



# **PIAGAM DIREKSI (BOD CHARTER)**

**PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.**

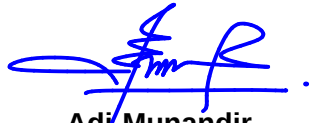
**Go  
Beyond  
Next**

## LEMBAR PENGESAHAN

Jakarta, 1 Mei 2022  
Direksi  
PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.



**Donny Aرسال**  
Direktur Utama



**Adi Munandir**  
Direktur Supply Chain



**Agung Wiharto**  
Direktur SDM & Umum



**Andriano Hosny Panangian**  
Direktur Keuangan &  
Manajemen Risiko



**Aulia Mulki Oemar**  
Direktur Bisnis & Pemasaran



**Yosviandri**  
Direktur Operasi

## DAFTAR ISI

|                                                                                                                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>HALAMAN JUDUL</b>                                                                                                                                      |    |
| <b>LEMBAR PENGESAHAN</b>                                                                                                                                  | 1  |
| <b>DAFTAR ISI</b>                                                                                                                                         | 2  |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>                                                                                                                                  | 3  |
| 1.1. Latar Belakang                                                                                                                                       | 3  |
| 1.2. Maksud dan Tujuan                                                                                                                                    | 3  |
| 1.3. Ruang Lingkup                                                                                                                                        | 3  |
| 1.4. Landasan Hukum                                                                                                                                       | 3  |
| 1.5. Istilah-istilah yang Digunakan                                                                                                                       | 5  |
| <b>BAB 2 DIREKSI</b>                                                                                                                                      | 7  |
| 2.1. Visi dan Misi Direksi                                                                                                                                | 7  |
| 2.2. Fungsi Direksi                                                                                                                                       | 7  |
| 2.3. Persyaratan Direksi                                                                                                                                  | 7  |
| 2.3.1. Persyaratan Materiil                                                                                                                               |    |
| 2.3.2. Persyaratan Formal                                                                                                                                 |    |
| 2.3.3. Persyaratan Lainnya                                                                                                                                |    |
| 2.4. Keanggotaan Direksi                                                                                                                                  | 8  |
| 2.5. Komposisi dan Independensi Direksi                                                                                                                   | 9  |
| 2.6. Etika Jabatan Direksi                                                                                                                                | 9  |
| 2.7. Program Orientasi dan Peningkatan Kapabilitas                                                                                                        | 10 |
| 2.7.1. Program Orientasi                                                                                                                                  |    |
| 2.7.2. Program Peningkatan Kapabilitas                                                                                                                    |    |
| 2.8. Komposisi dan Independensi Direksi                                                                                                                   | 11 |
| 2.9. Penetapan Kebijakan Pengurusan Perusahaan oleh Direksi                                                                                               | 15 |
| 2.9.1. Umum                                                                                                                                               |    |
| 2.9.2. Prinsip-prinsip Kebijakan Pengurusan Perusahaan                                                                                                    |    |
| 2.10. Pengambilan Keputusan oleh Direksi                                                                                                                  | 15 |
| 2.10.1. Rapat Direksi                                                                                                                                     |    |
| 2.11. Pertanggungjawaban Direksi                                                                                                                          | 18 |
| 2.12. Evaluasi Kinerja Direksi                                                                                                                            | 18 |
| 2.13. Internal Audit dan Sekretaris Perusahaan                                                                                                            | 18 |
| 2.13.1. Internal Audit                                                                                                                                    |    |
| 2.13.1.1. Fungsi Internal Audit                                                                                                                           |    |
| 2.13.1.2. Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab                                                                                                              |    |
| 2.13.2. Sekretaris Perusahaan                                                                                                                             |    |
| <b>BAB 3 TATA LAKSANA HUBUNGAN KERJA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI</b>                                                                                      | 22 |
| 3.1. Tata Laksana Hubungan Kerja                                                                                                                          | 22 |
| 3.2. Benturan Kepentingan Dewan Komisaris dan Direksi                                                                                                     | 22 |
| 3.3. Mekanisme Rapat                                                                                                                                      | 23 |
| 3.4. Otorisasi Transaksi atau Tindakan dalam Lingkup Kewenangan Dewan Komisaris atau RUPS                                                                 | 24 |
| 3.5. Batasan dan/atau kriteria tindakan Direksi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris, Dewan Komisaris dan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, dan RUPS | 24 |
| <b>BAB 4 PENGELOLAAN ENTITAS ANAK</b>                                                                                                                     | 26 |
| 4.1. Pengurusan Perusahaan dan Entitas Anak                                                                                                               | 26 |
| 4.2. Pengambilan Keputusan Perusahaan terkait Entitas Anak                                                                                                | 26 |
| <b>BAB 5 PENGGUNAAN WAKTU, SARANA, DAN FASILITAS PERUSAHAAN</b>                                                                                           | 28 |
| 5.1. Penggunaan Waktu                                                                                                                                     | 28 |
| 5.2. Penyediaan Gaji, Tunjangan dan Fasilitas                                                                                                             | 28 |
| 5.3. Perjalanan Dinas                                                                                                                                     | 28 |
| <b>BAB 6 PENUTUP</b>                                                                                                                                      | 31 |

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Hubungan antara Dewan Komisaris dan Direksi dalam sistem tata hukum Indonesia merupakan hubungan yang berdasarkan pada prinsip *two tiers system*. Terdapat pemisahan tugas dan kewajiban yang tegas bahwa perusahaan dipimpin dan dikelola oleh Direksi, sedangkan Dewan Komisaris melakukan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap tindakan yang dilakukan Direksi. Dewan Komisaris dan Direksi adalah dua organ yang terpisah dan berdiri sendiri.

Keduanya mempunyai tanggung jawab untuk memelihara kesinambungan usaha perusahaan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, perlu adanya kejelasan sistem dan struktur menyangkut hubungan antar Organ Perusahaan dengan berpedoman pada prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* ("GCG"). Fungsi, tugas, dan hubungan kerja masing-masing Organ Perusahaan didefinisikan secara jelas dan dijalankan dengan konsisten.

Dewan Komisaris dan Direksi memiliki komitmen yang tinggi untuk menjadikan Pedoman Kerja Dewan Komisaris dan Direksi yang selanjutnya disebut Pedoman Dewan Komisaris (*BOC Charter*) dan Piagam Direksi (*BOD Charter*) sebagai pedoman dalam pelaksanaan fungsi, tugas, dan hubungan kerja antara Dewan Komisaris dan Direksi sehingga dapat berjalan secara efektif.

#### **1.2. Maksud dan Tujuan**

Piagam ini merupakan salah satu dokumen terkait dengan penerapan GCG di Perusahaan, dimaksudkan sebagai pedoman kerja Direksi yang bertujuan untuk:

- 1) Mempermudah Direksi dalam memahami peraturan-peraturan yang terkait dengan tata kerja Direksi dan mekanisme pelaksanaannya;
- 2) Menjadi rujukan/ pedoman tentang tugas pokok, fungsi kerja dan meningkatkan kualitas serta efektivitas hubungan kerja antar organ;
- 3) Menerapkan asas-asas GCG yakni transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajiban;<sup>1</sup>
- 4) Meningkatkan efektivitas Direksi dalam menjalankan kewajiban fidusia (*fiduciary duties*) mereka, sehingga terlindung dari terjadinya pelanggaran yang dapat dikategorikan *piercing the corporate veil*.

#### **1.3. Ruang Lingkup**

Piagam ini mencakup pejabaran mengenai hal-hal yang menjadi tugas dan kewenangan Direksi serta kesepakatan mengenai mekanisme dan hubungan kerja di antara Dewan Komisaris dan Direksi di lingkungan Perusahaan dengan mengacu pada ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar, dan arahan Pemegang Saham yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS") yang mengatur tata kerja Direksi.

#### **1.4. Landasan Hukum**

Peraturan yang menjadi dasar penyusunan Piagam di antaranya:

- 1) Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
- 2) Undang-undang Nomor 19 tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara;
- 3) Undang-undang Nomor 8 Tahun 1995 tentang Pasar Modal;
- 4) Undang-undang Nomor 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan;
- 5) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 33/POJK.04/2014 Tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;
- 6) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 34/POJK.04/2014 Tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;
- 7) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 35/POJK.04/2014 Tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;

---

<sup>1</sup> Permen BUMN No. PER-09/MBU/2012

- 8) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 8/POJK.04/2015 tentang Situs Web Emiten atau Perusahaan Publik, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;
- 9) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;
- 10) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 31/POJK.04/2015 tentang Keterbukaan Atas Informasi Atau Fakta Material Oleh Emiten Atau Perusahaan Publik, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;
- 11) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;
- 12) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 56/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Unit Audit Internal, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;
- 13) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 29/POJK.04/2016 tentang Laporan Tahunan Emiten Atau Perusahaan Publik, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;
- 14) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 15/POJK.04/2020 Tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;
- 15) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 16/POJK.04/2020 Tentang Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka Secara Elektronik, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;
- 16) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 17/POJK.04/2020 Tentang Transaksi Material dan Perubahan Kegiatan Usaha, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;
- 17) Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 42/POJK.04/2020 Tentang Transaksi Afiliasi dan Transaksi Benturan Kepentingan, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;
- 18) Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal Nomor: Kep-689/BL/2011 Tentang Pedoman Akuntansi Perusahaan Efek;
- 19) Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan Nomor: Kep-346/BL/2011 Tentang Penyampaian Laporan Keuangan Berkala Emiten Atau Perusahaan Publik;
- 20) Keputusan Ketua Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan Nomor: Kep-347/BI/2012 Tentang Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik;
- 21) Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka;
- 22) The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2018 (second edition);
- 23) Roadmap Tata Kelola Perusahaan Indonesia (Road Map Good Corporate Governance), Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014;
- 24) Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) pada Badan Usaha Milik Negara, berikut perubahannya sebagaimana ditetapkan melalui Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-09/MBU/2012, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;
- 25) Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-11/MBU/11/2020 tentang Kontrak Manajemen dan Kontrak Manajemen Tahunan Direksi Badan usaha Milik Negara, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;
- 26) Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-06/MBU/04/2021 tanggal 13 April 2021, tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
- 27) Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-11/MBU/07/2021 Tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara, dan segala perubahannya yang terjadi di kemudian hari;
- 28) Keputusan Menteri BUMN Nomor SK- 16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian Dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance) Pada Badan Usaha Milik Negara;

- 29) Surat Menteri BUMN No. S-800/MBU/11/2018 tanggal 30 November 2018 tentang Persetujuan Usulan Batasan dan/atau Kriteria Kewenangan Dewan Komisaris PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.;
- 30) Anggaran Dasar Perusahaan sebagaimana tertuang dalam Akta Nomor 42 Tanggal 21 Desember 2021 yang dibuat di hadapan Aulia Taufani, S.H., Notaris di Jakarta.

1.5. Istilah-istilah yang Digunakan

Istilah-istilah yang digunakan dalam Piagam ini, kecuali disebutkan lain, mengandung pengertian sebagai berikut:

- 1) Aktivitas Bisnis adalah segala bentuk kegiatan yang dilakukan Perusahaan sebagaimana yang disebutkan dalam Anggaran Dasar Perusahaan.
- 2) Anggota Dewan Komisaris adalah komisaris atau anggota dari Dewan Komisaris yang merujuk kepada individu (bukan sebagai Board).
- 3) Anggota Direksi atau Direktur adalah anggota dari Direksi yang merujuk kepada individu (bukan sebagai Board).
- 4) Board Manual adalah Piagam Dewan Komisaris (BOC Charter) dan Piagam Direksi (BOD Charter).
- 5) BOD Charter adalah Piagam Direksi yang berisikan kompilasi dari ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar dan arahan Pemegang Saham yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham yang mengatur tata kerja Direksi, dan penjabaran mekanisme praktik yang baik bagi peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas dan wewenang Direksi.
- 6) BOC Charter adalah Piagam Dewan Komisaris yang berisikan kompilasi dari ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar dan arahan Pemegang Saham yang ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham yang mengatur tata kerja Dewan Komisaris, dan penjabaran mekanisme praktik yang baik bagi peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas dan wewenang Dewan Komisaris.
- 7) Dewan Komisaris adalah keseluruhan anggota Dewan Komisaris yang berlaku sebagai suatu kesatuan Dewan (Board).
- 8) Direksi adalah keseluruhan Direktur yang berlaku sebagai suatu kesatuan Dewan (Board).
- 9) Direktur Utama adalah Direktur yang berhak dan berwenang memimpin Direksi dalam rangka menjalankan pengurusan Perusahaan.
- 10) Entitas Anak adalah suatu perseroan terbatas yang sahamnya dimiliki oleh Perusahaan secara langsung atau tidak langsung lebih dari 50% hak suara suatu entitas, yang laporan keuangannya terkonsolidasi dengan Perusahaan.
- 11) Fiduciary duties adalah asas yang mengatur bahwa Direksi bertanggungjawab penuh atas pengurusan Perusahaan dan Dewan Komisaris wajib mengawasi serta memberikan nasihat kepada Direksi, untuk kepentingan Perusahaan serta sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan. Direksi dan Dewan Komisaris harus menghindari benturan kepentingan (conflict of interest) dengan Perusahaan yang dipimpinnya/ diawasinya.
- 12) Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha.
- 13) Jajaran Manajemen adalah Direksi beserta pejabat 1 (satu) level di bawah Direksi yang membantu pengelolaan Perusahaan.
- 14) Komisaris Utama adalah Anggota Dewan Komisaris yang mengkoordinasikan segala kegiatan Dewan Komisaris dalam menjalankan pengawasan Perusahaan.
- 15) Komisaris Independen adalah anggota Dewan Komisaris yang berasal dari luar Perusahaan dan memenuhi persyaratan sesuai peraturan perundangan sebagai Komisaris Independen.
- 16) Karyawan adalah pekerja Perusahaan yang pengangkatan, pemberhentian, kedudukan, hak dan kewajibannya ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Direksi Perusahaan.
- 17) Kontrak Manajemen adalah kontrak yang berisikan janji atau pernyataan calon anggota Direksi, yaitu apabila diangkat/diangkat kembali menjadi anggota Direksi antara lain akan memenuhi segala target yang ditetapkan oleh RUPS dan menerapkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.
- 18) Laporan Tahunan adalah laporan pertanggungjawaban Direksi dan Dewan Komisaris dalam melakukan pengurusan dan pengawasan terhadap Perusahaan dalam kurun waktu 1 (satu)

tahun buku kepada Rapat Umum Pemegang Saham yang disusun berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku.

