



PEDOMAN

GOOD CORPORATE GOVERNANCE

- 1. Code of Corporate Governance***
- 2. Code of Conduct***
- 3. Board Manual***
- 4. SPI Charter***
- 5. Committe Audit Charter***
- 6. Planning & Business Risk Committe Charter***

Juli 2020



perumnas

PEDOMAN
TATA KELOLA PERUSAHAAN
(*Code of Corporate Governance*)

Juli 2020

PERNYATAAN KOMITMEN
KOMITMEN PENERAPAN
GOOD CORPORATE GOVERNANCE PERUM PERUMNAS

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

1. *Good Corporate Governance* dalam pengelolaan Perum PERUMNAS bukan suatu pilihan (*optional*), melainkan suatu yang mutlak dan tidak dapat ditawar-tawar lagi demi keberhasilan perusahaan di masa sekarang dan masa yang akan datang.
2. Kami bertekad menerapkan *good corporate governance* di dalam menjalankan amanah sebagai Dewan Pengawas dan Direksi secara konsisten, yang kami tuangkan ke dalam Pedoman *Good Corporate Governance (Code of Corporate Governance)* ini.
3. Beberapa praktik pengelolaan Perum PERUMNAS yang belum diatur oleh Perundang-undangan, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan serta menuju kepada perbaikan perusahaan *secara terus menerus (continuous improvement)*, kami sepakat menerapkan praktik terbaik (*best practices*) tersebut.

Jakarta, 31 Juli 2020

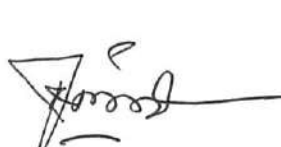
DEWAN PENGAWAS,



Rildo Ananda Anwar
Ketua Dewan
Pengawas



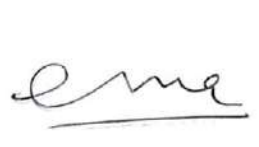
Miftah Faqih
Anggota Dewan
Pengawas



Bambang Riswanda
Anggota Dewan
Pengawas



Achmad Khadafi Munir
Anggota Dewan
Pengawas



Erna Witoelar
Anggota Dewan
Pengawas

DIREKSI,



Budi Saddewa Soediro
Direktur Utama



Oni Febriarto Rahardjo
Wakil Direktur Utama



Wahyu Abbas Sudrajat
Direktur Produksi



Muchlis Abbas
Direktur Hukum



Anna Kunti Pratiwi
Direktur Pemasaran



Muhammad Hanugroho
Direktur Keuangan

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KOMITMEN	i
BAB I	1
A. PENGERTIAN	1
B. TUJUAN	1
C. PRINSIP TATA KELOLA PERUSAHAAN	2
D. TUJUAN DAN RUANG LINGKUP PEDOMAN	5
E. DASAR HUKUM	5
F. STRUKTUR PEDOMAN	6
BAB II	7
A. PEMILIK MODAL DAN RAPAT PEMBAHASAN BERSAMA (RPB)	7
B. DEWAN PENGAWAS	11
C. DIREKSI	15
D. ORGAN PENDUKUNG GCG	18
1. KOMITE DEWAN PENGAWAS	18
2. SEKRETARIS PERUSAHAAN	19
3. SATUAN PENGAWASAN INTERN	21
4. AUDITOR EKSTERNAL	22
E. EXTERNAL GOVERNANCE	23
BAB III	24
A. AKUNTANSI KEUANGAN	24
B. PENGENDALIAN INTERNAL	26
BAB IV	29
A. BISNIS PERUSAHAAN	29
B. PERENCANAAN STRATEGIS	30
C. TEKNOLOGI	32
D. MANAJEMEN RISIKO	33
E. PENILAIAN KINERJA	34
F. BENTURAN KEPENTINGAN	35
G. PEDOMAN PERILAKU / <i>CODE OF CONDUCT</i>	36
H. PERSAINGAN USAHA YANG SEHAT	36
I. KEBIJAKAN PENGELOLAAN ANAK PERUSAHAAN	37
BAB V	39
A. PRINSIP PENGELOLAAN STAKEHOLDERS	39
B. PELANGGAN	39

C.	PEMASOK/REKANAN.....	40
D.	KARYAWAN	40
E.	PEMERINTAH	41
F.	MASYARAKAT SEKITAR	42
BAB VI.....		43

BAB I PENDAHULUAN

A. PENGERTIAN

Tata kelola perusahaan yang baik atau *good corporate governance* selanjutnya disingkat dengan GCG adalah proses untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai Pemilik Modal/RPB dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan *stakeholders* perusahaan berlandaskan peraturan dan nilai etika. *Stakeholders* perusahaan antara lain pemilik modal, kreditor, pemasok, asosiasi usaha, karyawan, pelanggan, pemerintah dan masyarakat luas.

Pedoman *Good Corporate Governance* (GCG) Perum Perumnas ini merupakan wujud komitmen dan langkah proaktif manajemen untuk menerapkan tata kelola yang lebih baik bagi perusahaan. Upaya ini sejalan dengan kebijakan pemerintah dengan dikeluarkannya Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 (serta perubahan Pasal 12 Poin 10 pada Peraturan Menteri BUMN PER-09/MBU/2012) yang mewajibkan penerapan praktik *good corporate governance* sebagai landasan operasional pengelolaan BUMN. Sejalan pula dengan ditetapkannya Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara yang di dalamnya terkandung pengelolaan BUMN dengan berlandaskan praktik dan prinsip *good corporate governance*.

Dalam sistem perekonomian nasional, BUMN (termasuk Perum) memiliki peran strategis sebagai pelaksana pelayanan publik, penyeimbang kekuatan-kekuatan swasta besar dan turut membantu pengembangan usaha kecil/koperasi disamping sebagai sumber penerimaan negara yang signifikan. Untuk dapat mengoptimalkan peran tersebut dan mampu mempertahankan keberadaannya dalam perkembangan ekonomi yang semakin terbuka dan kompetitif, BUMN perlu menumbuhkan budaya perusahaan dan profesionalisme melalui penerapan *good corporate governance* dalam sistem pengelolaan BUMN.

Perusahaan Umum Perumahan Nasional (Perum Perumnas) adalah perusahaan yang sahamnya dimiliki oleh negara. Pemilik Modal mendelegasikan kewenangan pengawasan kepada Dewan Pengawas, sementara Direksi adalah organ perusahaan yang melaksanakan dan bertanggung jawab penuh atas pengelolaan perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perum Perumnas serta mewakili Perum Perumnas, baik di dalam maupun di luar pengadilan (*persona standi in judicio*).

B. TUJUAN

Tujuan penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* pada Perum Perumnas adalah:

1. Memaksimalkan nilai perusahaan dalam bentuk peningkatan kinerja (*high performance*) serta citra perusahaan yang baik (*good corporate image*).

2. Mendorong pengelolaan perusahaan secara profesional, transparan dan efisien serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ perusahaan.
3. Mendorong organ perusahaan dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi dengan nilai etika/moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial perusahaan terhadap *stakeholders*.
4. Mendorong pengelolaan sumber daya dan risiko perusahaan secara lebih efisien dan efektif.
5. Mengurangi potensi benturan kepentingan organ perusahaan dan pekerja dalam menjalankan bisnis perusahaan.
6. Menciptakan lingkungan usaha yang kondusif terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

C. PRINSIP TATA KELOLA PERUSAHAAN

Perusahaan senantiasa berupaya melaksanakan kegiatan dengan cara yang dapat dipertanggungjawabkan sebagai perwujudan loyalitas Perusahaan terhadap kepentingan Pemilik Modal dan pihak-pihak yang berkepentingan dengan aktivitas Perusahaan.

Perusahaan senantiasa mematuhi undang-undang dan peraturan terkait dan meningkatkan kepatuhan dan praktik yang baik dalam pengelolaan bisnis di lingkungan Perusahaan berada.

Perusahaan mendukung inisiatif berkaitan dengan praktik *good corporate governance* di Indonesia antara lain panduan yang disusun oleh Komite Nasional Kebijakan *Good Corporate Governance* dan menerapkannya sesuai dengan kondisi yang berlaku bagi Perusahaan.

Perusahaan senantiasa menerapkan prinsip-prinsip *good corporate governance* yang berlaku umum sebagai berikut:

1. Transparansi dan Pengungkapan Informasi

Perusahaan mematuhi peraturan perundang-undangan yang mengatur masalah keterbukaan informasi yang berlaku bagi Badan Usaha Milik Negara, khususnya perusahaan umum. Pengungkapan Perusahaan atas transaksi-transaksi penting yang berkaitan dengan perusahaan, risiko-risiko yang dihadapi, rencana atau kebijakan perusahaan (*corporate action*) yang akan dijalankan serta struktur kepemilikan perusahaan dan perubahan-perubahan yang terjadi dilakukan sesuai peraturan yang berlaku.

Pengungkapan tersebut tidak menghilangkan komitmen perusahaan untuk menjaga kerahasiaan informasi yang diatur oleh hukum dan perundangan serta praktik terbaik dalam *good corporate governance*. Kerahasiaan informasi tersebut menyangkut perlindungan terhadap hak-hak individu, dan/atau hal yang menyangkut hasil penelitian dan pengembangan serta berbagai informasi lainnya yang akan mempunyai

pengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan, persaingan pasar, keamanan negara dan keamanan politik.

Perusahaan menerapkan sistem yang memungkinkan bagi Pemilik Modal untuk mengakses informasi dengan kesempatan yang sama, serta mendapatkan informasi secara cukup, tepat waktu, akurat dan dapat diandalkan.

Perusahaan juga akan mengungkapkan berbagai informasi relevan yang dibutuhkan publik berkaitan dengan produk, jasa, dan aktivitas operasional perusahaan yang secara potensial dapat mempengaruhi perilaku pelanggan, masyarakat dan lingkungan. Informasi tersebut dapat diakses secara memadai demi kepentingan masyarakat terkait.

Perusahaan akan memberikan penjelasan yang memadai kepada semua pihak atas kejadian atau masalah yang diakibatkan aktivitas perusahaan misalnya masalah lingkungan, kecelakaan, kekurangan produk dan jasa Perusahaan. Pengungkapan tersebut sebagai wujud komitmen Perusahaan guna mengurangi dampak yang lebih buruk bagi para pemangku kepentingan dan lingkungan.

2. Akuntabilitas

Perusahaan meyakini bahwa akuntabilitas berhubungan dengan keberadaan sistem yang mengendalikan hubungan antara individu dan/atau organ yang ada di perusahaan. Perusahaan menerapkan akuntabilitas dengan mendorong seluruh individu dan/atau organ perusahaan menyadari tanggung jawab, wewenang, hak serta kewajiban.

Perusahaan meyakini bahwa penerapan akuntabilitas akan menjamin adanya (tapi tidak terbatas pada) pemberdayaan Dewan Pengawas, Perlindungan Hak Pemilik Modal dan tanggung jawab serta kewenangan yang jelas dalam jajaran Direksi.

Akuntabilitas Perusahaan juga didasarkan kepada kewajiban individu atau organ Perusahaan berkaitan dengan pelaksanaan wewenang yang dimiliki dan/atau pelaksanaan tanggung jawab yang dibebankan oleh perusahaan kepadanya. Kewajiban ini meliputi: (a) memberikan penjelasan atau justifikasi atas pelaksanaan wewenang atau pelaksanaan tugas, (b) pelaporan hasil atas pelaksanaan wewenang atau tugas tersebut, dan (c) pertanggungjawaban atas setiap beban atau kewajiban yang berasal dari aktivitas tersebut.

Dalam kaitan dengan pihak yang berkepentingan, penerapan akuntabilitas perusahaan dalam aktivitas bisnis yang baik adalah dengan memenuhi kewajiban terhadap Pemerintah sesuai dengan hukum yang berlaku, menghormati budaya setempat serta menjalankan bisnis dalam kerangka *good corporate governance*.

3. Pertanggungjawaban

Pertanggungjawaban adalah kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip perusahaan yang sehat.

Perusahaan berupaya untuk melaksanakan kegiatan perusahaan secara profesional yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat.

Pertanggungjawaban diwujudkan melalui kepatuhan terhadap peraturan perundangan yang berlaku dan berupaya meningkatkan standar kerja dengan etika yang tinggi dengan paradigma yang ingin dicapai yaitu menjadi warga perusahaan yang baik (*good corporate citizen*).

4. Kemandirian

Perusahaan meyakini bahwa independensi diperlukan dalam membuat keputusan terbaik bagi perusahaan. Keputusan terbaik hanya dapat dihasilkan jika perusahaan dan pengambil keputusan bebas dari pengaruh atau tekanan pihak lain yang tidak sesuai dengan mekanisme perusahaan. Independensi akan diwujudkan dalam aktivitas bisnis yang sejalan dengan etika bisnis yang berlaku umum serta dalam kerangka *good corporate governance*.

Kemandirian juga berarti pengelolaan perusahaan secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat.

Kemandirian diterapkan dengan cara menghormati peran dan fungsi organ perusahaan dan kejelasan mekanisme untuk mencegah benturan kepentingan sehingga dapat dengan mandiri, objektif dan bebas dari tekanan pihak manapun dalam mengambil keputusan terbaik bagi perusahaan.

5. Kewajaran

Kewajaran dan kesetaraan adalah perlakuan perusahaan di dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kebijakan perusahaan.

Perusahaan menjamin bahwa setiap Pemilik Modal mendapatkan perlakuan yang wajar, setara, serta dapat menggunakan hak-haknya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Perusahaan juga akan senantiasa berlaku jujur dan adil di dalam mengambil kebijakan yang berkaitan dengan isu-isu gender, agama, suku dan politik.

D. TUJUAN DAN RUANG LINGKUP PEDOMAN

Pedoman GCG ini merupakan kristalisasi dari praktik-praktik terbaik (*best practices*) GCG, peraturan perundangan yang berlaku, keputusan menteri, kebijakan dan praktik-praktik pengelolaan perusahaan yang sehat yang telah dijalankan.

Pedoman GCG berisi struktur, proses dan praktik *governance* yang diarahkan untuk menjadi payung bagi pengembangan kebijakan perusahaan guna mencapai tata kelola perusahaan yang lebih baik. Seperti sifat bisnis maka pedoman ini juga bersifat dinamis yang senantiasa perlu disesuaikan dan diperbaharui sesuai dengan perkembangan praktik yang terbaik dunia usaha.

Pedoman GCG ini akan menjadi salah satu acuan kerja bagi organ perusahaan dalam tata kelola dan kebijakan perusahaan di lingkungannya, sehingga dapat mengoptimalkan penerapan *good corporate governance* yang pada gilirannya mampu meningkatkan kinerja dan kemakmuran perusahaan.

Pedoman ini mengatur struktur dan proses Perusahaan yang meliputi:

1. Pemilik Modal Perum Perumnas.
2. Dewan Pengawas Perum Perumnas.
3. Direksi Perum Perumnas.
4. Jajaran pejabat manajemen di lingkungan Perum Perumnas.
5. Perum Perumnas sebagai Pemilik Modal di Unit-Unit Usaha/anak perusahaan Perum Perumnas, ataupun orang yang ditunjuk oleh Direksi Perum Perumnas untuk melaksanakan kegiatan pembinaan, pengawasan dan pengelolaan Unit-Unit Usaha Perum Perumnas.

E. DASAR HUKUM

Penyusunan Pedoman *Good Corporate Governance* ini mengacu kepada:

1. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1998 tentang Perusahaan Umum.
2. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas.
4. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Kep-101/MBU/2002 tentang Penyusunan RKAP.
5. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Kep-102/MBU/2002 tentang Penyusunan RJP.
6. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.
7. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/2012 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.

8. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN.
9. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-21/MBU/2012 tentang Pedoman Penerapan Akuntabilitas Keuangan BUMN.
10. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-03/MBU/2012 tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan BUMN.
11. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-04/MBU/06/2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-03/MBU/2012 tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan BUMN.
12. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/2013 tentang Panduan Penyusunan Pengelolaan Teknologi Informasi BUMN.
13. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/02/2015 tentang persyaratan dan tata cara pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN.
14. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-03/MBU/02/2015 tentang persyaratan, tata cara pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi BUMN.
15. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan BUMN.
16. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-03-MBU/12/2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan BUMN.
17. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-02/MBU/7/2017 Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan BUMN.

F. STRUKTUR PEDOMAN

Pedoman ini disusun dengan menggabungkan pendekatan struktur dan proses mengacu kepada definisi *Good Corporate Governance* menurut Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011. Struktur pedoman terbagi dalam 6 BAB yaitu:

BAB 1	Pendahuluan
BAB 2	Organ-organ Perusahaan
BAB 3	Akuntansi Keuangan dan Pengendalian Intern
BAB 4	Kebijakan Perusahaan
BAB 5	Pengelolaan <i>Stakeholders</i>
BAB 6	Penutup

BAB II ORGAN-ORGAN PERUSAHAAN

A. PEMILIK MODAL DAN RAPAT PEMBAHASAN BERSAMA (RPB)

1. Pengertian

Pemilik Modal adalah pemilik modal perusahaan. Seluruh modal Perum Perumnas dimiliki oleh Negara Republik Indonesia, yang berdasarkan Undang-Undang diwakili oleh Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) selaku Kuasa Usaha.

2. Hak Pemilik Modal

Pemilik Modal memiliki hak dalam perusahaan yang harus dilindungi berdasarkan PER-01/MBU/2011, yaitu :

- a. Menghadiri dan memberikan suara dalam suatu RPB.
- b. Mengambil keputusan tertinggi pada perusahaan umum.
- c. Memperoleh informasi material mengenai perusahaan secara tepat waktu dan teratur.
- d. Menerima pembagian keuntungan dari perusahaan dalam bentuk dividen dan pembagian keuntungan lainnya berdasarkan keputusan RPB.
- e. Hak lainnya berdasarkan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan.

3. Kewenangan Pemilik Modal

- a. Mengangkat dan memberhentikan Dewan Pengawas dan Direksi perusahaan.

Dalam pengangkatan Dewan Pengawas dan Direksi dilakukan melalui mekanisme berikut:

- 1) Proses Pemilihan Bakal Calon Dewan Pengawas dan Direksi diseleksi oleh Kementerian BUMN dengan persyaratan-persyaratan yang tercantum dalam PER/02/MBU/02/2015 tentang "Tentang Persyaratan Dan Tata Cara Pengangkatan Dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris Dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara" dan PER/03/MBU/02/2015 tentang "Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan, Dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara", selanjutnya para calon terpilih akan diikutsertakan dalam Uji Kelayakan dan Kepatuhan (*fit and proper test*).
- 2) Melalui Uji Kelayakan dan Kepatuhan (*Fit and Proper Test*) oleh lembaga independen sebelum diangkat dengan mempertimbangkan integritas, dedikasi, memahami masalah-masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha perusahaan tersebut, serta dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.

- 3) Mengesahkan *Key Performance Indicator* (KPI) yang dituangkan dalam sebuah Kontrak Manajemen dan ditandatangani oleh Direksi dan Dewan Pengawas ¹
- b. Jika diperlukan dapat mengangkat minimal 1 (satu) orang anggota Direksi yang bukan berasal dari dalam perusahaan atau independen.
- c. Berdasarkan PP 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas, Direksi wajib mendapat persetujuan tertulis dari Pemilik Modal atas tindakan-tindakan sebagai berikut:
 - 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) Melakukan penggabungan, peleburan, dan pembubaran anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan;
 - 5) Mengikat perusahaan sebagai penjamin (*borg* atau *avalist*);
 - 6) Mengadakan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain berupa kerjasama lisensi, kontrak manajemen, menyewakan aset, Kerjasama Operasi (KSO), Bangun Guna Serah (*Build Operate Transfer/BOT*), Bangun Milik Serah (*Build Own Transfer/BowT*), Bangun Serah Guna (*Build Transfer Operate/BTO*) dan kerjasama lainnya dengan nilai atau jangka waktu melebihi yang ditetapkan Menteri BUMN;
 - 7) Tidak menagih lagi piutang macet yang telah dihapusbukukan;
 - 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) Menetapkan *blue print* organisasi perusahaan;
 - 10) Menetapkan dan mengubah logo perusahaan;
 - 11) Melakukan tindakan yang memerlukan persetujuan Dewan Pengawas dan belum ditetapkan dalam RKAP;
 - 12) Membentuk yayasan, organisasi, dan/atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan yang dapat berdampak bagi perusahaan;
 - 13) Pembebanan biaya perusahaan yang bersifat tetap dan rutin untuk yayasan, organisasi dan/atau perkumpulan baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan;
 - 14) 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 BUMN.

¹Kontrak Manajemen ditandatangani bersama Direksi dan Dewan Pengawas dalam RPB. Kontrak manajemen berisi pernyataan Direksi untuk memenuhi target (*Key Performance Indicator/KPI*) yang disetujui oleh Pemilik Modal setiap tahunnya.

- d. Pemilik Modal juga berwenang memberikan persetujuan untuk:²
 - 1) Mengalihkan kekayaan perusahaan yang merupakan lebih dari 50% dari jumlah kekayaan bersih perusahaan dalam 1 transaksi atau lebih dalam jangka waktu 1 tahun buku baik yang berkaitan satu sama lain maupun tidak;
 - 2) Menjadikan jaminan utang kekayaan perusahaan yang merupakan lebih dari 50% dari jumlah kekayaan bersih perusahaan dalam 1 transaksi atau lebih baik yang berkaitan satu sama lain maupun tidak.
- e. Mengesahkan laporan keuangan tahunan perusahaan, Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan.

4. Akuntabilitas Pemilik Modal

Akuntabilitas merupakan pertanggungjawaban atas pelaksanaan kerangka kerja, sistem dan prosedur yang dimiliki Pemilik Modal, dan harus dapat dijabarkan dalam bentuk tertulis berupa : catatan, analisa, laporan dan sebagainya.

Sebagai perwujudan tata kelola perusahaan yang baik, maka bentuk akuntabilitas Pemilik Modal dijabarkan lebih lanjut sebagai berikut :

- a. Pemilik Modal wajib memenuhi ketentuan Peraturan Pemerintah tentang Perum Perumnas dan keputusan-keputusan yang dibuat dalam RPB.
- b. Pemilik Modal tidak diperkenankan mencampuri kegiatan operasional perusahaan (yang tertuang dalam RKAP) yang menjadi tanggung jawab Direksi sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah tentang Pendirian Perum Perumnas Nomor 83 Tahun 2015.
- c. Pemilik Modal tidak membuat keputusan dan kebijakan perusahaan yang bersifat operasional yang menjadi tanggung jawab Direksi.
- d. Pemilik Modal memantau pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam proses pengelolaan perusahaan.

5. Rapat Pembahasan Bersama (RPB)

Rapat Pembahasan Bersama selanjutnya disebut RPB adalah pemegang kekuasaan tertinggi dan tidak dapat diganti/substitusi oleh siapapun sesuai ketentuan perundangan. Penyelenggaraan RPB terbagi terbagi atas RPB Tahunan dan RPB Luar Biasa.

RPB Tahunan

RPB Tahunan adalah Rapat Pembahasan Bersama yang diselenggarakan setiap tahun untuk membahas Laporan Tahunan dan Perhitungan Tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta Rencana Jangka Panjang. Rencana Jangka Panjang harus disahkan dalam RPB.

Aturan penyelenggaraan RPB Tahunan adalah sebagai berikut :

² PP 83 Tahun 2015 Pasal 35 (9)

- 1) RPB Tahunan Perhitungan Tahunan merupakan pengesahan Perhitungan Tahunan yang berarti memberikan pelunasan dan pembebasan sepenuhnya (*acquitt et de charge*) kepada para anggota Direksi dan Dewan Pengawas atas pengelolaan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun yang lalu, yang dipertanggungjawabkan dalam Perhitungan Tahunan. Dalam waktu paling lama 5 (lima) bulan setelah tahun buku perusahaan ditutup, Direksi wajib menyampaikan laporan tahunan termasuk laporan keuangan yang telah diaudit kepada Menteri untuk memperoleh pengesahan.³
- 2) RPB Tahunan pengesahan RKAP adalah pengesahan rencana kerja dan anggaran perusahaan, paling lambat 30 (tiga puluh) hari setelah tahun anggaran berjalan.⁴ Rancangan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan sebagaimana dimaksud di atas yang telah ditandatangani Direksi dan Dewan Pengawas diajukan kepada Menteri paling lama 60 (enam puluh) hari sebelum tahun anggaran dimulai.⁵
- 3) Direksi dan atau Dewan Pengawas diwajibkan untuk menyelenggarakan Rapat Pembahasan Bersama Tahunan.
- 4) RPB dapat diselenggarakan atas permintaan tertulis dari Pemilik Modal.
- 5) Apabila Direksi dan Dewan Pengawas lalai menyelenggarakan RPB Tahunan pada waktu yang telah ditentukan atas permintaan Pemilik Modal, maka Pemilik Modal tersebut berhak menyelenggarakan sendiri RPB Tahunan dimaksud atas biaya perusahaan.

RPB Luar Biasa

RPB Luar Biasa adalah Rapat Pembahasan Bersama yang diselenggarakan jika dipandang perlu setiap waktu untuk menetapkan atau memutuskan hal-hal yang tidak dilakukan pada RPB Tahunan.

Aturan penyelenggaraan RPB Luar Biasa adalah sebagai berikut :

- 1) RPB Luar Biasa diadakan setiap saat, jika dianggap perlu oleh Direksi dan atau Dewan Pengawas dan atau Pemilik Modal.
- 2) RPB Luar Biasa dapat diselenggarakan atas permintaan tertulis Pemilik Modal dengan mencantumkan hal-hal yang hendak dibicarakan.
- 3) Direksi dan atau Dewan Pengawas diwajibkan menyelenggarakan Rapat Pembahasan Bersama Luar Biasa.

Risalah Rapat Pembahasan Bersama dibuat dengan ketentuan memuat dinamika yang terjadi dan putusan yang diambil dalam Rapat Pembahasan Bersama serta ditandatangani oleh Pemilik Modal.

³ PP 83 Tahun 2015 Pasal 77

⁴ PP 83 Tahun 2015 Pasal 71

⁵ PP 83 Tahun 2015

6. Hubungan dengan Pemilik Modal

Modal Perum Perumnas seluruhnya berasal dari Pemerintah Republik Indonesia, sehingga Kementerian BUMN sebagai wakil pemerintah merupakan satu-satunya Pemilik Modal Perum Perumnas.

Perum Perumnas akan menjaga hubungan dengan Pemilik Modal sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta menjamin bahwa Pemilik Modal mendapatkan perlakuan yang wajar serta dapat menggunakan hak-haknya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hak Pemilik Modal antara lain sebagai berikut:⁶

- a. Mengambil keputusan tertinggi pada perusahaan;
- b. Memperoleh informasi material mengenai perusahaan secara tepat waktu, terukur dan teratur;
- c. Menerima pembagian dari keuntungan perusahaan yang diperuntukan bagi Pemilik Modal dalam bentuk dividen, dan sisa kekayaan hasil likuidasi;
- d. Hak lainnya berdasarkan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan.

Perum Perumnas akan berusaha keras agar mampu memberikan peningkatan nilai bagi Pemilik Modalnya.

B. DEWAN PENGAWAS

1. Peran Dewan Pengawas

Dewan Pengawas akan menjalankan fungsinya untuk melakukan pengawasan (*supervisory*) dan memberikan nasehat (*advisory*) kepada Direksi demi kepentingan perusahaan dan Pemilik Modal khususnya serta pihak yang berkepentingan pada umumnya. Fungsi tersebut untuk memastikan Direksi mengelola perusahaan sedemikian rupa sesuai dengan harapan Pemilik Modal.

Dewan Pengawas bertanggung jawab mengawasi Direksi dalam menjalankan tugasnya dengan secara teratur memantau efektivitas pelaksanaan kebijakan dan proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Direksi, termasuk pelaksanaan strategi untuk mencapai target yang diharapkan Pemilik Modal.

Penjabaran fungsi Dewan Pengawas mewakili kepentingan Pemilik Modal dalam pengawasan jalannya perusahaan, sebagai berikut:

1. Dewan Pengawas bertugas mengawasi Direksi dalam menjalankan kepengurusan perusahaan dan memberikan nasihat kepada Direksi termasuk mengenai rencana pengembangan perusahaan, RJP, RKAP dan pelaksanaan ketentuan Anggaran Dasar dan keputusan RPB dan peraturan perundangan yang berlaku.⁷

⁶ Pasal 5 Per-04/MBU/2011

⁷ Pasal 57 PP 83 Tahun 2015

2. Dewan Pengawas untuk memberikan persetujuan kepada Direksi dalam melakukan perbuatan hukum tertentu, melakukan tindakan pengurusan perusahaan dalam keadaan tertentu untuk jangka waktu tertentu, sesuai dengan kewenangan dalam PP tentang Perum Perumnas.
3. Dewan Pengawas memberi laporan dan informasi yang relevan kepada Pemilik Modal apabila terjadi gejala menurunnya kinerja perusahaan yang cukup signifikan.
4. Memberikan nasihat kepada Direksi dalam melaksanakan pengurusan perusahaan.⁸
5. Dewan Pengawas memantau efektivitas penerapan *Good Corporate Governance* pada perusahaan.
6. Dewan Pengawas selain yang diatur dalam peraturan perundangan, bertanggung jawab:⁹
 - ~ Mengikuti perkembangan kegiatan perusahaan, dan melaporkan kepada Pemilik Modal.
 - ~ Memberikan pendapat dan nasehat tentang visi, misi dan perencanaan strategis dan penjabarannya.
 - ~ Melakukan penilaian dan masukan tentang pengelolaan sumber daya manusia, pengendalian internal dan manajemen risiko.
 - ~ Melakukan penilaian atas laporan audit.
 - ~ Mengusulkan calon auditor eksternal berdasarkan usulan Direksi.
7. Untuk keperluan tersebut di atas, Dewan Pengawas menetapkan target-target kerja tahunan kegiatan pengawasan dan pemberian nasehat/masukan, melakukan pembagian tugas dan mengevaluasi capaian target-target tersebut dan menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan yang merupakan bagian yang tak terpisahkan dari RKAP.
8. Dewan Pengawas memberikan laporan atas pelaksanaan peran pengawasan dan pemberian masukan kepada Pemilik Modal secara berkala.

2. Keanggotaan Dewan Pengawas

Perusahaan menyadari bahwa Pemilik Modal memiliki kewenangan penuh untuk mengangkat Dewan Pengawas. Dalam upaya menjamin prinsip transparansi dalam pemilihan Dewan Pengawas maka mekanisme yang harus dilaksanakan, yaitu :

- a. Dewan Pengawas diangkat dan diberhentikan melalui Keputusan Menteri BUMN.¹⁰
- b. Agar Dewan Pengawas dapat menjalankan fungsinya dengan baik, maka perlu ditetapkan kebijakan tentang kriteria Dewan Pengawas yang sesuai kebutuhan. Anggota Dewan Pengawas diangkat berdasarkan pertimbangan integritas, dedikasi,

⁸ Pasal 36 PP 13 Tahun 1998

⁹ Tugas-tugas tersebut merupakan *best practices GCG* guna memberdayakan fungsi pengawasan (*conformance roles*) dan pemberi nasehat (*performance roles*) bagi Dewan Pengawas.

¹⁰ Per-02/MBU/2015

memahami masalah-masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha perusahaan tersebut, memiliki pengalaman di bidang usaha perusahaan, pemahaman terhadap bisnis dan kemampuan mempertimbangkan suatu masalah secara memadai serta dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.¹¹

- c. Pemilik Modal mengangkat Dewan Pengawas melalui mekanisme *fit and proper test* berdasarkan pertimbangan keahlian, integritas, kepemimpinan, pengalaman dan kelakuan baik serta memiliki dedikasi untuk mengembangkan usaha guna kemajuan perusahaan.
- d. Masa jabatan anggota Dewan Pengawas ditetapkan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali selama 1 (satu) kali masa jabatan.¹²
- e. Pengangkatan anggota Dewan Pengawas tidak bersamaan waktunya dengan pengangkatan anggota Direksi, kecuali untuk pertama kalinya pada waktu pendirian.¹³
- f. Anggota Dewan Pengawas sewaktu-waktu dapat diberhentikan berdasarkan keputusan RPB dengan menyebutkan alasannya.¹⁴

3. Jumlah dan Komposisi Dewan Pengawas

Pengawasan perusahaan dilakukan oleh Dewan Pengawas yang jumlah anggotanya ditetapkan oleh Menteri BUMN sesuai dengan kebutuhan¹⁵, seorang diantaranya diangkat sebagai Ketua Dewan Pengawas. Untuk membantu pekerjaan Dewan Pengawas diangkat 1 (satu) orang Sekretaris Dewan Pengawas yang bukan merupakan pegawai dari Perusahaan.

Sedangkan komposisi (jumlah dan kompetensi) anggota Dewan Pengawas ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengambilan keputusan dapat dilakukan secara efektif, tepat dan cepat, serta dapat bertindak secara independen. Jumlah Dewan Pengawas tidak melebihi jumlah Direksi, serta sekurang-kurangnya 20% berasal dari pihak yang independen.¹⁶

4. Kinerja Dewan Pengawas

Kinerja Dewan Pengawas akan dievaluasi setiap tahun oleh Pemilik Modal dalam Rapat Pembahasan Bersama (RPB). Pemilik Modal menetapkan kriteria penilaian kinerja Dewan Pengawas.

Secara Umum, kinerja Dewan Pengawas ditentukan berdasarkan tugas kewajiban yang termaktub dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku bagi Perum Perumnas, amanat Pemilik Modal, dan proses pemenuhan tanggung jawab tersebut.

¹¹ Per-02/MBU/2015

¹² PP 83 Tahun 2015 Pasal 49 ayat (1)

¹³ PP 83 Tahun 2015 Pasal 49 ayat (2)

¹⁴ PP 83 Tahun 2015 Pasal 55 ayat (1)

¹⁵ PP 83 Tahun 2015 Pasal 48 ayat (1)

¹⁶ PER-01/MBU/2011 Pasal 13 ayat (1)

Kriteria evaluasi disampaikan kepada Dewan Pengawas sejak pengangkatannya. Kriteria evaluasi terdiri dari kolegal dan individu. Kriteria kolegal mencakup pelaksanaan peran pengawasan dan pertanggungjawaban kepengurusan perusahaan. Sedangkan kriteria individu mencakup kehadiran dalam rapat-rapat, kontribusi dalam proses pengambilan keputusan, keterlibatan dalam penugasan tertentu, dan komitmen dalam memajukan kepentingan perusahaan.

Hasil evaluasi terhadap kinerja tahunan Dewan Pengawas secara keseluruhan dan kinerja masing-masing anggota Dewan Pengawas secara individual akan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam skema remunerasi untuk Dewan Pengawas.

Evaluasi terhadap Dewan Pengawas adalah untuk meningkatkan efektivitas Dewan Pengawas dan tidak ditujukan untuk mencari kesalahan Dewan Pengawas secara individu.

Peningkatan kontribusi Dewan Pengawas dalam pengawasan dan memberikan nasehat dalam pengelolaan perusahaan didasarkan pada ketentuan berikut:

- a. Dalam melaksanakan tugasnya, Dewan Pengawas harus mematuhi keputusan Rapat Pembahasan Bersama serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Dewan Pengawas mengadakan rapat internal secara berkala, yaitu sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam sebulan.
- c. Dewan Pengawas harus menetapkan tata tertib Rapat Dewan Pengawas dan mencantulkannya dengan jelas dalam risalah Rapat Dewan Pengawas di mana tata tertib tersebut ditetapkan.
- d. Seorang anggota Dewan Pengawas hanya dapat diwakili oleh 1 (satu) orang anggota Dewan Pengawas lainnya dalam suatu Rapat Dewan Pengawas.
- e. Risalah Rapat Dewan Pengawas harus dibuat untuk setiap Rapat Dewan Pengawas dan dalam risalah rapat tersebut harus dicantumkan pendapat yang berbeda (*dissenting opinion*) dengan apa yang diputuskan dalam Rapat Dewan Pengawas (bila ada).
- f. Risalah rapat dibuat oleh Sekretaris Dewan Pengawas dan harus ditandatangani oleh anggota Dewan Pengawas yang hadir.
- g. Agar dapat menjalankan fungsinya secara lebih efektif, apabila diperlukan, Dewan Pengawas berhak mendapat saran secara profesional dari pihak independen atas beban perusahaan atas hal-hal yang menjadi tanggung jawab profesional Dewan Pengawas.
- h. Dewan Pengawas berhak membentuk komite-komite sebagai alat bagi Dewan Pengawas dalam menjalankan fungsinya.

5. Hubungan Kerja Dewan Pengawas dan Direksi

Independensi Dewan Pengawas dan Direksi di dalam pengawasan serta pengurusan perusahaan merupakan persyaratan tercapainya proses pengambilan keputusan yang objektif. Dewan Pengawas dan Direksi selalu mempertimbangkan pendapat independen

dengan didasarkan kepada pengetahuan dan pengalaman untuk mengambil keputusan secara amanah dan berhati-hati.

