusahaan yang dalam melaksanakan pekerjaannya dilandasi tata nilai Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif (AKHLAK). Setiap Karyawan dalam melaksanakan aktivitas bisnis Perusahaan harus memenuhi ketentuan di bawah ini:

1. Sikap Dasar Individu

- a. Ketaatan terhadap Peraturan Perusahaan dan peraturan perundang undangan;
- b. Tidak melakukan perbuatan yang menyimpang/tidak sesuai dengan hukum dan kepatutan yang berlaku antara lain menerima suap, melakukan penggelembungan anggaran, melakukan pemotongan uang kerja;

- c. Menghindari benturan kepentingan;
 - d. Bersikap amanah, disiplin dalam bekerja, terbuka dan selalu meningkatkan kinerja baik secara individu, unit kerja maupun Perusahaan;
 - e. Bersikap harmonis dengan saling menghargai dan bersikap sopan santun terhadap sesama dan menjaga kebersamaan dan kesetaraan (*egaliter*);
 - f. Bertanggungjawab atas keputusan dan tindakan yang dilakukan;
 - g. Bersedia ditempatkan dimana saja sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan ketentuan yang berlaku;
 - h. Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika;
 - i. Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah;
 - j. Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik;
 - k. Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar;
 - l. Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik;
 - m. Terus-menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi;
 - n. Bertindak proaktif.
2. Perilaku Individu di Dalam dan di Luar Perusahaan
- a. Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik;
 - b. Saling mendukung dan berkepentingan terhadap kemajuan maupun kelangsungan operasional Perusahaan;
 - c. Senantiasa berupaya untuk meningkatkan profesionalisme dan kompetensi (keahlian/*skill*, pengetahuan/*knowledge*, sikap/*attitude*) untuk mencapai sasaran kerja yang ditentukan;
 - d. Selalu menjaga perilaku sopan dan santun baik di dalam maupun di luar tugas;
 - e. Tidak melakukan intimidasi, penghinaan, berkata kasar, pelecehan ataupun provokasi, dan mencegah persaingan tidak sehat diantara sesama karyawan;
 - f. Memiliki sikap terbuka terhadap kemungkinan adanya perbedaan pendapat (*dissenting opinion*) di dalam merumuskan suatu keputusan;
 - g. Tertib dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehingga tidak mengakibatkan kerugian Perusahaan;
 - h. Bertanggungjawab atas keputusan dan tindakan yang dilakukan.

- i. Tidak mabuk, madat, memakai narkotik dan obat berbahaya (narkoba) maupun memperdagangkan minuman keras, narkoba dan yang sejenisnya di tempat kerja atau di luar Perusahaan;
- j. Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, Perusahaan, dan Negara;
- k. Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah.

3. Perilaku sebagai Atasan Terhadap Bawahan

- a. Mengedepankan hubungan kerja secara profesional dengan menghargai dan memperlakukan bawahan sebagai manusia seutuhnya dengan memperhatikan semua sisi kemanusiaan;
- b. Memberi keteladanan dalam tindakan dan perilaku sehari-hari, sesuai antara ucapan dengan perbuatan;
- c. Melakukan komunikasi secara santun, terbuka, jujur dan bertanggung jawab;
- d. Melibatkan dan mempertimbangkan masukan dari bawahan dalam proses pengambilan keputusan serta menghargai dan menerima perbedaan pendapat serta masukan saran yang membangun;
- e. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berkontribusi dan mengembangkan diri;
- f. Senantiasa meningkatkan pengetahuan bawahan dan menghargai kreativitas, inovasi dan inisiatif bawahan;
- g. Mendorong budaya kepatuhan terhadap hukum, pedoman perilaku dan kebijakan Perusahaan serta menjadi pelopor pembaharuan dan manajemen perubahan;
- h. Melakukan penilaian terhadap kinerja bawahan secara adil dan obyektif berdasarkan mekanisme dan kriteria yang ditetapkan oleh Perusahaan;
- i. Melakukan koreksi atau teguran kepada bawahan secara konstruktif, adil dan tanpa mematahkan semangat kerja yang bersangkutan;
- j. Mendorong/memotivasi bawahan untuk berprestasi dan secara bersama-sama mencapai sasaran kinerja yang telah ditetapkan;
- k. Tidak melakukan diskriminasi, kekerasan, pelecehan, penghinaan, sikap mengejek, memfitnah, merendahkan, terhadap bawahan yang mungkin timbul sebagai akibat perbedaan karakter, keadaan pribadi dan latar belakang kebudayaan seseorang;
- l. Tidak memanfaatkan posisi atau jabatan untuk kepentingan pribadi, kelompok atau pihak lain;
- m. Memberi kesempatan kepada seluruh bawahan untuk berkontribusi;
- n. Menggerakan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama;

