

DAFTAR ISI

BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Maksud dan Tujuan	1
1.3. Ruang Lingkup.....	2
1.4. Landasan Hukum Penyusunan Board Manual dan Hirarki Dokumen	2
1.5. Istilah-istilah yang Digunakan	3
BAB 2 DEWAN KOMISARIS	7
2.1. Visi dan Misi Dewan Komisaris	7
2.2. Fungsi Dewan Komisaris	7
2.3. Persyaratan Dewan Komisaris	8
2.4. Keanggotaan Dewan Komisaris	10
2.5. Komisaris Utama	11
2.6. Komisaris Independen	12
2.7. Etika Jabatan Dewan Komisaris	13
2.8. Program Orientasi dan Penyegaran.....	14
2.9. Tugas dan Wewenang Dewan Komisaris	16
2.10. Pengambilan Keputusan Dewan Komisaris	21
2.11. Pertanggungjawaban Dewan Komisaris	24
2.12. Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris	25
2.13. Organ Pendukung Dewan Komisaris.....	25
2.13.1. Komite Audit.....	26
2.13.2. Komite Strategi, Manajemen Risiko, dan Investasi	27
2.13.3. Komite Nominasi dan Remunerasi	29
2.13.4. Sekretaris Dewan Komisaris	30
BAB 3 DIREKSI	33
3.1 Visi dan Misi Direksi	33
3.2 Fungsi Direksi.....	33
3.3 Persyaratan Direksi.....	34
3.4 Keanggotaan Direksi	36
3.5 Komposisi dan Independensi Direksi	37
3.6 Etika Jabatan Direksi	37
3.7 Program Orientasi dan Peningkatan Kapabilitas	38
3.8 Tugas dan Wewenang Direksi.....	40
3.9 Penetapan Kebijakan Pengurusan Perusahaan oleh Direksi	46
3.10 Pembagian Tugas Direksi	47
3.11 Pengambilan Keputusan oleh Direksi	47
3.12 Pertanggungjawaban Direksi	50
3.13 Evaluasi Kinerja Direksi	51
3.14 Internal Audit dan Sekretaris Perusahaan	51
BAB 4 TATA LAKSANA HUBUNGAN KERJA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI.....	54
4.1. Tata Laksana Hubungan Kerja.....	54
4.2. Benturan Kepentingan Dewan Komisaris dan Direksi	55
4.3. Mekanisme Rapat	56
4.4. Otorisasi Transaksi atau Tindakan dalam Lingkup Kewenangan Dewan Komisaris atau RUPS ...	57
BAB 5 PENGELOLAAN ANAK PERUSAHAAN	59
5.1. Pengurusan Perusahaan dan Anak Perusahaan	59
5.2. Pengambilan Keputusan Perusahaan terkait Anak Perusahaan	59
BAB 6 PENGGUNAAN WAKTU, SARANA, DAN FASILITAS PERUSAHAAN	62
6.1. Penggunaan Waktu.....	62
6.2. Penyediaan dan Penggunaan Tunjangan dan Fasilitas	62
6.3. Perjalanan Dinas	63
BAB 7 PENUTUP	64



BOARD MANUAL PT SEMEN INDONESIA (PERSERO) TBK.

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*. Artinya 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.

Pedoman Kerja Dewan Komisaris dan Direksi, yang selanjutnya disebut *Board Manual* ini, 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 Direksi, dan penjabaran mekanisme praktik yang baik bagi peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas dan wewenang Dewan Komisaris dan Direksi.

Dewan Komisaris dan Direksi memiliki komitmen yang tinggi untuk menjadikan *Board Manual* ini sebagai pedoman dalam pelaksanaan fungsi, tugas, dan hubungan kerja antara Dewan Komisaris dan Direksi sehingga dapat berjalan secara efektif.

1.2. Maksud dan Tujuan

Board Manual ini adalah salah satu dokumen terkait dengan penerapan GCG di Perusahaan, dimaksudkan menjadi pedoman kerja antara Dewan Komisaris dan Direksi yang bertujuan untuk:

1. Mempermudah Dewan Komisaris dan Direksi dalam memahami peraturan-peraturan yang terkait dengan tata kerja Dewan Komisaris dan 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 kewajaran.¹
4. Meningkatkan efektivitas Dewan Komisaris dan Direksi dalam menjalankan kewajiban fidusia (*fiduciary duties*) mereka, sehingga terlindung dari terjadinya pelanggaran yang dapat dikategorikan *piercing the corporate veil*.