- 19) Organ Perusahaan adalah Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris serta Direksi.
- 20) Pengendalian adalah kemampuan Perusahaan untuk menunjuk atau mengganti sebagian besar susunan anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris serta kekuasaan untuk mengatur kebijakan yang bersifat strategis, operasional, dan finansial.
- 21) Perusahaan dengan huruf P kapital, adalah PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. sedangkan perusahaan dengan huruf p kecil menunjuk kepada perusahaan secara umum. Dalam Piagam ini Perusahaan juga disebut Holding Company (HoldCo) dalam hubungannya dengan Entitas Anak (Operating Company/OpCo).
- 22) Program Orientasi, adalah program pengenalan yang diadakan bagi Anggota Dewan Komisaris dan Direktur yang baru pertama kali menjabat di perusahaan.
- 23) Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), adalah organ perusahaan yang mempunyai wewenang yang tidak diberikan kepada Direksi atau Dewan Komisaris dalam batas yang ditentukan dalam aturan perundang-undangan yang berlaku dan/atau Anggaran Dasar perusahaan.

## **BAB 2 DIREKSI**

### **2.1. Visi dan Misi Direksi**

Visi:

Menjadi Organ Perusahaan yang memiliki kompetensi tinggi dan bekerja secara profesional serta independen dalam melaksanakan tugasnya.

Misi:

Melaksanakan fungsi pengelolaan perusahaan berstandar internasional sesuai dengan kaidah GCG dalam rangka mencapai visi korporasi, dan selalu mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perusahaan.

### **2.2. Fungsi Direksi**

Dengan itikad baik penuh tanggung jawab Direksi sebagai Organ Perusahaan melaksanakan tugasnya mengurus Perusahaan untuk kepentingan perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik didalam maupun diluar pengadilan dengan mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar dan Keputusan RUPS.

Pelaksanaan Fungsi Pengurusan Direksi

- 1) Memimpin dan mengurus Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan;
- 2) Memelihara dan mengurus kekayaan Perusahaan secara efektif dan efisien;
- 3) Menjaga kepentingan stakeholders;
- 4) Melakukan pengurusan Perusahaan dengan itikad baik, penuh tanggung jawab dan kehati-hatian untuk kepentingan dan usaha Perusahaan dengan mengindahkan perundang-undangan yang berlaku;
- 5) Tidak boleh melakukan transaksi yang mengandung benturan kepentingan sebagaimana ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku di pasar modal tanpa mendapatkan tanggapan tertulis dari Dewan Komisaris dan persetujuan RUPS;
- 6) Tidak boleh mewakili Perusahaan jika mempunyai benturan kepentingan dengan Perusahaan;
- 7) Pada dasarnya Direksi bekerja secara kolegal, putusan tiap anggota Direksi merupakan putusan organ Direksi.

### **2.3. Persyaratan Direksi<sup>2</sup>**

Terdapat 3 (tiga) macam persyaratan yang harus dipenuhi oleh seorang calon Direktur. Persyaratan tersebut adalah Persyaratan Materiil, Persyaratan Formal, dan Persyaratan Lainnya.

#### **2.3.1. Persyaratan Materiil**

Untuk dapat diangkat sebagai Direksi BUMN seseorang harus memenuhi persyaratan materiil, yaitu:

- a. keahlian;
- b. integritas;
- c. kepemimpinan;
- d. pengalaman;
- e. jujur;
- f. perilaku yang baik; dan
- g. dedikasi yang tinggi untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.

#### **2.3.2. Persyaratan Formal**

Selain memenuhi Persyaratan Materiil, untuk dapat diangkat sebagai Direksi Persero, seseorang harus memenuhi persyaratan yaitu orang perseorangan yang cakap melakukan perbuatan hukum, kecuali dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan pernah:

- a. dinyatakan pailit;

---

<sup>2</sup> Permen BUMN No. PER-11/MBU/07/2021

- b. menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu BUMN dan/atau Perusahaan dinyatakan pailit; atau
- c. dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara, BUMN, Perusahaan, dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan.

### 2.3.3. Persyaratan Lainnya

Untuk dapat diangkat sebagai Direksi BUMN, selain memenuhi persyaratan materiil dan persyaratan formal, seseorang harus memenuhi persyaratan lain, yaitu:

- a. bukan pengurus Partai Politik dan/atau calon anggota dan/atau anggota DPR, DPD, DPRD Provinsi, dan DPRD Kabupaten/Kota;
- b. bukan calon kepala/wakil kepala daerah dan/atau kepala/wakil kepala daerah;
- c. tidak menjabat sebagai Direksi pada BUMN yang bersangkutan selama 2 (dua) periode berturut-turut;
- d. memiliki dedikasi dan menyediakan waktu sepenuhnya untuk melakukan tugasnya;
- e. sehat jasmani dan rohani (tidak sedang menderita suatu penyakit yang dapat menghambat pelaksanaan tugas sebagai Direksi BUMN), yang dibuktikan dengan surat keterangan sehat dari Dokter; dan
- f. memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan telah melaksanakan kewajiban membayar pajak selama dua tahun terakhir.
- g. tidak mempunyai hubungan keluarga sedarah sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping atau hubungan semenda (menantu atau ipar) dengan Anggota Dewan Komisaris dan/atau Direktur lainnya;

### 2.4 Keanggotaan Direksi<sup>3</sup>

- 1) Perusahaan diurus dan dipimpin oleh suatu Direksi yang sekurang-kurangnya terdiri dari 2 (dua) orang, seorang diantaranya diangkat sebagai Direktur Utama, dan apabila diperlukan seorang diantaranya dapat diangkat sebagai Wakil Direktur Utama.
- 2) Proses evaluasi dan nominasi calon Anggota Direksi dilakukan oleh Komite Nominasi, Remunerasi & GCG;<sup>4</sup>
- 3) Apabila pada suatu waktu oleh sebab apapun terdapat satu jabatan atau lebih anggota Direksi lowong:
  - a) Dewan Komisaris menunjuk salah seorang anggota Direksi yang lain untuk menjalankan pekerjaan anggota Direksi yang lowong tersebut dengan kekuasaan dan wewenang yang sama.
  - b) Dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku, RUPS wajib diselenggarakan untuk mengisi jabatan lowong tersebut apabila menyebabkan anggota Direksi berjumlah kurang dari 2 (dua) salah satunya Direktur Utama atau jabatan yang lowong adalah Direktur Utama atau direktur lainnya yang diwajibkan oleh ketentuan.
  - c) RUPS sebagaimana dimaksud huruf b diselenggarakan paling lambat 90 (sembilan puluh) hari sejak terjadinya lowongan jabatan sebagaimana dimaksud pada huruf b.
- 4) Para Anggota Direksi diangkat untuk jangka waktu terhitung sejak ditutupnya atau tanggal yang ditetapkan oleh RUPS yang mengangkatnya dan berakhir pada penutupan RUPS Tahunan yang ke-5 (lima) setelah tanggal pengangkatannya, dengan syarat tidak boleh melebihi jangka waktu 5 (lima) tahun, dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal, namun dengan tidak mengurangi hak dari RUPS untuk sewaktu-waktu dapat memberhentikan para anggota Direksi sebelum masa jabatannya berakhir. Setelah masa jabatannya berakhir, Anggota Direksi dapat diangkat kembali oleh RUPS untuk 1 (satu) kali masa jabatan;
- 5) RUPS dapat memberhentikan para anggota Direksi apabila berdasarkan kenyataan, anggota Direksi yang bersangkutan antara lain:
  - a) Tidak/kurang dapat memenuhi kewajibannya yang telah disepakati dalam kontrak manajemen;
  - b) Tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik;
  - c) Melanggar ketentuan Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan;

<sup>3</sup> Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

<sup>4</sup> The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014

- d) Terlibat dalam tindakan yang merugikan Perusahaan dan/atau negara;
  - e) Melakukan tindakan yang melanggar etika dan/atau kepatuhan yang seharusnya dihormati sebagai Direksi;
  - f) Dinyatakan bersalah dengan keputusan Pengadilan yang mempunyai kekuatan hukum yang tetap;
  - g) Mengundurkan diri;
  - h) Alasan lainnya yang dinilai tepat oleh RUPS demi kepentingan dan tujuan Perusahaan.
- 6) Seorang Anggota Direksi dapat mengundurkan diri dari jabatannya sebelum masa jabatannya berakhir dan wajib menyampaikan permohonan pengunduran diri secara tertulis mengenai maksudnya tersebut kepada Perusahaan;<sup>5</sup>
  - 7) Perusahaan wajib menyelenggarakan RUPS untuk memutuskan permohonan pengunduran diri anggota Direksi paling lambat 90 hari (sembilan puluh hari) setelah diterimanya surat pengunduran diri tersebut.
  - 8) Anggota Direksi yang mengundurkan diri tersebut tetap dimintakan pertanggungjawabannya sejak pengangkatan sampai tanggal penetapan pengunduran diri Anggota Direksi dalam RUPS berikutnya.

## 2.5. Komposisi dan Independensi Direksi

- 1) Komposisi Direksi harus memungkinkan pengambilan keputusan 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;
- 2) Agar Direksi dapat bertindak sebaik-baiknya demi kepentingan Perusahaan secara keseluruhan, maka independensi Direksi merupakan salah satu faktor penting yang harus dijaga. Untuk menjaga independensi, maka Perusahaan menetapkan ketentuan sebagai berikut:
  - a) Selain Direksi, pihak lain manapun dilarang melakukan atau campur tangan dalam kepengurusan Perusahaan;
  - b) Direksi harus dapat mengambil keputusan secara obyektif, tanpa benturan kepentingan dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun;
  - c) Direktur dilarang melakukan aktivitas yang dapat mengganggu independensinya dalam mengurus Perusahaan.

## 2.6. Etika Jabatan Direksi

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya Direksi harus selalu melandasi diri dengan etika jabatan. Etika jabatan Direksi meliputi namun tidak terbatas pada hal-hal sebagai berikut:

- 1) Etika berkaitan dengan Keteladanan.  
Direksi harus mendorong terciptanya perilaku etis dan menjunjung standar etika di Perusahaan, salah satu caranya adalah dengan menjadikan dirinya sebagai teladan bagi karyawan Perusahaan.
- 2) Etika berkaitan dengan Kepatuhan terhadap Peraturan Perundang-undangan.  
Direksi wajib mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar, Pedoman GCG dan Pedoman Etika Perusahaan serta kebijakan Perusahaan yang telah ditetapkan.
- 3) Etika berkaitan dengan peluang Perusahaan.  
Selama menjabat, Anggota Direksi tidak diperkenankan untuk:
  - a) Mengambil peluang bisnis Perusahaan untuk dirinya sendiri;
  - b) Menggunakan aset Perusahaan, informasi Perusahaan atau jabatannya selaku Anggota Direksi untuk kepentingan pribadi yang bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan serta kebijakan Perusahaan yang berlaku.
- 4) Etika berkaitan dengan KKN, Gratifikasi dan Penyuapan.  
Anggota Direksi senantiasa mencegah dan menghindarkan diri dari praktik-praktik KKN, gratifikasi dan penyuapan dalam cara, bentuk dan/atau untuk kepentingan apapun yang diyakini dapat merugikan perusahaan.  
Beberapa hal yang dilarang bagi Anggota Direksi adalah sebagai berikut:

---

<sup>5</sup> Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

- a) Dilarang untuk memberikan atau menawarkan, atau menerima baik langsung ataupun tidak langsung sesuatu yang berharga kepada pelanggan atau seorang pejabat Pemerintah untuk mempengaruhi atau sebagai imbalan atas apa yang telah dilakukannya dan tindakan lain sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - b) Suatu tanda terima kasih dalam kegiatan usaha seperti hadiah, sumbangan atau entertainment, tidak boleh dilakukan pada suatu keadaan yang dapat dianggap sebagai perbuatan yang tidak patut.
- 5) Etika Rapat
- Pada saat mengikuti rapat, Anggota Direksi wajib untuk:
- a) Menghadiri rapat tepat waktu, sesuai dengan waktu yang telah ditentukan;
  - b) Melaksanakan rapat secara efektif agar dapat menghasilkan keputusan yang baik;
  - c) Menandatangani daftar hadir dan risalah rapat.
- 6) Etika Benturan Kepentingan
- Selama menjabat, Anggota Direksi tidak diperkenankan untuk:
- a) Menggunakan aset Perusahaan, informasi Perusahaan atau jabatannya selaku Anggota Direksi untuk kepentingan pribadi yang bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan serta kebijakan Perusahaan yang berlaku.
  - b) Melakukan pinjaman ke Perusahaan untuk kepentingan pribadi atau pihak lain yang tidak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan serta kebijakan Perusahaan yang berlaku.