4. Perilaku sebagai Bawahan terhadap Atasan.

- a. Bersikap hormat, patuh, dan santun kepada atasan dan loyal kepada Perusahaan dalam setiap pelaksanaan tugas yang diberikan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika;
- b. Berkomunikasi dengan atasan secara jujur, terbuka dan beretika;
- c. Bekerja jujur dan profesional dalam menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab;
- d. Selalu berusaha meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan profesionalisme dalam melaksanakan tugas;
- e. Memberikan saran dan masukan yang positif kepada atasan melalui mekanisme yang ditetapkan oleh Perusahaan;
- f. Berani dan bebas mengeluarkan pendapat secara santun dalam mendiskusikan kebijakan atasan yang tidak sesuai dengan aturan dan/atau tujuan Perusahaan serta menyampaikan saran agar kebijakan sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku atau sesuai dengan maksud/tujuan Perusahaan;
- g. Tidak membahas secara negatif kebijakan atasan dengan sesama bawahan yang berpotensi mengundang fitnah dan kontra produktif terhadap kinerja Perusahaan;
- h. Mematuhi peraturan Perusahaan dan menginformasikan kepada atasan apabila ada kebijakan yang kurang dipahami dan adanya indikasi penyimpangan;
- i. Patuh dan taat terhadap hukum, kebijakan (*policy*) yang sudah ditetapkan oleh Perusahaan antara lain Peraturan Perusahaan, Prosedur Kerja (PK), Instruksi Kerja (IK) dan kebijakan Perusahaan lain. serta tidak melakukan tindakan yang di luar kewenangannya;
- j. Mematuhi dan menghormati kesepakatan yang tertuang dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB);
- k. Tidak melakukan diskriminasi, kekerasan, pelecehan, penghinaan, sikap mengejek, memfitnah, merendahkan, terhadap bawahan yang mungkin timbul sebagai akibat perbedaan karakter, keadaan pribadi dan latar belakang kebudayaan seseorang.

5. Perilaku sebagai Rekan Kerja

- a. Mengembangkan kemampuan, keterampilan, dan melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi untuk bekerja dalam kelompok demi kemajuan Perusahaan;
- b. Memiliki semangat kerja sama (*teamwork*) yang tinggi dan selalu siap membantu rekan ataupun unit kerja lain untuk kebaikan Perusahaan;
- c. Berbagi pengetahuan dan keterampilan (*sharing knowledge*) kepada rekan kerja tanpa merasa takut tersaingi;

- d. Menghargai rekan kerja dengan tidak meremehkan dan membedakan ras, suku, agama dan golongan antar satu dengan lainnya;
- e. Menerima masukan dan saran untuk perbaikan diri dan peningkatan kinerja;
- f. Menciptakan keterbukaan informasi sesama rekan kerja dan antar unit kerja untuk mendukung kerja sama dan koordinasi yang baik demi kemajuan Perusahaan;
- g. Menyimpan rahasia Perusahaan dan/atau rahasia jabatan dengan sebaik-baiknya;
- h. Bersikap terbuka, saling membantu, saling menghormati dan menghargai pendapat orang lain, serta dapat menerima perbedaan pendapat dengan baik;
- i. Memiliki semangat persaingan yang sehat untuk memacu prestasi kerja secara maksimal;
- j. Bekerja dengan harmonis dan sinergi berdasarkan dedikasi dan kepercayaan bersama untuk mencapai tujuan bersama;
- k. Tidak melakukan diskriminasi, kekerasan, pelecehan, penghinaan, sikap mengejek, memfitnah, merendahkan, terhadap bawahan yang mungkin timbul sebagai akibat perbedaan karakter, keadaan pribadi dan latar belakang kebudayaan seseorang.