1.3. Ruang Lingkup

Board Manual ini mencakup pejabaran mengenai hal-hal apa yang menjadi tugas dan kewenangan Dewan Komisaris dan Direksi serta kesepakatan mengenai mekanisme dan hubungan kerja di antara kedua organ 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 Dewan Komisaris dan Direksi.

1.4. Landasan Hukum Penyusunan Board Manual dan Hirarki Dokumen

1.4.1. Landasan Hukum

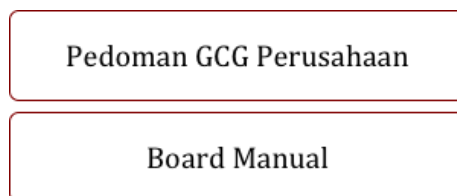
Peraturan yang menjadi dasar penyusunan *Board Manual* di antaranya:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara.;
3. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1995 tentang Pasar Modal;
4. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Nomor Per-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara;
5. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-03/MBU/2012 tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan Badan Usaha Milik Negara;
6. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-05/MBU/2006 tentang Komite Audit Bagi Badan Usaha Milik Negara;
7. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-01/MBU/2012 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara;

¹Pasal 3, Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor 01/MBU/2011 tentang Penerapan Praktik Good Corporate Governance pada Badan Usaha Milik Negara, Hal.3.

8. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara;
9. Peraturan OJK Nomor X.K.6 Tahun 2012 tentang Penyampaian Laporan Tahunan Emiten Atau Perusahaan Publik;
10. Peraturan OJK Nomor IX.I.6 Tahun 2004 tentang Direksi Dan Komisaris Emiten Dan Perusahaan Publik;
11. Peraturan OJK Nomor VIII.G.7 Tahun 2012 Tentang Penyajian Dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten Atau Perusahaan Publik;
12. Peraturan OJK Nomor IX.I.5 Tahun 2012 tentang Pembentukan Dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit;
13. *The Indonesian Corporate Governance Manual*, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014;
14. Peraturan OJK Nomor 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik;
15. Keputusan Direksi PT Bursa Efek Indonesia No Kep-00001BEI/01-2014 Tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham Yang Diterbitkan Oleh Perusahaan Tercatat.
16. Pedoman Umum *Good Corporate Governance* yang diterbitkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance Tahun 2006;
17. Pedoman Komisaris Independen yang diterbitkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance Tahun 2004;
18. Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk, berdasarkan Akta Notaris Nomor 115 tahun 2012 tertanggal 20 Desember 2012;
19. Pedoman *Good Corporate Governance* PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. tanggal 7 Agustus 2010.

1.4.2. Hirarki Dokumen



1.5. Istilah-istilah yang Digunakan

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

1. Aktivitas Bisnis, adalah segala bentuk kegiatan yang dilakukan Perusahaan sebagaimana yang disebutkan dalam Pasal 3 (tiga) Anggaran Dasar Perusahaan meliputi:

- a. menjalankan usaha dalam bidang industri, khususnya dalam bidang industri semen;
 - b. menjalankan usaha dibidang produksi, menambang dan/atau menggali dan atau mengolah bahan-bahan mentah tertentu menjadi bahan-bahan pokok yang diperlukan dalam industri persemenan dan atau industri lainnya, mengolah bahan tersebut menjadi berbagai macam semen dan atau menjadi hasil industri lainnya serta mengolah berbagai macam semen dan/atau hasil industri tersebut menjadi barang-barang jadi yang lebih bermanfaat;
 - c. menjalankan usaha dalam bidang perdagangan, pemasaran, dan distribusi berbagai macam industri persemenan serta hasil barang-barang hasil produksi lainnya yang menggunakan bahan baku semen atau bahan baku lainnya baik di dalam maupun di luar negeri;
 - d. menjalankan usaha dalam bidang pemberian jasa untuk industri persemenan dan atau industri lainnya antara lain studi penelitian, pengembangan, rancang bangun dan perekayasa industri, konstruksi manajemen, pengoperasian pabrik, pergudangan dan pengangkutan, reparasi/perbaikan, pemeliharaan peralatan, pabrikasi alat-alat, konsultasi (kecuali konsultasi dalam bidang hukum) dan kegiatan jasa lainnya.
 - e. melakukan investasi termasuk penyertaan modal pada perusahaan lainnya.
 - f. memberikan jasa pengelolaan perusahaan dan jasa konsultasi manajemen, kepada anak perusahaan.
 - g. menjalankan usaha di bidang energi terbarukan, maupun energi tidak terbarukan, melakukan eksplorasi, produksi, konversi energi, distribusi, dan pembangkit tenaga listrik.
 - h. Menjalankan pengelolaan limbah B3 (Limbah Bahan Berbahaya dan Beracun) berupa rangkaian kegiatan dan/atau kegiatan-kegiatan yang mencakup produksi, reduksi, penyimpanan, pengumpulan, pengangkutan, pemanfaatan, pengolahan, penimbunan limbah B3, termasuk penimbunan hasil pengolahan tersebut.
2. Anak Perusahaan, adalah Perseroan Terbatas yang lebih dari 50% sahamnya dimiliki oleh Perusahaan dan/atau yang dikendalikan oleh Perusahaan. Pengendalian dianggap ada ketika Perusahaan memiliki lebih dari 50% saham perusahaan tersebut tersebut, dan/atau kekuasaan untuk mengatur kebijakan keuangan dan operasional perusahaan, dan kekuasaan untuk menunjuk atau mengganti sebagian besar direksi.