Dengan didasarkan pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, peranan Dewan Pengawas dan Direksi dengan tegas telah dipisahkan fungsi serta tanggung jawabnya. Peran Dewan Pengawas terutama memberikan pengawasan, arahan, dan pandangan strategis kepada Direksi, baik secara kolektif maupun individual, sedangkan Direksi melaksanakan kegiatan operasional sehari-hari sedemikian rupa sehingga memenuhi sasaran sebagaimana yang ditetapkan oleh Pemilik Modal.

Namun demikian di dalam hubungan kerja Direksi dan Dewan Pengawas, sangat disadari pentingnya masing-masing pihak untuk menjaga hubungan kerja satu dengan lainnya atas dasar prinsip-prinsip kebersamaan dan rasa saling menghargai, menghormati fungsi dan peranan masing-masing di dalam organisasi perusahaan. Mekanisme kerja Dewan Pengawas dan Direksi harus diatur agar masing-masing dapat menjalankan peran dan fungsinya secara efektif dan baik. Mekanisme kerja Dewan Pengawas dan Direksi meliputi (tapi tidak terbatas pada) pengambilan keputusan, penyelenggaraan rapat-rapat dan hubungan komunikasi Dewan Pengawas dan Direksi.

Dewan Pengawas menyelenggarakan pertemuan konsultatif secara teratur dengan Direksi untuk membicarakan masalah operasional perusahaan yang relevan dan strategis. Di luar itu, Dewan Pengawas berhak meminta dilaksanakannya pertemuan dengan Direksi apabila situasi dianggap memerlukannya.

Dalam setiap pertemuan, informasi dan data yang penting untuk pemahaman Dewan Pengawas akan diberikan secara tertulis sebelum pertemuan untuk menjamin tersedianya waktu bagi Dewan Pengawas dalam memahami permasalahan yang akan dibahas. Bila perlu, Direksi akan membuat ringkasan bahan tersebut sepanjang tidak mengurangi esensi informasi yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan.

Dewan Pengawas mempunyai akses penuh terhadap Direksi, termasuk terhadap informasi atau dokumen yang relevan yang disimpan oleh Direksi. Pelaksanaan hak Dewan Pengawas ini dilakukan sedemikian rupa sehingga tidak boleh mengganggu pelaksanaan operasional perusahaan.

C. DIREKSI

Direksi adalah organ perusahaan yang bertanggung jawab penuh atas pengelolaan perusahaan secara sehat dan beretika sesuai dengan ketentuan/peraturan yang berlaku untuk kepentingan dan pencapaian tujuan perusahaan, serta mewakili perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar.

Direksi bertindak secara cermat, berhati-hati dan mempertimbangkan aspek penting yang relevan dalam pelaksanaan tugasnya. Direksi harus menghindari kondisi di mana tugas dan kepentingan perusahaan berbenturan atau mempunyai potensi berbenturan dengan kepentingan pribadi, termasuk kepentingan perusahaan dengan kepentingan anak perusahaan. Apabila hal demikian terjadi atau mungkin terjadi, maka Direktur yang bersangkutan akan mengungkapkan benturan atau potensi benturan kepentingan

tersebut kepada Dewan Pengawas dan Direksi, dan selanjutnya Dewan Pengawas yang akan menentukan langkah yang diperlukan.

Direksi secara tepat waktu dan teratur melaporkan kepada Pemilik Modal secara lengkap dan jujur semua fakta material berkenaan dengan kepengurusan perusahaan.

1. Kriteria Anggota Direksi

Kriteria pokok bagi Direksi ialah sebagai berikut:

Syarat Formal:¹⁷

- a. Orang perseorangan;
- b. Mampu melaksanakan perbuatan hukum;
- c. Tidak pernah dinyatakan pailit;
- d. Tidak pernah menjadi Anggota Direksi atau Anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu BUMN dan/atau perusahaan dinyatakan pailit;
- e. Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara, BUMN dan/atau perusahaan.

Syarat Materiil:¹⁸

Memiliki keahlian, integritas, kepemimpinan, pengalaman, jujur, perilaku yang baik dan dedikasi yang tinggi untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.

Syarat Lain:¹⁹

- a. Bukan pengurus Partai Politik dan/atau calon anggota legislatif dan/atau anggota legislatif.
- b. Bukan calon kepala/wakil kepala daerah dan/atau kepala/wakil kepala daerah.
- c. Tidak menjabat sebagai Direksi pada Perum Perumnas selama 2 (dua) periode berturut-turut.
- d. Memiliki dedikasi dan menyediakan waktu sepenuhnya untuk melakukan tugasnya.
- e. Sehat jasmani dan rohani yang dibuktikan dengan surat keterangan sehat dari Dokter.

2. Jumlah dan Komposisi Direksi

Jumlah Direksi ditetapkan oleh Menteri BUMN yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kompleksitas usaha perusahaan.²⁰ Dalam menentukan komposisi Direksi perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- a. Jumlah dan Komposisi memungkinkan pengambilan putusan yang efektif, tepat dan cepat serta dapat bertindak secara independen, dalam arti tidak mempunyai

¹⁷ Per-03/MBU/02/2015

¹⁸ Per-03/MBU/02/2015

¹⁹ Per-03/MBU/02/2015

²⁰ PP 83 Tahun 2015 Pasal 19 ayat (1)

kepentingan yang dapat mengganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugasnya secara mandiri dan kritis.

3. Rapat Direksi

Direksi akan melakukan pertemuan secara teratur, sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) bulan untuk membicarakan masalah dan bisnis perusahaan²¹, pembuatan keputusan yang dipandang perlu, dan juga membuat evaluasi pelaksanaan bisnis perusahaan. Direksi juga akan selalu berkoordinasi dengan Dewan Pengawas dalam rapat koordinasi minimal 1 (satu) bulan sekali untuk aspek-aspek strategis. Disamping rapat terjadwal, Rapat Direksi dapat dilakukan kapanpun apabila diperlukan.

Dalam setiap rapat akan dibuat notulen rapat yang mampu menggambarkan situasi yang berkembang, proses pengambilan keputusan, argumentasi yang dikemukakan, kesimpulan yang diambil serta pernyataan berkeberatan terhadap kesimpulan rapat apabila tidak terjadi kebulatan pendapat.

Risalah rapat dibuat oleh Sekretaris Perusahaan dan harus ditandatangani oleh setiap anggota Direksi yang hadir dalam rapat.

4. Kebijakan Menggunakan Saran Profesional

Perusahaan menetapkan kebijakan, jika diperlukan, Direksi dapat menggunakan saran profesional yang independen dalam pelaksanaan tugasnya sesuai peraturan perundang-undangan yang menjadi beban mereka.

Dalam kondisi tertentu Perusahaan akan memperbolehkan bagi Direksi untuk mendapat saran profesional atas beban perusahaan. Hal ini tidak berlaku apabila Direksi yang bersangkutan mempunyai benturan kepentingan.

5. Kinerja Direksi

RPB Pemilik Modal menetapkan kriteria evaluasi kinerja Direksi dan anggota Direksi yang didasarkan pada target kinerja dalam kontrak manajemen serta komitmennya di dalam memenuhi arahan Pemilik Modal. Kontrak manajemen ditandatangani oleh Direksi yang bersangkutan pada saat pengangkatan dan diperbaharui setiap tahunnya. Kinerja Direksi akan dievaluasi setiap tahun oleh Pemilik Modal dalam Rapat Pembahasan Bersama (RPB) berdasarkan kriteria evaluasi kinerja yang telah ditetapkan.

Kriteria evaluasi bagi anggota Direksi baik secara kolegal maupun individu disampaikan kepada Direksi sejak pengangkatannya. Kriteria evaluasi bagi anggota Direksi mencakup target kinerja yang telah ditetapkan, kehadiran dalam rapat-rapat, kontribusi dalam pengambilan keputusan, keterlibatan dalam penugasan tertentu serta komitmen dalam memajukan kepentingan perusahaan.

Hasil evaluasi terhadap kinerja Direksi secara keseluruhan dan masing-masing anggota Direksi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam skema kompensasi untuk Direksi.

²¹SOP-SEKPER-02-04 Prosedur Rapat Direksi

D. ORGAN PENDUKUNG GCG**1. KOMITE DEWAN PENGAWAS**

Dalam upaya menerapkan praktik terbaik (*best practices*), Perusahaan telah membentuk Komite Audit dan Komite Perencanaan & Risiko Usaha. Apabila dibutuhkan dapat mempertimbangkan untuk membentuk Komite lainnya seperti Komite Nominasi dan Remunerasi serta Komite pengembangan Usaha. Apabila tidak dibentuk Komite Nominasi dan Remunerasi serta Komite Pengembangan Usaha, maka tugas tersebut menjadi tanggung jawab Dewan Pengawas.

Komite Audit

Keanggotaan Komite Audit :

- 1) Ketua Komite Audit adalah anggota Dewan Pengawas dan anggota Komite Audit dapat berasal dari anggota Dewan Pengawas atau dari luar Perusahaan.²²
- 2) Persyaratan untuk dapat diangkat sebagai anggota Komite Audit adalah :²³
 - a) Memiliki integritas yang baik dan pengetahuan serta pengalaman kerja yang cukup di bidang pengawasan/pemeriksaan dan bidang-bidang lainnya yang relevan dan dianggap perlu.
 - b) Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan dampak negatif dan konflik kepentingan terhadap perusahaan.
 - c) Mampu berkomunikasi secara efektif.
 - d) Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugasnya.

Pembentukan Komite Audit didukung dengan Komite *Audit Charter* yang ditandatangani oleh Dewan Pengawas, yang didalamnya harus mencakup wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:²⁴

- a) Membantu Dewan Pengawas untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian intern dan efektivitas pelaksanaan tugas eksternal auditor dan internal auditor.
- b) Menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilakukan oleh Satuan Pengawasan Intern maupun Auditor Eksternal.
- c) Memberikan rekomendasi penyempurnaan sistem pengendalian internal serta pelaksanaannya.
- d) Memastikan telah terdapat prosedur evaluasi yang memuaskan terhadap segala informasi yang dikeluarkan perusahaan.
- e) Mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Pengawas.

²² PER-12/MBU/2012 Pasal 11

²³ PER-12/MBU/2012 Pasal 15 ayat (1)

²⁴ PER-12/MBU/2012 Pasal 13

Komite Perencanaan dan Risiko Usaha

Keanggotaan Komite Perencanaan dan Risiko Usaha :

- 1) Ketua Komite Perencanaan dan Risiko Usaha adalah anggota Dewan Pengawas dan anggota Komite Perencanaan dan Risiko Usaha dapat berasal dari anggota Dewan Pengawas atau dari luar Perusahaan.²⁵
- 2) Persyaratan untuk dapat diangkat sebagai anggota Komite Perencanaan & Risiko Usaha adalah :²⁶
 - a) Memiliki integritas yang baik dan pengetahuan serta pengalaman kerja yang cukup di bidang analisa dan identifikasi risiko usaha dan bidang-bidang lainnya yang relevan dan dianggap perlu.
 - b) Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan dampak negatif dan konflik kepentingan terhadap perusahaan.
 - c) Memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha Perumnas (perumahan), dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk menyelesaikan tugasnya.
 - d) Mampu berkomunikasi secara efektif.

Berdasarkan Surat Keputusan Ketua Dewan Pengawas Perum Perumnas Nomor: Ketua Dewas/005/KPTS/XII/2011, Komite Perencanaan dan Risiko Usaha bertugas membantu Dewan Pengawas untuk melakukan penelaahan, analisa, identifikasi masalah perencanaan secara korporasi dan memberikan rekomendasi untuk meminimalisasi tentang risiko usaha yang mungkin timbul, tanpa mengabaikan adanya penugasan khusus dalam menghadapi berbagai peluang usaha di masa yang akan datang, disamping penugasan lain yang diberikan oleh Dewan Pengawas.

Komite Perencanaan dan Risiko Usaha wajib menyiapkan program kerja tahunan dan sekaligus melaporkan pelaksanaan tugasnya setiap 3 (tiga) bulan kepada Ketua Dewan Pengawas.

2. SEKRETARIS PERUSAHAAN

Perusahaan menyadari sepenuhnya pentingnya peranan Sekretaris Perusahaan dalam memperlancar hubungan antar Organ Utama Perusahaan (RPB Pemilik Modal, Dewan Pengawas, Direksi) serta dalam hubungan antar perusahaan dengan *stakeholders* lainnya. Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab kepada Direktur Utama serta memiliki kewenangan yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.

Sekretaris Perusahaan akan mengikuti perkembangan peraturan-peraturan yang berlaku dan memastikan perusahaan memenuhi dan mematuhi peraturan tersebut. Sekretaris Perusahaan akan memberikan informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya

²⁵ PER-12/MBU/2012 Pasal 17

²⁶ PER-12/MBU/2012 Pasal 21

kepada Direksi secara berkala dan kepada Dewan Pengawas apabila diminta oleh Dewan Pengawas.

Dalam pelaksanaan tugasnya ada 3 (tiga) fungsi utama yang dilaksanakan oleh Sekretaris Perusahaan. Ketiga fungsi utama tersebut adalah:

- a) **Liaison Officer**, menjadi pejabat penghubung perusahaan dengan pemilik Modal dan Dewan Pengawas. Berkaitan dengan Pemilik Modal, Dewan Pengawas dan Direksi, Sekretaris Perusahaan bertugas:
 - ~ Menyusun jadwal dan tahapan kegiatan menjelang RPB.
 - ~ Mengikuti rapat-rapat Direksi, rapat gabungan Direksi dan Dewan Pengawas.
 - ~ Membuat risalah rapat yang dilakukan Direksi, Dewan Pengawas maupun RPB.
 - ~ Mengkoordinasikan pelaksanaan tindak lanjut dari hasil rapat, keputusan dan arahan Direksi, Dewan Pengawas dan Pemilik Modal.
 - ~ Sebagai penghubung Dewan Pengawas kepada unit kerja yang diperlukan sesuai arahan Direksi.
- b) **Compliance officer**, mengikuti perkembangan peraturan-peraturan yang berlaku dan memastikan bahwa perusahaan memenuhi peraturan tersebut. Perusahaan akan mengungkapkan informasi yang perlu kepada pihak yang bekepentingan berkaitan dengan peraturan tertentu. Berkaitan dengan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, Sekretaris Perusahaan bertugas:
 - ~ Memastikan perusahaan mematuhi peraturan hukum dan perundang-undangan yang berlaku.
 - ~ Melakukan kajian atas perubahan dan perkembangan peraturan perundang-undangan yang terkait dengan bidang usaha perusahaan.
 - ~ Menyeleksi informasi-informasi yang relevan untuk dipublikasikan.
 - ~ Mengkoordinasikan pelaksanaan dan penerapan *Good Corporate Governance* di lingkungan perusahaan.
- c) **Stakeholders relation**, memberikan pelayanan kepada Pemilik Modal, Dewan Pengawas, Direksi, serta *stakeholders* lainnya atas informasi yang berkaitan dengan kondisi perusahaan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pelayanan ini dimaksudkan untuk terciptanya transparansi dan *disclosure* antara perusahaan dengan *stakeholders*. Berkaitan dengan *stakeholders* lainnya, Sekretaris Perusahaan bertugas:
 - ~ Mengkomunikasikan hal-hal yang perlu dikomunikasikan dengan *stakeholders* perusahaan antara lain: media massa, masyarakat, lembaga pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, pelanggan dan pihak berkepentingan lainnya.
 - ~ Merencanakan dan melaksanakan kegiatan perusahaan yang berkaitan dengan tanggung jawab sosial perusahaan.

- d) Selain ketiga fungsi tersebut, Sekretaris Perusahaan melaksanakan tugas berkaitan dengan unit kerja dan kantor cabang:
- ~ Mengumumkan kebijakan dan produk hukum internal perusahaan.
 - ~ Melancarkan informasi/komunikasi Direksi dan manajemen di bawah Direksi.
 - ~ Pelaksana tugas-tugas protokoler Penyelenggaraan Kesekretariatan dan Kerumahtanggaan Direksi (Biro Direksi).
 - ~ Menatausahakan serta menyimpan dokumen perusahaan, termasuk tetapi tidak terbatas pada risalah rapat Direksi, rapat Dewan Pengawas dan RPB.

3. SATUAN PENGAWASAN INTERN

Satuan Pengawasan Intern (SPI) atau Auditor Intern merupakan aparat pengawas intern perusahaan yang dipimpin oleh seorang kepala yang diangkat dan bertanggung jawab kepada Direktur Utama.²⁷ Auditor Intern dibentuk untuk membantu Direktur Utama dalam melaksanakan pemeriksaan operasional perusahaan serta menilai pengendalian, pengelolaan dan pelaksanaannya pada perusahaan serta memberikan saran-saran perbaikannya.²⁸ SPI juga memperkuat peran sebagai penyedia jasa konsultasi, jaminan objektif dan independen untuk menambah nilai dan meningkatkan/memperbaiki operasi perusahaan.

SPI dipimpin oleh seorang kepala SPI yang bertanggung jawab kepada Direktur Utama. SPI memiliki *Internal Audit Charter/Piagam Audit Intern* yang berisi Pedoman untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsinya, yang ditandatangani oleh Direktur Utama.

SPI dalam menjalankan fungsinya wajib melaksanakan pengawasan dan konsultatif terhadap kegiatan operasional perusahaan yang dapat mengarahkan kepada upaya-upaya berikut :

1. Perbaikan dan penyempurnaan berbagai sistem dan prosedur dalam proses bisnis perusahaan.
2. Peningkatan efisiensi melalui pengurangan pemborosan dan peningkatan efektivitas perusahaan melalui penilaian pencapaian strategi bisnis perusahaan.
3. Membantu menciptakan struktur pengendalian internal yang baik dan memastikan bahwa struktur pengendalian internal telah dipatuhi sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yang meliputi :
 - a. Lingkungan pengendalian internal yang disiplin dan terstruktur;
 - b. Pengkajian dan pengelolaan risiko usaha;
 - c. Aktivitas pengendalian;
 - d. Sistem informasi dan komunikasi;
 - e. Monitoring terhadap kualitas sistem pengendalian internal.

²⁷ UU No.19 Tahun 2003 tanggal 19 Juni 2003 Pasal 67 ayat (1) dan (2).

²⁸ PP 83 Tahun 2015 Pasal 83 ayat (1)

4. Peningkatan kinerja perusahaan:

Auditor Intern melakukan audit dengan ruang lingkup:

1. Audit atas keandalan dan kebenaran informasi, Auditor Intern meyakinkan bahwa catatan dan dokumentasi telah lengkap dan memadai, persetujuan yang layak atas transaksi, serta sistem informasi telah menghasilkan data yang akurat.
2. Audit atas kepatuhan terhadap peraturan perundangan yang berlaku, kebijakan, dan prosedur yang ditetapkan perusahaan.
3. Audit atas efisiensi dan efektivitas atas pengelolaan sumber daya dan kegiatan perusahaan. Auditor Intern mengidentifikasi standar-standar yang digunakan di perusahaan dan menilai kesesuaiannya dengan tujuan dan sasaran perusahaan dan mengidentifikasi adanya penyimpangan serta penggunaan sumber daya dan kegiatan yang tidak efisien.
4. Audit atas program kerja. Auditor Intern menilai program unit kerja dan kesesuaian dengan tujuan perusahaan, menilai pencapaian program kerja dan efektivitasnya dengan pertimbangan biaya manfaat.
5. Audit dengan tujuan tertentu/evaluasi/review. Auditor Intern melakukan audit dengan tujuan tertentu/evaluasi/review atas suatu kegiatan atau permasalahan tertentu baik atas prakarsa sendiri maupun atas permintaan Direksi dan atau Dewan Pengawas.

4. AUDITOR EKSTERNAL

Auditor Eksternal merupakan auditor yang ditunjuk oleh RPB Pemilik Modal dari calon yang diajukan oleh Dewan Pengawas²⁹ berdasarkan usul Komite Audit. Auditor Eksternal ditunjuk untuk memberikan opini atas laporan keuangan yang disusun manajemen, apakah laporan keuangan telah disajikan sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku dan bebas dari salah saji material.

Perusahaan menjamin Auditor Eksternal dapat menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan standar dan kode etik profesi sehingga dapat memberikan opini yang tepat atas laporan keuangan perusahaan

Perusahaan wajib memberikan informasi dan data yang diperlukan Auditor Eksternal dan tidak melakukan pembatasan akses atau ruang lingkup.

Persyaratan Auditor Eksternal:

- a. Auditor Eksternal tersebut harus bebas dari pengaruh Dewan Pengawas, Direksi dan pihak yang berkepentingan di perusahaan (*Stakeholders*).
- b. Auditor Eksternal harus merahasiakan informasi yang diperoleh sewaktu melaksanakan tugasnya maupun setelahnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku kecuali disyaratkan lain.

²⁹ PER-01/MBU/2011 Pasal 31 ayat (1)

E. EXTERNAL GOVERNANCE

Dalam menjalankan usaha, Perusahaan sangat dipengaruhi oleh berbagai aturan yang mendasari pembentukannya maupun aturan / perundang-undangan dari pemerintah selaku regulator, yang secara tidak langsung akan mempengaruhi pencapaian kinerja.

Aturan-aturan yang mengikat perusahaan dalam menjalankan usaha antara lain meliputi:

1. Aturan tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan, penyusunan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan dan Rencana Jangka Panjang Perusahaan;
2. Aturan tentang penyelenggaraan Perumahan dan Kawasan Permukiman, Rumah Susun dan Pengelolaan Rusunawa;
3. Aturan tentang pengadaan, perencanaan, pengelolaan dan penyerahan atau pemindahtanganan tanah;
4. Penentuan tentang besaran harga jual, daerah pemasaran dan besarnya subsidi untuk perumahan rakyat (*landed house*) dan apartemen bersubsidi;
5. Penetapan kewajiban layanan publik (*Public Service Obligation*) untuk rumah susun sederhana sewa;
6. Aturan tentang kerja sama usaha;
7. Kebijakan biaya, investasi, anggaran dan sebagainya.

Di samping itu, dalam kegiatan operasional perusahaan lainnya masih sangat tergantung dengan instansi lain, khususnya Kementerian BUMN, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Kementerian Perdagangan, Kementerian Keuangan, Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional, Kementerian Koordinator Perekonomian, dan DPR serta Pemerintah Daerah.

Hal-hal tersebut merupakan *external governance* bagi perusahaan yang wajib dipatuhi dan diperhatikan agar tetap mendukung dalam peningkatan kinerja dan tidak menimbulkan dampak/gejolak yang buruk pada kinerja perusahaan.

BAB III

AKUNTANSI KEUANGAN DAN PENGENDALIAN INTERN

A. AKUNTANSI KEUANGAN

Peraturan dan kebijakan akuntansi keuangan perusahaan mengatur bahwa perusahaan harus senantiasa memelihara catatan dan menyajikan laporan keuangan sesuai prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum, yang mewajibkan pengungkapan seluruh transaksi material yang mempengaruhi perubahan nilai aset, kewajiban dan modal. Hal tersebut dilakukan untuk menghindarkan diri dari penyelewengan keuangan.

Perusahaan mempunyai komitmen untuk mengungkapkan laporan keuangan (neraca, laporan rugi laba, laporan arus kas, laporan perubahan ekuitas) kepada semua pihak yang berkepentingan secara adil dan transparan berdasarkan standar akuntansi yang berlaku di Indonesia setiap tahun buku.

Untuk memenuhi semua prinsip di atas, perusahaan telah memiliki kebijakan yang menjamin bahwa transaksi dicatat dengan benar, wajar dan akurat. Transaksi yang tercatat dalam sistem akuntansi telah mendapatkan persetujuan manajemen yang memiliki kewenangan untuk keperluan tersebut, dan dicatat dengan benar. Penyajian laporan keuangan perusahaan secara wajar dan akurat. Perusahaan tidak mentolerir segala upaya penyajian laporan keuangan yang tidak menggambarkan transaksi yang sebenarnya dan mengandung material *misstatement* yang membingungkan pengguna laporan.

1. Kebijakan umum

Kebijakan umum perusahaan dalam pengelolaan keuangan dan akuntansi sebagai berikut :

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

2. Perencanaan

Perencanaan yang ditempuh perusahaan dalam pengelolaan keuangan adalah sebagai berikut :

- a. Perencanaan keuangan baik jangka pendek maupun jangka panjang dilakukan secara terintegrasi dengan mempertimbangkan kepentingan seluruh unit kerja.
- b. Penyusunan anggaran dilakukan berdasarkan program kerja dan melalui koordinasi antar unit kerja untuk mensinergikan usulan anggaran setiap unit kerja dengan menganut prinsip *bottom-up* dan *top-down*.
- c. Direksi menetapkan target pendapatan dan biaya yang realistis yang akan dicapai perusahaan untuk penyusunan anggaran di unit-unit operasi perusahaan.
- d. Anggaran Perusahaan terdiri atas :
 - 1) Anggaran Pendapatan
 - 2) Anggaran Biaya yang terdiri dari Anggaran Beban Operasi, Anggaran Investasi, dan Anggaran terkait lainnya
 - 3) Anggaran Kas

3. Pengorganisasian

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

4. Pelaksanaan

Pelaksanaan kegiatan pengelolaan keuangan dan akuntansi perusahaan ditempuh melalui kebijakan sebagai berikut:

- a. Pengelolaan keuangan dilakukan dengan menerapkan disiplin anggaran dan rencana kerja.
- b. Anggaran Biaya Investasi, Anggaran Biaya Operasi dan Anggaran terkait lainnya dapat dilaksanakan setelah diterbitkan Persetujuan Rencana Anggaran (PRA) sesuai dengan kewenangan yang ditetapkan.
- c. Penerbitan PRA harus memperhatikan tata waktu dan rencana kerja dari setiap unit kerja.
- d. Pengalihan/revisi rencana kerja dan anggaran harus melalui prosedur/ketentuan yang telah ditetapkan dan dilakukan dengan justifikasi yang dapat dipertanggung jawabkan.
- e. Direksi mentaati setiap transaksi/keputusan yang harus mendapat persetujuan Dewan Pengawas.
- f. Direksi dan Dewan Pengawas membuat aturan atas transaksi-transaksi yang harus mendapat persetujuan Dewan Pengawas, selain yang diatur dalam Anggaran Dasar.

- g. Risiko-risiko yang mungkin terjadi harus diantisipasi sejak awal proses pengambilan keputusan melalui sistem dan prosedur yang telah ditetapkan.

B. PENGENDALIAN INTERNAL

Direksi harus menetapkan suatu sistem pengendalian intern yang efektif untuk mengamankan investasi dan aset perusahaan³⁰. Direksi bertanggung jawab menetapkan dan memelihara sistem pengendalian intern perusahaan yang efektif dan memastikan bahwa sistem tersebut bekerja secara aman dan sehat sesuai tujuan pengendalian intern yang ditetapkan perusahaan.

Sistem pengendalian intern diberlakukan untuk menjaga aset terhadap penyalahgunaan dan pengalihan kepemilikan secara tidak sah, menjaga keabsahan catatan-catatan akuntansi dan keandalan informasi keuangan yang digunakan di dalam perusahaan maupun yang dipublikasikan.

Dewan Pengawas memberikan perhatian terhadap unsur pengendalian internal yang dilaksanakan oleh Direksi dan manajemennya serta memantau kebijakan Direksi berkaitan pengendalian intern dan pelaksanaannya serta kepatuhan Direksi dan tim manajemen dalam menjalankan peraturan-peraturan perundangan yang berlaku.

Semua pihak, baik Direksi, pejabat unit kerja dan karyawan Perusahaan wajib memahami dan menjalankan kebijakan sistem pengendalian internal dan prosedur pencatatan akuntansi keuangan perusahaan. Setiap pejabat unit kerja dan karyawan perusahaan wajib memahami dan melaksanakan *standard operating procedures* sebagai alat pengendalian dalam pelaksanaan kegiatan.

Sistem Pengendalian Intern yang efektif bertujuan:

1. Mengamankan informasi, investasi dan aset perusahaan.
2. Menjaga ketaatan dengan peraturan perundang-undangan yang relevan.
3. Keakuratan informasi keuangan.
4. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses kegiatan perusahaan.
5. Mencegah terjadinya penyimpangan termasuk kecurangan/*fraud* dan pelanggaran lainnya.

1. Unsur Pengendalian Intern

Perusahaan membentuk struktur pengendalian internal yang efektif untuk mengamankan investasi dan aset yang dimiliki, mencakup komponen-komponen berikut:³¹

1. Lingkungan pengendalian internal dalam perusahaan yang disiplin dan terstruktur, yang terdiri dari :

³⁰ Permen BUMN No.01/2011 Ps 26 Ay 1

³¹ Permen BUMN No.01/2011 Ps 26 Ay 2

- a. integritas, nilai etika dan kompetensi karyawan;
 - b. filosofi dan gaya manajemen;
 - c. cara yang ditempuh manajemen dalam melaksanakan kewenangan dan tanggung jawabnya;
 - d. pengorganisasian dan pengembangan sumber daya manusia; dan
 - e. perhatian dan arahan yang dilakukan oleh Direksi.
2. Pengkajian dan pengelolaan risiko usaha, yaitu suatu proses untuk mengidentifikasi, menganalisa, menilai dan mengelola risiko usaha relevan.
 3. Aktivitas pengendalian, berkaitan dengan 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 terhadap aset perusahaan.
 4. Sistem informasi dan komunikasi berkaitan dengan proses penyajian laporan mengenai kegiatan operasional, finansial, dan ketaatan atas ketentuan dan peraturan yang berlaku.
 5. Monitoring, yang berkaitan dengan proses penilaian terhadap kualitas sistem pengendalian internal termasuk fungsi Satuan Pengawasan Intern dan unit kerja di dalam struktur organisasi perusahaan, sehingga dapat dilaksanakan secara optimal, dengan ketentuan bahwa penyimpangan yang terjadi dilaporkan kepada Direksi dan tembusannya disampaikan kepada Komite Audit.

2. Prosedur Pengendalian

Prosedur pengendalian adalah kegiatan yang dilakukan dalam suatu proses pengendalian kegiatan perusahaan pada setiap tingkat dan unit dalam struktur organisasi perusahaan. Kegiatan pengendalian secara formal didokumentasikan dalam standar prosedur operasional. Kegiatan pengendalian perusahaan antara lain (tapi tidak terbatas pada):

1. Mengadakan dan memelihara pembukuan dan administrasi perusahaan sesuai dengan kelaziman yang berlaku.
2. Menyusun sistem akuntansi dan pencatatan sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum dan berdasarkan prinsip-prinsip pengendalian intern. Catatan yang akurat dan andal harus dipelihara setiap waktu. Setiap pembayaran uang, pengalihan kepemilikan, penyelesaian pemberian layanan dan transaksi lainnya harus tergambarkan secara penuh dalam sistem akuntansi dan pencatatan perusahaan.
3. Pembayaran yang dilakukan oleh perusahaan harus menggunakan cek, kecuali untuk pengeluaran rutin dengan menggunakan dana kas kecil atau harian. Otorisasi pengeluaran dilakukan oleh Direktur Keuangan dan Direktur terkait.

4. Verifikasi yaitu kegiatan pengujian kebenaran angka, kegiatan dan kelengkapan dokumen dilakukan untuk setiap kegiatan oleh semua unit kerja sesuai dengan jenjangnya.
5. Pemisahan fungsi dimaksudkan agar setiap orang dalam jabatannya tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugasnya. Pemisahan fungsi antara anggaran dan keuangan, antara pemegang barang dan pencatatan.
6. Penjagaan fisik aset yang dimiliki.
7. Penjagaan akses terhadap sistem, program dan informasi tertentu untuk menjaga keamanan dan kerahasiaan informasi penting perusahaan.

Direksi melakukan pemantauan secara berkelanjutan terhadap efektivitas pengendalian intern berkaitan dengan perubahan kondisi internal dan eksternal. Setiap hasil pemantauan dikaji ulang untuk dapat memberikan umpan balik (*feedback*) bagi penyempurnaan sistem pengendalian internal.

Auditor Intern mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional perusahaan. Hal ini dilakukan dengan mengidentifikasi terhadap lemahnya pengendalian yang berpotensi menimbulkan kerugian dan tidak tercapainya sasaran kegiatan serta memberi masukan kepada Direksi bila terjadi suatu kelemahan pengendalian atau masalah di perusahaan.

Direksi menjaga kepatuhan dengan mencegah terjadinya penyimpangan yang dilakukan oleh manajemen dan karyawan dan menindaklanjuti kelemahan pengendalian intern yang dilaporkan oleh Auditor Intern dan Auditor Eksternal. Direksi memberikan sanksi dengan cara bijaksana kepada karyawan perusahaan yang terbukti telah melakukan tindak kecurangan ataupun penyimpangan yang secara material merugikan perusahaan.

BAB IV KEBIJAKAN PERUSAHAAN

Praktik *good corporate governance* tidak berhenti pada struktur dan proses *governance* di organ utama dan organ pendukung GCG perusahaan. Guna terselenggaranya tata kelola yang baik, Perusahaan menetapkan kebijakan yang berkaitan dengan GCG. Kebijakan-kebijakan berikut adalah kebijakan GCG yang merupakan aspek-aspek utama demi terselenggaranya GCG. Aspek-aspek ini akan menjadi payung bagi kebijakan dan keputusan yang lebih teknis dan operasional.

A. BISNIS PERUSAHAAN

Perusahaan adalah perusahaan yang bergerak di bidang pembangunan dan penjualan rumah, rumah sederhana, rumah susun, serta apartemen bersubsidi, *condotel* dan hotel. Disamping itu, Perusahaan juga mendapat penugasan langsung untuk melaksanakan program Pemerintah, diantaranya adalah dalam bidang pembangunan Perumahan, Kawasan Permukiman, Pengelolaan Tanah serta Rumah Susun yang pelaksanaannya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Saat ini Perusahaan merupakan salah satu penyedia rumah sederhana terbesar untuk memenuhi kebutuhan masyarakat golongan ekonomi menengah kebawah. Perusahaan senantiasa bekerja secara profesional dalam membangun rumah dan rumah sederhana, rumah susun serta apartemen bersubsidi, *condotel* dengan lingkungan yang sehat dan memberikan pelayanan dengan mutu yang tinggi agar sesuai dengan harapan pelanggan. Perusahaan selalu berusaha keras dengan menerapkan standar etika dalam seluruh kegiatan usaha berdasarkan prinsip-prinsip *good corporate governance* dan memperlakukan semua *stakeholder* sebagai mitra.

Agar mampu menghasilkan nilai yang optimal kepada Pemilik Modal, Perusahaan menerapkan pendekatan operasional yang bertanggung jawab dan berorientasi dalam pencapaian nilai jangka panjang serta berdaya saing tinggi. Dengan cara ini Perusahaan membantu pemenuhan program pemerintah dalam memenuhi kebutuhan rumah khususnya bagi masyarakat golongan ekonomi menengah kebawah sekaligus memberikan kontribusi penting pada perbaikan kualitas hidup masyarakat, dan berpartisipasi aktif dalam pembangunan ekonomi di Indonesia. Perusahaan berusaha sekuat tenaga meningkatkan kualitas produk yang merupakan modal utama dalam menghadapi persaingan dan tantangan.

Di manapun Perusahaan beroperasi, Perusahaan bekerja sama dengan Pemerintah dan masyarakat daerah setempat, mematuhi hukum dan menghormati budaya daerah setempat, meminimalkan dampak negatif, dan memungkinkan terjadinya peningkatan perekonomian daerah setempat. Perusahaan yakin bahwa daya saing dan sukses Perusahaan di masa depan tidak hanya tergantung dari pegawai dan kualitas dan keragaman aset Perusahaan, tetapi juga terhadap keberhasilan Perusahaan sebagai *good corporate citizen*.

Dalam melakukan persaingan, Perusahaan menjunjung tinggi etika usaha dan sedapat mungkin berupaya menjalankan praktik usaha yang saling menguntungkan terhadap mitra usaha Perusahaan. Komitmen Perusahaan terhadap kesehatan dan keselamatan kerja dan peningkatan kualitas serta kesejahteraan pegawai merupakan hal yang utama yang perlu senantiasa Perusahaan jalankan. Demikian pula Perusahaan memberikan kontribusi terus menerus kepada masyarakat dan tanggap terhadap aspek-aspek perkembangan budaya masyarakat.

B. PERENCANAAN STRATEGIS

Proses perencanaan strategis harus dilaksanakan dengan konsisten dan terarah dengan peran aktif dari Dewan Pengawas, Direksi dan Unit Kerja, sehingga mulai dari perumusan visi dan misi, perencanaan strategi sampai dengan rencana kerja berjalan sinkron dan tersinergi untuk dapat meningkatkan nilai perusahaan.

Apabila dipandang sudah tidak relevan lagi, visi dan misi perusahaan dapat dikaji untuk dilakukan penyesuaian. Dalam hal ini, Direksi merumuskan visi dan misi perusahaan, Dewan Pengawas memberi masukan-masukan bagi kelayakan Visi dan/atau Misi perusahaan serta perbaikannya

Perusahaan dalam menjalankan kegiatannya mengembangkan budaya perusahaan yang didasari pada nilai-nilai yang berorientasi pada pelanggan, kerjasama tim, saling percaya, saling menghargai, keberhasilan bersama serta keseimbangan antara kebutuhan para *stakeholders* dengan kebutuhan perusahaan.