L. Transaksi Afiliasi

1. Perusahaan terafiliasi adalah perusahaan yang berada dalam suatu sistem perusahaan induk (*holding company*).
2. Perusahaan dalam melakukan transaksi dengan perusahaan terafiliasi harus dilakukan secara wajar sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Perusahaan terafiliasi dapat menjadi:
 - a. Mitra kerja sama yang mengutamakan sinergi dengan BUMN, Anak Perusahaan BUMN, Perusahaan Terafiliasi BUMN dan/atau LPI, serta peningkatan peran serta usaha nasional;
 - b. Penyedia dalam pengadaan barang dan jasa
4. Penyedia merupakan BUMN, Anak Perusahaan BUMN atau Perusahaan Terafiliasi BUMN sepanjang kualitas, harga dan tujuannya dapat dipertanggungjawabkan, dan Barang dan Jasa yang dibutuhkan merupakan produk atau layanan sesuai dengan bidang usaha dari Penyedia bersangkutan.

M. Benturan Kepentingan

1. Benturan kepentingan didefinisikan sebagai pertentangan kepentingan ekonomis pribadi dengan kepentingan ekonomis Perusahaan yang berdampak pada obyektivitas serta pertimbangan komersial.
2. Setiap Insan Perhutani dilarang melakukan tindakan yang mempunyai benturan kepentingan, dan mengambil keuntungan pribadi, baik secara langsung maupun tidak langsung dari pengambilan keputusan dan kegiatan Perusahaan selain penghasilan yang sah.
3. Menjadi kebijakan Perusahaan agar setiap keputusan yang dihasilkan oleh Insan Perhutani semata-mata demi kepentingan terbaik Perusahaan. Namun karena suatu keadaan tertentu yang menimbulkan benturan kepentingan maka yang bersangkutan wajib mengungkapkan dan yang bersangkutan dilarang terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Untuk menghindari terjadinya benturan kepentingan, Perusahaan menetapkan beberapa prinsip-prinsip kebijakan sebagai berikut :

1. Anggota Dewan Pengawas, organ Dewan Pengawas, anggota Direksi, pejabat yang bertanggungjawab langsung kepada Direksi atau mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kebijakan dan/atau operasional Perusahaan, dilarang mengambil tindakan yang dapat merugikan Perusahaan atau mengurangi keuntungan Perusahaan dan wajib mengungkapkan Benturan Kepentingan dalam setiap keputusan.¹³⁸
2. Jika ada anggota komite berasal dari sebuah institusi tertentu maka institusi di mana anggota komite tersebut berasal tidak boleh memberikan jasa pada Perusahaan.¹³⁹
3. Anggota komite yang berasal dari luar Perusahaan dilarang mempunyai hubungan keluarga sedarah dan semenda sampai derajat ketiga baik menurut garis lurus maupun garis ke samping dengan anggota Dewan Pengawas dan anggota Direksi.

N. Gratifikasi

1. Gratifikasi adalah pemberian dalam arti luas meliputi uang, barang, rabat (*discount*), komisi, pinjaman tanpa bunga, tiket perjalanan, fasilitas penginapan, perjalanan wisata, pengobatan cuma-cuma, dan fasilitas lainnya, baik yang diterima di dalam negeri maupun di luar negeri, yang dilakukan dengan menggunakan sarana elektronik atau tanpa sarana elektronik.¹⁴⁰
2. Gratifikasi dibagi menjadi 3 jenis antara lain gratifikasi yang wajib dilaporkan, gratifikasi yang tidak wajib dilaporkan, dan gratifikasi terkait kedinasan.

¹³⁸ Ibid. Pasal 20 jo Pasal 26.

¹³⁹ Pasal 159 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.

¹⁴⁰ Peraturan Komisi Pemberantasan Korupsi Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelaporan Gratifikasi.

3. Seluruh Insan Perhutani dilarang menerima Gratifikasi yang berhubungan dengan jabatannya dan berlawanan dengan kewajiban atau tugasnya dari Stakeholders.
4. Terhadap pemberian Gratifikasi yang tidak sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam pedoman ini, Insan Perhutani wajib melakukan penolakan secara sopan dan santun atas pemberian dimaksud serta menjelaskan bahwa pemberian ini termasuk Gratifikasi yang dilarang.
5. Insan Perhutani wajib melaporkan Gratifikasi yang tidak sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam pedoman ini kepada UPG Perhutani atau melalui website gol.kpk.go.id.
6. Pengaturan mengenai Gratifikasi diatur lebih lanjut dalam Peraturan Direksi Perum Perhutani.