## 2.7. Program Orientasi dan Peningkatan Kapabilitas<sup>6</sup>

### 2.7.1. Program Orientasi

Dengan latar belakang Anggota Direksi yang berasal dari berbagai pihak yang mewakili Pemegang Saham dan stakeholders dan diantara Anggota Direksi dimungkinkan belum saling mengenal dan/atau belum pernah bekerja dalam satu tim sebelumnya, maka keberadaan Program Orientasi sangat penting untuk dilaksanakan.

Hal-hal yang perlu menjadi perhatian dalam pelaksanaan Program Orientasi meliputi antara lain:

- 1) Program Orientasi mengenai Perusahaan wajib diberikan kepada Anggota Direksi yang baru pertama kali menjabat di Perusahaan;
- 2) Program Orientasi dilaksanakan dalam rangka meningkatkan fungsi dan efektivitas kerja Direksi;
- 3) Biaya Program Orientasi dianggarkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Direksi;
- 4) Tanggung jawab untuk mengadakan program orientasi tersebut berada pada Sekretaris Perusahaan, dengan penyelesaian pelaksanaan selambat-lambatnya enam bulan setelah pengangkatan Direksi dalam RUPS;
- 5) Materi yang diberikan pada Program Orientasi meliputi hal-hal sebagai berikut:
  - a) pelaksanaan prinsip-prinsip GCG, sistem sistem Governance, Risk & Compliance (GRC), dan whistleblowing system.
  - b) gambaran mengenai Perusahaan berkaitan dengan tujuan, sifat, lingkup kegiatan, produk yang dihasilkan, kinerja keuangan dan operasi, strategi, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, posisi kompetitif, risiko dan berbagai masalah strategis lainnya;
  - c) penjelasan yang berkaitan dengan kewenangan yang didelegasikan, audit internal, audit eksternal, sistem dan kebijakan pengendalian internal serta tugas dan peran Tim, Komite-komite lain yang dibentuk oleh Perusahaan;
  - d) tanggung jawab hukum Anggota Direksi;
  - e) penjelasan mengenai hubungan kerja, tugas dan tanggung jawab Direksi;

<sup>6</sup> The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014

- f) team building, dalam kegiatan ini menyertakan seluruh Anggota Direksi, baik yang baru menjabat maupun yang pernah menjabat sebelumnya dengan tujuan mewujudkan kekompakan dan kerjasama tim sebagai Direksi.
- 6) Program Orientasi yang diberikan dapat berupa presentasi, pertemuan atau kunjungan ke fasilitas Perusahaan, pengenalan dengan para Anggota Dewan Komisaris, Anggota Direksi dan karyawan di Perusahaan serta program lainnya berdasarkan kebutuhan Anggota Direksi yang bersangkutan dan tetap mengedepankan akuntabilitas dan efisiensi biaya.

#### 2.7.2. Program Peningkatan Kapabilitas

Program Peningkatan Kapabilitas merupakan salah satu program penting agar Anggota Direksi dapat selalu memperbaharui informasi tentang perkembangan terkini dari aktivitas bisnis Perusahaan dan pengetahuan- pengetahuan lain yang terkait dengan pelaksanaan tugas Anggota Direksi.

Hal-hal yang perlu menjadi perhatian dalam pelaksanaan Program Peningkatan Kapabilitas Anggota Direksi adalah sebagai berikut:

- 1) Program Peningkatan Kapabilitas dilaksanakan dalam rangka meningkatkan fungsi dan efektivitas kerja Direksi;
- 2) Biaya Program Peningkatan Kapabilitas dimasukkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Direksi;
- 3) Setiap Anggota Direksi yang mengikuti Program Peningkatan Kapabilitas seperti seminar, pelatihan, workshop diharapkan dapat berbagi informasi dan pengetahuan kepada Anggota Direksi lain yang tidak mengikuti Program Peningkatan Kapabilitas;<sup>[7]</sup>
- 4) Materi yang diterima dari Program Peningkatan Kapabilitas harus terdokumentasi dengan rapi dalam suatu bagian tersendiri. Tanggung jawab dokumentasi terdapat pada Sekretaris Perusahaan dan harus tersedia jika suatu saat dibutuhkan;
- 5) Pelatihan yang diikuti oleh Direksi diungkapkan dalam Laporan Tahunan dan website Perusahaan.<sup>7</sup>

#### 2.8. Tugas, Wewenang dan Kewajiban Direksi<sup>8</sup>

Pembagian tugas dan kewenangan Direksi ditetapkan oleh RUPS. Jika RUPS tidak menetapkan pembagian tugas dan kewenangan Direksi, maka pembagian tugas dan kewenangan masing-masing anggota Direksi ditetapkan berdasarkan keputusan Direksi.

##### Tugas Direksi

- 1) Menjalankan segala tindakan yang berkaitan dan bertanggung jawab atas pengelolaan Perusahaan untuk kepentingan Perusahaan sesuai dengan maksud dan Tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar Pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian dengan pembatasan-pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau keputusan RUPS;
- 2) Direksi wajib mencurahkan tenaga, pikiran, perhatian dan pengabdian secara penuh pada tugas, kewajiban dan pencapaian tujuan Perusahaan;
- 3) Direksi harus mematuhi Anggaran Dasar Perusahaan dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban serta kewajaran;
- 4) Setiap Anggota Direksi wajib melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan itikad baik, penuh tanggung jawab, dan kehati-hatian.
- 5) Direksi wajib mendapat persetujuan tertulis dari organ Perusahaan lain seperti Dewan Komisaris maupun RUPS, sesuai dengan batasan kewenangan yang telah ditetapkan, dalam melakukan tindakan-tindakan pengelolaan tertentu sebagaimana disebutkan dalam Anggaran Dasar.

<sup>7</sup> Surat Edaran OJK No. 16/SEOJK.04/2021 tentang bentuk dan Isi Laporan Tahunan Emiten atau Perusahaan Publik

<sup>8</sup> Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

- 6) Direksi wajib mendapat persetujuan RUPS untuk mengalihkan kekayaan Perusahaan atau menjadikan jaminan utang kekayaan Perusahaan, yang nilainya lebih dari 50% (lima puluh persen) jumlah kekayaan bersih Perusahaan dalam 1 (satu) transaksi atau lebih, baik yang berkaitan satu sama lain maupun tidak, kecuali sebagai pelaksana kegiatan usaha Perusahaan.
- 7) Direksi wajib mendapat tanggapan tertulis dari Dewan Komisaris dan persetujuan RUPS dalam melakukan tindakan yang termasuk dalam transaksi material sebagaimana ditetapkan oleh perundang-undangan di bidang pasar modal, kecuali tindakan tersebut termasuk dalam transaksi material yang dikecualikan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku di bidang Pasar Modal, melakukan transaksi yang mengandung benturan kepentingan sebagaimana ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku di pasar modal, dan melakukan transaksi lain guna memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku di pasar modal.
- 8) Anggota Direksi yang mempunyai benturan kepentingan tidak berwenang mewakili Perusahaan dan digantikan oleh Anggota Direksi lain yang tidak mempunyai benturan atau potensi benturan kepentingan.
- 9) Apabila seluruh Anggota Direksi mempunyai benturan atau potensi benturan kepentingan maka kepentingan Perusahaan diwakili oleh Dewan Komisaris atau seorang yang ditunjuk oleh Dewan Komisaris.
- 10) Setiap Anggota Direksi harus bertindak demi kepentingan Perusahaan dan karenanya:
  - a) Selain Direksi, pihak lain manapun dilarang melakukan atau campur tangan dalam kepengurusan Perusahaan.
  - b) Direksi harus dapat mengambil keputusan secara objektif, tanpa benturan kepentingan dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.
- 11) Melaksanakan tugas berdasarkan prinsip-prinsip GCG, dengan mendahulukan kepentingan Perusahaan diatas kepentingan pribadi (The Duty of Loyaty), oleh karenanya Direksi dilarang:
  - a) Berpartisipasi di perusahaan pesaing;
  - b) Menggunakan properti dan fasilitas Perusahaan untuk kebutuhan pribadi;
  - c) Mengungkapkan informasi rahasia/non-publik;
  - d) Menggunakan informasi Perusahaan atau peluang bisnis untuk keuntungan pribadi.
- 12) Setiap Anggota Direksi dapat menjalankan tugas dan mengambil keputusan sesuai dengan tugas dan kewenangannya, namun seluruh Anggota Direksi bertanggung jawab secara kolektif terhadap pelaksanaannya.
- 13) Setiap Anggota Direksi dapat menjalankan tugas dan mengambil keputusan sesuai dengan tugas dan kewenangannya, namun seluruh Anggota Direksi bertanggung jawab secara kolektif terhadap pelaksanaannya.
- 14) Pelaksanaan pengelolaan Perusahaan yang memiliki potensi mempengaruhi kinerja Perusahaan, perlu dikomunikasikan kepada Dewan Komisaris.
- 15) Anggota Direksi wajib mengundurkan diri apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. Yaitu adanya status terpidana terhadap Anggota Direksi dari pihak yang berwenang. Kejahatan keuangan yang dimaksud termasuk seperti manipulasi dan berbagai bentuk penggelapan dalam kegiatan jasa keuangan serta tindakan pidana pencucian uang.

#### Wewenang

- 1) Menetapkan kebijakan yang dipandang tepat dalam kepengurusan Perusahaan.
- 2) Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi untuk mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan kepada seorang atau beberapa orang yang khusus ditunjuk untuk itu termasuk pekerja Perusahaan baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama dan/atau badan lain;
- 3) Mengatur ketentuan tentang pekerja Perusahaan termasuk penetapan upah, pensiun atau jaminan tua, dan penghasilan lain berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 4) Mengangkat dan memberhentikan pekerja Perusahaan berdasarkan peraturan ketenagakerjaan Perusahaan dan peraturan perundang-undangan.
- 5) a. Mengangkat dan memberhentikan sekretaris perusahaan dengan persetujuan Dewan Komisaris. Serta melaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan dan menyampaikan di

situs web Perusahaan paling lambat 2 hari kerja setelah terjadinya pengangkatan dan pemberhentian.

b. Menyampaikan kekosongan Sekretaris Perusahaan di Situs Web Perusahaan paling lambat 2 hari kerja setelah terjadinya pemberhentian.

- 6) Mengangkat dan memberhentikan Kepala Satuan Pengawas Intern dengan persetujuan Dewan Komisaris. Serta melaporkan kepada Otoritas Jasa Keuangan.
- 7) Menghapusbukukan piutang macet dengan ketentuan sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan dan yang selanjutnya dilaporkan kepada Dewan Komisaris selanjutnya dilaporkan dan dipertanggungjawabkan dalam Laporan Tahunan.
- 8) Tidak menagih lagi piutang bunga, denda, ongkos dan piutang lainnya diluar pokok yang dilakukan dalam rangka restrukturisasi dan/atau penyelesaian piutang serta perbuatan-perbuatan lain dalam rangka penyelesaian piutang Perusahaan dengan kewajiban melaporkan kepada Dewan Komisaris yang ketentuan dan tata cara pelaporannya ditetapkan oleh Dewan Komisaris.
- 9) Melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai pengurusan maupun pemilikan kekayaan Perusahaan, mengikat Perusahaan dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Perusahaan, serta mewakili Perusahaan di dalam dan diluar pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan-pembatasan, Anggaran Dasar ini dan/atau Keputusan RUPS.
- 10) Direksi selaku pemegang saham dan/atau pemegang saham mayoritas pada setiap Entitas Anak berwenang menetapkan, mengelola, mengendalikan dan memantau kebijakan strategis dan operasional yang akan dilaksanakan oleh Entitas Anak serta kebijakan strategis lain yang diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan.
- 11) Anggota Direksi tidak berwenang mewakili Perusahaan apabila terdapat perkara di pengadilan antara Perusahaan dengan anggota Direksi yang bersangkutan.
- 12) Membentuk komite untuk mendukung efektifitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi
- 13) Menetapkan struktur organisasi sesuai dengan kebutuhan perusahaan
- 14) Menetapkan kebijakan-kebijakan operasional dan standar operasional baku (SOP) untuk proses bisnis inti (*core business*) perusahaan.