RJP dan RKAP

Perencanaan strategis perusahaan tertuang dalam Rencana Jangka Panjang (RJP) yang merupakan rencana strategis yang memuat sasaran dan tujuan yang hendak dicapai dalam jangka waktu lima tahun. RJP Perusahaan dijabarkan ke dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang merupakan penjabaran tahunan dari RJP.

Direksi wajib menyiapkan rancangan rencana jangka panjang yang merupakan rencana strategis yang memuat sasaran dan tujuan Perusahaan yang hendak dicapai dalam jangka waktu lima tahun serta wajib menyiapkan rancangan rencana kerja dan anggaran perusahaan yang merupakan penjabaran tahunan dari rencana jangka panjang.³²

RJP sekurang-kurangnya memuat:³³

- Evaluasi pelaksanaan RJP sebelumnya.
- Posisi perusahaan saat ini.
- Asumsi-asumsi yang dipakai dalam penyusunan RJP.

³²UU BUMN Pasal 21, Permen BUMN 01/2011 Pas 20, 21

³³ PP 83 Tahun 2015 Pasal 70

- Penetapan sasaran, strategi, kebijakan dan program kerja.
- Kebijakan pengembangan bisnis Perusahaan.

RKAP sekurang-kurangnya memuat:³⁴

- Rencana kerja yang dirinci atas misi perusahaan, sasaran usaha, strategi usaha, kebijakan perusahaan dan program kerja/kegiatan.
- Anggaran perusahaan yang dirinci atas setiap anggaran program kegiatan.
- Proyeksi keuangan perusahaan dan anak perusahaan.
- Rencana kerja dan anggaran tahunan Dewan Pengawas.
- Hal-hal lain yang memerlukan keputusan Menteri.

Rancangan rencana jangka panjang dan rancangan rencana kerja dan anggaran perusahaan yang telah ditandatangani bersama Direksi dengan Dewan Pengawas disampaikan kepada RUPS untuk mendapatkan pengesahan.

Dewan Pengawas memberikan masukan-masukan pada saat penyusunan RJP dan RKAP, dan mengawasi kepatuhan Direksi dan manajemen dalam menjalankan perusahaan sesuai strategi yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan RKAP

Direksi bertanggung jawab terhadap proses dan hasil pencapaian strategi perusahaan antara lain dengan menetapkan keputusan-keputusan dan mengambil kebijakan-kebijakan operasional yang dianggap perlu untuk menjalankan rencana-rencana aksi guna menerapkan strategi perusahaan.

Dalam pelaksanaan strategi dilakukan analisis mendetail mengenai deviasi dari target keuangan dan non keuangan atas target yang sebelumnya telah ditetapkan. Direksi memantau dan menganalisis pelaksanaan tindak lanjut atas deviasi tersebut.

Guna mencapai kinerja yang optimal dilakukan *benchmarks* yang relevan (misalnya kinerja relatif, keuntungan ekonomis/*economic profit*) digunakan untuk mengukur peningkatan kemakmuran perusahaan.

Dalam tahap pelaksanaan strategi perusahaan, Dewan Pengawas memberikan masukan-masukan kepada Direksi guna lebih efektifnya upaya pencapaian tujuan yang telah direncanakan. Dewan Pengawas langsung membahas masalah-masalah penting yang dihadapi perusahaan segera setelah masalah tersebut timbul.

Dewan Pengawas membahas informasi dan laporan yang disampaikan oleh Direksi atas pengelolaan perusahaan guna mendeteksi secara dini kemungkinan terjadinya penyimpangan yang dilakukan oleh Direksi. Dan apabila terjadi gejala menurunnya kinerja

³⁴ PP 83 Tahun 2015 Pasal 73

perusahaan yang cukup signifikan, Dewan Pengawas memberi laporan kepada Pemilik Modal.

Direksi melakukan pembahasan dengan Dewan Pengawas untuk mencari solusi pemecahan masalah, terkait atas :

- a) Kebijakan strategis perusahaan, baik dalam bidang produksi, keuangan dan pemasaran.
- b) Keterkaitan dengan institusi lain, baik Lembaga Pemerintah maupun Swasta.

Dewan Pengawas dan Direksi melakukan pembahasan dengan Pemilik Modal untuk menetapkan solusi pemecahan terkait dengan masalah kebijakan nasional.

Struktur organisasi ditetapkan untuk mengatur kejelasan tugas dan tanggung jawab. Direksi menetapkan struktur organisasi yang sesuai di dalam perusahaan guna melaksanakan strategi dengan memperhatikan:

1. Pembidangan yang tepat bagi terselenggaranya manajemen, sistem dan prosedur operasional.
2. Penciptaan hubungan kerja sedemikian rupa sehingga terselenggara sistem informasi manajemen yang baik untuk kepentingan kegiatan evaluasi dan pengendalian.
3. Penyelenggaraan prinsip organisasi yang dapat menjamin koordinasi, integrasi dan sinkronisasi antara bidang usaha, teknik dan keuangan serta penunjang sehingga peningkatan usaha mudah direncanakan dan tanpa hambatan pelaksanaan di setiap bidang.

Direksi menempatkan pejabat-pejabat perusahaan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan untuk menjalankan strategi yang telah ditetapkan. Suksesi pejabat perusahaan dilakukan melalui mekanisme asesmen yang merupakan test kualifikasi atas penempatan pejabat perusahaan. Keputusan suksesi manajemen satu level di bawah Direksi dilaporkan oleh Direksi kepada Dewan Pengawas.

C. TEKNOLOGI

Perusahaan akan selalu berupaya meningkatkan efisiensi dan kinerja perusahaan melalui peningkatan dan perbaikan sistem teknologi untuk pelayanan dan kegiatan pendukung lainnya. Prinsip-prinsip yang Perusahaan anut dalam pengembangan teknologi adalah dengan mengutamakan tercapainya proses nilai tambah sesuai perkembangan kebutuhan dengan harga yang seefisien mungkin pada segenap jajaran operasional perusahaan.

Direksi dan manajemen mengkaji kelayakan perancangan, pembangunan sistem teknologi untuk memastikan bahwa teknologi rancang bangun dan teknologi informasi yang digunakan telah selaras dengan tujuan perusahaan.

Direksi menetapkan kebijakan teknologi rancang bangun dan teknologi informasi serta risiko-risiko yang terkait dengan teknologi dan melaporkan kepada Dewan Pengawas.

Dewan Pengawas meminta/mendapatkan laporan kinerja teknologi rancang bangun dan teknologi informasi dari Direksi guna memberikan arahan dan masukan teknologi rancang bangun dan teknologi informasi yang digunakan perusahaan.

Alih teknologi, kemampuan dan pemahaman teknologi rancang bangun dan teknologi informasi diberikan kepada sumber daya manusia perusahaan agar dapat memanfaatkan teknologi yang dibangun sebaik-baiknya demi peningkatan kinerja perusahaan.

D. MANAJEMEN RISIKO

Perusahaan menyadari sepenuhnya bahwa kegiatan dan operasi perusahaan tak lepas dari berbagai risiko. Direksi dan manajemen berusaha sedapat mungkin mengendalikan risiko dan meminimalkan dampaknya bagi kinerja perusahaan.

Risiko adalah kejadian yang menyebabkan timbulnya kerugian atau tidak tercapainya tujuan perusahaan yang disebabkan oleh kesalahan pengambilan keputusan, kesalahan manusia ataupun faktor lain.

Pengendalian risiko atau manajemen risiko dilakukan melalui proses identifikasi risiko-risiko yang akan dihadapi oleh perusahaan. Tim manajemen membahas risiko yang terkait dengan kegiatan, cara penanggulangannya serta cara pencegahan (*preventif*). Risiko yang teridentifikasi dan proses pengendaliannya dilaporkan oleh Direksi kepada Dewan Pengawas.

Perusahaan melakukan identifikasi terhadap kemungkinan munculnya risiko-risiko, baik eksternal maupun internal tersebut. Atas dasar identifikasi itu, perusahaan akan melakukan upaya-upaya yang diperlukan untuk meminimalkan terjadinya risiko tersebut, misalnya menutup asuransi yang relevan, ataupun merancang kontrak sedemikian rupa sehingga secara legal perusahaan terlindungi dari risiko yang tidak perlu atau dengan melakukan teknik keuangan yang dapat membalikkan risiko tersebut atau dengan melakukan *survey risk preventions* secara terprogram. Risiko tersebut akan selalu dipantau dan dikaji secara berkala sehingga dengan demikian diharapkan tidak mengurangi nilai perusahaan secara drastis. Namun demikian, perusahaan juga menyadari adanya risiko berbeda di luar kendali yang tidak dapat diminimalkan dampaknya oleh upaya-upaya internal namun tetap harus diperhitungkan dalam pengambilan keputusan.

Perusahaan dihadapkan pada berbagai jenis risiko yang dapat berdampak pada kehilangan pendapatan dan kehilangan kepercayaan pelanggan, antara lain:

1. Risiko keuangan seperti kesulitan likuiditas, risiko kredit macet, risiko investasi, dan sebagainya;
2. Risiko persaingan yaitu risiko karena semakin meningkatnya kondisi persaingan yaitu semakin meningkatnya pesaing dalam bidang properti;

3. Risiko operasional merupakan risiko yang mempengaruhi operasional kegiatan misalnya kecelakaan, hambatan pembangunan rumah/properti, bencana ataupun kecurangan;
4. Risiko inefisiensi misalnya inefisiensi sistem, prosedur, teknologi maupun harga pokok produksi;
5. Risiko eksternal yaitu risiko yang disebabkan oleh pihak luar misalnya hubungan dengan sertifikat tanah, PAM maupun PLN.

Upaya-upaya yang dilakukan perusahaan untuk meminimalkan risiko adalah antara lain dengan sikap kehati-hatian, prosedur yang jelas, menutup asuransi, pengelolaan keuangan, antara lain dengan skala prioritas kegiatan serta kejelasan perikatan kontrak sehingga melindungi perusahaan secara legal.

Direksi menetapkan dan menerapkan sistem manajemen risiko perusahaan. Dewan Pengawas me-review kebijakan dan strategi manajemen risiko yang telah dibuat oleh Direksi dan mendorong peningkatan penerapan kebijakan manajemen risiko.

Manajemen risiko saat ini dilakukan pada strata unit kerja dalam bentuk masukan, analisa dan pertimbangan atas baik buruknya dan untung ruginya suatu kebijakan atau pengambilan keputusan perusahaan.

Peran pejabat unit kerja dan karyawan dalam proses analisis risiko pada unit kerja sangat penting melalui pemahaman risiko-risiko yang berkaitan dengan kegiatan unit kerja yang dikelola dan menilai celah-celah yang dapat menimbulkan risiko tersebut, membangun dan memelihara pengendalian melekat (*built-in control*) atas setiap kegiatan serta peningkatan kompetensi karyawan.

Perusahaan memiliki komitmen untuk mengungkapkan secara transparan risiko-risiko yang secara signifikan dapat mempengaruhi nilai perusahaan. Dengan demikian, apabila pihak-pihak yang relevan melakukan transaksi bisnis dengan perusahaan diharapkan terdapat imbal balik bahwa mereka juga akan melakukan pengungkapan yang sama sehingga perusahaan dapat memperkirakan risiko berbisnis dengan mereka.

E. PENILAIAN KINERJA

Pemilik Modal dan Dewan Pengawas menilai tingkat keberhasilan Direksi dalam menjalankan perusahaan berdasarkan *Key Performance Indicator* (KPI) yang ditetapkan selaras dengan visi dan misi perusahaan.

Direksi menetapkan indikator kinerja baik aspek keuangan maupun aspek non keuangan untuk mengukur capaian strategi dan menilai kinerja manajemen dalam mencapai target-target yang ditetapkan.

Dalam hal perusahaan mencapai tingkat keuntungan, maka perusahaan dapat memberikan insentif kepada Dewan Pengawas, Direksi dan karyawan sebagai imbalan

atas prestasi kerjanya. Pemilik Modal terlebih dahulu menetapkan besaran imbalan prestasi kerja yang akan diberikan, dalam rangka pelaksanaan pemberian insentif.

F. BENTURAN KEPENTINGAN

Perusahaan menyadari risiko yang akan terjadi jika benturan kepentingan tidak ditangani dengan tepat dan bijaksana.

Untuk mencegah konflik kepentingan Direksi dilarang merangkap jabatan sebagai :

1. Anggota Direksi atau anggota Dewan Pengawas pada BUMN lainnya, anggota Direksi perusahaan swasta atau jabatan lain yang berhubungan dengan pengelolaan perusahaan.
2. Jabatan struktural dan fungsional dalam instansi/lembaga Pemerintah Pusat dan atau Daerah.
3. Jabatan lainnya yang dapat menimbulkan perbenturan kepentingan secara langsung atau tidak langsung dengan Perusahaan yang dipimpinnya dan atau yang bertentangan dengan ketentuan-ketentuan peraturan perundangan-undangan yang berlaku.
4. Perangkapan jabatan Direksi yang tidak termasuk dalam ketentuan di atas diperlukan persetujuan dari RPB.
5. Untuk mencegah konflik kepentingan Direksi harus:
 - a) Bertindak dengan pertimbangan yang jujur berdasarkan kepentingan perusahaan dan bukan atas dasar kepentingan sekelompok orang atau badan.
 - b) Menempatkan dirinya dalam posisi yang tidak mengakibatkan terjadinya pertentangan antara kepentingan perusahaan dengan kepentingan pribadi atau antara tugas dengan kepentingannya.
 - c) Menggunakan wewenang dan aset serta informasi yang dipercayakan kepadanya untuk maksud yang telah diberikan dan bukan untuk tujuan lain.

Untuk mencegah konflik kepentingan, Dewan Pengawas dilarang merangkap jabatan sebagai:

1. Anggota Direksi pada BUMN, badan usaha milik daerah, badan usaha milik swasta, jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan;
2. Jabatan lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Larangan mengambil keuntungan pribadi.

Anggota Direksi dan Dewan Pengawas dilarang melakukan transaksi yang mempunyai benturan kepentingan dan mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan perusahaan selain gaji dan fasilitas serta uang jasa yang diterima sebagai anggota Dewan Pengawas yang ditentukan oleh RPB.

Untuk menghindari terjadinya benturan kepentingan maka Anggota Direksi dan Dewan Pengawas serta manajemen menandatangani Pakta Integritas yang berisi pernyataan tidak adanya benturan kepentingan dan tidak mengambil keuntungan pribadi atas jabatan yang diemban.

Selain yang sudah diatur dalam *Code of Conduct* perusahaan, dalam hal terjadinya benturan kepentingan maka :

1. Apabila terjadi sesuatu hal di mana kepentingan Perusahaan berbenturan dengan kepentingan salah seorang anggota Direksi, maka dengan persetujuan Dewan Pengawas, Perusahaan akan diwakili oleh anggota Direksi lainnya.
2. Apabila benturan kepentingan menyangkut semua Direksi, maka perusahaan diwakili oleh Dewan Pengawas, atau jika tidak ada maka RPB akan menunjuk seseorang atau lebih untuk mewakili perusahaan.
3. Salah satu komite di Dewan Pengawas, melakukan analisa dan identifikasi penyebabnya.
4. Komite melakukan pembahasan dengan unit kerja terkait untuk mencari solusi atas terjadinya benturan kepentingan.

G. PEDOMAN PERILAKU / CODE OF CONDUCT

Perusahaan memiliki Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*) untuk mengatur pola hubungan yang sehat dan ber-etika diantara seluruh jajaran perusahaan dan dengan *stakeholders* perusahaan, untuk mendukung penerapan *good corporate governance*.

Pedoman Perilaku merupakan sekumpulan norma, nilai serta tindak perbuatan yang diyakini oleh suatu kelompok sebagai suatu standar perilaku yang ideal bagi kelompok tersebut.

Perilaku yang ideal tersebut wajib dikembangkan berdasarkan nilai-nilai luhur yang diyakini jajaran perusahaan sesuai dengan budaya perusahaan.

H. PERSAINGAN USAHA YANG SEHAT

Sejalan dengan persaingan usaha yang sehat, perusahaan menyadari sepenuhnya bahwa Undang-undang anti monopoli dan persaingan usaha yang tidak sehat di Indonesia melarang sepenuhnya adanya kesepakatan dan tindakan yang dapat mengeliminasi atau tidak mendukung persaingan, menciptakan monopoli, penyalahgunaan posisi pasar, secara *artificial* mempermainkan harga atau hal-hal lain yang mendistorsi pasar.

Perusahaan tidak akan memberikan toleransi pada setiap aktivitas yang melanggar Undang-undang tersebut yang berlaku pada kegiatan usaha perusahaan dan anak perusahaan. Untuk itu Perusahaan menghindari segala bentuk dominasi pasar, harga dan sebagainya yang mengarah pada praktik monopoli, diskriminasi harga, persekongkolan serta bentuk-bentuk praktik-praktik tidak sehat dalam bisnis yang bertentangan dengan persaingan usaha yang sehat.

Perusahaan melarang setiap kegiatan usaha yang dilakukan dengan kesepakatan, perjanjian, berkaitan dengan rencana atau skema tertentu yang disepakati baik tersurat maupun tersirat, formal dan informal, dengan pesaing, pemasok ataupun pihak lain berkaitan dengan harga, syarat-syarat pembayaran, penjualan, distribusi, wilayah dan pelanggan tertentu.

I. KEBIJAKAN PENGELOLAAN ANAK PERUSAHAAN

Perusahaan bersama-sama dengan unit usaha / anak perusahaan akan membangun citra yang baik dan berusaha untuk saling membantu dalam menghadapi persaingan global. Perusahaan akan mengutamakan kebersamaan sesama anggota *holding company* serta menerapkan kebijakan untuk pemakaian produk dan jasa anak perusahaan yang memenuhi persyaratan kualitas, harga serta ketepatan waktu pengiriman.

Perusahaan memiliki hak untuk mengangkat dan memberhentikan anggota Direksi dan Komisaris anak perusahaan. Dalam hal Unit Usaha / Anak Perusahaan belum memiliki unit pengawasan intern maka Auditor Intern perusahaan selaku pengawas internal perusahaan bertugas untuk melakukan pemeriksaan di anak perusahaan.

1. Pendirian Anak Perusahaan

Anak perusahaan adalah perusahaan yang lebih dari separuh sahamnya dimiliki oleh perusahaan induk. Pendirian Anak Perusahaan dimaksudkan untuk:

- a. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas portofolio sehingga memberikan nilai tambah bagi pemegang saham;
- b. memenuhi permintaan pasar melalui pengadaan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat, baik di pasar dalam negeri maupun di pasar luar negeri; dan
- c. melaksanakan penugasan khusus untuk mendukung kepentingan pemegang saham dengan tetap memperhatikan maksud dan tujuan Perusahaan.

2. Pengangkatan dan Pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan³⁵

- a. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris dilakukan oleh RUPS Anak Perusahaan.
- b. Direksi diangkat berdasarkan pertimbangan keahlian, integritas, kepemimpinan, pengalaman, perilaku, dan dedikasi untuk mengembangkan usaha untuk kemajuan Perusahaan.
- c. Rekrutmen Direksi dilakukan dengan uji kelayakan dan kepatutan (*fit and proper test*) sesuai dengan ketentuan pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-03/MBU/2012 tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan Badan Usaha Milik Negara.
- d. Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan diangkat dari tenaga yang memiliki integritas, dedikasi, memahami masalah-masalah manajemen Anak Perusahaan,

³⁵ PER-03/MBU/2012

dan memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha tersebut; serta dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.

3. Hubungan Perum Perumnas dengan Anak Perusahaan

Saat ini Perumnas memiliki 2 (dua) Anak Perusahaan yaitu PT Propernas Griya Utama dimana Perumnas memiliki 98,7% saham dan PT Propernas Nusa Dua dimana Perumnas memiliki 51% saham. Bentuk Anak Perusahaan Perumnas adalah Peseroan Terbatas yang memberikan implikasi hubungan antara Perumnas dengan Anak Perusahaannya antara lain sebagai berikut:

- a. Sebagai Pemegang Saham mayoritas, memiliki kekuatan untuk mengambil keputusan yang mengikat bagi Anak Perusahaan;
- b. Perumnas berhak menerima pembagian keuntungan dalam bentuk dividen.

BAB V PENGELOLAAN HUBUNGAN DENGAN STAKEHOLDERS

Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*) adalah pihak-pihak yang berkepentingan dengan BUMN karena mempunyai hubungan hukum dengan BUMN.³⁶ *Stakeholders* yang dibahas dalam bagian ini adalah: pembeli produk perumahan, pengguna jasa perumahan, pemasok/rekanan, karyawan, pemerintah dan masyarakat sekitar.

A. PRINSIP PENGELOLAAN STAKEHOLDERS

Perusahaan mengelola *stakeholders* dengan kesadaran bahwa setiap keberhasilan yang dicapai karena kinerja perusahaan merupakan kinerja bersama para mitra dan pelanggan di samping *stakeholders* lainnya.

Perusahaan menghormati hak-hak *stakeholders* yang timbul berdasarkan peraturan perundangan-undangan yang berlaku dan/atau perjanjian yang dibuat oleh perusahaan dan menjamin keseimbangan kepentingan di antara para *stakeholders* dengan cara melaksanakan dan mengembangkan kegiatannya dengan tetap menghormati kepentingan *stakeholders*.

B. PELANGGAN

1. Perusahaan berupaya dan berinovasi untuk dapat menyediakan produk hunian yang berkualitas dan terjangkau untuk dengan memanfaatkan secara optimal perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
2. Perusahaan wajib menghormati dan melaksanakan kesepakatan yang telah dituangkan dalam kontrak dan memiliki media yang efektif untuk berkomunikasi dengan pelanggan.
3. Perusahaan menetapkan kebijakan yang jelas mengenai hak-hak pelanggan dan senantiasa mengupayakan secara maksimal kepuasan pelanggan dengan peningkatan jasa pelayanan melalui pelayanan prima dan inovatif dan harga yang kompetitif.
4. Perusahaan memelihara hubungan/komunikasi yang berkelanjutan dengan pelanggan. Selain itu perusahaan menetapkan prosedur dan mekanisme sebagai media komunikasi untuk menampung keluhan-keluhan dan pengaduan dari pembeli produk dan pengguna jasa perumahan, misalnya dengan menyediakan *customer gathering*, kotak saran atau melalui *website*. Setiap keluhan akan ditindaklanjuti oleh petugas kepada bagian terkait.

³⁶Permen BUMN01/2011 Ps 1 ay 8

C. PEMASOK/REKANAN

1. Perusahaan menjalin kerjasama dengan pemasok dilandasi itikad baik dan saling menguntungkan serta dituangkan dalam kesepakatan secara tertulis.
2. Perusahaan harus memperlakukan pemasok sebagai mitra strategis dan bukan hanya sekedar sumber daya perusahaan.
3. Perusahaan harus menjalin kerjasama yang baik dengan pemasok guna menjamin ketersediaan material dan jasa yang dibutuhkan.
4. Perusahaan harus melaksanakan kewajibannya kepada pemasok secara tepat waktu sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.
5. Perusahaan bertanggung jawab untuk memperoleh pemasok dengan harga yang paling menguntungkan dengan tetap memperhatikan etika bisnis yang sehat
6. Hak-hak pemasok dan rekanan diatur dengan jelas dalam kontrak dan ditunjuk melalui prosedur pengadaan sesuai dengan pedoman yang berlaku dengan menjunjung tinggi prinsip keterbukaan, kompetitif dan fair dan dapat dipertanggungjawabkan.
7. Penetapan pemenang tender, pemilihan langsung dan atau penunjukan langsung harus didukung dengan penilaian yang objektif, kompetitif dan dapat dibuktikan keabsahannya.

D. KARYAWAN

1. Perusahaan mempekerjakan, menetapkan besarnya gaji, memberikan pelatihan, menetapkan jenjang karir, serta menentukan persyaratan kerja lainnya tanpa memperhatikan latar belakang etnik seseorang atau keadaan khusus lainnya yang dilindungi oleh Peraturan Perundang-undangan.
2. Perusahaan dan karyawan wajib melaksanakan kesepakatan yang telah dituangkan dalam Perjanjian Kerja Bersama dengan Serikat Pekerja Perusahaan. Kontrak atau perjanjian antara perusahaan dengan pegawai telah dibuat secara tertulis dengan memuat hak dan kewajiban setiap pihak secara jelas.
3. Perusahaan berkewajiban menciptakan lingkungan kerja yang dapat memotivasi kreativitas karyawan, bebas dari segala bentuk tekanan (pelecehan) yang mungkin timbul sebagai akibat perbedaan watak, keadaan pribadi dan latar belakang kebudayaan seseorang, guna mendukung strategi perusahaan. Perusahaan telah memperhatikan kondisi kerja pegawai dari segi keselamatan dan kesehatan kerja. Di samping itu juga program pembinaan rohani dan jasmani bagi pegawai beserta keluarganya, seperti kegiatan keagamaan, rekreasi/wisata.
4. Setiap pegawai berhak atas gaji, cuti, ijin, istirahat, pesangon, pensiun dan hak lainnya seperti diatur dalam peraturan pegawai. Untuk menunjang kesehatan serta meningkatkan gairah kerja, karyawan diberikan bantuan atau asuransi kesehatan, pengobatan bagi karyawan atau keluarga yang menderita sakit selama melaksanakan tugas.

5. Perusahaan harus berupaya meningkatkan keahlian karyawan dengan memberikan pelatihan dan pengajaran baik internal maupun eksternal secara berkesinambungan. Program pengembangan keahlian bagi pegawai yang adil dan transparan yang dilaksanakan secara bertahap, dengan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada pegawai.
6. Perusahaan mengembangkan:
 - a) Sistem seleksi penerimaan pegawai ditetapkan dan dilaksanakan dengan transparan dan adil.
 - b) Pola karir jabatan pegawai yang diterapkan perusahaan secara adil dan transparan, dengan memberikan kesempatan seluas-luasnya untuk mengembangkan karir sesuai dengan potensi dan prestasi serta kebutuhan perusahaan dan pelaksanaannya harus transparan, objektif dan terukur.
 - c) Sistem penggajian yang adil dan transparan, yang besarnya diatur dalam ketentuan Perusahaan.
 - d) Sistem penilaian kinerja pegawai ditetapkan dan dilaksanakan secara objektif, adil dan transparan melalui penilaian prestasi secara periodik dalam bentuk *Key Performance Indicator* (KPI).
 - e) Perusahaan menerapkan sistem *reward and punishment* sejalan dengan kebijakan kepegawaian dengan adil dan konsisten tanpa memandang suku, agama, ras, golongan ataupun jenis kelamin.
7. Serikat Pekerja merupakan wadah penampung aspirasi karyawan namun demikian tidak boleh menghambat/menimbulkan konflik dalam pengambilan keputusan penting yang menjadi wewenang perusahaan. Serikat Pekerja harus mendukung pengambilan keputusan ke arah pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan (*value creation*).

E. PEMERINTAH

1. Perusahaan harus memberikan informasi yang akurat secara tepat waktu pada saat diperlukan (diminta) oleh pemerintah selaku regulator.
2. Perusahaan berkewajiban menaati peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Perusahaan telah menjalankan peraturan yang sah dari Pemerintah Pusat dan Daerah yang terkait dengan bidang usaha perusahaan.
4. Perusahaan ikut serta membantu pelaksanaan program-program tertentu dari Pemerintah Pusat atau Daerah, bila sesuai dengan misi perusahaan dan dalam batas kemampuan perusahaan.
5. Perusahaan telah berusaha mengurangi ketergantungannya kepada pemerintah untuk memperoleh kesempatan bisnis, sehingga mampu bersaing dengan cara sehat.

6. Perusahaan mampu menghindari dari tekanan pemerintah/pihak lain yang tidak sesuai dengan ketentuan peraturan dan prinsip perusahaan yang sehat.

F. MASYARAKAT SEKITAR

1. Perusahaan harus mempunyai program-program yang berkaitan dengan tanggung jawab sosial Perusahaan yaitu: Kesejahteraan karyawan, kegiatan sosial dan bakti masyarakat, peningkatan standar kesehatan, pendidikan dan keselamatan di tempat kerja dan lingkungan sekitar bentuk partisipasi lainnya.
2. Direksi melaporkan program-program tersebut dan pelaksanaannya kepada Dewan Pengawas secara berkala.
3. Dewan Pengawas bertanggung jawab untuk memberikan masukan atas program-program tersebut dan memonitor pelaksanaan program-program yang telah ditetapkan dalam RPB Pemilik Modal.
4. Perusahaan menyajikan pelaksanaan atas program-program yang berkaitan dengan tanggung jawab sosial dalam Laporan Tahunan.
5. Perusahaan meningkatkan citra dengan meminimalkan kerusakan lingkungan akibat kegiatannya dan memperhatikan pengaruh kegiatannya terhadap lingkungan serta menyesuaikan diri dengan nilai-nilai lokal dari masyarakat sekitar.
6. Perusahaan ikut serta membantu pelaksanaan program-program tertentu untuk sosial dan masyarakat dari Pemerintah Pusat atau Daerah, bila sesuai dengan misi perusahaan dan dalam batas kemampuan perusahaan.

BAB VI PENUTUP

PENILAIAN BERKALA PENERAPAN GCG

1. Direktur Keuangan, berkewajiban untuk memantau dan menjaga agar pelaksanaan praktik-praktik GCG ini dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.
2. Untuk memudahkan pemantauan, Perusahaan secara berkala harus melakukan penelaahan penerapan *corporate governance* untuk memberikan keyakinan bahwa pengelolaan dan pengawasan perusahaan telah dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan kewajaran serta praktik bisnis yang sehat.
3. Penilaian dapat dilakukan secara mandiri (*self assessment*) maupun oleh pihak independen yang hasilnya disampaikan kepada pihak-pihak yang memiliki kepentingan.
4. Hal-hal yang dinilai antara lain (i) Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola secara Berkelanjutan (ii) Pemilik Modal dan RUPS/Pemilik Modal (iii) Dewan Komisaris/Dewan Pengawas (iv) Direksi (v) Pengungkapan Informasi dan Transparansi (vi) Aspek Lainnya.

KETENTUAN PERUBAHAN

Pedoman GCG ini merupakan wujud komitmen bersama dari organ perusahaan untuk penerapan yang lebih baik sehingga memberikan nilai tambah bagi *stakeholders*. Pedoman GCG ini disusun dengan berlandaskan antara lain Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 1998 tentang Perusahaan Umum (Perum), UU BUMN No 19 tahun 2003 Keputusan Menteri, PP Perumnas dan kebijakan peraturan lainnya.

Pedoman GCG memuat hal-hal penting yang berkaitan dengan praktik tata kelola perusahaan yang baik yang akan menjadi acuan dalam penerapan GCG di perusahaan. Hal lain yang belum dimuat dalam Pedoman ini tetap mengacu pada peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang berlaku sedangkan hal-hal yang membutuhkan aturan lebih rinci dan teknis akan diatur secara tersendiri.

Pedoman GCG ini akan dikaji dan dimutakhirkan secara berkala untuk disesuaikan dengan perubahan lingkungan perusahaan. Apabila karena sesuatu hal, baik internal maupun eksternal menyebabkan praktik-praktik di perusahaan tidak relevan lagi maka Direktur atau pejabat yang ditunjuk berkewajiban untuk mengusulkan perubahan dan penyesuaian kepada Direksi dan Dewan Pengawas perusahaan.

Pedoman GCG ini dinyatakan berlaku efektif sejak tanggal ditetapkan.

BAB VI PENUTUP

PENILAIAN BERKALA PENERAPAN GCG

1. Direktur Keuangan, berkewajiban untuk memantau dan menjaga agar pelaksanaan praktik-praktik GCG ini dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.
2. Untuk memudahkan pemantauan, Perusahaan secara berkala harus melakukan penelaahan penerapan *corporate governance* untuk memberikan keyakinan bahwa pengelolaan dan pengawasan perusahaan telah dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan kewajaran serta praktik bisnis yang sehat.
3. Penilaian dapat dilakukan secara mandiri (*self assessment*) maupun oleh pihak independen yang hasilnya disampaikan kepada pihak-pihak yang memiliki kepentingan.
4. Hal-hal yang dinilai antara lain (i) Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola secara Berkelanjutan (ii) Pemilik Modal dan RUPS/Pemilik Modal (iii) Dewan Komisaris/Dewan Pengawas (iv) Direksi (v) Pengungkapan Informasi dan Transparansi (vi) Aspek Lainnya.

KETENTUAN PERUBAHAN

Pedoman GCG ini merupakan wujud komitmen bersama dari organ perusahaan untuk penerapan yang lebih baik sehingga memberikan nilai tambah bagi *stakeholders*. Pedoman GCG ini disusun dengan berlandaskan antara lain Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 1998 tentang Perusahaan Umum (Perum), UU BUMN No 19 tahun 2003 Keputusan Menteri, PP Perumnas dan kebijakan peraturan lainnya.

Pedoman GCG memuat hal-hal penting yang berkaitan dengan praktik tata kelola perusahaan yang baik yang akan menjadi acuan dalam penerapan GCG di perusahaan. Hal lain yang belum dimuat dalam Pedoman ini tetap mengacu pada peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang berlaku sedangkan hal-hal yang membutuhkan aturan lebih rinci dan teknis akan diatur secara tersendiri.

Pedoman GCG ini akan dikaji dan dimutakhirkan secara berkala untuk disesuaikan dengan perubahan lingkungan perusahaan. Apabila karena sesuatu hal, baik internal maupun eksternal menyebabkan praktik-praktik di perusahaan tidak relevan lagi maka Direktur atau pejabat yang ditunjuk berkewajiban untuk mengusulkan perubahan dan penyesuaian kepada Direksi dan Dewan Pengawas perusahaan.

Pedoman GCG ini dinyatakan berlaku efektif sejak tanggal ditetapkan.



perumnas

**PEDOMAN
ETIKA USAHA DAN TATA PERILAKU
(*Code of Conduct*)**

Juli 2020

PERNYATAAN KOMITMEN
KOMITMEN PENERAPAN
CODE OF CONDUCT PERUM PERUMNAS

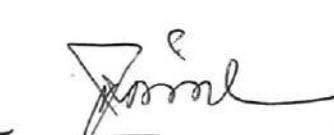
Kami yang bertanda tangan di bawah ini, dengan tekad yang bulat menyatakan bahwa :

Perum Perumnas berkomitmen untuk mengimplementasikan GCG secara konsisten yang salah satunya dilakukan melalui implementasi Pedoman Etika Perusahaan (*Code of Conduct*). Perum Perumnas juga berkomitmen untuk mencapai level yang lebih baik dari pelaksanaan nilai-nilai budaya dan etika bisnis yang ada.

Untuk mencapai hal tersebut maka Seluruh Insan Perum Perumnas dan *stakeholders* Perusahaan harus menjunjung tinggi, berperilaku sesuai dengan nilai-nilai dan standar perilaku, serta tidak mengedepankan kepentingan pribadi diatas kepentingan perusahaan untuk mencegah situasi yang dapat menimbulkan benturan kepentingan yang tercantum dalam Pedoman Etika Perusahaan ini

Jakarta, 31 Juli 2020

DEWAN PENGAWAS,

				
<u>Rildo Ananda Anwar</u> Ketua Dewan Pengawas	<u>Miftah Faqih</u> Anggota Dewan Pengawas	<u>Bambang Riswanda</u> Anggota Dewan Pengawas	<u>Achmad Khadafi Munir</u> Anggota Dewan Pengawas	<u>Erna Witoelar</u> Anggota Dewan Pengawas

DIREKSI,

		
<u>Budi Saddewa Soediro</u> Direktur Utama	<u>Oni Febriarto Rahardjo</u> Wakil Direktur Utama	<u>Wahyu Abbas Sudrajat</u> Direktur Produksi
		
<u>Muchlis Abbas</u> Direktur Hukum	<u>Anna Kunti Pratiwi</u> Direktur Pemasaran	<u>Muhammad Hanugroho</u> Direktur Keuangan

DAFTAR ISI

BAB I	1
A.Latar Belakang	1
B.Tujuan Pedoman Perilaku (<i>Code of Conduct</i>)	1
C.Manfaat Pedoman Perilaku (<i>Code of Conduct</i>)	2
D.Objek Pedoman Perilaku (<i>Code of Conduct</i>)	2
E.Tanggung Jawab Pedoman Perilaku (<i>Code of Conduct</i>)	3
BAB II	5
VISI PERUSAHAAN	5
MISI PERUSAHAAN	5
TUJUAN PERUSAHAAN	5
TATA NILAI PERUSAHAAN	6
BAB III	8
A.Memiliki dan Mengamalkan Nilai-Nilai Luhur	8
B.Menjaga Reputasi dan Citra Perusahaan	9
C.Melindungi Aset Milik Perusahaan	9
D.Melindungi Informasi Perusahaan	10
E.Menghindari Benturan Kepentingan	10
F.Suap	11
G.Donasi, Jamuan, dan Hadiah	12
H.Biaya Perjalanan Dinas	13
I.Kontribusi dan Aktivitas Politik	13
J.Perilaku Pimpinan	14
BAB IV	15
A.Tanggung Jawab kepada Menteri BUMN	15
B.Hubungan dengan Regulator	15
C.Hubungan dengan Karyawan	16
D.Tanggung Jawab terhadap Pelanggan	16
E.Hubungan dengan Pemasok dan Penyedia Barang dan Jasa	17
F.Hubungan dengan Anak Perusahaan/Perusahaan Patungan	17
G.Hubungan dengan Media	18
H.Tanggung Jawab Terhadap Kreditur	18
I.Tanggung Jawab Terhadap Masyarakat	18
J.Kepatuhan Terhadap Hukum dan Perundang-Undangan	19

K.Persaingan Usaha yang Sehat	19
L.Pengungkapan Informasi Keuangan	20
BAB V	21
A.Sosialisasi Pedoman Perilaku	21
B.Pernyataan Kepatuhan Insan Perum Perumnas	21
C.Saluran Pengaduan Masalah	21
D.Sanksi terhadap Pelanggaran Pedoman Perilaku	21
E.Whistle Blowing System	22

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pedoman Perilaku disusun sejalan dengan budaya perusahaan yang diperlukan guna mewujudkan visi, misi dan tujuan perusahaan. Penerapan perilaku dan budaya Perusahaan bersama-sama dapat menciptakan iklim yang sehat dan kondusif bagi lingkungan kerja perusahaan.