O. Keterbukaan dan Kerahasiaan Informasi serta informasi orang dalam

1. Perusahaan wajib melaksanakan keterbukaan informasi secara tepat waktu, akurat, jelas, dan objektif, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.¹⁴¹
2. BUMN memiliki kebijakan dan prosedur pengungkapan dan transparansi yang memastikan pengungkapan informasi material dan menjaga informasi sensitif serta rahasia korporasi.
3. Seluruh Insan Perhutani harus merahasiakan informasi yang diperoleh sewaktu melaksanakan tugasnya kecuali disyaratkan dalam ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan/atau peraturan perusahaan, Auditor Eksternal, auditor internal, dan komite audit, serta komite lainnya jika ada.¹⁴²
4. Dewan Pengawas dan Direksi bertanggung jawab kepada perusahaan untuk menjaga kerahasiaan informasi perusahaan.
5. Informasi, yang berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau ketentuan perusahaan merupakan informasi rahasia yang berkenaan dengan perusahaan, harus dirahasiakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau ketentuan perusahaan.
6. Informasi Perusahaan yang dikecualikan diatur tersendiri dalam Keputusan Direksi.

P. Pengadaan Barang dan Jasa

1. PBJ diselenggarakan dengan tujuan untuk:¹⁴³
 - a. menghasilkan Barang dan Jasa yang tepat kualitas, jumlah, waktu, biaya, lokasi, dan penyedia;
 - b. mendukung penciptaan nilai tambah bagi Perusahaan;
 - c. meningkatkan efisiensi;

¹⁴¹ Op.Cit. Pasal 38.

¹⁴² Ibid. Pasal 37.

¹⁴³ Ibid. Pasal 146.

- d. menyederhanakan dan mempercepat proses pengambilan keputusan;
- e. meningkatkan kemandirian, tanggung jawab, dan profesionalisme;
- f. mewujudkan pengadaan yang menghasilkan nilai untuk uang (*value for money*) dengan cara yang fleksibel dan inovatif, namun tetap kompetitif, transparan, akuntabel dengan dilandasi etika PBJ yang baik;
- g. meningkatkan penggunaan produksi dalam negeri;
- h. meningkatkan peran pelaku usaha nasional termasuk Usaha Mikro dan Usaha Kecil; dan
- i. meningkatkan sinergi antar BUMN, Anak Perusahaan BUMN, dan/atau Perusahaan Terafiliasi BUMN.

2. Dalam melaksanakan PBJ, Perusahaan harus menerapkan prinsip berikut:¹⁴⁴

- a. efisien, berarti PBJ 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, dengan pengecualian untuk PBJ strategis yang memiliki nilai signifikan dapat dilakukan pendekatan penghitungan semua biaya (*total cost of ownership*);
- b. efektif, berarti PBJ harus sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan memberikan manfaat sesuai dengan sasaran yang ditetapkan;
- c. kompetitif, berarti PBJ harus terbuka bagi Penyedia yang memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat di antara Penyedia yang setara dan memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan;
- d. transparan, berarti semua ketentuan dan informasi mengenai PBJ, termasuk syarat teknis administrasi pengadaan, tata cara evaluasi, hasil evaluasi, penetapan calon Penyedia, harus terbuka bagi peserta Penyedia yang berminat;
- e. adil dan wajar, berarti dalam pelaksanaan PBJ, BUMN memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon Penyedia yang memenuhi syarat;
- f. terbuka, berarti PBJ dapat diikuti oleh semua Penyedia yang memenuhi syarat; dan
- g. akuntabel, berarti PBJ harus mencapai sasaran dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga menjauhkan dari potensi penyalahgunaan dan penyimpangan.

3. Dalam melaksanakan PBJ, Perusahaan harus menerapkan kebijakan paling sedikit untuk:¹⁴⁵

- a. meningkatkan kualitas perencanaan yang konsolidatif dan strategi PBJ guna mengoptimalkan *value for money*;
- b. menyelaraskan tujuan PBJ dengan pencapaian tujuan perusahaan;

¹⁴⁴ Ibid. Pasal 147 ayat (1).

¹⁴⁵ Ibid. Pasal 148.

- c. melaksanakan PBJ yang transparan, kompetitif, dan akuntabel;
- d. mengutamakan produksi dalam negeri sesuai ketentuan pendayagunaan PDN;
- e. memberi kesempatan pada pelaku usaha nasional dan Usaha Mikro dan Usaha Kecil;
- f. memperkuat kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia dibidang PBJ;
- g. memanfaatkan teknologi informasi;
- h. memberikan kesempatan kepada Anak Perusahaan BUMN dan/atau sinergi antar BUMN, Anak Perusahaan BUMN dan/atau Perusahaan Terafiliasi BUMN;
- i. melaksanakan PBJ yang strategis, modern, inovatif; dan/atau
- j. memperkuat pengukuran kinerja PBJ dan pengelolaan risiko.