#### Kewajiban Direksi

- 1) Mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usahanya.
- 2) Menyiapkan pada waktunya Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Perusahaan dan rencana kerja lainnya serta perubahannya untuk disampaikan kepada Dewan Komisaris dan mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris.
- 3) Menyusun Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Perusahaan. Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Perusahaan yang telah ditandatangani oleh seluruh anggota Direksi disampaikan kepada Dewan Komisaris paling lambat 30 (tiga puluh) hari sebelum tahun buku baru dimulai atau dalam waktu yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan, untuk mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris. Dalam hal rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan belum disampaikan oleh Direksi dalam kurun waktu tersebut, maka Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan tahun sebelumnya yang diberlakukan.<sup>9</sup>
- 4) Membuat dan memelihara Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus, Risalah RUPS, Risalah Rapat Dewan Komisaris dan Risalah Rapat Direksi;
- 5) Melaporkan kepada Perusahaan mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada Perusahaan dan pada perusahaan lain;
- 6) Melaporkan kepada Perusahaan paling lambat 3 (tiga) hari kerja untuk selanjutnya disampaikan kepada OJK terhadap:
  - Kepemilikan baik secara langsung maupun tidak langsung paling sedikit 5% (lima persen) dari saham yang disetor dalam Perusahaan.

---

<sup>9</sup> Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

- Laporan perubahan kepemilikan atas saham Perusahaan atas setiap perubahan paling sedikit 0,5% (nol koma lima persen) dari saham yang disetor dalam Perusahaan baik dalam 1 (satu) atau beberapa transaksi.
- 7) Membuat Laporan Tahunan yang antara lain berisi Laporan Keuangan, sebagai wujud pertanggungjawaban pengelolaan Perusahaan, serta konten lain sebagaimana diatur pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 29/POJK.04/2016 berikut segala perubahannya;
- 8) Menyampaikan Laporan Tahunan setelah ditelaah oleh Dewan Komisaris kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 5 bulan setelah tahun buku berakhir;
- 9) Memberikan penjelasan kepada RUPS mengenai Laporan Tahunan;
- 10) Menyampaikan Neraca dan Laporan Laba Rugi yang telah disahkan oleh RUPS kepada Menteri yang membidangi Hukum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 11) Menyusun laporan lainnya yang diwajibkan oleh ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 12) Menyusun dan menandatangani BOD Charter;
- 13) Menjalankan kewajiban-kewajiban lainnya sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan dan yang ditetapkan oleh RUPS;
- 14) Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi wajib mencurahkan tenaga, pikiran, perhatian dan pengabdian secara penuh pada tugas, kewajiban dan pencapaian tujuan Perusahaan;
- 15) Menandatangani Kontrak Manajemen Tahunan yang memuat target KPI Direksi secara kolektif dan KPI Direksi secara individual.
- 16) Menyampaikan laporan dari Direksi terkait Informasi Material Entitas Anak. Informasi Material Entitas Anak adalah setiap informasi atas transaksi material yang dilakukan oleh Entitas Anak yang memenuhi batasan nilai dan bukan merupakan transaksi material yang dikecualikan sebagaimana diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan, atau yang memenuhi salah satu ketentuan sebagai berikut:
  - a) Melepaskan/memindahtangankan dan/atau mengagunkan aset Entitas Anak dengan nilai Rp 100 Miliar atau lebih, kecuali aset yang dicatat sebagai persediaan;
  - b) Entitas Anak mengadakan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain, dalam bentuk KSO, KSU, kerjasama lisensi, BOT, BTO, BOD, dan perjanjian lain yang mempunyai sifat yang sama dengan nilai Rp 100 Miliar atau lebih dan jangka waktu lebih dari 5 tahun;
  - c) Entitas Anak melakukan penyertaan baru, penambahan penyertaan, melepaskan penyertaan serta perubahan struktur permodalan pada perusahaan lain, termasuk mendirikan anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan, dengan nilai 50% atau lebih dari nilai kekayaan Entitas Anak;
  - d) Melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, pembubaran pada perusahaan lain melalui Entitas Anak, dengan nilai Rp 75 Miliar atau lebih;
  - e) Entitas Anak menerima pinjaman jangka menengah/panjang dan memberikan pinjaman jangka menengah/panjang bersifat operasional, dengan nilai 50% atau lebih dari nilai kekayaan Entitas Anak;
  - f) Entitas Anak memberikan pinjaman jangka pendek/menengah/panjang yang tidak bersifat operasional, dengan nilai 50% atau lebih dari nilai kekayaan Entitas Anak;
  - g) Pendirian pabrik baru atau pembelian pabrik oleh Entitas Anak;
  - h) Sengketa pengadilan yang melibatkan Entitas Anak yang berdampak material kepada operasional dari Entitas Anak dan reputasi Perusahaan; dan
  - i) Sengketa pengadilan yang melibatkan Entitas Anak dengan BUMN lainnya atau anak perusahaan BUMN lainnya.

Pelaporan dari Direksi kepada Dewan Komisaris dilaksanakan sebagai berikut:

- Paling lambat bersamaan waktunya dengan pelaporan kepada OJK; atau
- Apabila tidak ada kewajiban pelaporan kepada OJK, laporan disampaikan paling lambat 5 (lima) hari kerja setelah laporan diterima dari Entitas Anak
- 17) Melakukan evaluasi terhadap kinerja komite di bawah Direksi secara periodik sebagaimana yang telah ditetapkan.
- 18) Melaporkan kepada Dewan Komisaris terkait pelaksanaan sistem teknologi informasi.

## 2.9. Penetapan Kebijakan Pengurusan Perusahaan oleh Direksi

### 2.9.1. Umum

Kebijakan pengurusan Perusahaan adalah suatu keputusan atau tindakan yang diambil oleh Direksi di dalam menjalankan, mengarahkan dan mengendalikan kegiatan kerja tertentu atau menyelesaikan suatu permasalahan tertentu, di mana substansi permasalahan atau kegiatan kerja dimaksud belum diatur dalam suatu aturan yang baku.

Kebijakan yang diambil oleh Direksi dapat berupa suatu kebijakan yang diambil melalui Rapat Direksi, atau dapat pula merupakan kebijakan yang diambil secara individual tanpa adanya rapat dimaksud.

### 2.9.2. Prinsip-prinsip Kebijakan Pengurusan Perusahaan

Prinsip-prinsip yang harus dipatuhi oleh Direksi dalam membuat kebijakan meliputi:

- 1) Dalam hal suatu kebijakan yang diambil oleh Direksi merupakan sesuatu yang substansinya menyangkut citra Perusahaan, risiko atau konsekuensi material maka kebijakan tersebut harus mendapat persetujuan Rapat Direksi;
- 2) Dalam hal kebijakan di atas dilakukan oleh Direktur Perusahaan sesuai dengan sektor/bidang tugasnya, maka Direktur yang bersangkutan bertanggung jawab atas kebijakan tersebut sampai dengan kebijakan tersebut dapat disetujui Rapat Direksi;
- 3) Dalam hal kebijakan yang diambil oleh Direksi mempunyai substansi yang sama dan dilakukan secara terus menerus sehingga menjadi suatu kebutuhan Perusahaan sehari-hari maka Direktur yang bersangkutan perlu mengusulkan kepada Direksi untuk menjadikan kebijakan yang dilakukannya sebagai suatu peraturan yang mengikat;
- 4) Dalam mengambil kebijakan atau keputusan atas suatu permasalahan yang timbul, setiap Direktur wajib mempertimbangkan beberapa hal sebagai berikut:
  - a) Itikad baik;
  - b) Pertimbangan rasional dan informasi yang cukup;
  - c) Investigasi memadai terhadap permasalahan yang ada serta berbagai kemungkinan pemecahannya beserta dampak positif dan negatifnya bagi Perusahaan;
  - d) Dibuat berdasarkan pertimbangan semata-mata untuk kepentingan Perusahaan;
  - e) Koordinasi dengan Direktur lainnya khususnya untuk suatu kebijakan yang akan berdampak langsung maupun tidak langsung kepada tugas dan kewenangan serta kebijakan Direktur lainnya.
  - f) Dalam menjalankan kewajiban sehari-hari, Direksi senantiasa mempertimbangkan kesesuaian tindakan dengan rencana dan tujuan Perusahaan, dengan mempertimbangkan risiko usaha dan mengindahkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 5) Pendelegasian wewenang Direksi kepada Karyawan atau pihak lain untuk melakukan perbuatan hukum atas nama Perusahaan wajib dinyatakan dalam bentuk dokumen tertulis dan disetujui oleh Direktur Bidang Terkait;
- 6) Bentuk-bentuk kebijakan pengurusan Perusahaan seperti Surat Keputusan dan lain-lain, diatur dalam dokumen Perusahaan tersendiri.

## 2.10. Pengambilan Keputusan oleh Direksi

- 1) Mekanisme pengambilan keputusan atas tindakan perusahaan (corporate action) wajib dilaksanakan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku dan tepat waktu. Mekanisme pengambilan keputusan Direksi secara formal terdiri dari (1) pengambilan keputusan melalui rapat Direksi; (2) pengambilan keputusan diluar rapat (melalui sirkuler) dan lain-lain.
- 2) Standar waktu penetapan pengambilan keputusan Direksi sejak usulan tindakan beserta dokumen pendukung dan informasi lainnya secara lengkap disampaikan dalam Rapat Direksi atau secara tertulis untuk keputusan sirkuler adalah selambat-lambatnya 7 (tujuh) hari kerja dan dikomunikasikan kepada tingkatan organisasi dibawah Direksi yang terkait dengan keputusan tersebut, selambat-lambatnya 3 (tiga) kerja sejak disahkan/ ditandatangani.
- 3) Pengambilan keputusan yang mengikat namun tidak dilaksanakan melalui mekanisme Rapat Direksi secara fisik harus disetujui secara tertulis oleh semua anggota Direksi.

Keputusan Direksi tersebut mempunyai daya mengikat dengan kekuatan hukum yang sama dengan keputusan Direksi yang dihasilkan Rapat Direksi secara fisik.

- 4) Dalam hal-hal khusus, yang membutuhkan keputusan segera (urgent), dapat diambil keputusannya oleh Direktur terkait secara individu. Namun, keputusan ini memiliki kekuatan hukum yang mengikat setelah disetujui dalam Rapat Direksi.
- 5) Pengambilan keputusan oleh Direksi terkait pengelolaan Perusahaan dan Entitas Anak wajib didasarkan pada prinsip-prinsip GCG serta dilakukan secara independen tanpa adanya intervensi dari pihak manapun.
- 6) Apabila terdapat anggota Direksi yang memiliki benturan kepentingan maka yang bersangkutan harus mengungkapkan dan tidak boleh melibatkan diri dalam proses pengambilan keputusan perusahaan yang berkaitan dengan hal tersebut.

#### 2.10.1. Rapat Direksi<sup>10</sup>

- 1) Direksi wajib mengadakan Rapat Direksi secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam setiap bulan.
- 2) Direksi wajib mengadakan Rapat Direksi bersama Dewan Komisaris secara berkala paling kurang 1 (satu) Kali dalam 4 (empat) Bulan.
- 3) Direksi harus menjadwalkan Rapat Direksi sebagaimana dimaksud pada angka 1) untuk tahun berikutnya sebelum berakhirnya tahun buku.
- 4) Pada rapat yang telah dijadwalkan sebagaimana dimaksud pada angka 3), bahan rapat disampaikan kepada peserta rapat paling lambat 5 (lima) hari sebelum rapat diselenggarakan.
- 5) Dalam hal terdapat rapat yang diselenggarakan di luar jadwal yang telah disusun sebagaimana dimaksud pada angka 4), bahan rapat disampaikan kepada peserta rapat paling lambat sebelum rapat diselenggarakan.
- 6) Penyelenggaraan Rapat Direksi dapat dilakukan setiap waktu apabila dipandang perlu oleh seorang atau lebih anggota Direksi dan atas permintaan tertulis dari seorang atau lebih anggota Dewan Komisaris.
- 7) Pemanggilan Rapat Direksi harus dilakukan oleh anggota Direksi yang berhak mewakili Direksi.
- 8) Pemanggilan Rapat Direksi harus dilakukan secara tertulis dan disampaikan atau diserahkan langsung kepada setiap anggota Direksi dengan tanda terima yang memadai atau dengan pos tercatat atau dengan jasa kurir atau dengan telex, faksimili atau surat elektronik (e-mail) paling lambat 5 (lima) hari sebelum rapat diadakan dengan tidak memperhitungkan tanggal panggilan dan tanggal rapat atau dalam waktu yang lebih singkat jika dalam keadaan mendesak.
- 7) Pemanggilan seperti dijelaskan sebelumnya tidak diperlukan untuk rapat-rapat yang telah dijadwalkan berdasarkan keputusan Rapat Direksi yang diadakan sebelumnya atau apabila semua anggota Direksi hadir dalam rapat.
- 8) Pemanggilan Rapat Direksi harus mencantumkan acara, tanggal, waktu dan tempat rapat. Rapat Direksi dapat diadakan di tempat kedudukan Perusahaan atau di tempat lain di dalam wilayah Republik Indonesia atau di tempat kegiatan Perusahaan.
- 9) Semua Rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama. Apabila Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, maka wakil Direktur Utama yang memimpin rapat Direksi, atau Direktur yang ditunjuk secara tertulis oleh Direktur Utama apabila pada saat yang bersamaan Wakil Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, atau Direktur yang ditunjuk oleh Wakil Direktur Utama apabila pada saat yang bersamaan Direktur Utama dan Wakil Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan serta Direktur Utama tidak melakukan penunjukan.
- 10) Daftar kehadiran Anggota Direksi wajib diungkapkan dalam laporan tahunan perusahaan.
- 11) Apabila RUPS tidak mengangkat Wakil Direktur Utama maka dalam hal Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan, maka salah seorang Direktur yang ditunjuk secara tertulis oleh Direktur Utama yang memimpin Rapat Direksi.