Dalam Board Manual ini digunakan secara bergantian dengan istilah Operating Company (OpCo) yakni anak perusahaan di bidang persemenan.

3. Anggota Dewan Komisaris, adalah Anggota dari Dewan Komisaris yang merujuk kepada individu (bukan sebagai *Board*).
4. Anggota Direksi atau Direktur, adalah Anggota dari Direksi yang merujuk

kepada individu (bukan sebagai *Board*).

5. Board Manual ini adalah *Board Charter* yang berlaku bagi Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan.
6. Dewan Komisaris, adalah keseluruhan Anggota Dewan Komisaris yang berlaku sebagai suatu kesatuan Dewan (*Board*).
7. Direksi, adalah keseluruhan Direktur yang berlaku sebagai suatu kesatuan Dewan (*Board*).
8. Direktur Utama, adalah Direktur yang berhak dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi serta mewakili Perusahaan dengan ketentuan semua tindakan Direktur Utama tersebut telah disetujui dalam Rapat Direksi.
9. *Fiduciary duties* adalah asas yang mengatur bahwa Direksi bertanggung jawab penuh atas pengurusan perusahaan dan Dewan Komisaris wajib mengawasi serta memberikan nasihat kepada Direksi, untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan. Direksi dan Dewan Komisaris harus menghindari benturan kepentingan (*conflict of interest*) dengan Perusahaan yang dipimpinnya/ diawasinya.
10. *Good Corporate Governance* (GCG) adalah adalah proses dan struktur yang digunakan oleh Organ Perusahaan untuk menentukan kebijakan dalam rangka meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan sehingga dapat mewujudkan nilai tambah bagi pemegang saham dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholders berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta nilai-nilai etika.
11. Jajaran Manajemen, adalah Direksi beserta pejabat 1 (satu) level di bawah Direksi yang membantu pengelolaan perusahaan.
12. Jajaran Perusahaan atau Insan Perusahaan, adalah Dewan Komisaris dan organ pendukung Dewan Komisaris, Direksi dan Karyawan Perusahaan.
13. Komisaris Utama, adalah Anggota Dewan Komisaris yang mengkoordinasikan segala kegiatan Dewan Komisaris.
14. Karyawan, adalah karyawan yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan, diangkat sebagai Karyawan tetap dengan ketetapan perusahaan yang diberikan hak dan kewajiban menurut ketentuan yang berlaku di perusahaan.
15. Kontrak Manajemen, adalah dokumen yang berisikan janji-janji atau pernyataan Direksi untuk memenuhi target-target yang telah ditetapkan oleh Pemegang Saham serta memuat hal-hal atau informasi lainnya seperti tugas dan tanggung jawab, hak dan kewajiban Direktur serta harapan-harapan dari Pemegang Saham.
16. Laporan Tahunan, adalah Laporan yang disusun oleh Direksi kepada RUPS setelah ditelaah oleh Dewan Komisaris dalam jangka waktu paling lambat 6

(enam) bulan setelah tahun buku Perusahaan berakhir.²

17. Organ Perusahaan, adalah Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris serta Direksi.
18. Perusahaan Afiliasi, adalah Perseroan terbatas yang kepemilikan sahamnya oleh Perusahaan kurang dari 50% dan/atau Perusahaan tidak memiliki pengendalian atas perusahaan tersebut.
19. Perusahaan dengan huruf P kapital, adalah PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., sedangkan perusahaan dengan huruf p kecil menunjuk kepada perusahaan secara umum. Dalam Board Manual ini Perusahaan juga disebut Holding Company (HoldCo) dalam hubungannya dengan anak-anak perusahaan (Operating Company/OpCo) bidang persemenan (*cement making*).
20. Program Orientasi, adalah program yang diadakan bagi Anggota Dewan Komisaris dan Direktur yang baru pertama kali menjabat di perusahaan.
21. 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.