4. Semua pihak yang terlibat dalam PBJ mematuhi etika sebagai berikut:¹⁴⁶

- a. melaksanakan tugas secara tertib disertai rasa tanggung jawab untuk mencapai sasaran, kelancaran, dan ketepatan tujuan PBJ;
- b. bekerja secara profesional, mandiri, dan menjaga kerahasiaan informasi yang menurut sifatnya harus dirahasiakan untuk mencegah penyimpangan PBJ;
- c. tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung yang menyebabkan terjadinya persaingan usaha tidak sehat;
- d. menerima dan bertanggung jawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai kesepakatan tertulis dengan pihak yang terkait;
- e. menghindari dan mencegah terjadinya Benturan Kepentingan dengan pihak terkait baik secara langsung maupun tidak langsung, yang menyebabkan terjadinya persaingan usaha tidak sehat;
- f. menghindari dan mencegah terjadinya pemborosan dan kebocoran keuangan negara/perusahaan;
- g. menghindari dan mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi; dan
- h. tidak menerima, menawarkan dan/atau menjanjikan untuk memberi atau menerima hadiah, imbalan, komisi, rabat dan apa saja dari atau kepada siapapun yang diketahui atau patut diduga berkaitan dengan PBJ.

¹⁴⁶ Ibid. Pasal 149.

Q. Pengelolaan Aset¹⁴⁷

Dalam rangka optimalisasi nilai perusahaan, Perusahaan melakukan pendayagunaan Aset Tetap yang dimiliki dan/atau dikuasai. Pendayagunaan Aset Tetap dapat dilakukan sendiri oleh Perusahaan atau melalui kerjasama dengan pihak lain.

Pendayagunaan Aset Tetap yang dilakukan sendiri oleh Perusahaan, pelaksanaannya sepenuhnya menjadi kewenangan Direksi sesuai dengan mekanisme internal perusahaan. Pendayagunaan Aset Tetap melalui kerjasama dengan pihak lain, dilakukan berdasarkan ketentuan yang tercantum dalam ketentuan peraturan perundang-undangan.

R. Pengelolaan Dokumen/Arsip Perusahaan¹⁴⁸

Untuk memenuhi syarat akuntabilitas, keterbukaan, dan tertib administrasi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Direksi wajib:

- a. membuat daftar pemegang saham, daftar khusus, risalah RUPS/surat Menteri, dan risalah rapat Direksi;
- b. membuat laporan tahunan dan dokumen keuangan perusahaan;
- c. memelihara seluruh daftar, risalah, dan dokumen keuangan perusahaan dan dokumen lainnya; dan
- d. menyimpan di tempat kedudukan perusahaan, seluruh daftar, risalah, dokumen keuangan perusahaan, dan dokumen lainnya.

Dalam menyimpan seluruh daftar, risalah, dokumen keuangan perusahaan dan dokumen lainnya, Direksi bertanggung jawab terhadap pengelolaan arsip di lingkungan Perusahaan.

Pengelolaan arsip dilakukan terhadap arsip yang digunakan secara langsung dalam kegiatan BUMN dan disimpan selama jangka waktu tertentu. Pengelolaan arsip juga dapat dilakukan secara elektronik. Pengelolaan arsip meliputi:

- a. penciptaan arsip;
- b. penggunaan dan pemeliharaan arsip; dan
- c. penyusutan arsip.

Pelaksanaan pengelolaan arsip dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai kearsipan.

¹⁴⁷ Pasal 2 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : PER-13/MBU/09/2014 tentang Pedoman Pendayagunaan Aset Tetap Badan Usaha Milik Negara.

¹⁴⁸ Pasal 24 Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

BAB VI

IMPLEMENTASI PEDOMAN

A. SOSIALISASI, IMPLEMENTASI DAN EVALUASI

1. Sosialisasi

Perusahaan melakukan tahapan sosialisasi, implementasi dan evaluasi COCG secara berkesinambungan. Tahapan kegiatan tersebut dilaksanakan oleh Kepala Divisi Hukum & Kepatuhan dan Sekretaris Perusahaan bekerja sama dengan unit kerja. Implementasi Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Code of Corporate Governance*) pada setiap unit kerja diaudit oleh SPI.