---

<sup>10</sup> Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

- 12) Dalam hal Direktur Utama tidak melakukan penunjukan, maka salah seorang Direktur yang terlama dalam jabatan sebagai anggota Direksi yang memimpin Rapat Direksi.
- 13) Dalam hal Direktur yang paling lama menjabat sebagai anggota Direksi Perseroan lebih dari 1 (satu) orang, maka Direktur yang tertua dalam usia yang bertindak sebagai pimpinan Rapat Direksi.
- 14) Seorang anggota Direksi dapat diwakili dalam Rapat Direksi hanya oleh anggota Direksi lain berdasarkan surat kuasa. Seorang anggota Direksi hanya dapat mewakili seorang anggota Direksi lainnya.
- 15) Anggota Direksi yang berhalangan untuk menghadiri suatu Rapat Direksi dapat mengajukan pendapatnya secara tertulis dan ditandatangani, kemudian disampaikan kepada Direktur Utama atau Wakil Direktur Utama atau kepada anggota Direksi lainnya yang akan memimpin Rapat Direksi tersebut, mengenai apakah ia mendukung atau tidak mendukung terhadap hal yang akan dibicarakan dan pendapat ini akan dianggap sebagai suara yang dikeluarkan dengan sah dalam Rapat Direksi.
- 16) Rapat Direksi adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat apabila dihadiri dan diwakili oleh lebih dari  $\frac{1}{2}$  (satu per dua) jumlah anggota Direksi.
- 17) Dalam hal terdapat lebih dari satu usulan, maka dilakukan pemilihan ulang sehingga salah satu usulan memperoleh suara lebih dari  $\frac{1}{2}$  (satu per dua) bagian dari jumlah suara yang dikeluarkan.
- 18) Keputusan Rapat Direksi harus diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Jika keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka keputusan harus diambil dengan pemungutan suara berdasarkan suara setuju lebih dari  $\frac{1}{2}$  (satu per dua) bagian dari jumlah suara yang sah yang dikeluarkan dalam rapat yang bersangkutan.
- 19) Dalam Rapat Direksi, setiap anggota Direksi berhak mengeluarkan 1 (satu) suara dan tambahan 1 (satu) suara untuk setiap anggota Direksi lain yang diwakilinya dengan sah dalam rapat tersebut.
- 20) Suara blanko (abstain) dianggap menyetujui usul yang diajukan dalam rapat. Suara yang tidak sah dianggap tidak ada dan dihitung dalam menentukan jumlah suara yang dikeluarkan dalam rapat.
- 21) Pemungutan suara mengenai diri orang dilakukan dengan surat suara tertutup tanpa tanda tangan, sedangkan pemungutan suara mengenai hal lain dilakukan secara lisan, kecuali Ketua Rapat menentukan lain tanpa ada keberatan berdasarkan suara terbanyak dari yang hadir.
- 22) Hasil Rapat Direksi wajib dituangkan dalam Risalah Rapat. Risalah Rapat harus dibuat oleh seorang yang hadir dalam rapat yang ditunjuk oleh Ketua Rapat serta kemudian ditandatangani oleh seluruh anggota Direksi yang hadir dan disampaikan kepada seluruh anggota Direksi.
- 23) Hasil Rapat Direksi bersama Dewan Komisaris wajib dituangkan dalam Risalah Rapat. Risalah Rapat harus dibuat oleh seorang yang hadir dalam rapat yang ditunjuk oleh Ketua Rapat serta kemudian ditandatangani oleh seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang hadir dan disampaikan kepada seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.
- 24) Dalam hal terdapat anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang tidak mendandatangani Hasil Rapat, yang bersangkutan wajib menyebutkan alasannya secara tertulis dalam surat tersendiri yang dilekatkan pada risalah rapat.
- 25) Risalah Rapat wajib didokumentasikan oleh Perseroan.
- 26) Risalah Rapat Direksi merupakan bukti yang sah untuk para anggota Direksi dan untuk pihak ketiga mengenai keputusan yang diambil dalam Rapat yang bersangkutan.
- 27) Direksi dapat mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan Rapat Direksi dengan ketentuan semua anggota Direksi telah diberitahu secara tertulis dan semua anggota Direksi memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis serta menandatangani persetujuan tersebut. Keputusan yang timbul

memiliki kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam Rapat Direksi.

- 28) Dalam hal sebagian atau seluruh Anggota Direksi tidak dapat menghadiri Rapat secara fisik, maka Anggota Direksi tersebut dapat menghadiri Rapat melalui media telekonferensi, video konferensi atau sarana media elektronik lainnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 29) Setiap anggota Direksi yang secara pribadi dengan cara apapun, baik langsung maupun secara tidak langsung, mempunyai kepentingan dalam suatu transaksi, kontrak atau kontrak yang diusulkan dalam mana Perseroan menjadi salah satu pihaknya harus dinyatakan sifat kepentingannya dalam suatu Rapat Direksi dan karenanya tidak berhak untuk ikut dalam mengambil suara mengenai hal yang berhubungan dengan transaksi atau kontrak tersebut.

#### 2.11. Pertanggungjawaban Direksi

- 1) Pertanggungjawaban Direksi dilakukan melalui RUPS yang diselenggarakan paling lambat 6 (enam) bulan setelah tahun buku Perusahaan ditutup;
- 2) Direksi harus menyampaikan pertanggungjawaban atas pengelolaan Perusahaan. Laporan Pengelolaan Perusahaan disampaikan dalam Laporan Tahunan untuk memperoleh persetujuan RUPS;
- 3) Pelunasan dan pembebasan tanggungjawab sepenuhnya diberikan atas pengelolaan perusahaan yang telah dijalankan selama tahun buku yang baru selesai sepanjang tindakan pengawasan tersebut tercermin dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan, dan telah mendapatkan persetujuan serta pengesahan RUPS;
- 4) Pelunasan dan pembebasan tanggung jawab tersebut tidak berlaku apabila masing-masing Direksi melakukan kesalahan dan/atau kelalaian yang meliputi perbuatan penggelapan, penipuan dan tindak pidana lainnya.

#### 2.12. Evaluasi Kinerja Direksi

Kriteria evaluasi dan penilaian kinerja Direksi meliputi namun tidak terbatas pada efektivitas pengurusan Perusahaan dan upaya Direksi dalam mencapai seluruh target yang ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan Key Performance Indicator (KPI) baik Kolegial maupun Individual, dengan kriteria penilaian mencakup:

- a) Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi sesuai pembagian bidang tugas yang ditetapkan oleh RUPS.
- b) Penilaian seluruh parameter yang tertuang dalam KPI baik Kolegial maupun Individual.
- c) Kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku dan penerapan Tata Kelola yang baik (Good Corporate Governance).
- d) Setiap anggota Direksi wajib melakukan Penilaian sendiri (self assessment) atas KPI kolegial dan diungkapkan dalam laporan tahunan Perusahaan.
- e) Evaluasi kinerja Direksi dilakukan oleh Dewan Komisaris.

#### 2.13. Internal Audit dan Sekretaris Perusahaan

##### 2.13.1. Internal Audit<sup>11</sup>

##### 2.13.1.1. Fungsi Internal Audit

- 1) Memberikan keyakinan dan konsultasi yang bersifat independen dan objektif, dengan tujuan untuk meningkatkan nilai dan memperbaiki operasional Perusahaan, melalui pendekatan yang sistematis, dengan cara mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko, pengendalian, dan proses tata kelola perusahaan;<sup>12</sup>
- 2) Menjadi unit kerja dan mitra kerja yang diperlukan/diharapkan auditee, yang independen dan profesional dalam struktur organisasi Perusahaan, yang memberikan jasa assurance dan consulting secara objektif agar Perusahaan dapat mencapai tujuannya, meningkatkan kualitas pengelolaannya dan nilai tambah bagi pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya;

<sup>11</sup> The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014

<sup>12</sup> Peraturan OJK No. 56/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Audit Internal

- 3) Memberikan rekomendasi yang rasional, lengkap, akurat dan tepat waktu kepada manajemen untuk memperbaiki kinerja, mencapai kinerja serta mencegah/menghindari penyimpangan yang mungkin timbul;
- 4) Evaluasi atas efektifitas pelaksanaan pengendalian intern, manajemen risiko, dan proses tata kelola perusahaan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan perusahaan;
- 5) Pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektifitas di bidang keuangan, operasional, sumber daya manusia, teknologi informasi, dan kegiatan lainnya.

#### 2.13.1.2. Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab

- 1) Internal Audit dalam melaksanakan tugas bertanggungjawab kepada Direktur Utama.
- 2) Penunjukan, pengangkatan dan pemberhentian Kepala Internal Audit oleh Direktur Utama atas persetujuan Dewan Komisaris.
- 3) Organisasi dan Tata Laksana Kerja Internal Audit diatur lebih lanjut dalam Pedoman Kerja Internal Audit (Internal Audit Charter).<sup>13</sup>
- 4) Internal Audit harus menjalankan tugas secara obyektif dan independen. Tugas dan wewenang Internal Audit mencakup seluruh lingkup bisnis yang ada di Perusahaan dan Entitas Anak antara lain sebagai berikut:<sup>14</sup>
  - a) Menguji, mengevaluasi dan memberikan pendapat atas keefektifan pengendalian internal, sistem manajemen risiko, dan tata kelola perusahaan;
  - b) Mengevaluasi, menilai dan memberikan jasa konsultasi antara lain penyusunan dan pelaksanaan Control Self Assessment (CSA) di proses bisnis utama Perusahaan;
  - c) Meyakinkan dan menelaah (review) kualitas penerapan Tata Kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance) di Perusahaan dan Entitas Anak;
  - d) Memberikan keyakinan ketaatan terhadap peraturan, perundang-undangan, standar & etika bisnis yang berlaku;
  - e) Mengevaluasi keandalan dan integritas informasi dan cara yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengklasifikasikan dan melaporkan informasi tersebut;
  - f) Memberikan jasa konsultasi internal (bila diperlukan) bagi manajemen Perusahaan atas: (1) perumusan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, dan (2) memfasilitasi proses identifikasi risiko dan kontrol;
  - g) Melaksanakan audit di entitas anak (bila diperlukan) sesuai dengan disposisi Direktur Utama (selaku pemegang saham entitas anak) atau Dewan Komisaris/Komite Audit, dan/atau permintaan Dewan Komisaris entitas anak melalui Direktur Utama;
  - h) Memberikan saran perbaikan dan informasi yang obyektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkat manajemen;
  - i) Membuat Laporan hasil audit dan menyampaikan laporan tersebut kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris (Komisaris Independen/Ketua Komite Audit);
  - j) menyusun dan melaksanakan rencana Audit Internal tahunan;
  - k) menguji dan mengevaluasi pelaksanaan pengendalian internal dan sistem manajemen risiko sesuai dengan kebijakan perusahaan;
  - l) melakukan pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, akuntansi, operasional, sumber daya manusia, pemasaran, teknologi informasi, dan kegiatan lainnya;
  - m) memberikan saran perbaikan dan informasi yang objektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkat manajemen;
  - n) membuat laporan hasil audit dan menyampaikan laporan tersebut kepada direktur utama dan Dewan Komisaris;
  - o) memantau, menganalisis dan melaporkan pelaksanaan tindak lanjut perbaikan yang telah disarankan;

<sup>13</sup> Peraturan OJK 55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit

<sup>14</sup> Piagam Internal Audit PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

- p) bekerja sama dengan Komite Audit;
  - q) menyusun program untuk mengevaluasi mutu kegiatan audit internal yang dilakukannya; dan
  - r) melakukan pemeriksaan khusus apabila diperlukan.
- 5) Melakukan kajian atau penelaahan mengenai kecukupan penerapan system manajemen pengendalian internal dan manajemen risiko Perusahaan bersama dengan Manajemen, Auditor Independen, Komite Audit dan hasilnya diungkapkan dalam laporan tahunan Perusahaan.