Perum Perumnas menyadari dan mempunyai komitmen untuk melaksanakan praktik-praktik yang baik atau Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) sebagai bagian dari usaha untuk pencapaian Visi dan Misi Perusahaan.

Namun, Perusahaan juga menyadari bahwa setiap Insan Perum Perumnas yang terdiri dari Karyawan, Direksi, dan Dewan Pengawas memiliki nilai-nilai dasar perilaku yang beragam, sehingga perlu penyamaan komitmen agar efektivitas dalam penerapan tata kelola perusahaan dapat tercapai.

Agar setiap Insan Perum Perumnas dapat memiliki petunjuk (*guidance*) yang sama dalam bertindak dan berperilaku, selain dibutuhkan pedoman tata kelola perusahaan, juga diperlukan pedoman perilaku perusahaan (*Code of Conduct*) yang berlaku dan harus ditaati.

Pedoman perilaku ini merupakan panduan bagi Insan Perum Perumnas yang diharapkan akan memberikan kejelasan tindakan yang harus dilakukan sesuai dengan nilai-nilai korporasi yang telah dibangun. Dengan demikian akan memberikan manfaat bagi semua *Stakeholders* yang pada akhirnya akan memenuhi harapan semua pihak.

Dengan tersusunnya pedoman perilaku, Karyawan, Direksi dan Dewan Pengawas diharapkan dapat berperilaku sesuai yang diharapkan perusahaan baik dalam bentuk ucapan, sikap dan tindakan.

B. Tujuan Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*)

Pedoman ini bertujuan untuk menjadi pedoman berperilaku pada aspek-aspek etika bisnis perusahaan dan etika kerja, Karyawan, Direksi dan Dewan Pengawas dalam melaksanakan tugas baik di perusahaan maupun di luar perusahaan.

Pedoman ini juga sebagai bentuk kebijakan perusahaan dalam menghargai dan menghormati kemajemukan sehingga terjalin kerjasama dan kebersamaan dengan menciptakan etos dan lingkungan kerja yang sehat dan kondusif agar produktifitas dan kualitas terjaga.

Perusahaan berkeyakinan bahwa penerapan sikap dan perilaku yang konsisten dengan budaya perusahaan akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

C. Manfaat Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*)

Pedoman ini secara konsisten diharapkan akan dapat memberikan manfaat jangka panjang, bagi :

1. Karyawan :

- Memberikan pedoman kepada Karyawan tentang tingkah laku yang diinginkan dan yang tidak diinginkan oleh perusahaan.
- Menciptakan lingkungan kerja yang menjunjung tinggi nilai-nilai kejujuran, etika dan keterbukaan sehingga akan meningkatkan kinerja dan produktivitas Karyawan secara menyeluruh.

2. Perusahaan :

- Mendorong kegiatan operasional perusahaan agar lebih efisien dan efektif mengingat hubungan dengan pelanggan, masyarakat, pemerintah dan *Stakeholders* lainnya memiliki standar etika yang harus diperhatikan.
- Meningkatkan nilai-nilai Perusahaan dengan memberikan kepastian dan perlindungan kepada para *Stakeholders* dalam berhubungan dengan Perusahaan sehingga menghasilkan reputasi yang baik, yang pada akhirnya mewujudkan keberhasilan usaha dalam jangka panjang.

3. Pemegang Saham (Kementerian BUMN) :

Menambah keyakinan bahwa Perusahaan dikelola secara hati-hati, efisien, transparan, akuntabel, dan *fair* untuk mencapai tingkat profitabilitas yang diharapkan oleh Pemegang Saham dengan tetap memperhatikan kepentingan Perusahaan.

4. *Stakeholders* Perusahaan :

Menciptakan hubungan yang harmonis dan saling menguntungkan dengan Perusahaan. Meningkatnya nilai Perusahaan akan memberikan kepastian dan perlindungan kepada *Stakeholders* dalam berhubungan dengan Perusahaan yang pada akhirnya akan menciptakan kesejahteraan ekonomi-sosial bagi masyarakat dan pihak lain yang terkait.

D. Objek Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*)

Pihak-pihak yang wajib mematuhi dan melaksanakan Pedoman ini adalah :

1. Seluruh Insan Perum Perumnas di semua level, termasuk di dalamnya mereka bertindak atas nama Perum Perumnas.
2. Anak perusahaan dan afiliasi di bawah pengendalian. Afiliasi dibawah pengendalian adalah Anak Perusahaan atau badan usaha lain yang dimiliki Perum Perumnas, baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan lebih dari 50% hak suara (saham) atau Perum Perumnas memiliki kemampuan untuk mengendalikan badan usaha tersebut.
3. Pemegang Saham (Kementerian BUMN).
4. Seluruh Mitra Kerja Perum Perumnas.

E. Tanggung Jawab Pedoman Perilaku (Code of Conduct)

1. Tanggung Jawab Para Pemimpin Perum Perumnas

- a) Membangun dan menjaga budaya kepatuhan terhadap Pedoman Perilaku melalui :
 - Secara pribadi mendorong kepatuhan terhadap pedoman perilaku.
 - Melakukan pengawasan untuk mendorong secara teratur mengenai program-program yang bertujuan untuk mendorong kepatuhan Insan Perum Perumnas.
 - Memberikan contoh yang baik dalam cara bersikap maupun dalam bertindak sehari-hari.
- b) Memastikan bahwa setiap Insan Perum Perumnas mengerti bahwa ketaatan atas pedoman perilaku sama pentingnya dengan pencapaian untuk kerja.
- c) Mempertimbangkan masalah kepatuhan terhadap pedoman perilaku dalam mengevaluasi dan memberikan penghargaan pada Insan Perum Perumnas.
- d) Mencegah kemungkinan terjadinya pelanggaran terhadap pedoman perilaku melalui upaya :
 - Memastikan bahwa risiko kemungkinan terjadinya pelanggaran terhadap pedoman perilaku yang berhubungan dengan proses bisnis dapat diidentifikasi secara dini dan sistematis.
 - Melakukan identifikasi dan melaporkan sesuai prosedur yang ditetapkan terhadap anak perusahaan, afiliasi serta mitra kerja yang dapat menimbulkan kemungkinan pelanggaran terhadap pedoman perilaku.
 - Memastikan dilaksanakannya pendidikan dan pelatihan tentang pedoman perilaku bagi seluruh Insan Perum Perumnas, anak perusahaan, afiliasi dan melakukan sosialisasi kepada mitra kerja agar pihak-pihak tersebut mengerti dan memahami pedoman perilaku secara menyeluruh.
- e) Melakukan deteksi atas kemungkinan pelanggaran terhadap pedoman perilaku melalui :
 - Menerapkan pengawasan untuk memperkecil risiko kemungkinan terjadinya pelanggaran atas pedoman perilaku.
 - Menciptakan sistem pelaporan atas kemungkinan yang sesuai untuk melindungi kerahasiaan dari Insan Perum Perumnas yang melaporkan.
 - Memastikan dilaksanakannya evaluasi secara berkala terhadap dilaksanakannya pedoman perilaku oleh Satuan Pengawas Intern untuk menilai efektifitas pelaksanaan dan cara memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada.
- f) Menindaklanjuti laporan kemungkinan terjadinya pelanggaran pedoman perilaku dengan :
 - Memperbaiki secara cepat kekurangan yang dijumpai dalam penilaian kepatuhan atas pelaksanaan pedoman perilaku.
 - Memberikan tindakan indisipliner yang sesuai.

- Melakukan konsultasi dengan Satuan Pengawas Intern atau Divisi Hukum jika pelanggaran terhadap pedoman perilaku yang terjadi memerlukan campur tangan penegak hukum atau pihak yang berwajib.

2. Tanggung Jawab Insan Perum Perumnas

- a) Mempelajari secara detail pedoman perilaku yang terkait dengan pekerjaannya. Setiap Insan Perum Perumnas harus memahami pedoman perilaku yang dituangkan dalam pedoman ini.
- b) Segera melaporkan kepada pihak-pihak yang telah ditetapkan oleh Direksi setiap menjumpai masalah mengenai kemungkinan pelanggaran terhadap pedoman perilaku.
- c) Memahami prosedur yang dipakai untuk memberitahukan atau melaporkan kemungkinan terjadinya pelanggaran terhadap pedoman perilaku.

BAB II PERNYATAAN VISI, MISI, TUJUAN DAN TATA NILAI

VISI PERUSAHAAN

“Menjadi Pengembang Permukiman dan Perumahan Rakyat Terpercaya di Indonesia”

Makna **Pengembang** berarti : Perumnas sebagai pelopor Pengembang non Swasta yang membangun Permukiman dan Perumahan di Indonesia sejak tahun 1974.

Permukiman berarti : Membangun perumahan dengan skala besar dengan fasilitas penunjang.

Perumahan Rakyat berarti : Perumahan bagi masyarakat berpenghasilan menengah kebawah mengacu ketentuan pemerintah.

Terpercaya berarti : Perumnas mampu menjadi pengembang yang dipercaya oleh Pemerintah serta masyarakat untuk membangun Perumahan dan Permukiman kelas menengah dan menengah kebawah di Indonesia.

MISI PERUSAHAAN

- a. Mengembangkan perumahan dan permukiman yang bernilai tambah untuk kepuasan Pelanggan.
- b. Meningkatkan profesionalitas, pemberdayaan dan kesejahteraan Karyawan.
- c. Memaksimalkan nilai bagi Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan lain.
- d. Mengoptimalkan sinergi dengan Mitra Kerja, Pemerintah, BUMN dan Instansi lain.
- e. Meningkatkan kontribusi positif kepada Masyarakat dan Lingkungan.

TUJUAN PERUSAHAAN

Mewujudkan perumahan dan pemukiman yang layak dan terjangkau berdasarkan rencana tata ruang yang mendukung pengembangan wilayah secara berkelanjutan.

TATA NILAI PERUSAHAAN

Tata nilai perusahaan merupakan faktor pendukung utama di dalam mendukung kinerja perusahaan, sebab tata nilai perusahaan merupakan norma pengikat dan pemersatu jalinan kerja para karyawan suatu perusahaan. Tata nilai Perusahaan berperan untuk mengintegrasikan seluruh fungsi-fungsi manajemen baik di tingkat Pusat, Regional/Kawasan, Proyek agar dalam mengelola sumber daya yang sangat terbatas dilakukan secara optimal.

Dalam rangka menggapai Visi dan Misi Perusahaan serta melaksanakan Strategi dan Kebijakan yang ditetapkan Perusahaan berdasarkan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.

'AKHLAK Perumnas'

a. Amanah

Memegang teguh kepercayaan yang diberikan

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

b. Kompeten

Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas

- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah
- Membantu orang lain belajar
- Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik

c. Harmonis

Saling peduli dan menghargai perbedaan

- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya
- Suka menolong orang lain
- Membangun lingkungan kerja yang kondusif

d. Loyal

Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara

- Menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN dan Negara
- Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar

- Patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika

e. Adaptif

Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan

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

f. Kolaboratif

- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi
- Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah
- Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama

BAB III

PEDOMAN ETIKA KERJA

Etika kerja adalah sistem nilai atau norma yang digunakan oleh Insan Perum Perumnas yaitu seluruh karyawan, Direksi, Komite-komite dan Dewan Pengawas Perum Perumnas dalam pelaksanaan kerja sehari-hari. Dalam menjalankan tugasnya Insan Perum Perumnas selalu berpedoman kepada Etika Kerja sebagai berikut:

A. Memiliki dan Mengamalkan Nilai-Nilai Luhur

Dalam rangka memberikan pelayanan terbaik kepada *Stakeholders*, setiap Insan Perum Perumnas wajib menjaga dan mempunyai nilai-nilai kerja yang merupakan wujud dari Budaya Perusahaan. Budaya perusahaan adalah merupakan pencerminan seluruh nilai-nilai yang berlaku dan dijalankan perusahaan. Nilai-nilai yang berlaku dalam perusahaan mampu mengantar perusahaan untuk mencapai Visi dan menjalankan Misi nya, dan dikenal sebagai 'AKHLAK Perumnas' yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Amanah

Memegang teguh kepercayaan yang diberikan

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

b. Kompeten

Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas

- Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah
- Membantu orang lain belajar
- Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik

c. Harmonis

Saling peduli dan menghargai perbedaan

- Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya
- Suka menolong orang lain
- Membangun lingkungan kerja yang kondusif

d. Loyal

Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara

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

e. Adaptif

Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan

- Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik

- Terus menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi
- Bertindak proaktif

f. Kolaboratif

- Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi
- Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah
- Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama

Selain dari AKHLAK Perumnas, maka ada beberapa nilai-nilai luhur lainnya yang dapat diterapkan sebagai berikut:

- **Takwa** : Setiap Insan Perum Perumnas wajib bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dengan menjalankan ajaran agamanya secara konsekuen.
- **Keteladanan** : Sikap dan tingkah laku setiap Insan Perum Perumnas harus dapat menjadi panutan yang baik, konsisten, bertindak adil, dan berjiwa besar baik sebagai pimpinan maupun sebagai karyawan Perusahaan.
- **Kerjasama Tim** : Menciptakan iklim dimana seluruh Insan Perum Perumnas bisa berpartisipasi serta berkontribusi dengan menumbuhkan kembangkan ide, kreatifitas, dan gagasan banyak orang serta selalu melihat sisi positif dan manfaat dari setiap ide, gagasan, dan kritik yang disampaikan.
- **Kesetiaan / Loyalitas** : Insan Perum Perumnas hendaknya rela berkorban dan berjiwa pengabdian demi tercapainya visi, misi, dan tujuan Perusahaan, serta taat terhadap aturan-aturan, kebijakan Perusahaan dan kesepakatan yang tertuang di dalam perjanjian kerja.

B. Menjaga Reputasi dan Citra Perusahaan

Dalam rangka menjaga citra Perusahaan, seluruh Insan Perum Perumnas diwajibkan untuk:

1. Meningkatkan kapasitas profesional, baik melalui jalur formal maupun non-formal.
2. Menjaga perilaku dan penampilan yang sesuai dengan norma kesopanan yang berlaku.
3. Tidak melakukan perbuatan-perbuatan yang bertentangan dengan etika kesusilaan serta menghindari perbuatan yang mengarah kepada pornografi dan pornoaksi baik di dalam maupun di luar lingkungan Perusahaan.
4. Menumbuhkan, menjaga, dan mempertahankan nama baik Perusahaan, baik secara individu maupun kolektif.
5. Tidak mengkonsumsi obat-obatan terlarang dan/atau minuman keras baik di dalam maupun di luar lingkungan Perusahaan.
6. Tidak melakukan dan/atau memfasilitasi perjudian baik di dalam maupun di luar lingkungan Perusahaan.

C. Melindungi Aset Milik Perusahaan

Aset Perusahaan dapat meliputi barang bergerak maupun barang tidak bergerak. Aset Perusahaan harus dijaga status kepemilikan dan keberadaannya.

Insan Perum Perumnas yang dipercayakan atas barang bergerak dan tidak bergerak harus:

1. Memanfaatkan aset dan sumber daya Perusahaan lainnya secara efisien dan efektif, serta mendapat perlindungan secara optimal sesuai dengan aturan penggunaan yang berlaku, dalam rangka mencapai tujuan Perusahaan;
2. Tidak menggunakan aset Perusahaan untuk tujuan-tujuan pribadi dan/atau di luar kepentingan Perusahaan;
3. Melaporkan setiap kehilangan atau dugaan penyalahgunaan aset Perusahaan kepada atasan langsungnya.

D. Melindungi Informasi Perusahaan

Setiap Insan Perum Perumnas, sesuai dengan kewenangan dan lingkup pekerjaannya memiliki akses terhadap informasi Perusahaan, baik yang bersifat umum maupun yang bersifat rahasia. Berkaitan dengan hal tersebut, Insan Perum Perumnas bertanggung jawab untuk :

1. Memastikan seluruh aset informasi Perusahaan dikelola dengan baik;
2. Menjaga informasi Perusahaan yang bersifat rahasia;
3. Memberikan informasi yang relevan dan proporsional kepada *Stakeholders* dengan tetap mempertimbangkan kepentingan perusahaan;
4. Menghindari penyebaran data dan informasi kepada pihak lain yang tidak berkepentingan.

Insan Perum Perumnas berkewajiban menghindari hal-hal sebagai berikut:

1. Menyembunyikan data dan dokumen Perusahaan selama menjabat dan/atau setelah yang bersangkutan menyelesaikan masa tugas dan jabatannya;
2. Memanfaatkan dan/atau menggunakan informasi rahasia termasuk dan tidak terbatas pada teknologi informasi Perusahaan di luar kepentingan perusahaan;
3. Melanggar ketentuan yang berkaitan dengan pengakuan dan penggunaan hak atas kekayaan intelektual seperti hak cipta, paten dan pengetahuan.

Mematuhi hal-hal tersebut di atas, baik selama yang bersangkutan menjadi Insan Perum Perumnas maupun setelah tidak menjadi Insan Perum Perumnas.

Setiap kelalaian maupun kesengajaan dalam mengabaikan sistem pengamanan sistem informasi manajemen dan teknologi informasi akan mendapat sanksi yang telah ditetapkan.

E. Menghindari Benturan Kepentingan

Benturan kepentingan merupakan suatu kondisi yang dilematis yaitu adanya pertentangan kepentingan antara pribadi dan Perusahaan yang secara langsung maupun tidak langsung berpotensi merugikan Perusahaan.

Untuk menghindari kondisi, situasi ataupun kesan adanya benturan kepentingan dan penyalahgunaan jabatan, perlu diperhatikan hal-hal berikut:

1. Insan Perum Perumnas tidak diperkenankan menempatkan diri pada posisi atau situasi yang dapat menimbulkan benturan kepentingan;
2. Apabila benturan terjadi, Insan Perum Perumnas wajib memastikan adanya perlakuan adil kepada Perusahaan dan/atau *Stakeholders* dengan memberikan pengungkapan yang cukup atau sementara berhenti melaksanakan tugas yang terkait dengan benturan kepentingan tersebut;
3. Insan Perum Perumnas tidak diperkenankan secara tidak wajar menempatkan kepentingan pribadi di atas kepentingan *Stakeholders*.

Benturan kepentingan dapat dihindari dengan cara:

1. Mengklarifikasi kapan seseorang berbicara secara pribadi atau sebagai seorang Insan Perum Perumnas;
2. Tidak memanfaatkan atau menggunakan informasi penting dan rahasia bagi keuntungan pribadi;
3. Menghindari kepentingan keuangan dalam organisasi mitra ataupun rekanan;
4. Menghindari situasi yang dapat menyebabkan spekulasi adanya kecurigaan akan adanya benturan kepentingan;
5. Mengungkapkan setiap kemungkinan benturan kepentingan sebelum kontrak/kesepakatan disetujui;
6. Tidak bekerja pada institusi atau lembaga lain yang memiliki lingkup usaha yang sama, pesaing, ataupun setiap pekerjaan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.

Perusahaan menyadari bahwa tidak mudah bagi setiap Insan Perum Perumnas untuk membedakan apakah suatu aktivitas boleh atau tidak boleh dilakukan. Apabila menjumpai dilema tersebut, Insan Perum Perumnas wajib mengkonsultasikannya pada atasan langsung, dan jika dipandang perlu kepada jenjang jabatan di atasnya. Penilaian atas timbulnya benturan kepentingan dilakukan dengan pertimbangan yang wajar dan bijaksana.

F. Suap

Suap adalah suatu perbuatan memberi/menerima, menjanjikan/dijanjikan sesuatu kepada seseorang atau pejabat secara ilegal dengan maksud agar dia berbuat atau tidak berbuat sesuatu dalam pekerjaan yang bertentangan dengan kewajibannya.

Perusahaan juga melarang segala bentuk pemberian yang material baik secara langsung maupun tidak langsung, kepada semua pihak eksternal dengan tujuan mempengaruhi mereka untuk kepentingan Perusahaan, baik untuk mendapatkan kemudahan, keunggulan bersaing atau untuk mendapatkan prioritas.

Setiap Insan Perum Perumnas dilarang untuk:

1. Melakukan segala bentuk penyuapan yang dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung.

2. Menerima suap dalam keadaan dan/atau bentuk apapun.

Pelanggaran terhadap ketentuan tersebut akan dikenakan sanksi sesuai peraturan yang berlaku di Perusahaan.

G. Donasi, Jamuan, dan Hadiah

Donasi, jamuan dan hadiah yang diberikan kepada pihak ketiga merupakan praktik bisnis yang dapat diterima sejauh hal tersebut dilakukan sesuai dengan kebijakan Perusahaan.

Perusahaan harus memandang donasi, hadiah, hiburan dikaitkan dengan suatu tujuan bisnis yang jujur dan tidak boleh dimaksudkan untuk mempengaruhi pengambilan keputusan atau tindakan. Hal-hal tersebut juga harus dijaga dalam konteks sosial dan budaya masyarakat yang berlaku.

Direksi menetapkan kebijakan dan prosedur baku menyangkut pemberian kepada pihak ketiga tersebut.

Pemberian donasi, jamuan dan hadiah tersebut tidak dapat dibenarkan apabila terdapat kepentingan atau motif terselubung yang bermaksud mempengaruhi pengambilan keputusan oleh pihak lain dan/atau dapat menimbulkan benturan kepentingan.

Donasi

Donasi pada prinsipnya diberikan kepada pihak luar sepanjang sesuai dengan kebijakan Perusahaan, dalam batas kepatutan, dan untuk tujuan sosial ataupun amal, seperti donasi untuk bencana alam.

Donasi atau sumbangan yang akan diberikan Perusahaan pada kegiatan masyarakat, lingkungan dan aktivitas keagamaan sebagai wujud iman dan taqwa.

Donasi tidak diperkenankan untuk kepentingan perseorangan, politik atau kegiatan partai politik tertentu.

Jamuan

Jamuan yang dimaksud adalah merupakan jamuan bisnis yang bertujuan untuk menjamu mitra kerja perusahaan.

Penyelenggaraan jamuan harus bersifat wajar dan atas persetujuan dari pihak manajemen Perusahaan, serta harus dicatat sebagai beban perusahaan berdasarkan prosedur standar pengeluaran dan pencatatan di Perum Perumnas.

Penyelenggaraan sebuah jamuan bisnis harus diselenggarakan pada tempat-tempat terhormat dan tidak menimbulkan citra negatif.

Insan Perum Perumnas dilarang menjamu tamu pribadi atas beban keuangan perusahaan.

Insan Perum Perumnas dapat menerima jamuan dari pihak luar sepanjang tidak mempengaruhi dalam pengambilan keputusan.

Hadiah

Insan Perum Perumnas dilarang menerima hadiah/cinderamata/gratifikasi dalam bentuk apapun yang berhubungan dengan jabatan dan pekerjaannya, kecuali:

Menerima benda-benda promosi yang mencantumkan logo / nama perusahaan pemberi, yang disetarakan dengan nilai Rp.1.000.000,00 (satu juta rupiah).

Insan Perum Perumnas dapat memberikan hadiah/cinderamata dan *entertainment* kepada pihak lain sepanjang:

1. Menunjang kepentingan perusahaan;
2. Tidak dimaksudkan untuk menyuap;
3. Telah dianggarkan oleh Perusahaan;
4. Apabila hadiah/cinderamata berupa benda maka harus mencantumkan logo/nama Perum Perumnas.

H. Biaya Perjalanan Dinas

Perjalanan dinas adalah perjalanan yang dilakukan sehubungan kegiatan yang dilaksanakan oleh pejabat maupun karyawan perusahaan di luar kota atau ke luar kota yang berhubungan dengan aktivitas perusahaan.

Setiap perjalanan dinas yang dilakukan hanya untuk kepentingan perusahaan dan tidak disalahgunakan untuk kepentingan pribadi dan keluarga, golongan atau pihak lain.

Dalam melaksanakan tugas di luar kantor atau dalam perjalanan dinas, pengeluaran dicatat sesuai dengan realisasi dan setiap permintaan penggantian biaya atau melakukan pembebanan biaya perusahaan disertai dengan dokumen yang lengkap sehingga perjalanan dinas yang tidak benar terhindarkan.

Dalam melakukan perjalanan dinas, Insan Perum Perumnas dilarang :

1. Melakukan perjalanan dinas yang tidak berhubungan dengan keperluan perusahaan atas beban perusahaan;
2. Membebaskan perjalanan dinas anggota keluarga atas beban perusahaan, kecuali anggota keluarga tersebut melaksanakan perjalanan dinas untuk kepentingan perusahaan dan mendapat Surat Perintah Perjalanan Dinas.

I. Kontribusi dan Aktivitas Politik

Perusahaan menjamin hak asasi untuk menyalurkan aspirasi politik Insan Perum Perumnas sebagai warga negara dalam hal berkumpul, berserikat, berorganisasi dan menyalurkan aspirasi sosial politiknya.

Namun demikian, Perusahaan memberikan ketentuan sebagai berikut:

1. Insan Perum Perumnas yang menjadi pengurus partai politik, menjadi calon anggota legislatif dan/atau menjadi anggota legislatif, harus mengundurkan diri dari perusahaan sebagaimana ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

2. Tidak menggunakan fasilitas dan /atau sumber daya perusahaan untuk kepentingan golongan / partai politik tertentu.
3. Setiap aktivitas untuk menyalurkan aspirasi politik harus dilakukan di luar jam kantor dan tidak menggunakan atribut perusahaan.
4. Tidak bertindak diskriminatif terhadap Insan Perum Perumnas yang memiliki pandangan politik yang berbeda.
5. Tidak membawa, memperlihatkan, memasang, serta mengedarkan simbol, gambar dan ornamen partai politik di lingkungan perusahaan.

J. Perilaku Pimpinan

Pimpinan Perusahaan juga merupakan bagian dari Insan Perum Perumnas, sehingga harus tunduk dan patuh terhadap Pedoman Perilaku Insan Perum Perumnas. Di samping itu, jajaran Pimpinan Perum Perumnas wajib:

1. Memberikan arahan, bimbingan dan pembinaan terhadap bawahannya dengan bersikap jujur, profesional dan adil, serta memberikan sikap keteladanan, dan disiplin dalam bekerja;
2. Mengarahkan kepemimpinan pada perilaku yang jujur, profesional dan tidak diskriminatif;
3. Menjalin kerjasama yang harmonis dengan sesama pimpinan, serta menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif;
4. Menghargai pendapat setiap bawahan tanpa membedakan suku, agama, ras dan antar golongan;
5. Memberi kesempatan yang sama dan motivasi kepada bawahan untuk mengembangkan karirnya;
6. Menghargai hasil kerja dan prestasi setiap karyawannya;
7. Berkomunikasi secara terbuka terhadap bawahannya;
8. Menanggapi setiap laporan yang diterima mengenai pelanggaran disiplin secara proporsional dan menindaklanjutinya sesuai Peraturan Perusahaan;
9. Membuka diri terhadap kritik yang membangun dan berusaha memperbaiki diri;
10. Memelihara dan meningkatkan keutuhan, kekompakan, persatuan dan kesatuan seluruh karyawan;
11. Menghormati hak dan kewajiban karyawan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

BAB IV

PEDOMAN ETIKA USAHA

Etika Usaha merupakan sistem nilai atau norma yang dianut oleh Perusahaan sebagai acuan Karyawan, Direksi, Komite-Komite dan Dewan Pengawas untuk berhubungan dengan *Stakeholders* dengan berpegang teguh pada nilai-nilai Perusahaan.

Dalam pelaksanaan tugasnya, segenap Insan Perum Perumnas berpedoman kepada Etika Usaha sebagai berikut:

A. Tanggung Jawab kepada Menteri BUMN

Komitmen Perusahaan dalam melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* akan mendorong peningkatan nilai perusahaan bagi Menteri BUMN dan *Stakeholders* lainnya melalui upaya-upaya:

1. Perusahaan meningkatkan kinerja dalam rangka menghasilkan nilai yang maksimal bagi Menteri BUMN;
2. Menumbuhkembangkan Perusahaan dan menjaga kesinambungan usaha;
3. Mengelola investasi Menteri BUMN melalui tingkat pengembalian investasi/dividen yang wajar;
4. Memberikan informasi yang lengkap, akurat, dan tepat waktu;
5. Dalam menjalankan perusahaan senantiasa menegakkan transparansi, kejujuran, dan bertanggung jawab kepada Menteri BUMN.

B. Hubungan dengan Regulator

Perum Perumnas berkomitmen membangun hubungan dengan semua instansi dan pejabat Pemerintah sebagai regulator diantaranya Kementerian BUMN, Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, BPN, serta instansi pemerintah lainnya yang berhubungan dengan Perum Perumnas, berdasarkan pedoman perilaku dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dengan cara :

1. Tunduk pada peraturan perundang-undangan yang berlaku khususnya mengenai hubungan dengan Pemerintah.
2. Membangun hubungan harmonis dengan Pemerintah selaku pihak regulator.
3. Mengharuskan semua mitra kerja Perum Perumnas untuk mematuhi pedoman perilaku dengan pemerintah yang ditetapkan Perum Perumnas.
4. Jujur dan transparan dalam berhubungan dengan semua instansi dan pejabat pemerintah.
5. Setiap pelaporan, pernyataan, sertifikat dan permohonan yang ditujukan kepada pemerintah harus transparan, jelas, akurat, lengkap serta tidak mengandung hal-hal yang dapat disalahtafsirkan.

C. Hubungan dengan Karyawan

Perusahaan memandang bahwa karyawan adalah merupakan aset dan mitra utama bagi Perusahaan, sehingga Perusahaan berkomitmen untuk mengelola hak, kewajiban dan kompetensi karyawan dengan sebaik-baiknya.

Kebijakan Perusahaan berkaitan dengan hal ini adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan menghormati hak asasi karyawan serta hak dan kewajiban karyawan sesuai ketentuan perundang-undangan, dan PKB;
2. Dalam setiap kebijakannya, Perusahaan menghindari perlakuan diskriminatif terhadap karyawan berdasarkan suku, agama, ras, jenis kelamin, usia, status perkawinan, kecacatan fisik, dan penggolongan-penggolongan lain yang dilarang oleh peraturan perundang-undangan;
3. Perusahaan memastikan bahwa setiap kinerja positif selalu memperoleh imbalan, dan setiap pelanggaran akan dikenakan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku di Perusahaan;
4. Perusahaan mendorong dan memfasilitasi pengembangan kemampuan profesional karyawan, baik berupa peningkatan keahlian teknis maupun non teknis (*soft-skills*);
5. Perusahaan berkomitmen untuk memberikan kesempatan kerja dan pengembangan karir yang *fair* kepada seluruh karyawan;
6. Perusahaan berkomitmen untuk menciptakan suasana kerja yang terbuka, partisipatif, dan komunikatif diantara karyawan dan antara karyawan dengan Manajemen, sehingga dapat menumbuhkan sinergi dan iklim kerja sama di Perusahaan;
7. Perusahaan memastikan diterapkannya prosedur kesehatan dan keselamatan kerja sesuai dengan peraturan yang berlaku.

D. Tanggung Jawab terhadap Pelanggan

Kesuksesan Perusahaan tergantung kepada terbentuknya hubungan yang harmonis serta produktif dengan pelanggan berdasarkan integritas, perilaku etis, profesional, nama baik, dan hubungan saling percaya.

Perusahaan mempunyai komitmen untuk secara terus menerus mengembangkan budaya pelayanan yang profesional dengan selalu berusaha mengutamakan kepuasan pelanggan serta membangun hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan bagi kedua pihak.

Perusahaan berusaha memahami kebutuhan pelanggan serta berupaya untuk senantiasa :

1. Mengutamakan kualitas dalam setiap produk dan jasa yang dijual kepada pelanggan, termasuk di dalamnya pemenuhan standar spesifikasi, ketepatan waktu penyerahan serta harga yang wajar dengan pelayanan yang optimal;
2. Mengutamakan faktor keselamatan dalam setiap produk atau jasa yang dijual kepada pelanggan;

3. Dalam setiap interaksi dengan pelanggan, selalu mengutamakan kepuasan pelanggan, sejak dari awal perencanaan pekerjaan, penyelesaian pekerjaan sampai dengan tahap purna jual;
4. Memberikan informasi yang relevan kepada pelanggan secara transparan, akurat, dan tepat waktu mengenai segala syarat, kondisi, hak, dan kewajibannya;
5. Mematuhi setiap kesepakatan bisnis yang disusun dalam dokumen tertulis berdasarkan itikad baik serta saling menguntungkan;
6. Memastikan bahwa promosi produk/jasa Perusahaan dilakukan secara transparan dan tidak menyesatkan publik.

E. Hubungan dengan Pemasok dan Penyedia Barang dan Jasa

Prinsip-prinsip hubungan dengan Pemasok dan Penyedia Barang dan Jasa adalah terwujudnya pengadaan barang dan jasa secara efisien, efektif, dan ekonomis, sehingga akan diperoleh barang maupun jasa yang bermutu tinggi dan berkualitas sesuai dengan persyaratan teknis yang diinginkan.

Pemasok merupakan mitra usaha penting bagi perusahaan. Perusahaan menerapkan kepentingan yang seimbang dengan pemasok melalui informasi yang terbuka mengenai pengadaan barang/jasa kepada calon pemasok dan memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon pemasok.

Insan Perum Perumnas berkomitmen untuk:

1. Menghindari praktik Kolusi, Korupsi, dan Nepotisme (KKN);
2. Melaksanakan prosedur lelang sesuai dengan kebijakan maupun *Standar Operating Procedure* (SOP) pengadaan barang dan jasa;
3. Menjamin terlaksananya prosedur pembayaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
4. Mencegah terjadinya *mark-up* harga;

F. Hubungan dengan Anak Perusahaan/Perusahaan Patungan

Dalam mengembangkan bisnis perusahaan dapat membentuk anak perusahaan maupun bekerja sama membentuk perusahaan patungan. Hubungan dengan anak perusahaan maupun perusahaan patungan dilaksanakan dalam rangka membangun sinergi dan citra yang lebih baik serta dapat meningkatkan kinerja perusahaan, antara lain dengan :

1. Insan Perum Perumnas menjaga agar setiap hubungan bisnis dengan anak Perusahaan maupun Perusahaan Patungan dilaksanakan dalam kerangka hubungan bisnis yang wajar sebagaimana layaknya hubungan bisnis yang dikembangkan dengan pihak yang terafiliasi.
2. Saling menghormati kepentingan masing-masing pihak melalui perjanjian kerjasama yang saling menguntungkan.

G. Hubungan dengan Media

Perum Perumnas meyakini bahwa dengan membangun dan mengembangkan relasi dengan media maka perusahaan dapat menjangkau publik guna meningkatkan pencitraan, kepercayaan, dan tercapainya tujuan-tujuan perusahaan. Untuk itu, perusahaan berusaha untuk selalu memberikan informasi yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

1. Perum Perumnas menjadikan media massa sebagai mitra kerja dengan mengedepankan hubungan berlandaskan keterbukaan dan saling menghormati sehingga Perusahaan akan selalu berusaha menyampaikan informasi yang relevan dan akurat sesuai dengan ketentuan di perusahaan dan tidak melanggar kode etik jurnalistik.
2. Perum Perumnas menerima dan menindaklanjuti kritik-kritik membangun yang disampaikan melalui media dengan tetap mempertimbangkan aspek risiko dan biaya.
3. Penyampaian seluruh materi informasi kepada media haruslah informasi yang bersifat material dan harus merupakan informasi yang boleh dipublikasikan sesuai dengan kebijakan perusahaan.
4. Insan Perum Perumnas yang dapat menyampaikan informasi kepada media merupakan Insan Perum Perumnas yang telah mendapat persetujuan atau ditunjuk oleh manajemen ataupun pihak lain yang memiliki otorisasi.
5. Setiap informasi yang disampaikan kepada media nasional baik di Kantor Pusat, Kantor Regional maupun Kantor Proyek harus berkoordinasi dengan Sekretariat Perusahaan (Komunikasi Korporasi), yang selanjutnya disampaikan kepada media.