Kegiatan sosialisasi dilakukan oleh Kepala Divisi Hukum & Kepatuhan dan Sekretaris Perusahaan terhadap pihak internal maupun eksternal Perusahaan yang terkait. Sosialisasi terhadap pihak internal dititikberatkan pada adanya pemahaman *Good Corporate Governance* dan timbulnya kesadaran serta kebutuhan untuk menerapkan *Good Corporate Governance* secara konsisten. Sosialisasi kepada pihak eksternal yang terkait ditujukan untuk memberikan pemahaman tentang cara kerja sesuai GCG yang berlaku di Perusahaan.

2. Implementasi

- a. Implementasi *Good Corporate Governance* dilaksanakan secara konsisten dengan didukung adanya laporan dari masing-masing unit kerja secara berkala mengenai hasil implementasi Pedoman dan dikaitkan dengan sistem penghargaan dan sanksi (*reward and punishment*) yang dikembangkan oleh Perusahaan bagi satuan kerja maupun individu Karyawan.
- b. Laporan penerapan *Good Corporate Governance* di Perusahaan dilakukan oleh Kepala Divisi Hukum dan Sekretaris Perusahaan secara berkala sekurang- kurangnya 1 (satu) kali dalam satu tahun kepada Direksi dengan tembusan kepada Dewan Pengawas.
- c. Divisi Hukum dan Kepatuhan melakukan pemantauan atas tindak lanjut penerapan *Good Corporate Governance* di Perusahaan dan memberikan usulan perubahan/revisi atas Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Code of Corporate Governance*) berdasarkan hasil evaluasi kepada Direksi dengan tembusan kepada Dewan Pengawas.

3. Evaluasi

- a. Terhadap Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Code of Corporate Governance*) dilakukan asesmen untuk mengetahui dan mengukur kesesuaian Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Code of Corporate Governance*) dengan kebutuhan Perusahaan serta efektivitas dari implementasi Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Code of Corporate Governance*) yang dilaksanakan.
- b. Pelaksanaan asesmen dilakukan setiap 2 (dua) tahun sekali oleh pihak eksternal.

Berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Code of Corporate Governance*), dilakukan perbaikan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Code of Corporate Governance*) dan penyempurnaan implementasinya secara berkesinambungan.

Bila terdapat ketentuan yang belum diatur dalam Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Code of Corporate Governance*) ini, maka Perusahaan mematuhi ketentuan peraturan perundangan-undangan.

B. PELAPORAN PELANGGARAN

Perusahaan memberikan kesempatan kepada Insan Perhutani dan *stakeholder* lainnya untuk dapat menyampaikan laporan mengenai dugaan pelanggaran terhadap COCG kepada unit kerja yang ditunjuk Perusahaan melalui media *whistleblowing system* yang disediakan oleh Perusahaan untuk kepentingan pelaporan pelanggaran. Penyediaan media tersebut dimaksudkan untuk menyampaikan dugaan pelanggaran terhadap COCG.

Pengaduan pelanggaran dapat dilakukan melalui website www.perhutani.co.id atau www.wbs.perhutani.co.id.

Pengaduan pelaporan dapat dilakukan secara anonim maupun dengan mencantumkan identitas Pelapor. Perusahaan wajib merahasiakan identitas Pelapor dan materi laporan serta memberikan perlindungan atas karir Pelapor.

Dalam hal pelanggaran yang dilaporkan berdasarkan hasil investigasi ternyata tidak benar terjadi, maka pelapor diberikan sanksi sesuai dengan ketentuan. Perusahaan dapat mengembangkan sistem pelaporan pelanggaran (*WhistleBlowing System*) yang diatur lebih lanjut dalam kebijakan tersendiri.

BAB VII

P E N U T U P

Dalam perjalanan waktu dimungkinkan terjadinya penyesuaian atas Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Code Of Corporate Governance*) ini sesuai dengan perkembangan yang terjadi di dalam maupun luar lingkungan Perusahaan, serta diberlakukannya peraturan perundang-undangan baru. Selanjutnya insan Perhutani diharapkan dapat memberikan masukan yang

konstruktif untuk penyempurnaan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Code Of Corporate Governance*) ini.

Sebagai wujud kepatuhan dan integritas setiap individu dalam Perusahaan sekaligus sebagai implementasi dari komitmen terhadap pelaksanaan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Code Of Corporate Governance*) ini, maka menjadi kewajiban dan berlaku serta mengikat seluruh individu insan Perhutani.

Pedoman Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Code Of Corporate Governance*) ini berlaku efektif sejak ditandatangani oleh Direksi dan Dewan Pengawas.