#### 2.13.2. Sekretaris Perusahaan<sup>15</sup>

Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab kepada Direksi. Sekretaris Perusahaan melaporkan pelaksanaan tugasnya kepada Direksi dan menyampaikan tembusannya kepada Dewan Komisaris.<sup>16</sup>

Persyaratan Sekretaris Perusahaan:

- 1) cakap melakukan perbuatan hukum;
- 2) memiliki pengetahuan dan pemahaman di bidang hukum, keuangan, dan tata kelola perusahaan;
- 3) memahami kegiatan usaha Emiten atau Perusahaan Publik;
- 4) dapat berkomunikasi dengan baik; dan
- 5) Berdomisili di Indonesia.

Sekretaris Perusahaan bertugas untuk:<sup>17</sup>

- 1) memastikan kelancaran komunikasi antara Perusahaan dengan Para Pemangku Kepentingan dan menjamin adanya kepatuhan terhadap pelaksanaan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- 2) menjamin tersedianya informasi publik yang dapat diakses oleh Para Pemangku Kepentingan sesuai kebutuhan yang wajar dari para pemangku kepentingan.
- 3) memastikan bahwa Perusahaan mematuhi peraturan tentang persyaratan keterbukaan sejalan dengan penerapan prinsip-prinsip GCG;
- 4) memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Direksi dan Dewan Komisaris secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
- 5) sebagai penghubung (liaison officer); dan
- 6) menatausahakan serta menyimpan dokumen perusahaan, termasuk tetapi tidak terbatas pada Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus dan risalah rapat Direksi, rapat Dewan Komisaris dan RUPS.

Tugas Sekretaris Perusahaan tersebut wajib diimplementasikan dalam beberapa fungsi sebagai berikut:

- 1) Regulations monitoring, mengikuti dan memberikan masukan kepada Direksi dan Dewan Komisaris atas perkembangan ketentuan perundang-undangan, peraturan-peraturan yang berlaku dan prinsip-prinsip GCG serta memastikan bahwa Perusahaan memenuhi ketentuan/peraturan tersebut. Perusahaan akan mengungkapkan informasi yang perlu kepada para Pemangku Kepentingan yang berkaitan dengan peraturan tertentu.
- 2) Stakeholders relations, memberikan pelayanan kepada Pemegang Saham, Dewan Komisaris, Direksi dan Stakeholders lainnya termasuk namun tidak terbatas pada investor atas informasi yang berkaitan dengan kondisi sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pelayanan ini akan menciptakan adanya transparansi dan disclosure antara Perusahaan dengan para Pemangku Kepentingan.<sup>18</sup>
- 3) Liaison officer/contact person, bertindak sebagai pejabat penghubung antara Perusahaan dengan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), bursa efek, dan masyarakat.

<sup>15</sup> Permen BUMN No.01/MBU/2011 tentang Penerapan Praktik Good Corporate Governance pada Badan Usaha Milik Negara.

<sup>16</sup> The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014

<sup>17</sup> The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014

<sup>18</sup> The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014

- 4) Business information, memberikan informasi segera atas kejadian aktual yang sebenarnya terjadi sebagai respon atas adanya rumor-rumor atau isu-isu, baik yang bersifat positif maupun negatif kepada para Pemangku Kepentingan.
- 5) Pembentukan dan kualifikasi pendidikan Sekretaris Perusahaan dilakukan sesuai dengan Peraturan OJK.<sup>19</sup> Tugas dan tanggung jawab Sekretaris Perusahaan mengikuti perkembangan pasar modal khususnya peraturan yang berlaku di bidang Pasar Modal dan memberikan pelayanan kepada masyarakat atas setiap informasi yang dibutuhkan pemodal.
- 6) Membantu Direksi dan Dewan Komisaris dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan yang meliputi:
  - a) penyampaian laporan kepada Otoritas Jasa Keuangan tepat waktu;
  - b) penyelenggaraan dan menatausahakan serta menyimpan dokumen perusahaan, termasuk tetapi tidak terbatas pada Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus dan risalah rapat Direksi, rapat Dewan Komisaris dan RUPS
  - c) pelaksanaan program orientasi terhadap perusahaan bagi Direksi dan/atau Dewan Komisaris.
  - d) membuat laporan secara berkala paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun mengenai pelaksanaan fungsi Sekretaris Perusahaan kepada Direksi dan ditembuskan kepada Dewan Komisaris.

Perusahaan wajib mengungkapkan uraian singkat fungsi Sekretaris Perusahaan dan informasi mengenai pendidikan dan/atau pelatihan yang diikuti Sekretaris Perusahaan dalam laporan tahunan Perusahaan.

---

<sup>19</sup> Peraturan OJK No. 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik

## **BAB 3**

### **TATA LAKSANA HUBUNGAN KERJA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI**

#### **3.1. Tata Laksana Hubungan Kerja**

Dewan Komisaris dan Direksi adalah organ perusahaan yang berkedudukan setara di hadapan hukum. Hubungan kerja yang baik antara Dewan Komisaris dengan Direksi merupakan salah satu hal yang sangat penting agar masing-masing organ tersebut dapat bekerja sesuai fungsinya masing-masing dengan efektif dan efisien. Prinsip-prinsip dalam menjaga hubungan kerja yang baik antara Dewan Komisaris dengan Direksi adalah sebagai berikut:

- 1) Dewan Komisaris menghormati fungsi dan peran Direksi dalam mengurus Perusahaan sebagaimana telah diatur dalam peraturan perundang-undangan maupun Anggaran Dasar Perusahaan.
- 2) Direksi menghormati fungsi dan peran Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan pengurusan Perusahaan.
- 3) Setiap hubungan kerja antara Dewan Komisaris dengan Direksi merupakan hubungan yang bersifat formal, yaitu senantiasa dilandasi oleh suatu mekanisme baku atau korespondensi yang dapat dipertanggungjawabkan.
- 4) Setiap hubungan kerja yang bersifat informal dapat saja dilakukan oleh masing-masing Anggota Dewan Komisaris dan Direksi, namun tidak dapat dipakai sebagai kebijakan formal sebelum melalui mekanisme atau korespondensi yang dapat dipertanggungjawabkan.
- 5) Dewan Komisaris baik bersama-sama maupun sendiri-sendiri setiap waktu dalam jam kerja kantor Perusahaan berhak memasuki bangunan dan halaman atau tempat lain yang dipergunakan atau yang dikuasai oleh Perusahaan dan berhak memeriksa semua pembukuan, surat dan alat bukti lainnya, memeriksa dan mencocokkan keadaan uang kas dan lain-lain serta berhak untuk mengetahui segala tindakan yang telah dijalankan oleh Direksi.
- 6) Terkait pengawasan Dewan Komisaris terhadap Entitas Anak, Dewan Komisaris wajib memberitahukan terlebih dahulu kepada Direktur Utama selaku pemegang saham Entitas Anak.
- 7) Dewan Komisaris harus mendapatkan akses informasi Perusahaan secara tepat waktu dan lengkap.
- 8) Direksi dan setiap Direktur wajib memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan oleh Dewan Komisaris.
- 9) Direksi bertanggung jawab untuk memastikan bahwa informasi mengenai Perusahaan diberikan kepada Dewan Komisaris secara tepat waktu dan lengkap dan bertanggung jawab untuk menyampaikan laporan-laporan yang diperlukan oleh Dewan Komisaris secara berkala sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 10) Dewan Komisaris mempunyai wewenang meminta Direksi dan/atau pejabat lain dibawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri Rapat Dewan Komisaris.
- 11) Dewan Komisaris mempunyai wewenang menghadiri Rapat Direksi dan memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan.
- 12) Berbagai hal yang menyangkut hubungan kerja antara Dewan Komisaris dan Direksi yang belum diatur dalam Anggaran Dasar dan Piagam ini akan diatur melalui rapat Dewan Komisaris tentang kesepakatan antara Dewan Komisaris dan Direksi yang dilaksanakan sesuai prinsip GCG. Hasil keputusan rapat tersebut dituangkan dalam Risalah Rapat Dewan Komisaris.

#### **3.2. Benturan Kepentingan Dewan Komisaris dan Direksi**

- 1) Benturan kepentingan adalah suatu kondisi tertentu di mana kepentingan Direksi bertentangan dengan kepentingan perusahaan untuk meraih laba, meningkatkan nilai, mencapai visi dan menjalankan misi serta arahan Rapat Umum Pemegang Saham, yang pada akhirnya akan merugikan perusahaan.
- 2) Direksi dilarang melakukan transaksi yang mempunyai benturan kepentingan dan mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan Perusahaan.
- 3) Direksi dilarang memanfaatkan jabatannya bagi kepentingan pribadi atau bagi kepentingan orang atau pihak lain yang terkait yang bertentangan dengan kepentingan perusahaan serta

menghindari setiap aktivitas yang dapat mempengaruhi independensi dalam melaksanakan tugasnya.

- 4) Dewan Komisaris bersama Direksi menetapkan kebijakan tentang mekanisme bagi Komisaris, Direksi dan pejabat struktural untuk mencegah pengambilan keuntungan pribadi dan pihak lainnya disebabkan benturan kepentingan. Mekanisme pencegahan pengambilan keuntungan pribadi Komisaris, Direksi dan pejabat struktural perusahaan mencakup namun tidak terbatas pada ditandatanganinya pernyataan Komisaris, Direksi dan pejabat struktural bahwa mereka tidak memiliki benturan kepentingan antara kepentingan pribadi/keluarga, jabatan lain, atau golongan dengan kepentingan perusahaan pada awal pengangkatan yang diperbaharui setiap awal tahun atau bagian integral pada Kontrak Manajemen yang ditandatangani.
- 5) Direksi wajib menyampaikan laporan kepemilikan Saham pada perusahaan dan perusahaan lainnya kepada Perusahaan (Sekretaris Perusahaan) untuk dicatat dalam Daftar Khusus. Direksi menandatangani Pakta Integritas yang dilampirkan dalam Usulan Tindakan Direksi yang harus mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris. Komisaris menandatangani Pakta Integritas yang dilampirkan dalam Rekomendasi dari Dewan Komisaris atas Usulan Tindakan Direksi yang diajukan untuk mendapatkan persetujuan RUPS. Bila ternyata Komisaris atau Direksi memiliki potensi benturan kepentingan dan tidak menandatangani Pakta Integritas, maka anggota Komisaris atau Direksi menyampaikan secara tertulis kepada Dewan Komisaris atau RUPS disertai dengan langkah-langkah yang diambil untuk menghindari transaksi yang mengandung benturan kepentingan.
- 6) Direksi wajib memperlihatkan kesungguhan (komitmen) dalam memastikan bahwa tidak terdapat benturan kepentingan dalam hal-hal berikut: (1) kesempatan yang dimiliki perusahaan (corporate opportunity), (2) transaksi yang bersifat self dealing melibatkan Direksi dan pejabat struktural baik langsung atau tidak langsung.

### 3.3. Mekanisme Rapat

- 1) Pelaksanaan rapat wajib diawali dengan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya termasuk pembahasan atau telaah atas usulan Direksi dan arahan/keputusan Komisaris dan RUPS terkait dengan usulan Direksi dan hal lainnya dari hasil rapat sebelumnya.
- 2) Terdapat surat kuasa yang dibuat oleh anggota Direksi atau Dewan Komisaris yang berhalangan hadir di dalam rapat serta penjelasan ketidakhadiran dalam rapat tersebut, yang dituangkan dalam Risalah Rapat.
- 3) Persyaratan kuorum, waktu pemanggilan rapat, hal-hal yang wajib dicantumkan dalam pemanggilan rapat, lokasi rapat, penetapan mekanisme rapat (fisik, elektronik, atau sirkuler) dan mekanisme disetting, wajib dilaksanakan sesuai AD dan peraturan perundangan yang berlaku.
- 4) Bahan-bahan rapat wajib disampaikan kepada peserta rapat 5 (hari) hari sebelum rapat dilaksanakan untuk agenda rapat yang sudah dijadwalkan sejak tahun sebelumnya atau paling lambat sebelum rapat diselenggarakan dalam hal rapat diselenggarakan di luar jadwal rapat yang telah disusun.
- 5) Setiap pelaksanaan rapat wajib dibuat risalah rapat, yang mencantumkan agenda rapat, tanggal dan tempat pelaksanaan, mekanisme yang digunakan, keputusan yang dihasilkan, dinamika selama rapat berlangsung, tanda-tangan peserta rapat dan pengesahan notaris (jika diperlukan).
- 6) Risalah rapat wajib diedarkan kepada seluruh peserta baik yang hadir maupun tidak selambat-lambatnya 7 (tujuh) hari setelah rapat selesai dilaksanakan. Risalah asli rapat disimpan oleh Perusahaan (Sekretaris Perusahaan) dan dapat diakses kapan saja dibutuhkan.
- 7) Untuk Rapat Direksi yang mengundang pihak lain:
  - a. Rapat Direksi yang mengundang Dewan Komisaris dan atau pihak lain dilaksanakan sedikitnya dua kali dalam setahun (semesteran dan tahunan) dan didasarkan pada prinsip-prinsip GCG yakni transparency, accountability, responsibility, independency, dan fairness (TARIF).
  - b. Direksi dapat mengundang Dewan Komisaris atau salah satu anggota Dewan Komisaris untuk menjelaskan, memberikan masukan atau melakukan diskusi terhadap suatu permasalahan sebagai bahan bagi Direksi untuk menjalankan fungsinya.