H. Tanggung Jawab Terhadap Kreditur

Perusahaan bekerja sama dengan kreditur dalam memperoleh dana untuk meningkatkan kemampuan modal kerja Perusahaan yang akan digunakan untuk mengembangkan usaha. Dalam hal itu, Perusahaan berkomitmen untuk:

1. Senantiasa menyampaikan informasi yang relevan kepada Bank, lembaga keuangan, pemegang obligasi dan kreditur lainnya secara benar, akurat, dan menggambarkan kondisi Perusahaan yang sebenarnya;
2. Menggunakan dana yang diperoleh dari kreditur secara amanah, transparan, dan tepat guna;
3. Memenuhi semua ketentuan-ketentuan yang ada dalam Perjanjian dengan pihak Kreditur.

I. Tanggung Jawab Terhadap Masyarakat

Perusahaan menyadari pentingnya tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sekitar. Oleh karena itu, Perusahaan memiliki komitmen sebagai berikut:

1. Dalam menjalankan aktivitas usaha, berusaha mengurangi seminimal mungkin dampak negatif terhadap lingkungan hidup;

2. Mendukung program Pemerintah dalam mengurangi dampak pemanasan global, dengan melakukan program penghematan energi dan sumber daya alam;
3. Berkomitmen untuk turut menjaga warisan budaya dan mendorong anak perusahaan serta para rekanan memiliki komitmen yang sama;
4. Menghormati peraturan hukum, nilai-nilai lokal, dan norma-norma yang berlaku di wilayah dimana Perusahaan melakukan usaha;
5. Turut memberikan kontribusi terhadap kegiatan kemanusiaan dan perbaikan lingkungan, baik secara moral maupun finansial.

J. Kepatuhan Terhadap Hukum dan Perundang-Undangan

Perusahaan memiliki komitmen untuk mematuhi segala produk hukum atau peraturan yang berlaku dalam kegiatan Perusahaan berupa:

1. Mematuhi ketentuan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dalam seluruh aktivitas usaha Perusahaan;
2. Mengedepankan penyelesaian melalui jalur musyawarah untuk mencapai mufakat dalam setiap perselisihan dengan pihak lain, menempuh jalur hukum bila musyawarah tersebut tidak membuahkan hasil, dan menghormati hasil dari proses hukum tersebut;
3. Melarang seluruh Insan Perum Perumnas melakukan kegiatan yang bertentangan dengan hukum dan peraturan perundangan;
4. Melarang transaksi usaha dengan pihak-pihak yang dananya diduga berasal dari kegiatan pencucian uang (*money laundering*);
5. Mendukung proses penegakan hukum dengan memberikan informasi yang lengkap dan relevan kepada penegak hukum.

K. Persaingan Usaha yang Sehat

Perusahaan mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan persaingan usaha yang sehat, yang antara lain diwujudkan dengan:

1. Menciptakan produk dan jasa yang inovatif dan berkualitas agar tetap bertahan dan unggul dalam persaingan usaha;
2. Menghindari melakukan kesepakatan yang tidak wajar atau persekongkolan dengan pelaku industri lainnya, untuk mendapatkan keuntungan dengan mengorbankan kepentingan konsumen;
3. Mendukung perilaku kompetitif yang sehat dan menunjukkan sikap saling menghargai antar pesaing;
4. Mencegah upaya atau partisipasi pada pembayaran-pembayaran yang tidak wajar atau penggunaan praktek-praktek yang tidak terpuji untuk dapat mempertahankan keunggulan bersaing;
5. Menghargai hak cipta dan hak atas kekayaan intelektual dengan tidak mencuri dan memanfaatkan informasi usaha secara ilegal.

L. Pengungkapan Informasi Keuangan

Perusahaan berkomitmen untuk mengungkapkan informasi keuangan dengan:

1. Menyusun dan memaparkan laporan-laporan dan informasi yang relevan untuk publik sesuai dengan standar pelaporan yang berlaku;
2. Menyusun dan menerapkan pengendalian internal yang memadai untuk mencegah dan mendeteksi adanya kecurangan (*fraud*) dalam laporan keuangan Perusahaan;
3. Memastikan bahwa setiap transaksi dicatat secara akurat, baik dalam hal jumlah maupun klasifikasi, di dalam pembukuan Perusahaan;
4. Tidak membuat laporan keuangan ganda untuk tujuan apapun;
5. Pengungkapan secara penuh (*full disclosure*) dalam laporan keuangan dan pemberitahuan kepada Menteri BUMN jika terdapat transaksi dengan pihak yang memiliki hubungan istimewa;
6. Tidak memberikan toleransi terhadap setiap penyajian pelaporan keuangan yang menyesatkan.

BAB V

PENERAPAN PEDOMAN PERILAKU

A. Sosialisasi Pedoman Perilaku

Direksi dan Dewan Pengawas berkewajiban untuk mensosialisasikan Pedoman ini ke seluruh jajaran Insan Perum Perumnas di Perusahaan, termasuk kepada karyawan-karyawan baru. Setiap Insan Perum Perumnas dapat meminta penjelasan kepada atasan langsungnya apabila terdapat ketidakjelasan pedoman ini dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

B. Pernyataan Kepatuhan Insan Perum Perumnas

1. Pernyataan kepatuhan ini didokumentasikan oleh Direksi dan Sekretaris Perusahaan sebagai bagian dari dokumen kesepakatan antara Perusahaan dengan Insan Perum Perumnas;
2. Setiap Insan Perum Perumnas menerima satu salinan Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*) dan menandatangani Surat Pernyataan bahwa yang bersangkutan telah menerima, memahami dan setuju untuk mematuhi Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*);
3. Surat pernyataan harus diperbaharui dan ditandatangani apabila terjadi perubahan Pedoman Perilaku.

C. Saluran Pengaduan Masalah

Setiap Insan Perum Perumnas bertanggung jawab untuk melaporkan pelanggaran terhadap pedoman perilaku ini. Penegakkan Pedoman Perilaku merupakan komitmen bersama dan tanggung jawab setiap Insan Perum Perumnas.

Laporan tersebut dapat disampaikan langsung kepada Dewan Pengawas/Direksi/Pimpinan Unit Kerja yang membidangi masalah PSDM untuk ditindaklanjuti.

Perusahaan akan melindungi dan menjamin kerahasiaan Insan Perum Perumnas yang telah melaporkan pelanggaran.

D. Sanksi terhadap Pelanggaran Pedoman Perilaku

Pengenaan sanksi terhadap pelanggaran Pedoman Perilaku Perusahaan ini dilakukan sebagai upaya menegakkan Pedoman Perilaku Perusahaan.

Sanksi dikenakan terhadap setiap Insan Perum Perumnas yang terbukti melakukan pelanggaran terhadap Pedoman Perilaku Perusahaan.

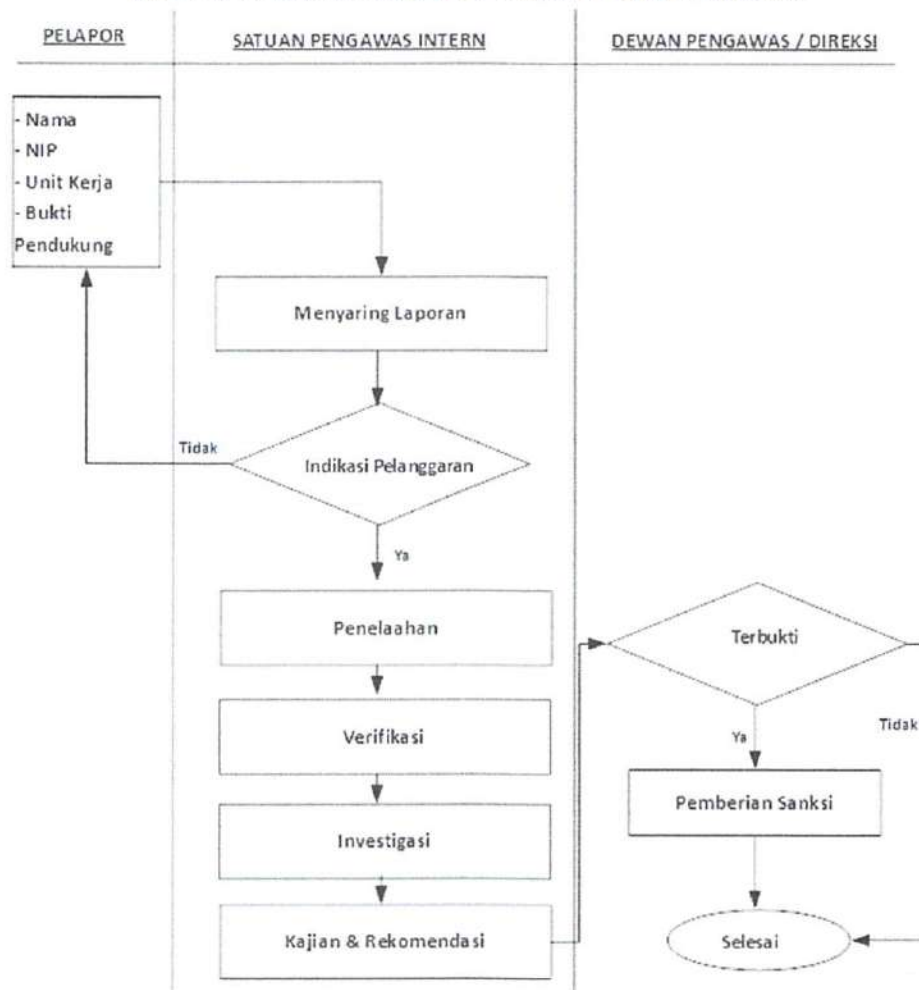
Pengenaan sanksi akan diatur dengan peraturan tersendiri yang ditetapkan sesuai kebijakan Perusahaan.

E. Whistle Blowing System

Sebagai dasar atau pedoman pelaksanaan Penanganan Pengaduan Pelanggaran dari seluruh Insan Perum Perumnas dan *stakeholders*. Perum Perumnas terus berupaya untuk menerapkan asas-asas GCG secara konsisten dan berkelanjutan. Dengan sistem ini dipercaya akan menjamin terselenggaranya mekanisme Penyelesaian Penanganan Pengaduan Pelanggaran yang efektif dalam jangka waktu yang memadai, serta menghindari publikasi negatif terhadap Perusahaan.

Salah satu tujuan *Whistle Blowing System* adalah untuk mendukung asas kesetaraan (*fairness*) dalam hubungan antara Perusahaan dengan *stakeholders* sebagai pelaku usaha dan mitra Perusahaan. Selain itu sistem ini dibuat sebagai salah satu upaya dalam pengungkapan berbagai permasalahan dalam perusahaan yang tidak sesuai dengan standar etika yang berlaku di Perusahaan.

PROSEDUR WHISTLEBLOWING SYSTEM PERUM PERUMNAS



DAFTAR ISTILAH

- | | |
|--------------------------------------|--|
| 1. Aset | = Aktiva tetap perusahaan, yaitu baik yang bergerak dan maupun yang tidak bergerak. |
| 2. Aset Informasi | = Semua informasi yang dikumpulkan, diklasifikasikan dan disimpan dalam berbagai media penyimpanan dan memiliki nilai bagi perseroan. |
| 3. Benturan Kepentingan | = Situasi/kondisi yang memungkinkan Insan perusahaan memanfaatkan kedudukan dan wewenang yang dimilikinya dalam perusahaan untuk kepentingan pribadi, keluarga atau golongan, sehingga tugas yang diamanatkan tidak dapat dilakukan secara objektif. |
| 4. <i>Code of Conduct</i> | = Pedoman perilaku yang berisi pernyataan mengenai aturan-aturan, apa yang harus dan apa yang dilarang untuk dikerjakan. |
| 5. Donasi | = Sumbangan. |
| 6. Diskriminasi | = Perbedaan perlakuan berdasarkan latar belakang seseorang atau suatu kelompok. |
| 7. Etika | = Sekumpulan norma atau nilai yang diyakini oleh sekelompok orang sebagai suatu standar perilaku kelompok tersebut. |
| 8. Etika Kerja | = Norma-norma atau nilai-nilai yang harus dipatuhi oleh para karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. |
| 9. Etika Usaha | = Norma-norma atau nilai-nilai yang harus dipatuhi perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya. |
| 10. <i>Good Corporate Governance</i> | = Komitmen, aturan main, serta praktek penyelenggaraan bisnis secara sehat dan beretika. |
| 11. Infrastruktur | = Perangkat pendukung. |
| 12. Insan Perum Perumnas | = Segenap Karyawan, jajaran manajemen, Dewan Direksi, dan Dewan Pengawas yang bekerja di lingkungan Perum Perumnas. |

- | | |
|--|--|
| 13. Kekayaan Intelektual | = Hak yang secara hukum melekat pada nama/merek, media cetak/rekam, dan penemuan tertentu. |
| 14. Kreditur | = Pihak-pihak yang memberikan pendanaan dalam bentuk pinjaman. |
| 15. Pencucian Uang (<i>Money Laundering</i>) | = Tindakan menyamarkan dana yang diperoleh secara ilegal sehingga seolah-olah merupakan penghasilan yang sah. |
| 16. <i>Property</i> | = Terminologi legal yang merujuk kepada tanah dan segenap bangunan permanen yang berdiri di atasnya. |
| 17. <i>Soft Skills</i> | = Keahlian yang bersifat non teknis, seperti kepemimpinan. |
| 18. <i>Stakeholders</i> | = Pihak-pihak secara langsung atau tidak langsung menerima keuntungan atau menderita beban yang disebabkan tindakan-tindakan perusahaan. |
| 19. <i>Standar Operating Procedure</i> | = Serangkaian langkah-langkah/tindakan/aturan yang telah terstandarisasi atas suatu kegiatan operasi. |
| 20. <i>Supplier</i> | = Pemasok. |
| 21. Suap | = Adalah suatu perbuatan memberi/menerima, menjanjikan/dijanjikan sesuatu kepada seseorang atau pejabat secara ilegal dengan maksud agar dia berbuat atau tidak berbuat sesuatu dalam pekerjaan yang bertentangan dengan kewajibannya. |
| 22. <i>Trend</i> | = Kecenderungan. |
| 23. Tata Ruang Kota | = Rancangan pembangunan fisik atau wilayah, yang meliputi pembagian lokasi-lokasi dalam wilayah tersebut sesuai dengan peruntukannya. |
| 24. Teknologi Informasi | = Rancangan pengembangan, penerapan dan pengelolaan sistem informasi yang berbasis komputer, terutama dalam bentuk aplikasi perangkat lunak dan perangkat keras komputer. |
| 25. Pihak Eksternal | = Pihak-pihak di luar perusahaan |

26. Perusahaan = Perum Perumnas/Perumnas.
27. *Whistle Blowing System* = Sistem pelaporan pelanggaran yang memungkinkan setiap orang di lingkungan Perum Perumnas maupun *stakeholder* untuk melaporkan adanya dugaan kecurangan, pelanggaran hukum dan etika serta *misconduct* lainnya yang dilakukan oleh Insan Perum Perumnas.



perumnas

PEDOMAN
TATA KELOLA DIREKSI dan
DEWAN PENGAWAS
(*Board Manual*)

Juli 2020

PERNYATAAN KOMITMEN

KOMITMEN PENERAPAN *BOARD MANUAL* PERUM PERUMNAS

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

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

Jakarta, 31 Juli 2020

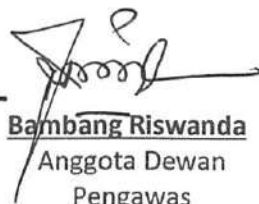
DEWAN PENGAWAS,



Rildo Ananda Anwar
Ketua Dewan
Pengawas



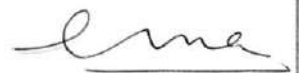
Miftah Faqih
Anggota Dewan
Pengawas



Bambang Riswanda
Anggota Dewan
Pengawas



Achmad Khadafi Munir
Anggota Dewan
Pengawas



Erna Witoelar
Anggota Dewan
Pengawas

DIREKSI,



Budi Saddewa Soediro
Direktur Utama



Oni Febriarto Rahardjo
Wakil Direktur Utama



Wahyu Abbas Sudrajat
Direktur Produksi



Muchlis Abbas
Direktur Hukum



Anna Kunti Pratiwi
Direktur Pemasaran



Muhammad Hanugroho
Direktur Keuangan

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN	3
A. DASAR HUKUM.....	3
B. TUJUAN.....	5
BAB II DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS	6
A. DIREKSI.....	6
1. ORGANISASI	6
2. URAIAN TUGAS DAN WEWENANG DIREKSI SECARA KOLEKTIF	7
3. PEMBAGIAN TUGAS.....	12
4. KETENTUAN JABATAN	20
5. ETIKA JABATAN	23
6. RAPAT DIREKSI	24
7. PROGRAM PENGENALAN	26
8. PROGRAM PENINGKATAN KAPABILITAS	27
B. DEWAN PENGAWAS.....	28
1. ORGANISASI	28
2. TUGAS DAN KEWAJIBAN	28
3. WEWENANG DAN HAK DEWAN PENGAWAS	33
4. PEMBAGIAN TUGAS DEWAN PENGAWAS	35
5. PROGRAM PENGENALAN DAN PENINGKATAN KAPABILITAS.....	37
6. ORGAN PENDUKUNG DEWAN PENGAWAS	38
7. ETIKA JABATAN DEWAN PENGAWAS	39
8. KETENTUAN JABATAN	40
9. RAPAT DEWAN PENGAWAS	43
10. PERMINTAAN REKOMENDASI KEPADA DEWAN PENGAWAS.....	47
BAB III PENUTUP	49

BAB I PENDAHULUAN

A. DASAR HUKUM

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

1. Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang BUMN;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 1998 tanggal 17 Januari 1998 tentang Perusahaan Umum (Perum);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 64 tahun 2001 tentang Pengalihan Kedudukan, Tugas dan Kewenangan Menteri Keuangan pada Perusahaan Perseroan (Persero), Perusahaan Umum (Perum) dan Perusahaan Jawatan (Perjan) kepada Menteri Badan Usaha Milik Negara (Lembaran Negara tahun 2001 Nomor 117, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4137);
4. Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP-103/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Pembentukan Komite Audit Bagi Badan Usaha Milik Negara;
5. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-16/S.MBU/2012 tanggal 06 Juni 2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara;
6. Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-09/MBU/2012 tanggal 06 Juli 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara;
7. Peraturan Menteri BUMN Nomor: Per-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
8. Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-03/MBU/2012 tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan

BUMN.

9. Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan komisaris, dan Dewan Pengawas Badan usaha Milik Negara
10. Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/02/2015 tanggal 17 Februari 2015 tentang Persyaratan Tata Cara Pengangkatan, dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
11. Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-03/MBU/02/2015 tanggal 17 Februari 2015 tentang Persyaratan Tata Cara Pengangkatan, dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara;
12. Peraturan Pemerintah Nomor: 83 tahun 2015 tanggal 4 November 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;
13. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-234/MBU/10/2017 tentang Pemberhentian, Perubahan Nomenklatur Jabatan, Pengalihan Tugas, dan Pengangkatan Anggota-anggota Direksi Perum Perumnas;
14. Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-01/MBU/05/2019 tentang perubahan Keempat atas Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
15. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-140/MBU/05/2020 Tentang Pemberhentian, Perubahan Nomenklatur Jabatan, Pengalihan Tugas Dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perumnas;
16. Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-141/MBU/05/2020 Tentang Pemberhentian Dan Pengangkatan Anggota Dewan Pengawas Perumnas;
17. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-04/MBU/06/2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-03/MBU/2012 tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan BUMN.
18. Peraturan peraturan lain yang terkait dengan tugas Dewan Pengawas dan Direksi

dan Dewan Pengawas.

B. TUJUAN

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

BAB II**DIREKSI DAN DEWAN PENGAWAS****A. DIREKSI****1. ORGANISASI**

Struktur organisasi Direksi Perum Perumnas dibentuk berdasarkan :

- Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang BUMN;
- Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 1998 tanggal 17 Januari 1998 tentang Perusahaan Umum (Perum);
- Peraturan Pemerintah Nomor 83 tahun 2015 tanggal 4 November 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;
- Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-234/MBU/10/2017 tentang Pemberhentian, Perubahan Nomenklatur Jabatan, Pengalihan Tugas, dan Pengangkatan Anggota-anggota Direksi Perum Perumnas;
- Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-140/MBU/05/2020 Tentang Pemberhentian, Perubahan Nomenklatur Jabatan, Pengalihan Tugas Dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perumnas;
- Keputusan Direksi Perum Perumnas Nomor DIRUT/0640/KPTS/10/2020 tentang Penyempurnaan Surat Keputusan Direksi Nomor DIRUT/0507/KPTS/10/2020 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Umum Pembangunan Perumahan Nasional Tahun 2020.

Susunan Direksi sesuai dengan keputusan tersebut di atas adalah :

- Direktur Utama; sebagai koordinator pelaksanaan tugas Direksi dan membawahi langsung Wakil Direktur Utama, Direktur Hukum, Direktur Produksi, Direktur Pemasaran, Direktur Keuangan, Sekretaris Perusahaan, Kepala Satuan Pengawasan Intern (SPI).
- Wakil Direktur Utama membawahi langsung GM Divisi PSDM dan GM. Divisi PMO (*Project Management Office*).
- Direktur Pertanahan Hukum; membawahi langsung GM. Divisi Pertanahan, GM. Divisi Hukum dan GM. Divisi Perijinan.
- Direktur Produksi; membawahi langsung GM. Divisi Pengadaan & Evaluasi

Biaya dan GM. Divisi Operasional Proyek.

- Direktur Pemasaran; membawahi langsung GM. Divisi Pemasaran, GM. Divisi Penjualan dan GM. Divisi Pengembangan Bisnis dan GM. Divisi Desain Center & Perencanaan Teknis.
- Direktur Keuangan; membawahi langsung GM. Divisi Pembiayaan Korporasi, GM. Divisi Akuntansi & Pengendalian Biaya dan GM. Divisi Perencanaan Strategis.

2. URAIAN TUGAS DAN WEWENANG DIREKSI SECARA KOLEKTIF

a. Tugas pokok Direksi¹

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

b. Kewajiban Direksi²

- 1) Mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usaha Perusahaan;
- 2) Menyiapkan Rencana Jangka Panjang yang merupakan rencana strategis yang memuat sasaran dan tujuan Perusahaan yang hendak dicapai dalam jangka waktu 5 (lima) tahun;
- 3) Menyiapkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan sebagai penjabaran tahunan dari Rencana Jangka Panjang;
- 4) Menyampaikan Rencana Jangka Panjang dan rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan kepada Dewan Pengawas dan Menteri BUMN untuk memperoleh pengesahan;

¹ PP 83 Tahun 2015 Pasal 29

² PP 83 Tahun 2015 Pasal 31

- 5) Memberikan penjelasan kepada Menteri BUMN mengenai Rencana Jangka Panjang dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, dalam persetujuan kedua hal tersebut merupakan kewenangan Menteri BUMN;
- 6) Memberikan penjelasan kepada Dewan Pengawas mengenai Rencana Jangka Panjang dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, dalam persetujuan kedua hal tersebut merupakan kewenangan Dewan Pengawas;
- 7) Membuat dan Memelihara/menindaklanjuti risalah rapat dan menyelenggarakan pembukuan Perusahaan;
- 8) Dalam waktu 5 (lima) bulan setelah tahun buku Perusahaan ditutup, Direksi wajib menyampaikan dan memberikan penjelasan mengenai laporan tahunan kepada Menteri BUMN yang memuat sekurang-kurangnya:³
 - Perhitungan tahunan yang terdiri dari neraca akhir tahun buku yang baru lampau dan perhitungan laba rugi dari tahun buku yang bersangkutan serta penjelasan atas dokumen tersebut;
 - Laporan mengenai keadaan dan jalannya Perusahaan serta hasil yang telah dicapai;
 - Kegiatan utama Perusahaan dan perubahan selama tahun buku;
 - Rincian masalah yang timbul selama tahun buku yang mempengaruhi kegiatan Perusahaan;
 - Nama anggota Direksi dan Dewan Pengawas;
 - Gaji dan tunjangan lain bagi anggota Direksi dan Dewan Pengawas.
- 9) Menyusun dan Menyerahkan Laporan Keuangan kepada Badan Pemeriksa Keuangan atau akuntan publik yang ditunjuk oleh Badan Pemeriksa Keuangan untuk diperiksa;

³ PP 83 Tahun 2015 Pasal 77

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

c. Hak Direksi

- 1) Menjalankan tindakan lainnya, baik mengenai pengelolaan maupun pemilikan, sesuai dengan ketentuan yang diatur lebih lanjut dalam rapat Dewan Pengawas dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan;
- 2) Mengangkat seorang atau lebih sebagai wakil atau kuasanya untuk melakukan perbuatan hukum tertentu dengan memberikan kuasa khusus yang diatur dalam surat kuasa;⁴
- 3) Mengambil keputusan-keputusan yang sah dan mengikat tanpa ada Rapat Direksi, dengan ketentuan bahwa semua anggota Direksi telah diberitahukan secara tertulis tentang usul-usul yang bersangkutan dan semua anggota Direksi memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis serta menandatangani persetujuan tersebut. Keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam Rapat Direksi;
- 4) Mengangkat seorang Sekretaris Perusahaan yang bertindak sebagai pejabat penghubung dan dapat ditugaskan oleh Direksi untuk menata usahakan serta menyimpan dokumen BUMN, termasuk tetapi tidak terbatas pada, risalah rapat Direksi maupun Rapat Pembahasan Bersama (RPB) Pemilik Modal;
- 5) Menerima gaji berikut fasilitas dan/atau tunjangan lainnya, termasuk santunan purna jabatan yang jumlahnya ditetapkan oleh Menteri;
- 6) Menerima insentif atas prestasi kerjanya apabila Perusahaan mencapai tingkat keuntungan, dan besarnya insentif tersebut ditetapkan oleh RPB Pemilik Modal;

⁴ PP 83 Tahun 2015 Pasal 38

- 7) Mengundurkan diri dari jabatannya dengan menyampaikan surat pengunduran diri kepada Menteri dan tembusan kepada Dewan Pengawas serta Anggota Direksi lainnya;⁵
- 8) Mendapatkan program pengenalan pada saat pertama kali diangkat menjadi direktur baru di perusahaan sesuai Peraturan Menteri BUMN No. PER-01/MBU/2011 Bab XI pasal 43 (1).

d. Tanggung Jawab Direksi

Bertanggung jawab penuh atas kepengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan;

e. Wewenang Direksi⁶

- 1) Menetapkan kebijakan Pengurusan 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 ketentuan peraturan perundang-undangan, harus mendapat persetujuan terlebih dahulu dari Menteri;

⁵ PP 83 Tahun 2015 Pasal 22

⁶ PP 83 Tahun 2015 Pasal 30

- 5) Mengangkat dan memberhentikan pekerja Perusahaan berdasarkan peraturan ketenagakerjaan Perusahaan dan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 6) Mengangkat dan memberhentikan sekretaris Perusahaan dan kepala Satuan Pengawasan Intern dan jabatan struktural lainnya; dan
- 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 dan/atau Anggaran Dasar.

3. PEMBAGIAN TUGAS

a. Direktur Utama

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

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

b. Wakil Direktur Utama:

- 1) Membantu Direktur Utama dalam memimpin Perusahaan dengan menjunjung tinggi rasa saling menghormati dan menghargai serta memupuk semangat;
- 2) Mengatur, membina, memberdayakan dan mengendalikan kegiatan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang terdiri atas perekrutan dan pengembangan pegawai sesuai kebutuhan perusahaan;
- 3) Membina organisasi Serikat Pekerja perusahaan sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- 4) Membina Sumber Daya Manusia dalam hal penilaian prestasi kerja, disiplin pegawai dan usulan mutasi.

c. Direktur Hukum

- 1) Membantu Direktur Utama dalam memimpin Perusahaan dengan menjunjung tinggi rasa saling menghormati dan menghargai serta memupuk semangat kerja yang tinggi;

- 2) Mendapatkan laporan progres perijinan pada proyek-proyek Perumnas;
- 3) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan operasional yang terkait dengan Perijinan;
- 4) Mengatur, membina, mengendalikan dan memastikan aspek legalitas rencana dan pelaksanaan kerjasama;
- 5) Mengatur, membina, mengendalikan dan memastikan aspek legalitas pelaksanaan proses bisnis perusahaan;
- 6) Memantau pelaksanaan pembebasan lahan sesuai dengan prosedur;
- 7) Mengatur, membina dan mengendalikan anggaran dan kegiatan pertanahan meliputi pemilihan lokasi, izin lokasi, pembebasan tanah, pengurusan sertifikasi, inventarisasi tanah dan pengamanan tanah, kompilasi data pertanahan dan penanganan permasalahan pertanahan;
- 8) Mengatur, membina, dan mengendalikan anggaran biaya hukum (Konsultan Hukum/Pengacara);
- 9) Mengatur, membina, dan mengendalikan kegiatan operasional yang berkaitan dengan penanganan hukum baik litigasi maupun non litigasi;
- 10) Menerbitkan Ijin Prinsip sesuai dengan tugas dan wewenang dalam lingkup penanganan perkara hukum di pengadilan;
- 11) Mengatur, membina, mengendalikan, dan menyelesaikan permasalahan hukum perusahaan yang berkaitan dengan proses bisnis perusahaan;
- 12) Mengatur, membina dan mengendalikan anggaran dan kegiatan Direktorat Hukum;
- 13) Mengendalikan tindak lanjut dan penyelesaian temuan pemeriksaan dalam lingkup tugas Direktorat Hukum;
- 14) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan lainnya di Direktorat Hukum;
- 15) Membina hubungan eksternal untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan Perusahaan di bidang tugas Direktorat Hukum;

- 16) Membina Sumber Daya Manusia dalam hal penilaian prestasi kerja, disiplin pegawai dan usulan mutasi dalam lingkup tugas Direktorat Hukum;
- 17) Menerima dan menindaklanjuti tugas yang diberikan Direktur Utama;
- 18) Bertindak untuk dan atas nama Direksi sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya sepanjang mekanismenya disepakati dalam rapat direksi;
- 19) Berhak dan berwenang dalam menerbitkan Ijin dan atau Persetujuan Prinsip sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya dalam lingkup internal.

d. Direktur Produksi

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

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

e. Direktur Pemasaran

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

- 8) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan lainnya di Direktorat Pemasaran;
- 9) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan Perencanaan meliputi perencanaan kelayakan, perencanaan teknis, dan penelitian & pengembangan;
- 10) Mengatur, membina dan mengendalikan penyusunan Buku Rencana Kelayakan Bisnis (BRKB) sebagai penjabaran RKAP untuk mencapai sasaran Perusahaan
- 11) Membina Sumber Daya Manusia dalam hal penilaian prestasi kerja, disiplin pegawai dan usulan mutasi dalam lingkup tugas Direktorat Pemasaran;
- 12) Mengendalikan tindak lanjut dan penyelesaian penanganan permasalahan usaha dalam lingkup tugas Direktorat Pemasaran;
- 13) Membina hubungan eksternal untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan di bidang tugas Direktorat Pemasaran;
- 14) Mengendalikan tindak lanjut dan penyelesaian temuan pemeriksaan dalam lingkup tugas Direktorat Pemasaran;
- 15) Menerima dan menindaklanjuti tugas yang diberikan Direktur Utama;
- 16) Bertindak untuk dan atas nama Direksi sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya sepanjang mekanismenya disepakati dalam rapat direksi;
- 17) Berhak dan berwenang dalam menerbitkan Ijin dan atau Persetujuan Prinsip sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya dalam lingkup internal.

f. Direktur Keuangan

- 1) Membantu Direktur Utama dalam memimpin Perusahaan dengan menjunjung tinggi rasa saling menghormati dan menghargai serta memupuk semangat kerja yang tinggi;

- 2) Menyiapkan susunan organisasi Perusahaan lengkap dengan perincian dan tugasnya;
- 3) Menyusun indikator pencapaian kinerja Direksi untuk dimintakan persetujuan Menteri;
- 4) Mengatur, membina dan mengendalikan pengelolaan kegiatan program kerja dalam bentuk RKAP dan Rencana Tindak (*Action Plan*) serta RJP dan KPI;
- 5) Mengatur, membina dan mengendalikan pekerjaan yang berkaitan dengan Perencanaan, Monitoring dan Dukungan program Proyek Strategis;
- 6) Menyusun sistem akuntansi sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan dan berdasarkan prinsip pengendalian intern, terutama fungsi Pengurusan, pencatatan, penyimpanan, dan Pengawasan;
- 7) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan pengelolaan keuangan perusahaan yang terdiri atas penyediaan keuangan sesuai dengan RKAP;
- 8) Mengatur, membina dan mengendalikan penyusunan Laporan Keuangan Bulanan, Triwulanan dan Tahunan;
- 9) Menyampaikan dan memberikan penjelasan mengenai laporan triwulanan kepada Dewan Pengawas;
- 10) Menyampaikan dan memberikan penjelasan mengenai laporan semesteran kepada Menteri;
- 11) Menyusun laporan keuangan berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan dan menyerahkan kepada Akuntan Publik untuk diaudit;
- 12) Membuat laporan tahunan sebagai wujud pertanggungjawaban Pengurusan Perusahaan dan dokumen keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 13) Menyampaikan laporan tahunan termasuk laporan keuangan kepada Menteri untuk disetujui dan disahkan;
- 14) Memberikan penjelasan kepada Menteri mengenai laporan tahunan;

- 15) Memberikan laporan berkala menurut cara dan waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku, serta laporan lainnya setiap kali diminta oleh Dewan Pengawas dan/ atau Menteri;
- 16) Mengatur, membina dan mengendalikan anggaran belanja pegawai, pendidikan dan pelatihan, umum, investasi serta anggaran Pembinaan Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) dalam lingkup seluruh wilayah usaha perusahaan;
- 17) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan pengelolaan sarana dan prasarana kerja untuk mencapai sasaran perusahaan secara efektif dan efisien;
- 18) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan penagihan piutang Kredit Pemilikan Rumah (KPR), Retensi Piutang Kekurangan Uang Muka / Kelebihan Luas Tanah (KUM/KLT) angsuran penjualan dan Tabungan Perumahan (Taperum) dan kerjasama usaha (KSU);
- 19) Membina hubungan eksternal untuk mendapatkan dukungan yang diperlukan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan;
- 20) Mengatur, membina dan mengendalikan kegiatan Pembinaan Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL);
- 21) Mengendalikan tindak lanjut dan penyelesaian temuan pemeriksaan dalam lingkup tugas Direktorat Keuangan;
- 22) Menerima dan menindaklanjuti tugas yang diberikan Direktur Utama;
- 23) Bertindak untuk dan atas nama Direksi sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya sepanjang mekanismenya yang disepakati dalam rapat direksi;
- 24) Berhak dan berwenang dalam menerbitkan Ijin dan atau Persetujuan Prinsip sesuai bidang yang menjadi tugas dan wewenangnya dalam lingkup internal.

4. KETENTUAN JABATAN

a. Jumlah dan Komposisi

- 1) Jumlah anggota Direksi paling banyak 6 (enam) orang, dan seorang diantaranya diangkat sebagai Direktur Utama;
- 2) Penambahan jumlah anggota Direksi lebih dari 6 (enam) orang, dilakukan dengan persetujuan Menteri;
- 3) Komposisi Direksi harus sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengambilan putusan yang efektif, tepat dan cepat serta dapat bertindak secara independen dalam arti tidak mempunyai kepentingan yang dapat mengganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugasnya secara mandiri dan kritis.

b. Persyaratan

- 1) Yang dapat diangkat menjadi anggota Direksi adalah orang perseorangan yang :
 - a) memenuhi kriteria keahlian, integritas, kepemimpinan, pengalaman, jujur, perilaku yang baik, serta memiliki dedikasi yang tinggi untuk memajukan dan mengembangkan Perusahaan;
 - b) mampu melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah dinyatakan pailit atau menjadi anggota Direksi atau Komisaris atau Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perseroan, atau Perum dinyatakan pailit atau orang yang tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara;
- 2) Antara anggota Direksi dilarang memiliki hubungan keluarga sampai derajat ketiga baik menurut garis lurus maupun garis ke samping, termasuk hubungan yang timbul karena perkawinan. Jika hubungan itu terjadi sesudah pengangkatan anggota Direksi, maka anggota Direksi tersebut harus mengajukan permohonan kepada Menteri BUMN untuk melanjutkan jabatannya dan diajukan paling lambat 1 (satu) bulan sejak terjadinya hubungan keluarga. Anggota Direksi tersebut melanjutkan jabatannya sampai dikeluarkannya Keputusan Menteri BUMN bagi

anggota Direksi tersebut mengenai dapat atau tidak dapat melanjutkan jabatan. Keputusan tersebut diberikan paling lambat 2 (dua) bulan terhitung sejak permohonan diajukan, dan bila dalam jangka waktu tersebut keputusan tersebut belum dikeluarkan maka Menteri BUMN dianggap memberikan keputusan bahwa anggota Direksi dapat melanjutkan jabatannya;

c. Pengangkatan Direksi

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

d. Pemberhentian Direksi

- 1) Anggota Direksi dapat diberhentikan sebelum habis masa jabatannya berdasarkan Keputusan Menteri dengan menyebutkan alasannya.