- c. Anggota Dewan Komisaris baik bersama-sama maupun sendiri-sendiri setiap waktu berhak menghadiri rapat Direksi dengan menyampaikan surat kepada Direksi yang berisi maksud dan tujuan, selambat-lambatnya satu hari sebelum pelaksanaan rapat Direksi.
- d. Rapat Direksi dapat mengundang pihak lain. Khusus untuk mengundang Dewan Komisaris maupun Direksi Entitas Anak harus memberitahukan terlebih dahulu kepada Pemegang Saham lainnya.
- e. Direksi dapat mengundang Komite Dewan Komisaris dengan sepengetahuan Dewan Komisaris.
- f. Kehadiran Komite Dewan Komisaris dalam Rapat Direksi juga dimungkinkan atas permintaan Dewan Komisaris atau salah satu anggota Dewan Komisaris untuk hadir dalam rapat Direksi dengan memberitahukan terlebih dahulu kepada/sepengetahuan Direksi.

#### 3.4. Otorisasi Transaksi atau Tindakan dalam Lingkup Kewenangan Dewan Komisaris atau RUPS

- 1) Dewan Komisaris mengembangkan kebijakan terkait pemberian persetujuan atas transaksi atau tindakan Direksi dalam lingkup kewenangan Dewan Komisaris.
- 2) Dewan Komisaris melakukan telaah terhadap transaksi atau tindakan Direksi melalui proses pembahasan internal Dewan Komisaris dan dengan Direksi, yang keduanya dituangkan dalam risalah rapat internal Dewan Komisaris dan risalah rapat Dewan Komisaris dan Direksi. Dalam proses otorisasi Dewan Komisaris memastikan tindakan-tindakan strategis yang membutuhkan persetujuan atau rekomendasi Dewan Komisaris telah didukung dengan analisis risiko yang memadai yang disampaikan oleh Direksi serta data dan informasi yang lengkap dan handal. Proses telaah yang dilakukan oleh Dewan Komisaris menggunakan organ Pendukung Dewan Komisaris maupun tenaga ahli eksternal jika dibutuhkan.
- 3) Dewan Komisaris dan Direksi wajib melaksanakan hal-hal yang diharuskan mendapatkan otorisasi dari Komisaris sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar dan agar melaksanakannya dengan cara yang efektif dan efisien. Demikian pula, Dewan Komisaris dan Direksi wajib melaksanakan hal-hal yang diharuskan mendapatkan persetujuan dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) sebagaimana diatur dalam Anggaran Dasar.
- 4) Pemberian otorisasi atau rekomendasi paling lambat 7 (tujuh) hari kerja setelah rapat pemahaman bersama antara Dewan Komisaris dan Direksi.

#### 3.5. Batasan dan/atau kriteria tindakan Direksi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris, Dewan Komisaris dan Pemegang Saham Seri A Dwiwarna, dan RUPS<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Surat Menteri BUMN No. S-800/MBU/11/2018 tanggal 30 November 2018 tentang Persetujuan Usulan Batasan dan/atau Kriteria Kewenangan Dewan Komisaris PT Semen Indonesia (Persero) Tbk.

| No | Tindakan                                                                                                                                                                                                                      | RUPS                                                         | Direksi & Komut                                                                                                                                                                                                                                | Dekom                                                                                                                                                                                                              | Direksi                                 |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| 1  | Melepaskan/memindahkan dan/atau mengagunkan aset Perseroan, kecuali yang dicatat sebagai persediaan                                                                                                                           | >50% total kekayaan bersih perseroan <i>audited</i> terakhir | ≥ 200 Miliar*                                                                                                                                                                                                                                  | ≥ 100 Miliar*                                                                                                                                                                                                      | < 100 Miliar                            |
| 2  | Mengadakan kerjasama dengan badan usaha atau pihak lain, dalam bentuk KSO, KSU, kerjasama lisensi, BOT, BTO, BOO, dan perjanjian lain yang mempunyai sifat yang sama                                                          |                                                              | ≥ 200 Miliar dan jangka waktu > 10 tahun s.d. 20 tahun                                                                                                                                                                                         | ≥ 100 Miliar dan jangka waktu > 5 tahun s.d. 10 tahun                                                                                                                                                              | < 100 Miliar dan jangka waktu < 5 tahun |
| 3  | Melakukan penyertaan, melepaskan penyertaan serta perubahan struktur permodalan pada perusahaan lain                                                                                                                          |                                                              | ≥ 100 Miliar                                                                                                                                                                                                                                   | ≥ 75 Miliar                                                                                                                                                                                                        | < 75 Miliar                             |
| 4  | Mendirikan Entitas Anak dan/atau perusahaan patungan                                                                                                                                                                          |                                                              | ≥ 100 Miliar                                                                                                                                                                                                                                   | ≥ 75 Miliar                                                                                                                                                                                                        | < 75 Miliar                             |
| 5  | Melakukan penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, pembubaran Entitas Anak dan joint venture, termasuk penyertaan modal pada perusahaan lain melalui Entitas Anak.                                                |                                                              | ≥ 100 Miliar                                                                                                                                                                                                                                   | ≥ 75 Miliar                                                                                                                                                                                                        | < 75 Miliar                             |
| 6  | Mengikat Perseroan sebagai penjamin (borg/avalist)                                                                                                                                                                            |                                                              | ≥ 500 Miliar                                                                                                                                                                                                                                   | ≥ 300 Miliar                                                                                                                                                                                                       | < 300 Miliar                            |
| 7  | Menerima pinjaman jangka menengah/panjang dan memberikan pinjaman jangka menengah/panjang bersifat operasional                                                                                                                |                                                              | ≥ 5 Triliun                                                                                                                                                                                                                                    | ≥ 1 Triliun                                                                                                                                                                                                        | < 1 Triliun                             |
| 8  | Memberikan pinjaman jangka pendek/ menengah/panjang yang tidak bersifat operasional, kecuali pinjaman kepada Entitas Anak cukup dilaporkan kepada Dewan Komisaris                                                             |                                                              | ≥ 500 Miliar                                                                                                                                                                                                                                   | ≥ 300 Miliar                                                                                                                                                                                                       | < 300 Miliar                            |
| 9  | Menghapuskan dari pembukuan terhadap piutang macet dan persediaan barang mati dalam nilai yang melebihi batas yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris                                                                            |                                                              | ≥ 150 Miliar                                                                                                                                                                                                                                   | ≥ 100 Miliar                                                                                                                                                                                                       | < 100 Miliar                            |
| 10 | Mengusulkan wakil Perseroan untuk menjadi calon Anggota Direksi dan Dewan Komisaris pada Entitas Anak yang memberikan kontribusi signifikan kepada Perseroan dan/atau bernilai strategis yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris |                                                              | Dirut dan Komut untuk seluruh Entitas Anak<br><br>Seluruh Direksi dan Komisaris Entitas Anak yang total asetnya ≥ 50% dari total aset induk dan/atau <i>revenue</i> anak ≥ 50% dari <i>revenue</i> induk (berdasarkan <i>audited</i> terakhir) | Seluruh Direksi dan Komisaris Entitas Anak (kec. Dirut & Komut), yang total asetnya < 50% dari total aset induk dan/atau <i>revenue</i> anak < 50% dari <i>revenue</i> induk (berdasarkan <i>audited</i> terakhir) |                                         |

\*nilai tertera hanya berlaku jika nilai tersebut < 50% kekayaan bersih perusahaan (Pasal 102 ayat (1) UU 40/2007)

## **BAB 4**

### **PENGELOLAAN ENTITAS ANAK**

#### **4.1. Pengurusan Perusahaan dan Entitas Anak<sup>21</sup>**

Peran dan fungsi Direksi PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. adalah sebagai holding company yang terkait dengan aspek-aspek strategis dan pembuatan kebijakan. Sedangkan peran dan fungsi Dewan Komisaris Entitas Anak dalam lingkungan Semen Indonesia Group terkait dengan aspek-aspek operasional (operational excellence) dan efektivitas-efisiensi Perusahaan.

#### **4.2. Pengambilan Keputusan Perusahaan terkait Entitas Anak**

- 1) Pengambilan keputusan dilaksanakan melalui mekanisme RUPS Entitas Anak dan rapat operasional Perusahaan untuk pengambilan keputusan operasional menyangkut pengelolaan Entitas Anak. Pengambilan keputusan operasional yang mengikat Entitas Anak wajib dilakukan dengan memperhatikan:
  - a) Asas kehati-hatian (potensi piercing the corporate veil) dan business judgement rule (efisiensi, respon strategis atau tanggap strategis atas perubahan lingkungan bisnis yang membutuhkan keputusan dengan segera).
  - b) Pengambilan keputusan strategis ataupun pengambilan keputusan operasional yang berdampak strategis bagi Entitas Anak yang aspek-aspeknya telah ditetapkan dalam anggaran dasar dan berpotensi menimbulkan situasi piercing the corporate veil wajib disahkan dalam RUPS Entitas Anak.
  - c) Pengambilan keputusan atas aspek strategis yang belum ditetapkan atau kebijakan baru dapat diputuskan oleh Direksi PT Semen Indonesia (Persero) Tbk selaku Pemegang Saham mayoritas sebagaimana dituangkan dalam Anggaran Dasar Entitas Anak dan disampaikan ke pada Entitas Anak melalui Instruksi atau Surat Edaran Pemegang Saham.
- 2) Mekanisme pengambilan keputusan terkait aspek yang dibahas dalam poin a di atas, disahkan oleh para Pemegang Saham dengan mekanisme sirkuler (non-RUPS).
- 3) Tugas dan wewenang Direksi Perusahaan terkait dengan Entitas Anak adalah:
  - a. Direksi selaku pemegang saham dan/atau pemegang saham mayoritas pada setiap Entitas Anak berwenang antara lain untuk:
    1. Menetapkan, mengelola, mengendalikan dan memantau kebijakan strategis dan operasional yang akan dilaksanakan oleh Entitas Anak, yakni -seluruh kebijakan yang dapat secara material mempengaruhi kondisi Entitas Anak dan dapat memberikan nilai tambah yang dituangkan dalam Pedoman Tata Kelola Pemegang Saham dan Anak Perusahaan serta Pedoman Tata Kelola Induk dan Anak Perusahaan;
    2. Merencanakan memutuskan, mengelola, sekaligus mengendalikan kegiatan dan fungsi yang bersifat strategis, antara lain pengelolaan cash management, logistik, pengadaan, capital expenditure dan lainnya;
    3. Menetapkan kebijakan strategis dan operasional yang belum ditetapkan dalam Pedoman Tata Kelola;
    4. Menetapkan kebijakan struktur organisasi 1 (satu) tingkat di bawah Direksi Entitas Anak dengan memperhatikan masukan dari Dewan Komisaris Entitas Anak;
    5. Memberikan persetujuan kepada Direksi Entitas Anak atas tindakan yang bersifat operasional yang belum ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Entitas Anak;
    6. Mendapatkan laporan dan penjelasan berkala baik dari Direksi dan/atau Dewan Komisaris Entitas Anak;
    7. Menetapkan nilai atau jangka waktu kerjasama antara Entitas Anak dengan badan usaha atau pihak lain berupa kerja sama lisensi, kontrak manajemen, sewa menyewa asset, kerjasama operasi (KSO), bangun guna serah (BOT), bangun milik serah (BOWT), bangun serah guna (BTO) dan perjanjian-perjanjian sejenisnya;

---

<sup>21</sup> Berdasarkan keputusan RUPS PT Semen Indonesia (Persero) Tbk pada tanggal 20 Desember 2012 mengenai Blueprint PT Semen Indonesia (Persero) Tbk yang di dalamnya mengatur mengenai Blueprint; RUPS PT Semen Padang pada tanggal 10 Desember 2013; RUPS PT Semen Tonasa tanggal 4 Desember 2013 yang di dalamnya mengatur ratifikasi Blueprint.

8. Menyetujui penyertaan modal dan jumlah penyertaan modal yang akan dilakukan oleh Entitas Anak pada perusahaan lain;
  9. Menyetujui pendirian anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan dari Entitas Anak dimaksud;
  10. Menyetujui pelepasan penyertaan modal pada anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan dari Entitas Anak dimaksud;
  11. Menyetujui, penggabungan, peleburan, pengambilalihan, pemisahan, dan pembubaran anak perusahaan dan/atau perusahaan patungan dari Entitas Anak dimaksud;
  12. Menyetujui penghapusbukuan piutang tidak tertagih dan/atau meyetujui penjualan terhadap persediaan barang tidak dapat digunakan oleh Entitas Anak;
  13. Menetapkan dan/atau mengubah logo, serta merk dagang Entitas Anak;
  14. Menyetujui pendirian yayasan, organisasi dan/atau perkumpulan yang berbadan hukum baik yang berkaitan langsung maupun tidak langsung yang dibentuk oleh Entitas Anak;
  15. Menyetujui pembebanan biaya dan kewajiban yang bersifat tetap dan rutin untuk yayasan, organisasi dan/atau perkumpulan yang berbadan hukum yang dibentuk oleh Entitas Anak.
- b. Pengangkatan dan Pemberhentian Dewan Komisaris dan Direksi Entitas Anak:
1. Direksi menetapkan kebijakan pengaturan untuk Entitas Anak (subsidiary governance) dan Afiliasi. Kebijakan dan pedoman tersebut mencakup:
    - a) Pengangkatan Dewan Komisaris dan Direksi,
    - b) Penetapan target kinerja dan penilaian kinerja serta insentif bagi Dewan Komisaris dan Direksi. Pengangkatan Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak dilakukan melalui proses penjurangan, penilaian, dan penetapan.
  2. Demi meningkatkan efektivitas penerapan kebijakan di atas, Direksi wajib mengembangkan Pedoman Pengangkatan dan Pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak, yang antara lain memuat:
    - a) penjurangan atau nominasi calon Direksi;
    - b) penilaian/pengujian atas kelayakan dan kepatutan (fit and proper test) bagi calon Direksi dan Dewan Komisaris;
    - c) proses penetapan calon Direksi dan Dewan Komisaris terpilih.
      - 1) Direksi juga wajib mengembangkan Pedoman Penilaian Kinerja Direksi (kolegial dan individu) dan Dewan Komisaris (Kolegial) Entitas Anak, yang memuat sekurang-kurangnya indikator kinerja utama dan kriteria keberhasilan.
      - 2) Direksi wajib mengembangkan Pedoman Gaji/honorarium, Tunjangan dan Fasilitas Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak, yang minimal mencakup: formula perhitungan gaji/ honorarium, dengan memperhatikan pendapatan, aktiva, tingkat inflasi, serta mempertimbangkan sektor industri sejenis yang terukur (benchmark), kondisi persaingan usaha (competitiveness) atau kompleksitas usaha, dan kelangkaan Sumber Daya Manusia.
- c. Pengawasan Pengelolaan Entitas Anak:
- Evaluasi terhadap arah dan kesesuaian mengenai arah pengelolaan Entitas Anak/ perusahaan patungan dan kinerja Entitas Anak terkait dengan visi pengembangan usaha perusahaan, baik melalui proses pembahasan internal maupun rapat gabungan Dewan Komisaris dan Direksi dilakukan secara teratur sesuai kebijakan Direksi atau setidaknya 1 (satu) kali dalam dua bulan.<sup>22</sup>
- Entitas Anak wajib menyusun Board Manual Entitas Anak mengacu pada BOD Charter ini. Namun, dengan memperhatikan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan, maka tugas, wewenang, hak dan kewajiban yang melekat pada jabatan Direksi PT Semen Indonesia (Persero) Tbk sebagai holding company, tidak dapat diberlakukan sebagai tugas, wewenang, hak dan kewajiban Direksi Entitas Anak.

---

<sup>22</sup>Road Map Tata Kelola Perusahaan Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

## **BAB 5**

### **PENGUNAAN WAKTU, SARANA, DAN FASILITAS PERUSAHAAN**

#### **5.1. Penggunaan Waktu**

Penggunaan waktu Direksi diatur berdasarkan prinsip-prinsip:

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

#### **5.2. Penyediaan Gaji, Tunjangan dan Fasilitas<sup>23</sup>**

Dalam menyediakan gaji, tunjangan dan fasilitas Perusahaan untuk Direksi didasarkan pada prinsip-prinsip:

- 1) Penghasilan Direksi Perusahaan ditetapkan oleh RUPS dimana rinciannya dapat diserahkan pada Dewan Komisaris. Dalam hal RUPS/Menteri tidak menetapkan besarnya Gaji anggota Direksi untuk tahun tertentu, maka besarnya Gaji anggota Direksi menggunakan besaran yang paling akhir ditetapkan dan diberlakukan oleh RUPS/Menteri.
- 2) Gaji Direktur Utama ditetapkan dengan menggunakan pedoman internal yang ditetapkan oleh Menteri. Sedangkan gaji Direksi lainnya ditetapkan dengan komposisi Faktor Jabatan sebagai berikut: Wakil Direktur Utama 90% (sembilan puluh persen) dari Gaji Direktur Utama; dan Anggota Direksi lainnya 85% (delapan puluh lima persen) dari Gaji Direktur Utama.
- 3) Penetapan Penghasilan yang berupa Gaji, Tunjangan dan Fasilitas yang bersifat tetap dilakukan dengan mempertimbangkan faktor skala usaha, faktor kompleksitas usaha, tingkat inflasi, kondisi dan kemampuan keuangan perusahaan, dan faktor-faktor lain yang relevan seperti tingkat penghasilan yang berlaku umum dalam industri yang sejenis, serta tidak boleh bertentangan dengan peraturan perundang-undangan.
- 4) Penetapan Penghasilan yang berupa Tantiem/Insentif Kinerja yang bersifat variabel (merit rating) dilakukan dengan mempertimbangkan faktor kinerja dan kemampuan keuangan perusahaan, serta faktor-faktor lain yang relevan, diantaranya tingkat penghasilan yang berlaku umum dalam industri yang sejenis.
- 5) Anggota Direksi yang menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris di Entitas Anak/perusahaan patungan, menerima honorarium sebagai anggota Dewan Komisaris dari Entitas Anak/perusahaan patungan sebesar maksimal 30% (tiga puluh persen) dari gaji anggota Direksi yang bersangkutan di BUMN. Jika menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris pada lebih dari satu Entitas Anak/perusahaan patungan, akumulasi Honorarium dari Entitas Anak/perusahaan patungan yang diterima oleh yang bersangkutan maksimal sebesar 30% (tiga puluh persen) dari Gaji anggota Direksi yang bersangkutan di BUMN.
- 6) Selain Honorarium dari Entitas Anak/perusahaan patungan sesuai dengan ketentuan sebagaimana dimaksud sebelumnya, Penghasilan lain yang menjadi hak anggota Direksi BUMN sebagai anggota Dewan Komisaris Entitas Anak/perusahaan patungan (Tantiem dan Penghasilan lainnya), dibayarkan oleh Entitas Anak/perusahaan patungan kepada BUMN sebagai Penghasilan lain-lain.
- 7) Anggota Direksi BUMN dapat diberikan fasilitas berupa: fasilitas kendaraan, fasilitas kesehatan dan fasilitas bantuan hukum. Fasilitas yang diberikan kepada Direksi harus mengacu pada peraturan yang berlaku.

#### **5.3. Perjalanan Dinas**

Perusahaan memberikan sarana akomodasi, transportasi, dan tunjangan perjalanan dinas baik di dalam negeri maupun di luar negeri kepada Direksi. Pemberian sarana dan fasilitas mengenai hal ini didasarkan pada prinsip-prinsip:

- 1) Perjalanan dinas semata-mata ditujukan untuk aktivitas dan kepentingan Perusahaan.

---

<sup>23</sup> Permen BUMN No. PER-06/MBU/6/2018 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara

- 2) Dalam menetapkan fasilitas transportasi dan akomodasi yang berhubungan dengan perjalanan dinas disesuaikan dengan kemampuan keuangan perusahaan dengan tetap memperhatikan aspek kepatutan, dukungan terhadap pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga citra (image) perusahaan.
- 3) Persetujuan pelaksanaan perjalanan dinas dalam dan luar negeri bagi Anggota Direksi diberikan oleh Direktur Utama.
- 4) Jenis alat transportasi, penyediaan akomodasi, dan besarnya tunjangan perjalanan dinas bagi Direksi diatur lebih lanjut dengan Keputusan Direksi.
- 5) Pengaturan perjalanan dinas Direksi diatur dalam Keputusan Direksi dengan memperhatikan ketentuan-ketentuan yang berlaku.

Untuk perjalanan dinas ke Luar Negeri, Direksi wajib memperhatikan hal-hal sebagai berikut:<sup>24</sup>

- 1) Perjalanan dinas luar negeri Direksi:
  - a) Kegiatan perjalanan dinas merupakan bagian dari pelaksanaan tugas perusahaan dan bukan merupakan tunjangan atau fasilitas yang diberikan/disediakan oleh perusahaan.
  - b) Kegiatan perjalanan dinas harus dilaksanakan dengan memperhatikan aspek-aspek efektifitas, efisiensi, selektifitas, tepat guna serta mengedepankan kepentingan kemajuan perusahaan.
  - c) Kegiatan perjalanan dinas dilakukan dalam rangka pencapaian sasaran perusahaan sesuai dengan perencanaan jangka panjang dan tahunan perusahaan atau dalam rangka dukungan kebijakan Pemerintah serta direncanakan dengan memadai.
  - d) Jumlah personil Direksi BUMN yang melakukan perjalanan dinas dibatasi jumlahnya sesuai dengan tujuan perjalanan dinas serta mempertimbangkan aspek pengelolaan risiko.
  - e) Perjalanan dinas untuk kegiatan seminar, workshop, sosialisasi dan kegiatan sejenis di luar negeri, agar dilakukan secara selektif dan benar-benar sesuai kebutuhan perusahaan.
  - f) Hasil pelaksanaan perjalanan dinas wajib dilaporkan dan dievaluasi secara berkala dan memadai dengan disertai rencana tindak lanjut hasil dalam program aksi korporasi yang jelas serta untuk kepentingan perencanaan dalam periode selanjutnya.
- 2) Dalam perencanaan dan pelaksanaan perjalanan dinas ke luar negeri wajib ketentuan-ketentuan sebagai berikut:
  - a) Rencana perjalanan dinas ke luar negeri bagi Direksi diusulkan secara tertulis kepada Menteri BUMN.
  - b) Perjalanan dinas yang bersifat rutin atau sudah direncanakan dalam RKAP, permohonan ijinnya disampaikan secara berkala dalam periode tiga bulanan. Sedangkan untuk perjalanan dinas non rutin disampaikan permohonannya selambat-lambatnya empat belas hari kerja sebelum jadwal Perjalanan Dinas dimaksud.
  - c) Dalam rencana perjalanan dinas ke luar negeri sebagaimana huruf a, agar dijelaskan mengenai tujuan dan kepentingan perjalanan dinas, keterkaitan dengan sasaran dan kebijakan perusahaan, lama perjalanan dinas, sumber pembiayaan, rencana anggaran biaya serta informasi lain yang relevan lainnya.
  - d) Dikecualikan dari ketentuan sebagaimana dimaksud dalam huruf b dan c bagi perjalanan dinas ke luar negeri atas perintah Menteri BUMN.
  - e) Setelah melakukan perjalanan dinas ke luar negeri, dalam jangka waktu paling lambat 14 (empat belas) hari setelah pelaksanaan perjalanan dinas Direksi, Dewan Komisaris BUMN wajib melaporkan pelaksanaan perjalanan dinas kepada Menteri BUMN dengan melampirkan isian sebagaimana lampiran surat edaran ini serta bahan atau dokumen pendukung lain yang relevan sebagai bagian tak terpisahkan atas laporan perjalanan dinas.
- 3) Menteri BUMN atau pejabat yang ditunjuk atas kuasa Menteri BUMN akan menerbitkan surat din atas permohonan yang diajukan oleh BUMN. Apabila dalam empat belas hari kerja setelah permohonan ini dilayangkan belum terdapat jawaban tertulis dari Kementerian BUMN, perjalanan dinas dimaksud dianggap telah disetujui.

---

<sup>24</sup> Surat Edaran Kementerian BUMN No. SE-08/MBU/12/2015 tentang Perjalanan Dinas ke Luar Negeri bagi Direksi dan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN

- 4) Ketentuan sebagaimana dimaksud diktum-diktum di atas, agar dapat juga dijadikan pedoman bagi Direksi dalam menetapkan ketentuan perjalanan dinas bagi karyawan di BUMN masing-masing.

## **BAB 6**

### **PENUTUP**

Piagam Direksi atau BOD Charter ini dimaksudkan untuk memastikan adanya pengelolaan yang profesional dan bertanggung jawab dalam penentuan dan pencapaian tujuan Perusahaan sehingga wajib diterapkan secara konsisten dan penuh tanggung jawab.

Agar Piagam ini dapat dilaksanakan secara efektif sesuai dengan tujuannya Direksi perlu senantiasa:

- 1) membangun komitmen, keterlibatan dan kepemimpinan yang amanah dalam penerapannya;
- 2) mengembangkan Budaya Perusahaan yang tepat sebagai landasan untuk mengarahkan dan mengembangkan pola pikir dan perilaku;
- 3) menciptakan iklim berorganisasi yang sehat;
- 4) melaksanakan Pedoman Good Corporate Governance;
- 5) melaksanakan Pedoman Etika Perusahaan; dan
- 6) menegakkan kebijakan sistem pengendalian internal Perusahaan, whistle-blowing, kebijakan penegakan disiplin pegawai, dan kebijakan anti-fraud.

Secara berkala Piagam ini akan dievaluasi untuk penyempurnaan. Apabila terdapat perubahan peraturan perundang-undangan atau Anggaran Dasar Perusahaan yang digunakan sebagai acuan dalam penyusunan Piagam ini, maka yang dijadikan acuan adalah perubahan peraturan perundang-undangan atau Anggaran Dasar Perusahaan tersebut, sampai diterbitkannya pemutakhiran Piagam Direksi (BOD Charter).