- 2) Pemberhentian anggota Direksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan berdasarkan alasan bahwa pada kenyataannya anggota Direksi yang bersangkutan :
 - a) Tidak dapat memenuhi kewajibannya yang telah disepakati dalam kontrak manajemen;
 - b) Tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik;
 - c) Tidak melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau ketentuan;
 - d) Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perusahaan;
 - e) Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatuhan yang seharusnya dihormati sebagai anggota Direksi BUMN;
 - f) Dinyatakan bersalah dengan keputusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
 - g) Meninggal dunia;
 - h) Mengundurkan diri.
- 3) Keputusan pemberhentian karena alasan a) s.d. d) diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri. Pembelaan diri disampaikan secara tertulis kepada Menteri BUMN dalam jangka waktu 1 (satu) bulan terhitung sejak anggota Direksi yang bersangkutan diberitahu secara tertulis oleh Menteri BUMN tentang rencana pemberhentian tersebut. Selama rencana pemberhentian masih dalam proses, maka anggota Direksi yang bersangkutan dapat melanjutkan tugasnya, dan bila dalam jangka waktu 2 (dua) bulan terhitung sejak tanggal penyampaian pembelaan diri Menteri BUMN tidak memberikan keputusannya maka rencana tersebut menjadi batal;
- 4) Pemberhentian karena alasan e) dan f) tersebut di atas merupakan pemberhentian tidak dengan hormat;
- 5) Kedudukan sebagai anggota Direksi berakhir dengan dikeluarkannya keputusan pemberhentian oleh Menteri BUMN.

5. ETIKA JABATAN

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

- 1) Dilarang melakukan transaksi yang mempunyai benturan kepentingan dan mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan Perusahaan, selain gaji dan fasilitas yang diterimanya sebagai anggota Direksi;
- 2) Tidak memanfaatkan jabatan untuk kepentingan pribadi atau untuk kepentingan orang atau pihak lain yang bertentangan dengan kepentingan Perusahaan;
- 3) Apabila terjadi benturan kepentingan dalam pengambilan keputusan, maka benturan kepentingan tersebut harus diungkapkan, dan yang bersangkutan tidak boleh melibatkan diri dalam proses pengambilan keputusan tersebut;
- 4) Dilarang untuk mengambil peluang bisnis perusahaan untuk kepentingan dirinya sendiri;
- 5) Dilarang menggunakan aset dan informasi Perusahaan atau jabatannya selaku direktur untuk kepentingan pribadi di luar peraturan perundang-undangan serta kebijakan perusahaan;
- 6) Dilarang berkompetisi dengan Perusahaan dengan menggunakan informasi dari dalam (*inside information*) untuk mendapatkan keuntungan bagi diri pribadi;
- 7) Harus mengungkapkan informasi dan selalu menjaga kerahasiaan informasi yang dipercayakan kepadanya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan serta kebijakan Perusahaan;
- 8) Harus mematuhi seluruh kebijakan yang telah ditetapkan, panduan *Good Corporate Governance*, Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan;
- 9) Harus mendorong terciptanya perilaku yang baik dan menjunjung tinggi etika kerja yang tercantum dalam panduan *Good Corporate Governance* di Perusahaan, salah satunya dengan menjadikan dirinya teladan yang baik bagi Pekerja;

- 10) Dalam menjalankan kewajiban sehari-hari Direksi senantiasa mempertimbangkan kesesuaian tindakan dengan rencana dan tujuan Perusahaan;
- 11) Anggota Direksi dilarang memegang jabatan sebagai :
 - a) Anggota Direksi pada BUMN, BUMD, Badan Usaha Milik Swasta, dan jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan;
 - b) Jabatan struktural dan fungsional lainnya dalam instansi/lembaga pemerintah pusat dan daerah; dan atau
 - c) Jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan.

6. RAPAT DIREKSI

- 1) Rapat Direksi adalah rapat yang diselenggarakan oleh Direksi di tempat kedudukan Perusahaan atau di tempat lain dalam wilayah Republik Indonesia. Rapat Direksi diselenggarakan sekurang-kurangnya 1 (satu) bulan sekali;⁷
- 2) Rapat Direksi terdiri dari rapat rutin, rapat yang diselenggarakan sewaktu-waktu atau Rapat Direksi dengan mengundang Dewan Pengawas. Rapat Direksi dengan mengundang Dewan Pengawas dilakukan dalam rangka memberikan paparan tentang suatu masalah;
- 3) Dalam Rapat Direksi setiap Direktur yang hadir atau diwakili berhak memberikan suaranya dalam rapat tersebut. Keputusan-keputusan yang menyangkut aspek-aspek strategis dan manajerial harus dilakukan melalui mekanisme Rapat Direksi sedangkan aspek-aspek operasional sesuai fungsinya dapat ditetapkan keputusannya oleh masing-masing Direktur;
- 4) Direksi harus menetapkan tata tertib Rapat Direksi dan mencantumkannya dengan jelas dalam risalah Rapat Direksi dimana tata tertib tersebut ditetapkan;

⁷ Pasal 41 Ayat 1 PP 83 2015

- 5) Direksi dapat mengundang pekerja Perusahaan atau pihak lain untuk hadir dan memberikan masukan terkait dengan pengambilan keputusan;
- 6) Keputusan rapat Direksi diambil atas dasar musyawarah untuk mufakat;
- 7) Dalam hal tidak tercapai kata mufakat, maka keputusan diambil berdasarkan suara terbanyak;
- 8) Risalah Rapat Direksi harus dibuat untuk setiap Rapat Direksi dan dalam risalah rapat tersebut harus dicantumkan pula pendapat yang berbeda (*dissenting comments*) dengan apa yang diputuskan dalam Rapat Direksi (bila ada);
- 9) Setiap anggota Direksi berhak menerima salinan risalah Rapat Direksi, terlepas apakah anggota Direksi yang bersangkutan hadir atau tidak hadir dalam Rapat Direksi tersebut;
- 10) Dalam jangka waktu 14 (empat belas) hari terhitung sejak tanggal pengiriman risalah rapat tersebut, setiap anggota Direksi yang hadir dan/atau diwakili dalam Rapat Direksi yang bersangkutan harus menyampaikan persetujuan atau keberatannya dan/atau usul perbaikannya, bila ada, atas apa yang tercantum dalam Risalah Rapat Direksi kepada pimpinan Rapat Direksi tersebut;
- 11) Jika keberatan dan/atau usulan perbaikan atas risalah rapat tidak diterima dalam jangka waktu tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa memang tidak ada keberatan dan/atau perbaikan terhadap Risalah Rapat Direksi yang bersangkutan;
- 12) Risalah asli dari setiap Rapat Direksi harus dijilid dalam kumpulan tahunan dan disimpan oleh perusahaan serta harus tersedia bila diminta oleh setiap anggota Komisaris/Dewan Pengawas dan Direksi;
- 13) Laporan Tahunan perusahaan harus memuat jumlah rapat Direksi serta jumlah kehadiran masing-masing anggota Direksi;

- 14) Waktu yang diberikan untuk mengkomunikasikan keputusan Direksi kepada pejabat organisasi dibawah Direksi adalah paling lambat 7 hari setelah keputusan tersebut disahkan/dibuat.
- 15) Selain Rapat Direksi Rutin, Direksi juga menyelenggarakan dan berpartisipasi dalam rapat:
 - a) Rapat rutin antara Dewan Pengawas dan Direksi diadakan sebulan sekali;⁸
 - b) Rapat Koordinasi Nasional antara Direksi dan General Manager Regional, General Manager Divisi diadakan sesuai kebutuhan;
 - c) Rapat Tinjauan Manajemen yang diselenggarakan sesuai kebutuhan;
 - d) Rapat Pimpinan Kantor Pusat antara Direksi dengan General Manager Divisi diadakan sesuai kebutuhan;
 - e) Rapat koordinasi Divisi antara Direktur Bidang dengan General Manager Divisi dilaksanakan sesuai kebutuhan.

7. PROGRAM PENGENALAN

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

- a. Untuk Anggota Direksi yang baru diangkat, wajib diberikan program pengenalan mengenai kondisi Perusahaan secara umum.
- b. Program pengenalan dapat berupa presentasi, pertemuan, kunjungan ke fasilitas Perusahaan, kunjungan ke kantor-kantor proyek, pengkajian dokumen Perusahaan atau program lainnya yang dianggap sesuai dengan kebutuhan.

⁸ Pasal 64 Ayat 1 PP 83 2015

- c. Penanggung jawab program pengenalan adalah Sekretaris Perusahaan atau pejabat yang menjalankan fungsi sebagai Sekretaris Perusahaan.
- d. Program pengenalan meliputi:
 - 1) Pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di Perusahaan.
 - 2) Keterangan mengenai tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas dan Direksi serta hal lain yang tidak diperbolehkan.
 - 3) Gambaran mengenai Perusahaan berkaitan dengan tujuan, sifat, dan lingkup kegiatan, kinerja keuangan dan operasi, strategi, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, risiko, pengendalian internal dan masalah-masalah strategis lainnya.
 - 4) Keterangan berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, audit Internal dan eksternal, sistem dan kebijakan pengendalian Internal serta Komite Audit.

8. PROGRAM PENINGKATAN KAPABILITAS

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

- a. Rencana untuk melaksanakan program peningkatan kapabilitas harus dimasukkan dalam rencana kerja dan anggaran Direksi.
- b. Setiap Anggota Direksi yang mengikuti program peningkatan kapabilitas seperti seminar dan/atau pelatihan diminta untuk menyajikan presentasi kepada Anggota Direksi lainnya dalam rangka berbagi informasi dan pengetahuan (*knowledge sharing*).
- c. Anggota Direksi yang bersangkutan bertanggung jawab untuk membuat laporan tentang pelaksanaan program peningkatan kapabilitas. Laporan tersebut disampaikan kepada Direksi.
- d. Program peningkatan kapabilitas meliputi:
 - 1. Aspek Regulasi Pengelolaan Badan Usaha Milik Negara.
 - 2. *Market and Property Bussines Strategy*.

3. Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*).
4. *City Development and Public Housing*.
5. Aspek Hukum dan Pertanahan.
6. Analisis atas Laporan Keuangan Korporasi.
7. *Management & Leadership*.

B. DEWAN PENGAWAS

1. ORGANISASI

Dewan Pengawas Perum Perumnas berjumlah 4 (empat) orang dan salah satunya diangkat sebagai Ketua Dewan Pengawas sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan.⁹ Untuk membantu pekerjaan Dewan Pengawas diangkat 1 (satu) orang Sekretaris Dewan Pengawas. Jumlah Dewan Pengawas tidak melebihi jumlah Direksi, serta sedapat mungkin 20% berasal dari pihak yang independen. Sedangkan komposisi (jumlah dan kompetensi) anggota Dewan Pengawas ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengambilan keputusan dapat dilakukan secara efektif, tepat dan cepat. Dewan Pengawas merupakan organ utama perusahaan yang berperan penting dalam mendorong pengelolaan Perum Perumnas sebagai perusahaan yang *well-governed*.

2. TUGAS DAN KEWAJIBAN

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

⁹ Pasal 48 PP 83 2015

a. Kewajiban Dewan Pengawas

- 1) Memberikan nasihat kepada Direksi dalam melaksanakan kepengurusan Perusahaan dan tidak dimaksudkan untuk kepentingan pihak/golongan tertentu;
- 2) Meneliti dan menelaah serta menandatangani rencana jangka panjang Perusahaan dan rencana kerja dan anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi sesuai ketentuan;
- 3) Memberikan pendapat dan saran kepada Menteri mengenai Rencana Jangka Panjang Perusahaan serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah ini;
- 4) Mengikuti perkembangan kegiatan Perusahaan, memberikan pendapat dan saran kepada Menteri mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi pengurusan Perusahaan;
- 5) Melaporkan dengan segera kepada Menteri apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perusahaan;
- 6) Memberikan penjelasan, pendapat, dan saran kepada Menteri mengenai laporan tahunan, apabila diminta;
- 7) Mematuhi ketentuan peraturan perundang-undangan, PP Pendirian Perusahaan dan keputusan RPB serta bertindak profesional;
- 8) Melakukan tugas pengawasan terhadap kebijakan Direksi dalam melaksanakan pengurusan Perusahaan termasuk pelaksanaan rencana jangka panjang Perusahaan, rencana kerja dan anggaran Perusahaan serta ketentuan-ketentuan PP Pendirian Perusahaan dan keputusan RPB dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 9) Meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan;
- 10) Mengusulkan kepada Pemilik Modal terkait penunjukan Auditor Eksternal yang akan melakukan pemeriksaan atas buku-buku Perusahaan;
- 11) Memantau efektivitas praktek *Good Corporate Governance* antara lain dengan mengadakan pertemuan berkala antara Dewan Pengawas dengan Direksi untuk membahas implementasi *Good Corporate Governance*;

- 12) Menyusun pembagian tugas antar anggota Dewan Pengawas;
- 13) Menyusun program kerja tahunan Dewan Pengawas dan dimasukkan dalam rencana kerja dan anggaran Perusahaan;
- 14) Menyusun indikator pencapaian kinerja Dewan Pengawas untuk dimintakan persetujuan Menteri;
- 15) Membentuk Komite Audit dan mengusulkan Auditor Eksternal kepada Menteri;
- 16) Membuat risalah rapat Dewan Pengawas dan menyimpan salinannya serta menyampaikan kepada Direksi;
- 17) Memberikan laporan tentang tugas Pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru berakhir kepada Menteri BUMN;
- 18) Melaksanakan kewajiban lainnya dalam rangka tugas pengawasan dan pemberian nasihat, sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, PP Pendirian dan/atau keputusan RPB.

b. Tugas Dewan Pengawas

1) Tugas & Kewajiban Terhadap Pemilik Modal & RPB

- a) Melakukan pengawasan terhadap kebijakan dan jalannya pengurusan Perusahaan yang dilakukan oleh Direksi.
- b) Menyampaikan laporan tentang tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada Pemilik Modal.
- c) Mengajukan usulan indikator pencapaian kinerja untuk ditetapkan oleh Pemilik Modal.
- d) Menyampaikan laporan triwulanan perkembangan realisasi indikator pencapaian kinerja kepada Pemilik Modal.
- e) Mengajukan akuntan publik kepada Pemilik Modal berdasarkan usulan dari Komite Audit.
- f) Melaporkan dengan segera kepada Pemilik Modal apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perusahaan serta saran-saran yang telah disampaikan kepada Direksi untuk memperbaiki permasalahan yang terjadi.

- g) Menyusun program kerja tahunan beserta anggarannya (RKA Dewan Pengawas) dan dimasukkan dalam rencana kerja dan anggaran Perusahaan (RKAP).
- h) Memberikan pendapat dan saran kepada Pemilik Modal mengenai rencana jangka panjang Perusahaan dan rencana kerja dan anggaran Perusahaan mengenai alasan Dewan Pengawas menandatangani rencana jangka panjang Perusahaan dan rencana kerja dan anggaran Perusahaan.
- i) Mengikuti perkembangan kegiatan Perusahaan, memberikan pendapat dan saran kepada Pemilik Modal mengenai masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan Perusahaan.
- j) Memberikan penjelasan, pendapat dan saran kepada Pemilik Modal mengenai laporan tahunan.
- k) Menandatangani laporan tahunan. Dalam hal terdapat anggota Dewan Pengawas tidak bersedia menandatangani laporan tahunan, maka harus disebutkan alasannya secara tertulis.

2) Tugas & Kewajiban Terkait Fungsi Pengawasan Perusahaan

- a) Meneliti dan menelaah serta menandatangani dalam rangka memberikan persetujuan atau pengesahan atas rencana jangka panjang Perusahaan dan rencana kerja dan anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi, sesuai dengan ketentuan PP Pendirian Perusahaan.
- b) Memantau dan memastikan bahwa *Good Corporate Governance* telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan.
- c) Meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan.
- d) Memberikan arahan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan Perusahaan terkait:
 - ❖ Sistem Pengendalian Intern
 - ❖ Sistem Pengadaan dan pelaksanaannya
 - ❖ Sistem Mutu dan Pelayanan

3) Tugas Dan Kewajiban Terkait Pencalonan Direksi Dan Remunerasi

- a) Mengusulkan nominasi dan seleksi bagi calon Anggota Direksi Perusahaan dari kalangan internal perusahaan, serta mengajukannya kepada pemilik modal.
- b) Melakukan penelaahan dan pengawasan untuk memastikan bahwa Perusahaan telah memiliki strategi serta kebijakan nominasi dan pola karir (*carrier path*) yang meliputi proses analisis organisasi, prosedur dan kriteria rekrutmen, seleksi dan promosi.
- c) Memastikan bahwa Perusahaan memiliki sistem remunerasi yang transparan berupa gaji atau honorarium, tunjangan dan fasilitas yang bersifat tetap dan insentif yang bersifat variabel.
- d) Mengkaji usulan remunerasi Direksi dengan memperhatikan faktor kompleksitas industri dan kinerja Perusahaan.
- e) Mengusulkan insentif kinerja/tantiem, mempertimbangkan penilaian kinerja Direksi dan pencapaian tingkat kesehatan dan kinerja Perusahaan.
- f) Mengusulkan remunerasi (gaji, tunjangan dan fasilitas serta tantiem/insentif kinerja) Direksi kepada Pemilik Modal.

4) Tugas Dan Kewajiban Terkait Perencanaan Dan Risiko Usaha

- a) Menilai risiko atas rencana proyek dan investasi Perusahaan, dan apabila diperlukan memberikan pendapat dan/atau saran terkait dengan rencana tersebut.
- b) Melakukan kajian atas efektivitas pengurusan Perusahaan dari aspek manajemen risiko secara terintegrasi sebagai bahan rekomendasi Dewan Pengawas.
- c) Melakukan evaluasi atas rencana investasi dan mengidentifikasi potensi risiko yang ditimbulkan.

5) Tugas Dan Kewajiban Terkait Sistem Pengendalian Internal

- a) Memastikan efektivitas sistem pengendalian internal Perusahaan.
- b) Memastikan efektivitas pelaksanaan tugas Satuan Pengawas Internal dan Auditor Independen, dengan menilai kompetensi, independensi

serta ruang lingkup tugas Satuan Pengawas Internal dan Auditor Independen.

- c) Memastikan Satuan Pengawas Internal, Auditor Eksternal dan Komite Audit memiliki akses terhadap informasi mengenai Perusahaan yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya.
- d) Melakukan penilaian atas akurasi informasi yang disiapkan untuk pihak lain, khususnya dalam laporan keuangan dan laporan tahunan.

6) Tugas dan Kewajiban Terkait Anak Perusahaan

- a) Memberikan rekomendasi kepada Pemilik Modal dalam rangka permintaan persetujuan mendirikan anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan.
- b) Memberikan rekomendasi kepada Pemilik Modal dalam rangka permintaan persetujuan melepaskan penyertaan modal pada anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan.
- c) Memberikan rekomendasi kepada Pemilik Modal dalam rangka permintaan persetujuan melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, dan pembubaran anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan.
- d) Memberikan rekomendasi kepada Pemilik Modal dalam rangka permintaan persetujuan melakukan pengusulan wakil dari Perusahaan untuk menjadi calon anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris pada perusahaan patungan dan/atau anak perusahaan yang memberikan kontribusi signifikan kepada Perusahaan dan/atau bernilai strategis yang ditetapkan Menteri.

3. WEWENANG DAN HAK DEWAN PENGAWAS

a. Wewenang Dewan Pengawas

- 1) Memperoleh akses yang cukup atas informasi Perusahaan dalam hal ini melihat buku-buku, lain-lain surat berharga serta memeriksa kekayaan Perusahaan.
- 2) Memasuki pekarangan, gedung dan kantor yang dipergunakan oleh Perusahaan.
- 3) Meminta penjelasan dari Direksi dan/atau pejabat lainnya mengenai segala persoalan yang menyangkut pengelolaan Perusahaan.

- 4) Mengetahui segala kebijakan dan tindakan yang telah dan akan dijalankan oleh Direksi.
- 5) Meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri rapat Dewan Pengawas.
- 6) Mengangkat dan mendapatkan bantuan Sekretaris Dewan Pengawas.
- 7) Memberhentikan sementara Anggota Direksi sesuai dengan ketentuan, dengan menyebutkan alasannya.
- 8) Membentuk komite-komite lain selain komite audit, jika dianggap perlu dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan.
- 9) Menggunakan tenaga ahli untuk hal tertentu dan dalam jangka waktu tertentu atas beban Perusahaan, jika dianggap perlu.
- 10) Melakukan tindakan pengurusan Perusahaan dalam keadaan tertentu untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan ketentuan PP Pendirian Perusahaan.
- 11) Menghadiri rapat Direksi dan memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan.
- 12) Melaksanakan kewenangan pengawasan lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, PP Pendirian Perusahaan dan/atau keputusan RPB.
- 13) Memberikan persetujuan tertulis atas usulan/perbuatan Direksi, yaitu
 - ❖ Menerima pinjaman jangka panjang dari bank atau lembaga keuangan lain;
 - ❖ Mengadakan kontrak manajemen yang berlaku untuk jangka waktu lebih dari tiga tahun;
 - ❖ Mengadakan kerjasama usaha dengan pihak ketiga;
 - ❖ Mengambil bagian baik sebagian atau seluruhnya atau ikut serta dalam perusahaan atau badan lain atau mendirikan perusahaan baru;
 - ❖ Melepaskan sebagian atau seluruh penyertaan Perusahaan dalam perusahaan atau badan lain.

b. Hak Dewan Pengawas

- 1) Meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri rapat Dewan Pengawas.
- 2) Dewan Pengawas dengan suara terbanyak dapat memberhentikan untuk sementara waktu seorang atau lebih Anggota Direksi, apabila mereka bertindak bertentangan dengan PP Pendirian Perusahaan atau terdapat indikasi melakukan kerugian Perusahaan atau melalaikan kewajibannya atau terdapat alasan mendesak bagi Perusahaan. Pemberhentian sementara dimaksud harus diberitahukan secara tertulis kepada yang bersangkutan dan Pemegang Saham disertai alasan yang menyebabkan tindakan tersebut.
- 3) Dewan Pengawas diberi honorarium dan tunjangan serta fasilitas termasuk santunan purna jabatan yang jenis dan jumlahnya ditetapkan dalam RPB dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 4) Memperoleh informasi mengenai Perusahaan secara tepat waktu, terukur dan lengkap.
- 5) Memperoleh biaya yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan tugas Dewan Pengawas yang dibebankan kepada Perusahaan dan secara jelas dimuat dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.

4. PEMBAGIAN TUGAS DEWAN PENGAWAS**a. Tugas Pokok Ketua Dewan Pengawas**

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

b. Tugas Pokok Anggota Dewan Pengawas

Anggota Dewan Pengawas Perumnas terdiri dari 3 orang, yang masing-masing mempunyai pembagian tugas, sesuai dengan bidang yang dikuasainya, saran & perbaikan serta rekomendasi Dewan Pengawas antara lain :

- **Pengawasan di bidang teknis, perencanaan desain dan produksi.**
 1. RJP, RKAP , & Laporan Tahunan
 2. Efisiensi Proses Produksi
 3. Sarana & Prasarana Produksi
 4. Sistem Manajemen Mutu Produksi
 5. Manajemen Proyek
 6. Pengawasan terhadap proses perencanaan, perancangan dan pelaksanaan desain proyek
 7. Isu-isu strategis terkait bidang produksi
- **Pengawasan di bidang keuangan dan pemasaran.**
 1. RJP, RKAP , & Lap Tahunan
 2. Analisis Peluang Pasar
 3. Sistem Manajemen Pemasaran
 4. Struktur Pendanaan
 5. Manajemen cash flow
 6. Kinerja Keuangan
 7. Aktivitas pengembangan bisnis dan proyek strategis
 8. Manajemen Mutu ISO 9001:2015
 9. Implementasi GCG
 10. Manajemen Risiko
- **Pengawasan di bidang pertanahan, SDM dan hukum.**
 1. RJP, RKAP , & Lap Tahunan
 2. Pola pengembangan SDM
 3. Efektivitas organisasi
 4. Antisipasi resiko keamanan asset perusahaan
 5. Manajemen asset produktif & Tidak produktif
 6. Pola pengembangan aset
 7. Program Pembebasan Tanah
 8. Ketaatan pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

5. PROGRAM PENGENALAN DAN PENINGKATAN KAPABILITAS

a. Program Pengenalan

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

- 1) Untuk Anggota Dewan Pengawas yang baru diangkat, wajib diberikan program pengenalan mengenai kondisi Perusahaan secara umum.
- 2) Program pengenalan dapat berupa presentasi, pertemuan, kunjungan ke fasilitas Perusahaan, kunjungan ke kantor-kantor Regional dan Cabang, pengkajian dokumen Perusahaan atau program lainnya yang dianggap sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Penanggung jawab program pengenalan adalah Sekretaris Perusahaan atau pejabat yang menjalankan fungsi sebagai Sekretaris Perusahaan.
- 4) Program pengenalan meliputi:
 - ❖ Pelaksanaan prinsip-prinsip Good Corporate Governance di Perusahaan.
 - ❖ Keterangan mengenai tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas dan Direksi serta hal lain yang tidak diperbolehkan.
 - ❖ Gambaran mengenai Perusahaan berkaitan dengan tujuan, sifat, dan lingkup kegiatan, kinerja keuangan dan operasi, strategi, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, risiko, pengendalian internal dan masalah-masalah strategis lainnya.
 - ❖ Keterangan berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, audit Internal dan eksternal, sistem dan kebijakan pengendalian Internal serta Komite Audit.

b. Program Peningkatan Kapabilitas

Peningkatan kapabilitas dinilai penting agar Dewan Pengawas dapat selalu memperbaharui informasi tentang perkembangan terkini dari *core business*.

Perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Ketentuan-ketentuan tentang program peningkatan kapabilitas bagi Dewan Pengawas adalah sebagai berikut:

- a. Rencana untuk melaksanakan program peningkatan kapabilitas harus dimasukkan dalam rencana kerja dan anggaran Dewan Pengawas.
- b. Setiap Anggota Dewan Pengawas yang mengikuti program peningkatan kapabilitas seperti seminar dan/atau pelatihan diminta untuk menyajikan presentasi kepada Anggota Dewan Pengawas lainnya dalam rangka berbagi informasi dan pengetahuan (*knowledge sharing*).
- c. Anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan bertanggung jawab untuk membuat laporan tentang pelaksanaan program peningkatan kapabilitas. Laporan tersebut disampaikan kepada Dewan Pengawas.
- d. Program peningkatan kapabilitas meliputi:
 - ❖ Pemahaman atas Regulasi Pengelolaan korporasi secara umum dan Badan Usaha Milik Negara secara khusus;
 - ❖ Pengetahuan core business perusahaan meliputi Lingkungan Bisnis Properti dan kapabilitas lain yang terkait;
 - ❖ Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*);
 - ❖ Analisis atas Laporan Keuangan Korporasi.

6. ORGAN PENDUKUNG DEWAN PENGAWAS

a. Komite Dewan Pengawas

Dalam menjalankan tugas pengawasan dan fungsi pemberian nasihat, Dewan Pengawas wajib membentuk Komite Audit dan dapat membentuk komite lainnya sesuai dengan perkembangan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan/atau sesuai dengan kebutuhan Perusahaan.¹⁰

Sesuai dengan amanat tersebut, Perumnas membentuk Komite Audit dan Komite Perencanaan & Risiko Usaha.

Komite Audit bertugas untuk:

¹⁰ Pasal 11 Ayat 1 PER-12/MBU/2012

- 1) memastikan efektivitas sistem pengendalian intern dan efektivitas pelaksanaan tugas eksternal auditor dan internal auditor;
- 2) Menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilaksanakan oleh SPI maupun auditor eksternal;
- 3) Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen serta pelaksanaannya;
- 4) Memastikan telah terdapat prosedur evaluasi yang memuaskan terhadap segala informasi yang dikeluarkan Perusahaan;
- 5) Melakukan identifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Pengawas serta tugas-tugas Dewan Pengawas lainnya.

Selain Komite Audit, Dewan Pengawas membentuk Komite Perencanaan dan Risiko Usaha yang mempunyai tugas yang berkaitan dengan fungsi pengawasan Dewan Pengawas antara lain namun tidak terbatas pada aspek pengawasan atas perencanaan dan implementasi manajemen risiko dan penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* sesuai peraturan yang berlaku. Penjelasan lebih lanjut mengenai komite-komite Dewan Pengawas diatur dalam piagam (*charter*) masing-masing Komite.

b. Sekretaris Dewan Pengawas

Untuk membantu kelancaran pelaksanaan tugasnya, Dewan Pengawas mengangkat Sekretaris Dewan Pengawas atas biaya Perusahaan. Sekretaris Dewan Pengawas melakukan tugas dan kewajiban untuk membantu Dewan Pengawas dalam fungsi kesekretariatan, memastikan tugas-tugas Dewan Pengawas telah dijalankan dan semua informasi yang diperlukan Dewan Pengawas telah tersedia dan tugas lainnya sebagaimana yang diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

7. ETIKA JABATAN DEWAN PENGAWAS

a. Etika terkait Keteladanan

Dewan Pengawas harus mendorong terciptanya perilaku etis dan menjunjung prinsip-prinsip *highest ethical conduct* di Perusahaan, salah satu caranya adalah

dengan menjadikan dirinya sebagai teladan yang baik bagi Direksi dan seluruh Pekerja Perusahaan.

b. Etika terkait Kepatuhan Perundang-undangan

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

c. Etika terkait Benturan Kepentingan

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

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

8. KETENTUAN JABATAN

a. Jumlah dan Komposisi

- 1) Jumlah anggota Dewan Pengawas ditetapkan oleh Menteri sesuai dengan kebutuhan. Dalam hal anggota Dewan pengawas lebih dari 1 (satu) orang,

salah seorang anggota Dewan Pengawas diangkat sebagai ketua Dewan Pengawas.¹¹

- 2) Jumlah Dewan Pengawas tidak melebihi jumlah Direksi, serta sedapat mungkin 20% berasal dari pihak yang independen;¹³
- 3) Dewan Pengawas terdiri dari unsur-unsur pejabat Kementerian Teknis, Kementerian Keuangan dan Kementerian/Instansi lain serta unsur Independen yang kegiatannya berhubungan dengan perusahaan;
- 4) Dewan Pengawas ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengambilan keputusan dapat dilakukan secara efektif, tepat dan cepat, serta dapat bertindak secara independen.

b. Persyaratan

Persyaratan anggota Dewan Pengawas adalah orang perorangan yang :

- 1) Memiliki integritas, dedikasi, memahami masalah-masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha Perusahaan, dan dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya;¹⁴
- 2) Mampu melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah dinyatakan pailit atau menjadi anggota Direksi, Pengawas atau Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perusahaan atau Perum dinyatakan pailit atau orang yang tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara.

c. Pengangkatan Dewan Pengawas

- 1) Anggota Dewan Pengawas diangkat dan diberhentikan oleh Menteri BUMN;¹⁴
- 2) Anggota Dewan Pengawas diangkat untuk masa jabatan yang sama dengan anggota Direksi dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan;

¹¹ Pasal 48 PP 83 2015

¹³ PER-01/MBU/2011 Pasal 13 ayat (1)

¹⁴ Per-02/MBU/2015

- 3) Pengangkatan anggota Dewan Pengawas tidak bersamaan waktunya dengan pengangkatan anggota Direksi;
- 4) Apabila dipandang perlu, dalam rangka pengangkatan Dewan Pengawas, Menteri BUMN dapat meminta masukan dari Menteri Teknis.

d. Pemberhentian Dewan Pengawas

- 1) Masa jabatan Anggota Dewan Pengawas BUMN adalah 5 tahun dan berakhir dengan sendirinya apabila masa jabatannya berakhir.
- 2) Anggota Dewan Pengawas dapat diberhentikan sebelum habis masa jabatannya oleh Menteri BUMN, apabila berdasarkan kenyataan anggota Dewan Pengawas :
 - ❖ Tidak lagi memenuhi persyaratan sebagai anggota Dewan Pengawas ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku;
 - ❖ Tidak melaksanakan tugasnya dengan baik;
 - ❖ Tidak melaksanakan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku;
 - ❖ Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perusahaan;
 - ❖ Dinyatakan bersalah dengan keputusan pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
 - ❖ Meninggal dunia atau berhalangan tetap;
 - ❖ Mengundurkan diri.
- 3) Keputusan pemberhentian sebagaimana dimaksud dalam poin 1) diambil setelah yang bersangkutan diberi kesempatan membela diri :
 - ❖ Pembelaan diri dilakukan secara tertulis dan disampaikan kepada Menteri BUMN dalam jangka waktu 1 (satu) bulan terhitung sejak anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan diberitahu secara tertulis oleh Menteri BUMN tentang rencana pemberhentian tersebut;
 - ❖ Selama rencana pemberhentian masih dalam proses maka anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan dapat menjalankan tugasnya;

- ❖ Jika dalam jangka waktu 2 (dua) bulan terhitung sejak tanggal penyampaian pembelaan diri Menteri BUMN tidak memberikan keputusan pemberhentian anggota Dewan Pengawas tersebut, maka rencana pemberhentian tersebut menjadi batal;
- ❖ Kedudukan sebagai Dewan Pengawas berakhir dengan dikeluarkannya keputusan pemberhentian dari Menteri BUMN.

9. RAPAT DEWAN PENGAWAS

a. Kebijakan Umum

- 1) Rapat Dewan Pengawas adalah rapat yang diselenggarakan oleh Dewan Pengawas.
- 2) Rapat Dewan Pengawas dianggap sah apabila diadakan di tempat kedudukan Perusahaan atau tempat lain di wilayah negara Republik Indonesia.
- 3) Setiap keputusan Dewan Pengawas diambil dalam rapat Dewan Pengawas, keputusan dapat pula diambil diluar rapat Dewan Pengawas sepanjang seluruh Anggota Dewan Pengawas setuju tentang cara dan materi yang diputuskan.
- 4) Dewan Pengawas mengadakan rapat paling sedikit 1 (satu) kali setiap bulan dan dalam rapat tersebut Dewan Pengawas dengan mengundang Direksi.
- 5) Dewan Pengawas dapat mengadakan rapat diluar jadwal yang telah ditentukan atas:
 - ❖ Permintaan 1 (satu) atau beberapa anggota Dewan Pengawas;
 - ❖ Permintaan Direksi; atau
 - ❖ Permintaan tertulis dari pemilik modal, dengan menyebutkan hal-hal yang akan dibicarakan.

b. Prosedur Penyelenggaraan Rapat

- 1) Panggilan rapat Dewan Pengawas disampaikan secara tertulis oleh Ketua Dewan Pengawas atau oleh Anggota Dewan Pengawas yang ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas dan disampaikan dalam jangka waktu paling lambat 3 (tiga) hari sebelum rapat diadakan atau dalam waktu yang lebih singkat jika

dalam keadaan mendesak, dengan tidak memperhitungkan tanggal panggilan dan tanggal rapat.

- 2) Panggilan rapat harus mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat.
- 3) Materi rapat disiapkan oleh Sekretaris Dewan Pengawas berdasarkan masukan dari Sekretaris Perusahaan dan Komite.
- 4) Sebelum rapat dilangsungkan, Sekretaris Dewan Pengawas terlebih dahulu mengedarkan agenda rapat untuk mendapatkan masukan dari para Anggota Dewan Pengawas mengenai agenda tersebut. Masukan tersebut dapat berupa penambahan/pengurangan atau penajaman agenda rapat.
- 5) Setiap Anggota Dewan Pengawas berhak untuk mengusulkan agenda rapat yang akan dilaksanakan.
- 6) Koordinasi Dewan Pengawas dapat diadakan dengan cara konferensi antara para Anggota Dewan Pengawas yang berada di tempat yang berbeda, melalui telepon konferensi, konferensi teks atau peralatan komunikasi lainnya yang memungkinkan setiap Anggota.
- 7) Dalam pelaksanaan Rapat Dewan Pengawas membahas terkait agenda yang sudah ditentukan dan mengevaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya.

c. Ketentuan Kehadiran Dan Kuorum Rapat

- 1) Rapat Dewan Pengawas dihadiri oleh Anggota Dewan Pengawas, Sekretaris Dewan Pengawas atau pejabat lain yang ditugaskan oleh Ketua Dewan Pengawas, kecuali untuk rapat-rapat khusus yang hanya boleh dihadiri oleh Anggota Dewan Pengawas.
- 2) Rapat Dewan Pengawas adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri atau diwakili sekurang-kurangnya 2/3 (dua per tiga) jumlah seluruh Anggota Dewan Pengawas.
- 3) Semua rapat Dewan Pengawas dipimpin oleh Ketua Dewan Pengawas. Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak dapat hadir atau berhalangan, maka rapat akan dipimpin oleh seorang Anggota Dewan Pengawas lainnya yang ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas. Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak melakukan penunjukan, maka Anggota Dewan Pengawas yang paling lama

menjabat bertindak sebagai ketua rapat. Dalam hal Anggota Dewan Pengawas yang paling lama menjabat lebih dari 1 (satu) orang, maka Anggota Dewan Pengawas yang tertua dalam usia bertindak sebagai pimpinan Rapat.

- 4) Dalam mata acara lain-lain, rapat Dewan Pengawas tidak berhak mengambil keputusan kecuali semua Anggota Dewan Pengawas, hadir dan menyetujui penambahan mata acara/agenda rapat.

d. Prosedur Pengambilan Keputusan

- 1) Semua keputusan Rapat Dewan Pengawas harus berdasarkan itikad baik, pertimbangan rasional dan telah melalui investigasi mendalam terhadap berbagai hal yang relevan, informasi yang cukup dan bebas dari benturan kepentingan serta dibuat secara independen oleh masing-masing Anggota Dewan Pengawas.
- 2) Semua keputusan dalam Rapat Dewan Pengawas diambil dengan musyawarah untuk mufakat.
- 3) Apabila melalui musyawarah tidak tercapai mufakat, maka keputusan rapat Dewan Pengawas diambil dengan suara terbanyak.
- 4) Dalam hal usulan lebih dari 2 (dua) alternatif dan hasil pemungutan suara belum mendapatkan 1 (satu) alternatif dengan suara lebih dari $\frac{1}{2}$ (satu per dua) bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan, maka dilakukan pemilihan ulang terhadap 2 (dua) alternatif yang memperoleh suara terbanyak sehingga salah 1 (satu) alternatif memperoleh suara lebih dari $\frac{1}{2}$ (satu per dua) bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan.
- 5) Dewan Pengawas dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan rapat Dewan Pengawas dengan ketentuan semua Anggota Dewan Pengawas telah diberitahu secara tertulis dan semua Anggota Dewan Pengawas memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis dengan menandatangani persetujuan tersebut. Keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam rapat Dewan Pengawas.
- 6) Keputusan-keputusan yang menyangkut aspek-aspek strategis harus dilakukan melalui mekanisme rapat Dewan Pengawas. Aspek-aspek

strategis tersebut antara lain meliputi semua perbuatan Direksi yang harus mendapatkan persetujuan Pemilik Modal setelah mendapatkan rekomendasi tertulis Dewan Pengawas serta semua perbuatan Direksi yang harus mendapatkan persetujuan tertulis Dewan Pengawas.

e. Penyusunan Risalah Rapat

- 1) Dalam setiap rapat Dewan Pengawas baik rapat internal, rapat gabungan maupun rapat dengan komite harus dibuat risalah rapat yang berisi hal-hal yang dibicarakan, termasuk pernyataan ketidaksetujuan/*Dissenting Opinion* peserta rapat (jika ada) dan hal-hal yang diputuskan.
- 2) Risalah rapat ditandatangani oleh ketua rapat dan seluruh Anggota Dewan Pengawas dan/atau Anggota Dewan Pengawas atau Komite yang hadir dalam Rapat.
- 3) Sekretaris Dewan Pengawas atau pejabat lain yang ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas dan/atau pimpinan rapat bertanggung jawab untuk membuat, mengadministrasikan serta mendistribusikan risalah rapat.
- 4) Dalam hal rapat tidak diikuti Sekretaris Dewan Pengawas atau pejabat lain yang ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas, risalah rapat dibuat oleh salah seorang Anggota Dewan Pengawas yang ditunjuk dari antara mereka yang hadir.
- 5) Risalah rapat harus menggambarkan jalannya rapat. Hal ini penting untuk dapat melihat proses pengambilan keputusan dan sekaligus menjadi dokumen hukum dan alat bukti yang sah untuk menentukan akuntabilitas dari hasil suatu keputusan rapat.
- 6) Risalah rapat harus dilampiri surat kuasa yang diberikan khusus oleh Anggota Dewan Pengawas yang tidak hadir kepada Anggota Dewan Pengawas lainnya.
- 7) Setiap Anggota Dewan Pengawas berhak menerima salinan risalah rapat Dewan Pengawas, terlepas apakah Anggota Dewan Pengawas yang bersangkutan hadir atau tidak hadir dalam rapat Dewan Pengawas.

- 8) Salinan risalah rapat Dewan Pengawas harus disampaikan kepada seluruh Anggota Dewan Pengawas/Direksi/Komite paling lambat 7 (tujuh) hari setelah rapat dilaksanakan.
- 9) Dalam jangka waktu 14 (empat belas) hari terhitung sejak tanggal pengiriman risalah rapat tersebut, setiap anggota Dewan Pengawas yang hadir dan/atau diwakili dalam rapat yang bersangkutan harus menyampaikan persetujuan atau keberatannya dan/atau usul perbaikannya, bila ada, atas apa yang tercantum dalam risalah rapat kepada pimpinan rapat tersebut.
- 10) Jika keberatan dan/atau usul perbaikan tidak diterima dalam jangka waktu tersebut, maka disimpulkan tidak ada keberatan dan/atau perbaikan terhadap risalah rapat yang bersangkutan.
- 11) Risalah rapat ditandatangani oleh seluruh Anggota Dewan Pengawas yang menghadiri rapat, harus disampaikan kepada seluruh Anggota Dewan Pengawas/Direksi/Komite paling lambat 7 (tujuh) hari setelah risalah rapat ditandatangani.
- 12) Risalah rapat Dewan Pengawas disampaikan kepada Direksi untuk disimpan dan dipelihara, sedangkan Dewan Pengawas menyimpan salinannya.
- 13) Menyusun matrikulasi tindak lanjut atas evaluasi Dewan Pengawas terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya.

10. PERMINTAAN REKOMENDASI KEPADA DEWAN PENGAWAS

Dalam mengajukan permintaan rekomendasi kepada Dewan Pengawas, prosedur yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Direksi menyampaikan permohonan secara tertulis kepada Dewan Pengawas disertai dokumen yang diperlukan.
- b. Dalam waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari sejak tanggal diterimanya permohonan dari Direksi, Dewan Pengawas harus memberikan keputusan.

- c. Dalam hal Dewan Pengawas masih membutuhkan penjelasan atau dokumen tambahan dari Direksi, Dewan Pengawas meminta penjelasan dan/atau dokumen tambahan dimaksud dari Direksi dalam jangka waktu 30 (hari).
- d. Dalam waktu paling lama 30 (tiga puluh) hari sejak tanggal diterimanya penjelasan dan/atau dokumen tambahan Dewan Pengawas harus memberikan keputusan.
- e. Dalam hal Dewan Pengawas tidak menyampaikan tanggapan dalam waktu 30 (tiga puluh hari), Direksi dapat menyampaikan permohonan tertulis kepada Menteri untuk memperoleh persetujuan tertulis tanpa tanggapan tertulis Dewan Pengawas disertai penjelasan mengenai tidak ada tanggapan tertulis dari Dewan Pengawas.

BAB III

PENUTUP

Sebagaimana tercantum dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011, Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*), yang selanjutnya disebut GCG adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha. Di samping ketentuan tersebut, sesuai dengan perkembangan lingkungan dan tuntutan stakeholders, penerapan GCG sudah merupakan kebutuhan perusahaan. Sejalan dengan hal itu, Pemilik Modal, Dewan Pengawas dan Direksi sebagai organ perusahaan sangat berkepentingan untuk mengembangkan infrastruktur GCG guna menjadi acuan penerapan GCG pada Perum Perumnas.

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

Kegiatan evaluasi secara berkala baik secara *self-assessment* maupun evaluasi oleh pihak independen harus dilakukan secara periodik untuk memperoleh masukan guna perbaikan maupun memonitor tindak lanjut perbaikannya. Disamping itu, sangat mungkin terdapat perubahan lingkungan yang berpengaruh pada perusahaan, sehingga pedoman ini harus senantiasa di-*review* dan dikaji untuk disesuaikan dengan perubahan yang terjadi.



perumnas

PIAGAM SATUAN PENGAWAS INTERN (*SPI Charter*)

Juli 2020

DAFTAR ISI

1. Pendahuluan	1
2. Visi SPI	1
3. Misi SPI	2
4. Kedudukan dan Struktur, Fungsi, Tugas SPI.....	2
5. Ruang Lingkup	5
a. Audit	5
b. Evaluasi.....	7
c. Konsultasi	10
d. Pendampingan Auditor Eksternal.....	10
6. Independensi.....	10
7. Responsibilitas	12
8. Akuntabilitas	12
9. Wewenang.....	13
10. Pelaporan	14
11. Hubungan dengan Auditi	14
12. Hubungan dengan Auditor Eksternal	15
13. Hubungan dengan Komite Audit	15
14. Tanggung Jawab Manajemen	15
15. Wewenang Manajemen.....	15
16. Kode Etik Audit.....	15
17. Peningkatan Kualitas SPI	17

1. Pendahuluan

Dalam rangka menjalankan tata kelola perusahaan yang baik diperlukan pengawasan yang mengacu pada prinsip Good Corporate Governance yang merupakan kaidah, norma ataupun pedoman korporasi yang diperlukan dalam sistem pengelolaan yang sehat.

Untuk lebih meningkatkan nilai Perum Perumnas, maka Good Corporate Governance harus mulai dilaksanakan di seluruh lingkungan unit kerja Perum Perumnas. Salah satu perwujudan hal tersebut pada SPI Perum Perumnas adalah dengan menerbitkan Piagam Satuan Pengawasan Intern (SPI Charter), dengan memperhatikan standar profesi auditor internal yang dikeluarkan oleh the IIA (*Institute of Internal Audit*) Piagam ini bersifat dinamis, dievaluasi dan diperbaiki secara berkala untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang dianggap signifikan.

Piagam SPI ini menggambarkan Visi dan Misi SPI, kedudukan SPI, peran SPI, ruang lingkup aktivitas SPI, independensi SPI, tanggung jawab manajemen terkait dengan SPI, pelaporan, hubungan dengan audit, hubungan dengan auditor eksternal, hubungan dengan komite audit, tanggung jawab manajemen terkait dengan pekerjaan SPI, wewenang manajemen, kode etik audit serta jaminan mutu (*Quality Assurance*).

2. Visi SPI

Visi SPI Perum Perumnas :

“Menjadi pemeriksa yang memiliki profesionalisme tinggi, mampu memberikan nilai tambah kepada perusahaan sehingga menumbuhkan kepercayaan dan mendapat pengakuan luas dari Stakeholder.”

3. Misi SPI

SPI dibentuk untuk membantu Direktur Utama Perumnas dalam memenuhi kewajibannya memastikan pencapaian tujuan operasional perusahaan.

Untuk mencapai misi ini, SPI melakukan *review* dan evaluasi terhadap proses pengendalian operasi, pengelolaan risiko, dan *Good Corporate Governance*.

SPI melakukan pemeriksaan dan memberikan saran serta sebagai konsultasi untuk meningkatkan proses pengendalian kegiatan operasional.

Misi SPI:

- a. Melakukan pengawasan internal dalam rangka mengawal kebijakan manajemen untuk meningkatkan nilai dan memperbaiki operasional perusahaan.
- b. Melaksanakan *review* dan evaluasi terhadap proses Pengendalian Intern, serta mendorong peningkatan efektifitas Manajemen Risiko menuju terciptanya tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*).
- c. Melakukan kegiatan pengawasan dan sebagai konsultasi yang obyektif dan independen dalam pelaksanaan proses bisnis yang dapat memberikan nilai tambah dan untuk terciptanya misi Perum Perumnas.
- d. Turut menjaga dan mengamankan investasi dan aset perusahaan.

4. Kedudukan dan Struktur, Fungsi, Tugas SPI

Kedudukan dan Struktur SPI

- a. Kedudukan SPI dalam struktur organisasi berada langsung di bawah Wakil Direktur Utama.
- b. SPI berkedudukan di Kantor Pusat dan dipimpin oleh Kepala SPI yang membawahi dan mengkoordinir Kepala Bidang dan Auditor.
- c. Kepala SPI diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama atas persetujuan Dewan Pengawas.

- d. Kepala SPI bertanggung jawab kepada Direktur Utama namun dapat berkomunikasi langsung dengan Dewan Pengawas melalui Komite Audit untuk menginformasikan berbagai hal yang berhubungan dengan aktivitas internal audit.

Fungsi SPI

SPI memiliki fungsi sebagai *assurance*, *konsultan* dan *katalisator*. Ketiga fungsi tersebut dijabarkan sebagai berikut:

- a. Melakukan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan Pengendalian Intern, Manajemen Risiko, *Good Corporate Governance* (GCG) dan proses bisnis yang berjalan di Perusahaan.
- b. Memastikan keandalan Laporan Manajemen.
- c. Melaksanakan pengujian dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, operasional, Sumber Daya Manusia (SDM), TI dan kegiatan lainnya.
- d. Berperan sebagai konsultan bagi unit kerja dalam penyempurnaan Pengendalian Intern, Manajemen Risiko, manajemen kinerja dan pelaksanaan proses bisnis.
- e. Menjembatani atau memfasilitasi unit-unit kerja di Perusahaan untuk menghilangkan hambatan koordinasi dan komunikasi dalam pelaksanaan tanggung jawab dan tugas masing-masing.
- f. Membantu tugas pengawasan Dewan Pengawas.

Tugas SPI

Untuk menjalankan fungsinya, SPI melaksanakan tugas:

- a. Menyusun dan melaksanakan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT).
- b. Melakukan tinjauan (*review*) secara independen terhadap seluruh aktivitas Perusahaan dalam rangka:
 - 1) Memberikan keyakinan bahwa Pengendalian Intern telah berjalan dengan efektif dan efisien.

- 2) Memastikan tingkat kepatuhan unit-unit kerja pada peraturan Perusahaan dan perundang-undangan yang berlaku.
 - 3) Memastikan bahwa tingkat kewajaran dan kebenaran catatan, data dan informasi dalam kegiatan Perusahaan dapat dipertanggungjawabkan.
- c. Melakukan pemantauan terhadap tindak lanjut rekomendasi yang dilakukan oleh Manajemen.
 - d. Melaporkan setiap hasil penugasan secara independen dalam bentuk laporan yang berisikan kesimpulan, temuan-temuan audit dan rekomendasi perbaikan yang ditujukan kepada Direktur Utama dan seluruh tingkatan Manajemen yang berwenang untuk melakukan tindak perbaikan serta Dewan Pengawas melalui Komite Audit.
 - e. Memberikan jasa konsultasi berkaitan dengan Tata Kelola, Manajemen Risiko dan Pengendalian Intern pada setiap tingkat Manajemen untuk hal-hal atau area yang signifikan/krusial.
 - f. Melaksanakan kerja sama di bidang pengawasan dengan Komite Audit.
 - g. Menyusun pedoman dan mekanisme kerja SPI serta prosedur audit berbasis risiko.
 - h. Menjaga integritas dan objektivitas serta bertindak secara profesional seperti yang dipersyaratkan dalam Kode Etik termasuk menjamin tidak terjadi benturan kepentingan.
 - i. Memantau dan meyakinkan bahwa seluruh temuan hasil audit SPI maupun auditor eksternal telah ditindaklanjuti dan dilaksanakan oleh Manajemen.
 - j. Menyusun program Penjaminan Mutu SPI.
 - k. Mengadakan rapat secara berkala dan insidentil dengan Direksi, Dewan Pengawas, dan/atau Komite Audit.

5. Ruang Lingkup

a. Audit

1) Lingkup Auditi

Ruang lingkup Auditi atau obyek dari kegiatan audit yang dilaksanakan SPI mencakup:

a) Entitas Internal Perusahaan:

- i. Kantor Pusat.
- ii. Kantor Regional.
- iii. Proyek.
- iv. Produk-produk Perusahaan.
- v. Unit Bisnis Mandiri.
- vi. Unit kerja yang merupakan bagian dari Kantor Pusat, Kantor Regional atau Kantor Proyek.
- vii. Kegiatan tertentu yang dilaksanakan oleh Kantor Pusat, Kantor Regional atau Kantor Proyek.

b) Entitas Eksternal Perusahaan.

Berdasarkan keputusan RPB, SPI dapat mengaudit Entitas Eksternal Perusahaan, yakni badan hukum atau entitas lain yang terkait dengan Perusahaan (misalnya Anak Perusahaan, Dana Pensiun atau Yayasan).

2) Dasar Pelaksanaan Audit.

Dasar pelaksanaan audit yang dilaksanakan oleh SPI terdiri dari:

a) Audit Berdasarkan Perencanaan SPI.

Yaitu audit yang pelaksanaannya berdasarkan perencanaan yang tertuang dalam PKPT (dalam PKPT menyebut nama Auditi, anggaran waktu, SDM dan biaya). Ruang lingkup Auditi untuk

pelaksanaan Audit Berdasarkan Perencanaan SPI adalah entitas internal Perusahaan.

b) Audit Berdasarkan Permintaan.

Yaitu audit yang pelaksanaannya berdasarkan instruksi Direktur Utama atau arahan Dewan Pengawas. Dalam PKPT, Audit Berdasarkan Permintaan dapat dianggarkan waktu, SDM dan biayanya, tanpa menyebut nama Auditi. Ruang lingkup Auditi untuk pelaksanaan Audit Berdasarkan Permintaan adalah entitas internal dan eksternal Perusahaan.

3) **Jenis Audit.**

Jenis-jenis audit yang dapat dilakukan SPI mencakup:

a) Audit Operasional.

Audit Operasional adalah audit yang dilaksanakan terhadap kegiatan atau unit kerja dengan tujuan menilai apakah sumber daya dan dana digunakan secara efisien, serta menilai apakah tujuan kegiatan atau unit kerja dapat tercapai sesuai dengan rencana dengan tidak bertentangan dengan peraturan perundangan dan peraturan Perusahaan.

Audit Operasional mencakup audit atas:

- i. Aspek Keuangan.
- ii. Aspek SDM.
- iii. Aspek Sarana dan Prasarana.
- iv. Aspek Proses Bisnis.

b) Audit Teknologi Informasi (TI).

Audit TI adalah audit yang dilaksanakan atas pengelolaan TI di Perusahaan. Audit TI dilaksanakan atas *IT governance* dan *IT management*, mencakup pengelolaan rancangan, pengendalian dan pengamanan akses dan data, sistem informasi serta perangkat pendukung (*hardware* dan *software*).

c) Audit Investigasi/khusus.

Audit Investigasi adalah audit yang dilaksanakan dengan tujuan untuk membuktikan indikasi tindak penyimpangan yang merugikan Perusahaan. Audit Investigasi dapat dilakukan atas setiap entitas internal Perusahaan atau pegawai tertentu, sebagai tindak lanjut atau pengembangan hasil Audit Operasional, Sistem Manajemen Anti Kecurangan, maupun berdasarkan informasi lain yang diterima SPI. Dalam PKPT, Audit Investigasi tidak direncanakan nama Auditinya, namun dicadangkan jumlah Auditor, waktu dan biaya audit.

d) Audit Bertujuan Tertentu.

Audit Bertujuan Tertentu adalah audit dengan tujuan yang spesifik. Audit Bertujuan tertentu atas entitas internal Perusahaan mencakup:

i. Audit atas Unit Kerja Tertentu.

Audit atas Unit Kerja Tertentu adalah Audit Operasional yang dilakukan SPI atas bagian tertentu dari suatu unit kerja.

ii. Audit atas Kegiatan Tertentu.

Audit atas Kegiatan Tertentu adalah Audit Operasional yang dilakukan SPI atas kegiatan tertentu yang dilaksanakan di Perusahaan.

b. Evaluasi.

Evaluasi adalah kegiatan yang identik dengan audit, yaitu membandingkan kondisi yang berjalan dengan kriteria berupa peraturan atau *best practice*. Istilah evaluasi lebih umum digunakan untuk proses penilaian atas bidang-bidang tertentu. Evaluasi yang dilaksanakan SPI mencakup:

1) Evaluasi GCG.

Evaluasi GCG adalah kegiatan yang dilaksanakan berdasarkan permintaan atau instruksi, baik dari Direktur Utama maupun dari

Dewan Pengawas. Evaluasi GCG merupakan evaluasi secara *self assessment* atau evaluasi yang dilaksanakan oleh internal Perusahaan sendiri untuk menilai organ, struktur dan proses GCG yang berjalan di perusahaan, mengidentifikasi hal-hal yang perlu penyempurnaan untuk kemudian menyampaikan rekomendasi perbaikan. Dalam pelaksanaannya, SPI akan berkoordinasi dengan Sekretaris Perusahaan.

2) Evaluasi Pengendalian Intern.

Evaluasi Pengendalian Intern adalah kegiatan yang dapat dilaksanakan berdasarkan perencanaan SPI.

Evaluasi Pengendalian Intern merupakan evaluasi yang dilakukan SPI atas kecukupan unsur-unsur pengendalian yang berjalan di Perusahaan. Evaluasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi kelemahan pengendalian untuk kemudian memberikan saran penyempurnaan. Evaluasi dilakukan atas rancangan serta pelaksanaan Pengendalian Intern agar dapat memberikan keyakinan bahwa sistem kendali dimaksud telah cukup memadai dalam mendukung pencapaian tujuan dan sasaran Perusahaan.

Efektivitas Pengendalian Intern memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berlaku, tersedianya informasi keuangan dan manajemen yang benar, lengkap dan tepat waktu, serta efisiensi dan efektivitas dari kegiatan yang berjalan di Perusahaan

3) Evaluasi Manajemen Risiko.

Berdasarkan sifatnya, Evaluasi Manajemen Risiko adalah kegiatan yang dapat dilaksanakan berdasarkan perencanaan SPI.

Evaluasi Manajemen Risiko adalah evaluasi yang dilakukan SPI atas penerapan Manajemen Risiko di Perusahaan, untuk menilai rancangan serta efektivitas pelaksanaan Manajemen Risiko. Evaluasi ini bertujuan

untuk mengidentifikasi kelemahan Manajemen Risiko untuk kemudian memberikan saran penyempurnaan.

4) Program Penjaminan Mutu SPI.

Program Penjaminan Mutu SPI mencakup evaluasi yang dilakukan untuk memastikan agar kegiatan yang dilakukan SPI telah sesuai pedoman dan standar profesi auditor internal yang berlaku dan untuk menjamin adanya proses penyempurnaan Fungsi/aktivitas SPI secara berkelanjutan. Program Penjaminan Mutu SPI dilakukan secara internal maupun eksternal.

5) Evaluasi Berjenjang.

Program penjaminan mutu SPI secara internal melalui evaluasi berjenjang terhadap penugasan SPI, dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Evaluasi penjaminan mutu Tim Audit dilakukan oleh Kepala SPI pada saat proses supervisi atau *review* hasil pengawasan.
- b) Evaluasi penjaminan mutu Kepala Bidang dilakukan oleh Kepala SPI pada saat pelaksanaan kegiatan manajerial, proses supervisi atau *review* hasil pengawasan.

6) Evaluasi Oleh Auditi.

Di samping proses penilaian berjenjang, Program Penjaminan Mutu SPI dapat dilakukan dengan meminta evaluasi dari pihak Auditi atas pelaksanaan audit oleh Tim Audit. Permintaan opini ini disampaikan oleh Kepala SPI atau Kepala Bidang kepada Auditi untuk kemudian dikirimkan kembali secara langsung oleh Auditi kepada Kepala SPI atau Kepala Bidang yang bersangkutan

7) Evaluasi Oleh Eksternal

Sesuai dengan Standar Profesi Auditor Internal, terhadap aktivitas SPI dilakukan evaluasi oleh pihak eksternal yang independen dan kompeten untuk mengetahui tingkat ketaatan terhadap standar dan untuk mendapatkan masukan perbaikan yang perlu dilakukan.

c. Konsultasi

Konsultasi adalah kegiatan pemberian nasihat, masukan atau saran kepada Manajemen atau penanggung jawab unit kerja baik atas dasar permintaan maupun atas dasar inisiatif SPI untuk hal-hal sebagai berikut:

- 1) Penyempurnaan Sistem Pengendalian Manajemen dan Manajemen Risiko.
- 2) Hambatan dalam pelaksanaan tugas operasional.
- 3) Ketidaklancaran proses koordinasi antar unit kerja.
- 4) Pelaksanaan tindak lanjut rekomendasi hasil audit.

d. Pendampingan Auditor Eksternal

Pada kegiatan ini SPI bertindak selaku *counterpart* bagi auditor eksternal dengan menyediakan informasi yang dibutuhkan dan fasilitator bagi auditor eksternal dalam berinteraksi dengan unit-unit kerja di Perusahaan.

Dalam pendampingan auditor eksternal, SPI bertindak selaku koordinator dalam pelaksanaan tindak lanjut atas rekomendasi yang disampaikan Auditor eksternal.

6. Independensi

SPI sebagai lembaga resmi yang ditunjuk mewakili Direktur Utama dalam bidang audit dan pengendalian internal antara lain :

- a. Dalam melakukan pekerjaannya Auditor Intern harus independen terhadap aktivitas yang sedang diaudit.
- b. Auditor Intern dilarang mempunyai rasa keberpihakan, ketakutan serta ambisi yang dapat berpengaruh terhadap aktivitas yang sedang dilakukan, sehingga dapat mempengaruhi tanggung jawab penugasannya.
- c. Auditor Intern mendapat dukungan sepenuhnya dari Direksi, agar dapat berkerjasama dengan Auditi dan melakukan audit tanpa campur tangan pihak manapun.
- d. Auditor Intern harus obyektif dalam melakukan kegiatan audit, dan dilarang menyerahkan pendapatnya kepada pihak lain, selain kepada Direksi.

- e. Auditor Intern harus jujur dalam melaksanakan pekerjaannya agar kualitas pekerjaannya terbebas dari unsur kompromi.
- f. Auditor Intern dilarang ditempatkan pada situasi di mana mereka tidak dapat membuat keputusan yang obyektif. Oleh karena itu, jika memungkinkan penugasan staf untuk melakukan audit di suatu Bagian harus dilakukan rotasi secara periodik.
- g. Tidak mempunyai kepentingan pribadi pada bagian yang diaudit atau dengan Auditi.
- h. Auditor Intern tidak boleh terlibat dalam suatu tim operasional (misalnya pembuatan kebijakan dan prosedur operasional, pelaksanaan suatu program, proyek dan kegiatan operasional lain), yang akan mempengaruhi independensi Auditor baik secara personal maupun lembaga dalam melakukan pemeriksaan.
- i. Keterlibatan Auditor Intern dalam penyusunan kebijakan maupun pelaksanaan suatu kegiatan operasional di bidang sistem internal control, risk management dan corporate governance terbatas hanya sebagai narasumber nara sumber, fasilitator dan atau mensosialisasikan / mendiseminasikannya.
- j. Apabila manajemen Lini menghendaki Auditor Intern melakukan pekerjaan di luar kegiatan audit (*non audit work*), maka Manajemen Lini harus menyadari bahwa dalam hal ini Auditor Intern tidak bertindak dalam kapasitas sebagai seorang Auditor Intern.
- k. Auditor Intern dilarang menilai operasional (Regional/Proyek/Satuan Kerja/unit kerja operasional lainnya) di mana Auditor Intern tersebut memiliki keterlibatan operasional dalam 1 (satu) tahun terakhir.
- l. Auditor Intern yang terlibat aktif dalam siklus pengembangan sistem atau *system development life cycle* (menjadi anggota tim proyek teknologi sistem informasi) dilarang mengaudit aplikasi yang dikembangkannya dalam 1 (satu) tahun terakhir.

- m. Auditor Intern tidak boleh memiliki pertentangan kepentingan dengan Auditi.
- n. Auditor Intern tidak boleh memiliki kepentingan tertentu dengan bagian yang diaudit atau Auditi.
- o. Auditor Intern perlu dirotasi untuk mengaudit Unit Kerja lain setelah yang bersangkutan melakukan audit pada Unit Kerja yang sama selama 4 tahun berturut-turut kecuali adanya permintaan dari Direktur Utama.

7. Responsibilitas

Responsibilitas merupakan tanggung jawab dari SPI antara lain :

- a. Menyusun rencana kerja audit tahunan (*annual audit plan*) termasuk anggarannya dengan berkonsultasi dengan Direktur Keuangan;
- b. Melaksanakan rencana kerja audit tahunan yang telah disepakati, termasuk penugasan khusus dari Direktur Utama;
- c. Memberikan saran perbaikan dan informasi yang obyektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkat manajemen;
- d. Memantau, menganalisis dan melaporkan pelaksanaan tindak lanjut perbaikan yang telah direkomendasikan;
- e. Menjaga integritas dan obyektivitas serta bertindak secara profesional.

8. Akuntabilitas

Akuntabilitas Kepala SPI yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya, antara lain :

- a. Mempresentasikan atau melaporkan rencana kerja audit tahunan (*annual audit plan*) termasuk anggarannya kepada Direktur Utama dan Komite Audit untuk mendapat persetujuan;
- b. Melaporkan atau menyajikan informasi tentang status dan hasil pelaksanaan annual audit plan secara periodik (bulanan, triwulanan, atau kuartalan) kepada Direktur Utama dan kepada Dewan Pengawas melalui Komite Audit;

- c. Melaporkan penilaian atas kecukupan dan efektivitas proses-proses pengendalian internal.

9. Wewenang

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi yang diembannya, wewenang SPI Perumnas adalah :

- a. Dapat memperoleh informasi dari seluruh karyawan Perum Perumnas. SPI berhak melihat dan menerima semua dokumen, meminta keterangan dari setiap karyawan dan pihak ketiga yang terkait, serta meninjau seluruh gedung, fasilitas, serta aktiva Perum Perumnas yang berkaitan dengan penugasan audit intern. Setiap karyawan Perum Perumnas berkewajiban memberikan informasi yang diperlukan oleh SPI untuk bekerja secara efektif.
- b. Menguji, memeriksa, dan menilai kelengkapan, keakuratan, keabsahan, keberadaan, kepemilikan serta kewenangan akses terhadap seluruh transaksi dan dokumen Perum Perumnas, misalnya transaksi harian, catatan akuntansi (asset, kewajiban, modal dan perhitungan laba/rugi) serta sumber daya manusia.
- c. Mengalokasikan sumber daya Pemeriksa, seleksi auditi, ruang lingkup dan jadwal pemeriksaan, serta menerapkan teknik yang dipandang perlu. SPI memiliki wewenang untuk mendapatkan saran dan nasehat dari tenaga ahli untuk menghasilkan pemeriksaan yang berhasil guna.
- d. Menyampaikan laporan dan melakukan konsultasi dengan Direkur Utama, dan berkoordinasi dengan Dewan Pengawas melalui Komite Audit.
- e. Memonitor, menindaklanjuti dan mengevaluasi langkah perbaikan atas temuan audit dari SPI dan eksternal auditor yang dilaksanakan oleh Auditi.
- f. Memberikan masukan pada *System Development Life Cycle* (SDLC) tentang sistem internal control dan risk management. Keterlibatan auditor dalam SDLC harus mendapat supervisi dari fungsi Pengembangan Sistem Aplikasi

Audit Intern. Keterlibatan Audit Intern dalam *system development life cycle* tidak diartikan bahwa Audit Intern telah menerima secara mutlak sistem tersebut. Perkembangan bisnis perusahaan dan teknik kontrol yang memungkinkan Audit Intern untuk mengaudit sistem tersebut.

- g. Menyusun dan mengubah Kebijakan dan Prosedur Audit Intern serta ruang lingkup pekerjaan audit sesuai dengan perubahan lingkungan eksternal / internal dan kebutuhan Audit Intern Perum Perumnas
- h. Mengusulkan penetapan competency profile dan key performance indicator Audit Intern dalam rekrutmen / seleksi, promosi, rotasi dan pendidikan profesional yang dilakukan terus menerus (*continuous improvement*).
- i. Menyampaikan laporan dan melakukan konsultasi dengan Direkur Utama, dan berkoordinasi dengan Dewan Pengawas melalui Komite Audit.

10. Pelaporan

Pengkomunikasian hasil pengawasan internal, penilaian, evaluasi dan kegiatan pemberian jasa konsultasi kepada manajemen dilakukan dalam bentuk tertulis atau lisan di dalam rapat formal ataupun melalui mekanisme lainnya. Laporan Hasil Penugasan harus disampaikan dalam bentuk tertulis.

Laporan yang dikeluarkan oleh SPI harus mencantumkan tanggapan auditi apabila terjadi perbedaan pandangan antara auditor SPI dengan auditi.

Laporan hasil pengawasan internal disampaikan kepada Direktur Utama dan tembusan Laporan disampaikan kepada Komite Audit dan pihak lain yang dianggap tepat.

11. Hubungan dengan Auditi

Untuk menjaga obyektivitas dan independensi SPI, maka untuk setiap kegiatan audit, pihak yang bertanggung jawab terhadap aktivitas atau unit kerja yang diaudit (*audited*) harus diberi kesempatan untuk membahas tujuan dan ruang

lingkup audit sebelum pelaksanaan audit dimulai dan membahas serta mengklarifikasi temuan dan usulan rekomendasi yang diajukan.

12. Hubungan dengan Auditor Eksternal

Hubungan SPI dengan auditor eksternal pada intinya adalah menjalin kerja sama dalam rangka mencapai hasil kerja yang optimal misalnya mengurangi kemungkinan duplikasi/tumpang tindih audit dan menjamin koordinasi yang baik. Pembahasan hasil temuan auditor eksternal dengan manajemen harus didampingi oleh SPI.

13. Hubungan dengan Komite Audit

SPI harus membina hubungan dengan Komite Audit sebagai lembaga yang memfasilitasi saluran komunikasi di antara para auditor, khususnya antara auditor internal dengan auditor eksternal. SPI menyampaikan tembusan laporan-laporan hasil pekerjaan SPI seperti laporan hasil pengawasan internal, laporan realisasi rencana kerja audit tahunan, dan laporan-laporan lainnya kepada Komite Audit.

14. Tanggung Jawab Manajemen

Tanggung jawab yang terkait dengan tugas SPI yaitu tanggung jawab terhadap pengendalian risiko dan pencegahan kecurangan, tetap ada pada manajemen, meskipun SPI bertugas mereview manajemen risiko dan melakukan audit. Manajemen juga bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tindak lanjut hasil temuan SPI.

15. Wewenang Manajemen

Wewenang manajemen dalam hal membuat kebijakan, sistem, dan prosedur yang memadai serta melakukan tindakan koreksi atas hasil temuan SPI.

16. Kode Etik Audit

- a. Pemeriksa harus menunjukkan kejujuran, objektivitas, dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas dan memenuhi tanggung jawab profesinya.

- b. Pemeriksa harus menunjukkan loyalitas terhadap organisasinya atau pada pihak yang dilayani. Namun demikian Pemeriksa tidak boleh secara sadar terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang menyimpang atau melanggar hukum.
- c. Pemeriksa tidak boleh secara sadar terlibat dalam tindakan atau kegiatan kegiatan yang dapat mendiskreditkan profesi Pemeriksa atau mendiskreditkan Perusahaan.
- d. Pemeriksa harus menahan diri dari kegiatan-kegiatan yang dapat menimbulkan konflik dengan kepentingan Perusahaannya atau kegiatan-kegiatan yang dapat menimbulkan prasangka, yang meragukan kemampuannya untuk dapat melaksanakan tugas dan memenuhi tanggungjawab profesinya secara objektif.
- e. Pemeriksa tidak boleh menerima sesuatu dalam bentuk apapun dari karyawan, klien, pelanggan, pemasok, ataupun mitra bisnis Perusahaan, yang dapat atau patut diduga dapat mempengaruhi pertimbangan profesional.
- f. Pemeriksa hanya melakukan jasa-jasa yang dapat diselesaikan dengan menggunakan kompetensi profesional yang dimilikinya.
- g. Pemeriksa harus mengusahakan berbagai upaya agar senantiasa memenuhi standar profesional Auditor Internal.
- h. Pemeriksa harus bersikap hati-hati dan bijaksana dalam menggunakan informasi yang diperoleh untuk pelaksanaan tugasnya.

Pemeriksa tidak boleh menggunakan informasi rahasia :

- 1) untuk mendapatkan keuntungan pribadi;
 - 2) secara melanggar hukum; atau
 - 3) yang dapat menimbulkan kerugian terhadap Perusahaan.
- i. Dalam melaporkan hasil pekerjaannya, Pemeriksa harus mengungkapkan semua fakta-fakta penting yang diketahuinya, yaitu fakta-fakta yang jika tidak diungkap dapat :

- 1) mendistorsi laporan atas kegiatan yang direview, atau
 - 2) menutupi adanya praktik-praktik yang melanggar hukum.
- j. Pemeriksa senantiasa meningkatkan kompetensi serta efektivitas dan kualitas pelaksanaan tugasnya. Pemeriksa wajib mengikuti pendidikan profesional berkelanjutan.
- k. Pemeriksa tidak diperbolehkan ikut sebagai Pengurus Serikat Pekerja.

17. Peningkatan Kualitas SPI

Dalam rangka menjamin tingkat kualitas kerja SPI yang profesional dan konsisten, yang terkait dengan metode *review*, sistem pelaporan, standar ketepatan waktu, sistem evaluasi kinerja anggota SPI diperlukan peningkatan kompetensi SDM secara berkesinambungan.

Ditetapkan di Jakarta

Pada tanggal 31 Juli 2020
Kepala Satuan Pengawasan

Intern



(Maryana)

Menyetujui

Ketua Komite Audit,



(Miftah Faqih)

Mengetahui

Direktur Utama,



(Budi Saddewa Soediro)



perumnas

PIAGAM

KOMITE AUDIT

(Committee Audit Charter)

Juli 2020

DAFTAR ISI

BAGIAN PERTAMA.....	1
A.LATAR BELAKANG.....	1
B.VISI DAN MISI KOMITE AUDIT.....	2
C.MAKSUD DAN TUJUAN	2
BAGIAN KEDUA	3
A.PENGERTIAN	3
B.STRUKTUR KOMITE AUDIT	3
C.KETENTUAN JABATAN.....	3
BAGIAN KETIGA	6
A.FUNGSI	6
B.TUGAS	6
C.KEWENANGAN.....	7
D.KEWAJIBAN DAN TANGGUNG JAWAB	7
BAGIAN KEEMPAT	8
A.LAPORAN KEUANGAN	8
B.USULAN AUDITOR EKSTERNAL.....	8
C.SUPERVISI AUDIT	8
D.PENGENDALIAN INTERN	9
BAGIAN KELIMA	11
A.KODE ETIK	11
B.RAPAT	11
C.LAIN-LAIN	11
PENGESAHAN PIAGAM KOMITE AUDIT	13

BAGIAN PERTAMA**PENDAHULUAN****A. LATAR BELAKANG**

Perum Perumnas (selanjutnya disebut Perusahaan) sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) wajib memenuhi semua peraturan dan ketentuan yang ditetapkan oleh Pemerintah dalam menjalankan usahanya dalam rangka memperoleh hasil, manfaat dan dampak positif yang optimal dari kinerjanya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, Perusahaan wajib mengelola kegiatan usahanya dengan hemat, berdaya guna, berhasil guna dan dengan menaati peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain itu, sebagai BUMN, Perusahaan dituntut untuk menerapkan sepenuhnya prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) agar operasi Perusahaan dapat dijalankan dan dikelola secara transparan, akuntabel dan bertanggung jawab,.

Pembentukan Komite Audit merupakan bagian integral dari upaya Perusahaan menerapkan *good corporate governance*. Peran dan fungsinya sangat membantu Dewan Pengawas menjalankan fungsi pengawasannya.

Untuk menetapkan secara jelas peran, tanggung jawab dan tugas-tugas Komite Audit, maka diperlukan adanya Piagam Komite Audit yang ditetapkan oleh Dewan Pengawas. Piagam ini dimaksudkan untuk menjadi acuan dan pedoman kerja bagi Komite Audit dalam menjalankan tugas dan wewenangnya yang didasarkan atas ketentuan peraturan yang berlaku, yaitu :

1. Undang-undang RI No. 19 tahun 2003 tanggal 19 Juni 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN), khususnya pada Bab VI, Pasal 70 tentang kewajiban Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN untuk membentuk Komite Audit;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 13 tahun 1998 tanggal 17 Januari 1998 tentang Perusahaan Umum (Perum);

3. Peraturan Pemerintah Nomor 83 tahun 2015 tanggal 4 November 2015 tentang Perusahaan Umum (Perum) Pembangunan Perumahan Nasional;
4. Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Badan Usaha Milik Negara Nomor : KEP-103/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Pembentukan Komite Audit Bagi Badan Usaha Milik Negara;
5. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tanggal 01 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).
6. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-09/MBU/2012 tanggal 06 Juli 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.
7. Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor:Per-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.

B. VISI DAN MISI KOMITE AUDIT

Visi dan Misi Komite Audit Dewan Pengawas merupakan Organ Dewan Pengawas yang membantu peningkatan dalam hal Akuntabilitas Keuangan Perusahaan.

C. MAKSUD DAN TUJUAN

Piagam Komite Audit disusun dan ditetapkan dengan Keputusan Dewan Pengawas, dan merupakan acuan kerja bagi Komite Audit agar dalam menjalankan tugasnya dapat bekerja secara independen, objektif, mandiri dan transparan, serta dapat dipertanggungjawabkan sesuai peraturan yang berlaku.

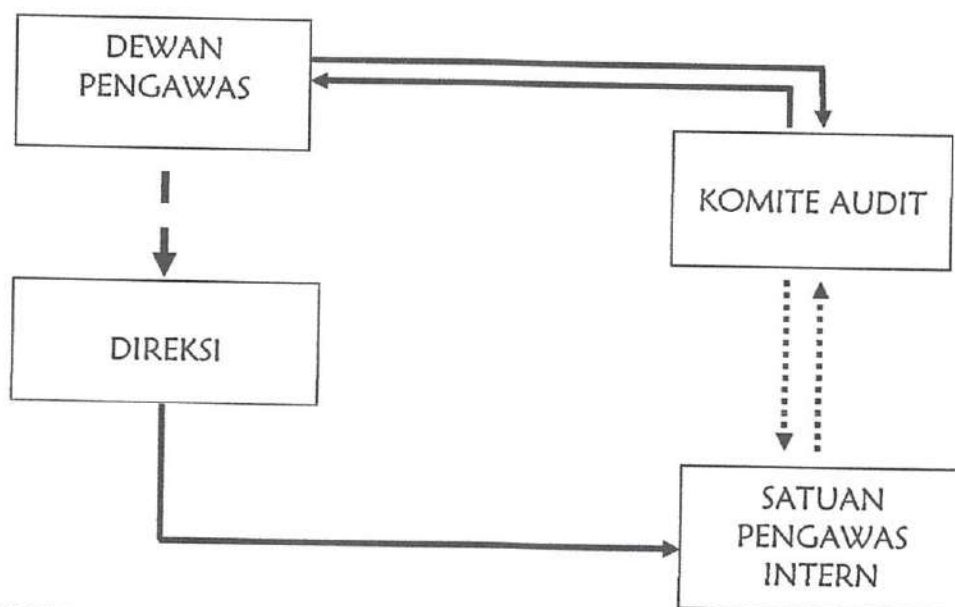
BAGIAN KEDUA

PEMBENTUKAN DAN KEANGGOTAAN KOMITE AUDIT

A. PENGERTIAN

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor:Per-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, khususnya pasal 2 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas menyatakan bahwa Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas terdiri dari (a) Sekretariat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas, jika diperlukan (b) Komite Audit (c) Satu komite lain, jika diperlukan.

B. STRUKTUR KOMITE AUDIT



C. KETENTUAN JABATAN

1. Jumlah dan Komposisi

- a. Keanggotaan Komite Audit terdiri dari sekurang-kurangnya 1 (satu) orang ketua dan 2 (dua) orang anggota.
- b. Ketua Komite Audit adalah anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang merupakan Anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Independen

atau Anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang dapat bertindak independen.¹

- c. Anggota Komite Audit dapat berasal dan anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas atau dari luar Perusahaan.

2. Pengangkatan dan Pemberhentian

- a. Komite audit dibentuk oleh Dewan Pengawas bekerja secara kolektif dan berfungsi membantu Dewan Pengawas dalam melaksanakan tugasnya.
- b. Komite Audit bersifat mandiri baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan.

3. Persyaratan

Persyaratan untuk dapat diangkat sebagai anggota Komite Audit adalah:

- a. Memiliki integritas yang baik dan pengetahuan serta pengalaman kerja yang cukup di bidang pengawasan/pemeriksaan dan bidang-bidang lainnya yang dianggap perlu sehingga dapat melaksanakan fungsinya secara optimal.
- b. Tidak memiliki kepentingan/keterkaitan pribadi yang dapat menimbulkan dampak negatif dan konflik kepentingan terhadap Perusahaan yang bersangkutan, misalnya :
 - 1) Mempunyai kaitan keluarga sedarah dan semenda sampai derajat ketiga baik menurut garis lurus maupun garis ke samping dengan pegawai atau pejabat Perusahaan yang bersangkutan;
 - 2) Mempunyai kaitan dengan rekanan Perusahaan yang bersangkutan;
 - 3) Mampu berkomunikasi secara efektif;
 - 4) Anggota Komite Audit harus memiliki komitmen dalam melaksanakan tugasnya.

¹ PERMEN BUMN Nomor PER-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN pasal 11(3,4)

4. Masa Kerja

Masa jabatan anggota Komite Audit yang bukan merupakan anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Perusahaan paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan, dengan tidak mengurangi hak Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu.²

² PERMEN BUMN Nomor PER-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN pasal 14

BAGIAN KETIGA**FUNGSI, TUGAS, KEWENANGAN, KEWAJIBAN DAN TANGGUNG JAWAB****A. FUNGSI**

Komite Audit merupakan kepanjangan tangan Dewan Pengawas dalam menjalankan fungsi pengawasan.

Dalam hubungan kerja, Komite Audit mempunyai hubungan kerja langsung dan bertanggung jawab kepada Dewan Pengawas serta hubungan kerja tidak langsung dengan Satuan Pengawasan Intern (SPI) Perusahaan.

B. TUGAS

Dalam membantu Dewan Pengawas, Komite audit bertugas :

1. Menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilakukan oleh SPI maupun Auditor Eksternal sehingga dapat dicegah pelaksanaan dan pelaporan yang tidak memenuhi standar.
2. Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen perusahaan serta pelaksanaannya.³
3. Memastikan bahwa telah terdapat prosedur review yang memuaskan terhadap informasi yang dikeluarkan Perusahaan, termasuk brosur, laporan keuangan berkala, proyeksi dan lain-lain informasi keuangan yang disampaikan kepada Pemilik Modal.
4. Mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Pengawas.
5. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Dewan Pengawas sepanjang masih dalam lingkup tugas dan kewajiban Dewan Pengawas berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

³ PERMEN BUMN Nomor PER-12/MBU/2012 tanggal 24 Agustus 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN pasal 13 (1)

C. KEWENANGAN

1. Komite Audit berwenang untuk mendapatkan informasi secara penuh dan bebas tentang karyawan, dana, asset, serta sumber daya perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
2. Dalam melaksanakan wewenang tersebut di atas, Komite Audit wajib bekerja sama dengan SPI.
3. Apabila diperlukan, dengan persetujuan tertulis Dewan Pengawas, Komite Audit dapat meminta bantuan tenaga ahli dan/atau konsultan untuk membantu Komite Audit.

D. KEWAJIBAN DAN TANGGUNG JAWAB

1. Ketua Komite Audit wajib menyampaikan kepada Dewan Pengawas :
 - a. Laporan berkala yang berisi pokok-pokok hasil kerjanya berdasarkan penugasan Dewan Pengawas.

Laporan berkala dilakukan paling tidak setiap 3 (tiga) bulan kecuali ditentukan lain oleh Dewan Pengawas.
 - b. Laporan khusus yang berisi setiap temuan yang diperkirakan dapat mengganggu kegiatan perusahaan.

Laporan Khusus, setelah ditandatangani oleh Ketua dan salah seorang anggota Komite Audit, wajib disampaikan kepada Dewan Pengawas selambat-lambatnya 10 (sepuluh) hari kerja sejak tanggal temuan diketahui, dan dalam tempo paling lama 3 x 24 jam disampaikan oleh Dewan Pengawas kepada Menteri BUMN.
2. Komite Audit wajib melaporkan segera hasil evaluasi yang telah dilakukan kepada Dewan Pengawas.
3. Komite Audit bertanggung jawab kepada Dewan Pengawas.
4. Komite Audit bertanggung jawab menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi perseroan.

BAGIAN KEEMPAT

LINGKUP PEKERJAAN

Untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai mana diuraikan pada bagian ketiga, lingkup pekerjaan Komite Audit mencakup hal-hal sebagai mana diuraikan di bawah ini :

A. LAPORAN KEUANGAN

Komite Audit bertugas untuk memantau dan mendorong agar laporan keuangan Perusahaan disusun dan disajikan sesuai Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku di Indonesia, meliputi kegiatan :

1. Menelaah proses penyusunan laporan keuangan dengan menekankan agar standard dan kebijakan keuangan/prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku telah terpenuhi.
2. Menelaah laporan keuangan dan informasi lainnya telah disajikan berdasarkan data akuntansi keuangan atau manajemen secara benar dan akurat, dan asumsi yang dipakai sesuai dengan praktik bisnis yang sehat.

B. USULAN AUDITOR EKSTERNAL

1. Komite Audit mengusulkan kepada Dewan Pengawas calon auditor eksternal disertai alasan pencalonan dan besarnya honor yang diusulkan untuk calon auditor eksternal tersebut.
2. Usulan tersebut didasarkan atas pertimbangan persyaratan legalitas, independen dan kompetensi.

C. SUPERVISI AUDIT

Komite Audit melakukan pemantauan untuk memastikan bahwa auditor eksternal telah menerapkan Standar Profesi Akuntan Publik dan Prinsip-Prinsip Akuntansi yang berlaku umum di Indonesia dan bersikap objektif serta independen dalam melaksanakan tugas audit, antara lain :

Mengawasi pelaksanaan audit dan memantau pembahasan temuan audit yang dilakukan oleh auditor eksternal dengan manajemen.

1. Auditor eksternal wajib mengkomunikasikan kepada Komite Audit hal-hal yang penting sesuai SPAP.
2. Meyakinkan bahwa auditor eksternal telah menyampaikan management letter kepada Direksi.

D. PENGENDALIAN INTERN

Pengendalian intern adalah suatu proses yang dijalankan oleh Manajemen, dan karyawan yang dirancang untuk memperoleh keyakinan yang memadai dalam mencapai efisiensi dan efektifitas operasi, keandalan pelaporan keuangan, dan ketaatan pada peraturan dan perundangan yang berlaku.

Komite Audit bertugas membantu Dewan Pengawas melakukan fungsi *oversight*, dalam hal ini memonitor kecukupan upaya Manajemen dalam menjalankan, mengembangkan dan mempertahankan system pengendalian intern yang efektif. Dari hasil monitoring tersebut, jika ada kelemahan, Komite Audit memberikan masukan dan saran perbaikan untuk meningkatkan efektivitas sistem pengendalian intern.

Dalam menjalankan tugas tersebut :

1. Komite Audit dapat menggunakan laporan atau berkomunikasi dengan auditor eksternal untuk mengidentifikasi kemungkinan adanya kelemahan pengendalian intern.
2. Komite Audit berkoordinasi dengan SPI dalam hal :
 - a. Penyampaian laporan kegiatan audit internal secara berkala kepada Dewan Pengawas.
 - b. Membahas temuan dan hal-hal lain yang mengandung indikasi mengenai kelemahan pengendalian intern, inefisiensi operasi perusahaan, kekeliruan penerapan standar akuntansi, dan pelanggaran terhadap peraturan perundangan yang berlaku.
3. Komite Audit melakukan monitoring atas pelaksanaan tugas SPI melalui :
 - a. Analisis laporan SPI yang disampaikan kepada Dewan Pengawas c.q. Komite Audit.

- b. Rapat berkala dengan SPI untuk membahas tindak lanjut temuan hasil audit internal dan hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas SPI.

BAGIAN KELIMA

KODE ETIK DAN MEKANISME RAPAT

A. KODE ETIK

Untuk menghindari timbulnya konflik, Komite Audit berpegang teguh pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan *fairness* (kewajaran).

Dalam menjalankan tugasnya, Komite Audit Perusahaan berpegang teguh pada kode etik profesi, baik yang terkait dengan keahlian masing-masing anggota komite audit, maupun kode etik profesi komite audit.

B. RAPAT

1. Komite Audit mengadakan rapat sekurang-kurangnya sama dengan ketentuan minimal rapat Dewan Pengawas.
2. Rapat Komite Audit dipimpin oleh Ketua Komite Audit atau anggota Komite Audit yang paling senior, apabila Ketua Komite Audit berhalangan hadir.
3. Jika dipandang perlu, Komite Audit dapat mengundang pihak Manajemen terkait dengan materi rapat untuk hadir dalam rapat Komite Audit.
4. Setiap rapat Komite Audit dituangkan dalam risalah rapat yang ditandatangani oleh seluruh anggota Komite Audit yang hadir.
5. Risalah rapat Komite Audit dibagikan kepada seluruh peserta rapat dan disampaikan kepada Dewan Pengawas.
6. Komite Audit mengadakan rapat koordinasi dengan SPI sekurang-kurangnya sekali dalam 1 bulan.

C. LAIN-LAIN

1. Kinerja komite audit dievaluasi sekurang-kurangnya sekali dalam satu tahun. Evaluasi terhadap kinerja komite audit dapat dilakukan secara *self assessment* atau oleh Anggota Dewan Pengawas yang tidak menjadi ketua komite audit.
2. Evaluasi kinerja/*Self assessment* dilakukan dengan membandingkan kinerja komite audit dengan rencana kerja yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. Piagam Komite Audit di-review secara berkala untuk disesuaikan dengan peraturan yang berlaku maupun perubahan dalam penugasan dari Dewan Pengawas.

**PENGESAHAN PIAGAM KOMITE AUDIT
PERUM PERUMNAS**

Pada hari ini, *Senin* tanggal *31* Juli 2020, Piagam Komite Audit Perum Perumnas disahkan oleh Dewan Pengawas dan diketahui oleh Direksi Perum Perumnas dan untuk selanjutnya disosialisasikan kepada seluruh jajaran Perusahaan.

Piagam Komite Audit ini merupakan wujud komitmen Dewan Pengawas dan Direksi Perum Perumnas untuk terwujudnya tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) di Perum Perumnas.

Ketua Komite Audit



Miftah Faqih

Menyetujui
Ketua Dewan Pengawas,



Rildo Ananda Anwar

Mengetahui
Direktur Utama,



Budi Saddewa Soediro

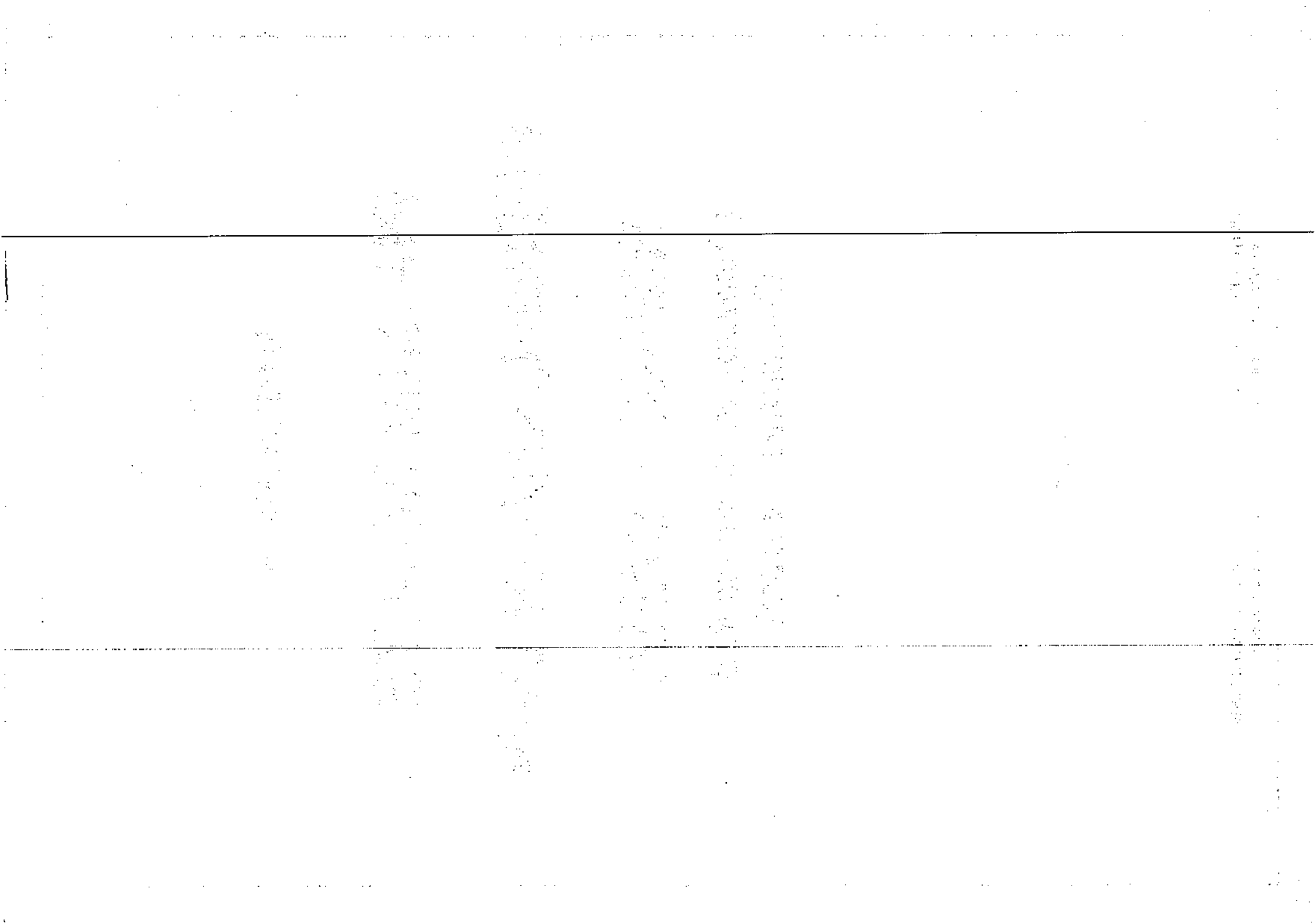


perumnas

PIAGAM KOMITE PERENCANAAN DAN RISIKO USAHA

*(Planning & Business Risk
Committee Charter)*

Juli 2020



DAFTAR ISI

BAGIAN PERTAMA	1
A.DEFINISI.....	1
B.LATAR BELAKANG DAN DASAR HUKUM PEMBENTUKAN	1
BAGIAN KEDUA	4
A.ORGANISASI KOMITE.....	4
B.STRUKTUR KOMITE PERENCANAAN & RISIKO USAHA.....	4
C.MASA JABATAN.....	4
D.SYARAT-SYARAT KEANGGOTAAN	5
A.HAK.....	6
B.TUGAS.....	6
C.KEWENANGAN	7
D.TANGGUNG JAWAB.....	7
BAGIAN KEEMPAT	8
A.RAPAT-RAPAT	8
B.PELAPORAN.....	8
BAGIAN KELIMA	9
A.LAIN-LAIN	9
PENGESAHAN PIAGAM KOMITE PERENCANAAN & RISIKO USAHA.....	10

BAGIAN PERTAMA

PENDAHULUAN

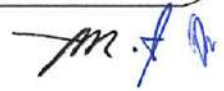
A. DEFINISI

Komite Perencanaan dan Risiko Usaha adalah organ pendukung Dewan Pengawas yang berfungsi untuk membantu Dewan Pengawas melaksanakan tugasnya mengawasi dan memberikan nasehat kepada Direksi dalam mengelola kegiatan perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan :

1. Pemahaman atas proses perencanaan yang meliputi perencanaan sistem manajemen (*management system plan*), perencanaan sumber daya manusia (*human resources plan*), perencanaan investasi (*investment plan*);
2. Pemahaman atas manajemen risiko perusahaan yang meliputi strategi, sistem dan kebijakan manajemen serta pengendalian intern perusahaan termasuk metodologi dan prasarannya dalam menyikapi berbagai potensi risiko yang dihadapi perusahaan sekaligus antisipasi dan solusi penyelesaiannya;
3. Pemahaman atas perumusan/formulasi penilaian kinerja perusahaan yang berbasiskan *Kontrak Management-Key Performance Indikator* (KPI).

B. LATAR BELAKANG DAN DASAR HUKUM PEMBENTUKAN

1. Pembentukan Komite Perencanaan dan Risiko Usaha dilatarbelakangi oleh hal-hal sebagai berikut :
 - a. Komitmen Dewan Pengawas dan Direksi Perum Perumnas untuk membangun perusahaan yang terkemuka di bidang perumahan yang berdampak pada dikenalnya perusahaan oleh masyarakat luas dengan cara menerapkan dan menegakkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dalam pengelolaan perusahaan;
 - b. Mengefektifkan kinerja Dewan Pengawas dalam hal mengantisipasi berbagai risiko usaha dan membantu efektivitas sistem peringatan



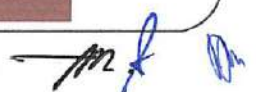
dini (*early warning system*) atas risiko usaha yang akan dihadapi oleh perusahaan.

2. Dasar hukum pembentukan Komite Perencanaan dan Risiko Usaha adalah perundang-undangan dan peraturan yang berlaku sebagai berikut :
 - a. Undang-Undang Nomor 19 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (BUMN);
 - b. Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 1998 tentang Perusahaan Umum (PERUM);
 - c. Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan dan Pembubaran Badan Usaha Milik Negara (BUMN);
 - d. Peraturan Pemerintah Nomor 83 Tahun 2015 tentang Perum Perumnas;
 - e. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
 - f. Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tanggal 01 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) ;
 - g. Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-09/MBU/2012 tanggal 06 Juli 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER- 01/MBU/2011;
 - h. Keputusan Dewan Pengawas No: Ketua Dewas/005/KPTS/XII/2011 tentang Pembentukan Komite Perencanaan dan Risiko Usaha Perum Perumnas.

C. TUJUAN PEMBENTUKAN

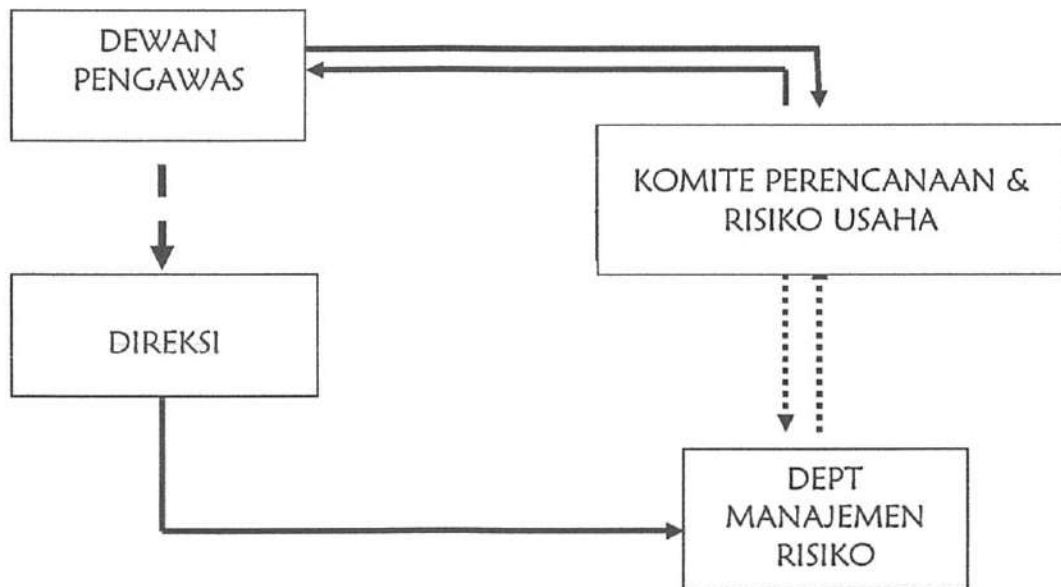
Pembentukan Komite Perencanaan dan Risiko Usaha bertujuan untuk membantu Dewan Pengawas dalam menjalankan fungsi pengawasan dan pemberian nasehat kepada Direksi yang terkait dengan berbagai potensi risiko yang dihadapi oleh perusahaan sekaligus antisipasi dan solusi penyelesaiannya

melalui strategi, sistem dan kebijakan manajemen termasuk untuk menjamin efektifitas pengendalian internal perusahaan.



BAGIAN KEDUA**ORGANISASI, MASA JABATAN DAN SYARAT-SYARAT KEANGGOTAAN****A. ORGANISASI KOMITE**

1. Komite Perencanaan dan Risiko Usaha terdiri dari seorang Ketua Komite yang berasal dari anggota Dewan Pengawas yang ditunjuk berdasarkan keputusan rapat Dewan Pengawas.
2. Ketua Komite Perencanaan dan Risiko Usaha dibantu oleh sekurang-kurangnya 2 (dua) orang anggota ahli dari pihak luar/independen yang memiliki salah satu keahlian dan pengalaman di bidang perencanaan organisasi, keuangan/akuntansi, manajemen/teknik konstruksi atau manajemen risiko.
3. Anggota Komite Perencanaan dan Risiko Usaha secara kolektif harus memiliki pemahaman mengenai masalah keuangan (*financiality literate*) dan lingkungan bisnis perusahaan.

B. STRUKTUR KOMITE PERENCANAAN & RISIKO USAHA**C. MASA JABATAN**

1. Masa jabatan Anggota Komite Perencanaan dan Risiko yang bukan merupakan anggota Dewan Pengawas paling lama 3 (tiga) tahun dan dapat diperpanjang satu kali selama 2 (dua) tahun masa jabatan dengan tidak

mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhentikannya sewaktu-waktu dengan menyebutkan alasannya;

2. Ketua Komite Perencanaan dan Risiko Usaha yang merangkap sebagai anggota Dewan Pengawas, masa jabatannya sebagai Ketua Komite Perencanaan dan Risiko Usaha berakhir bersamaan dengan berakhirnya masa jabatan yang bersangkutan sebagai anggota Dewan Pengawas.

D. SYARAT-SYARAT KEANGGOTAAN

Syarat-syarat Anggota Komite Perencanaan dan Risiko Usaha yang bukan Anggota Dewan Pengawas adalah:

1. Memiliki keseimbangan antara keahlian dan pengalaman dengan latar belakang pemahaman yang luas mengenai bisnis secara umum dan bisnis konstruksi secara khusus;
2. Memiliki latar belakang pendidikan minimal S1 dan kefasihan ilmu yang memadai tentang perencanaan keuangan, organisasi dan manajemen risiko serta wawasan dan pemahaman yang baik tentang *corporate governance* dengan pengalaman yang cukup memadai di bidangnya;
3. Mampu bekerja sama secara mandiri, independen, objektif dan profesional serta memiliki integritas, dedikasi, dan komitmen waktu serta tenaga;
4. Memiliki kemampuan untuk mencermati laporan keuangan dan laporan teknis lainnya, serta mampu membuat laporan yang tepat tentang analisis dan evaluasi atas laporan-laporan yang dicermatinya;
5. Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha perusahaan yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan;
6. Bukan merupakan orang yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin atau mengendalikan kegiatan perusahaan.

BAGIAN KETIGA**HAK, TUGAS, KEWENANGAN, KEWAJIBAN DAN TANGGUNG JAWAB****A. HAK**

Anggota Komite Perencanaan dan Risiko Usaha yang bukan anggota Dewan Pengawas diberikan honorarium atas beban perusahaan yang besarnya ditetapkan Dewan Pengawas berdasarkan ketentuan yang berlaku.

B. TUGAS

1. Melakukan tinjauan, analisis, evaluasi dan rekomendasi berdasarkan laporan yang disampaikan oleh manajemen meliputi:
 - a. Proses perencanaan, yang meliputi *management system plan, human resources plan, investment plan*;
 - b. Formulasi/rumusan penilaian kinerja berbasis Kontrak Manajemen/*Key Performance Indikator (KPI)* ;
 - c. Perencanaan risiko dan manajemen risiko (*risk plan and risk management*); serta
 - d. Perbaikan atas pengendalian butir a, b, dan c diatas yang dilaporkan oleh Direksi kepada Dewan Pengawas.
2. Membuat kajian atas usulan Direksi kepada Dewan Pengawas yang terkait dengan hal-hal pada poin 1 diatas;
3. Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian terhadap proses perencanaan, rumusan formulasi penilaian kinerja serta perencanaan dan manajemen risiko untuk kemajuan Perusahaan;
4. Melakukan penilaian dan evaluasi terhadap kebijakan terkait dengan hal-hal pada poin 1 diatas;
5. Membuat tinjauan dan analisis tentang kecukupan, kelengkapan dan efektivitas implementasi dan memberikan rekomendasi perbaikan atas laporan Direksi kepada Dewan Pengawas;



6. Membuat Program Kerja dan Rencana Anggaran Tahunan Komite Perencanaan dan Risiko Usaha yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Program kerja dan Anggaran Tahunan Dewan Pengawas;
7. Menyusun *self assessment* tool dan melakukan *self assessment* terhadap kinerja Komite Perencanaan dan Risiko Usaha, serta melaporkan hasilnya kepada Dewan Pengawas;
8. Mendokumentasikan hasil pelaksanaan tugas Komite dan melaporkannya kepada Dewan Pengawas secara periodik, sekurang-kurangnya 1 (satu) kali setiap tahun kecuali ditentukan lain oleh Dewan Pengawas;
9. Melaksanakan tugas khusus dan tugas lainnya dari Dewan Pengawas sepanjang tidak bertentangan dan relevan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta ketentuan lainnya.

C. KEWENANGAN

1. Menggunakan semua akses untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan sesuai dengan ruang lingkup tugas dan tanggung jawabnya;
2. Dengan seizin atau persetujuan Dewan Pengawas, dapat mengundang pihak ketiga atau profesional dari luar perusahaan untuk mendukung pelaksanaan tugas Komite atas biaya perusahaan;
3. Mengundang pihak manajemen perusahaan untuk hadir dalam rapat Komite Perencanaan dan Risiko Usaha, apabila diperlukan untuk materi yang berkenaan dengan kegiatan Komite Perencanaan dan Risiko Usaha.

D. TANGGUNG JAWAB

Setiap anggota Komite Perencanaan dan Risiko Usaha bertanggung jawab atas pelaksanaan seluruh tugas, kewenangan dan segala kewajiban lainnya terkait dengan pengangkatan dirinya sebagai anggota Komite Perencanaan dan Risiko Usaha sebagaimana telah ditetapkan dalam Keputusan Dewan Pengawas atas pengangkatannya dan penetapan Piagam ini.

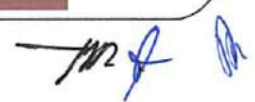
BAGIAN KEEMPAT
RAPAT-RAPAT, PELAPORAN, DAN ANGGARAN

A. RAPAT-RAPAT

1. Rapat Komite Perencanaan dan Risiko Usaha diadakan sekurang-kurangnya 1 (satu) kali dalam 1 (satu) bulan yang dihadiri oleh sekurang-kurangnya 2/3 (dua pertiga) dari jumlah anggota dan jika diperlukan dapat menyelenggarakan rapat tambahan;
2. Rapat diselenggarakan berdasarkan undangan dan agenda yang telah disepakati sebelum rapat dilaksanakan;
3. Anggota Komite harus menyiapkan dan menyampaikan bahan rapat dengan memperhitungkan waktu yang cukup bagi anggota/peserta untuk mempelajarinya;
4. Setiap rapat harus dibuat notulen atau risalah rapat, yang isinya mencakup waktu dan tempat rapat, agenda rapat, peserta yang hadir, topik yang dibahas, perbedaan pendapat (bila ada) dan keputusan rapat;
5. Notulen atau Risalah Rapat didokumentasikan dalam kumpulan dokumen Komite Perencanaan dan Risiko Usaha, serta dapat dibagikan kepada pihak yang hadir di dalam rapat tersebut. Salinan atas notulen atau risalah dimaksud disampaikan kepada Sekretaris Dewan Pengawas untuk dilaporkan kepada Dewan Pengawas.

B. PELAPORAN

1. Komite Perencanaan dan Risiko Usaha bertanggungjawab kepada Dewan Pengawas dan wajib membuat laporan tentang realisasi pelaksanaan tugasnya disertai dengan rekomendasi jika diperlukan dalam bentuk laporan triwulanan dan tahunan, sesuai dengan Rencana dan Program Kerja Tahunan Komite yang telah disusun;
2. Laporan Komite Perencanaan dan Risiko Usaha yang ditandatangani oleh Ketua dan Anggota Komite disampaikan kepada Dewan Pengawas melalui Sekretaris Dewan Pengawas.



BAGIAN KELIMA

PENUTUP

A. LAIN-LAIN

1. Piagam Komite Perencanaan dan Risiko Usaha ditetapkan melalui Keputusan Dewan Pengawas dan berlaku efektif sejak ditandatangani oleh Ketua Komite Perencanaan dan Risiko Usaha dan disetujui oleh Ketua Dewan Pengawas serta diketahui oleh Direktur Utama Perusahaan;
2. Dengan ditetapkannya Piagam Komite Perencanaan dan Risiko Usaha ini, hasil kegiatan Komite Perencanaan dan Risiko Usaha sebelumnya tetap sah dan menjadi dasar pelaksanaan kegiatan Komite Perencanaan dan Risiko Usaha;
3. Komite Perencanaan dan Risiko Usaha dapat melakukan evaluasi dan penyempurnaan atas piagam ini sesuai dengan perkembangan peraturan perundangan yang berlaku dan kebutuhan perusahaan serta hasilnya disampaikan kepada Dewan Pengawas untuk mendapatkan persetujuan dan pengesahannya.

**PENGESAHAN PIAGAM KOMITE PERENCANAAN & RISIKO USAHA
PERUM PERUMNAS**

Pada hari ini, *Jumat* tanggal 31 Juli 2020, Piagam Komite Perencanaan dan Risiko Usaha Perum Perumnas disahkan oleh Dewan Pengawas dan diketahui oleh Direksi Perum Perumnas dan untuk selanjutnya disosialisasikan kepada seluruh jajaran Perusahaan.

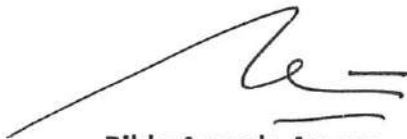
Piagam Komite Perencanaan dan Risiko Usaha ini merupakan wujud komitmen Dewan Pengawas dan Direksi Perum Perumnas untuk terwujudnya tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*) di Perum Perumnas.

Ketua Komite Perencanaan
& Risiko Usaha



Erna Witoelar

Menyetujui
Ketua Dewan Pengawas,



Rildo Ananda Anwar

Mengetahui
Direktur Utama,



Budi Saddewa Soediro