²Pasal 66, UU No 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

BAB 2

DEWAN KOMISARIS

2.1. Visi dan Misi Dewan Komisaris

2.1.1 Visi:

Menjadi Organ Perusahaan yang memiliki kompetensi tinggi dan bekerja secara profesional serta independen dalam melaksanakan tugas pengawasan dan pemberian nasihat.

2.1.2 Misi:

Melaksanakan fungsi pengawasan dan pemberian nasihat terhadap Direksi³ sesuai dengan kaidah *good corporate governance* dengan dibantu oleh organ pendukung dengan menempatkan kepentingan terbaik untuk perusahaan (*to the best interest of the company*) di atas kepentingan lainnya dalam rangka mewujudkan visi korporasi serta tugas lainnya yang ditetapkan oleh Pemegang Saham berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perusahaan.

2.2. Fungsi Dewan Komisaris

Melakukan pengawasan terhadap pengurusan perusahaan serta memberikan nasihat kepada Direksi untuk kepentingan dan tujuan perusahaan, mencakup⁴:

2.2.1 Pengawasan Dewan Komisaris:

1. Dewan Komisaris melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya, baik mengenai perusahaan maupun usaha perusahaan, dan memberikan nasihat kepada Direksi.
2. Pengawasan dan pemberian nasihat sebagaimana dimaksud diatas dilakukan untuk kepentingan perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan perusahaan.
3. Setiap anggota Dewan Komisaris wajib dengan itikad baik, kehati-hatian, dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi⁵.
4. Setiap anggota Dewan Komisaris ikut bertanggung jawab secara pribadi atas kerugian perusahaan apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai menjalankan tugasnya sebagaimana tersebut di atas⁶.

³Chapter 4. The Board of Commissioners, Section A. The Board of Commissioners Authority, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

⁴Pasal 108 ayat (1), Undang-undang No.40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas, Hal.56.

⁵Pasal 114 ayat (2), Undang-undang No.40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas, Hal.58.

⁶Pasal 114 ayat (3), Undang-undang No.40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas, Hal.58.

2.2.2 Pelaksanaan fungsi pengawasan Dewan Komisaris:

1. Pengawasan Dewan Komisaris dilakukan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan Anggaran Dasar serta memberi nasihat kepada Direksi.⁷
2. Dewan Komisaris bertindak atas nama Dewan dan tidak dapat bertindak sendiri-sendiri.
3. Dewan Komisaris tidak boleh turut serta dalam mengambil keputusan operasional perusahaan. Dewan Komisaris dapat mengambil keputusan mengenai hal-hal yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar atau peraturan perundang-undangan, pengambilan keputusan tersebut dilakukan dalam fungsinya sebagai pengawas, sehingga keputusan kegiatan operasional tetap menjadi tanggung jawab Direksi.
4. Pengawasan yang dilakukan tidak hanya berdasarkan atas informasi dari Direksi dan RUPS, tetapi juga dapat berdasarkan informasi dari sumber lain yang dapat dipertanggungjawabkan seperti, namun tidak terbatas pada, risalah rapat Direksi, atau jika diperlukan, sewaktu-waktu dapat hadir dalam rapat Direksi.
5. Saran, nasihat, dan rekomendasi yang disampaikan Dewan Komisaris kepada Direksi dilaksanakan secara proaktif dan dengan mempertimbangkan berbagai aspek terkait secara komprehensif dan dengan mengutamakan kepentingan terbaik perusahaan.

2.3. Persyaratan Dewan Komisaris⁸

Terdapat 2 (dua) macam persyaratan yang harus dipenuhi oleh seorang calon Anggota Dewan Komisaris. Persyaratan tersebut adalah persyaratan umum dan persyaratan khusus.

2.3.1 Persyaratan Umum

Persyaratan umum merupakan persyaratan dasar bagi Dewan Komisaris yang ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku, yaitu:

1. Orang perseorangan;
2. Memiliki akhlak dan moral yang baik;
3. Mampu melaksanakan perbuatan hukum;
4. Memahami Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan tugasnya;
5. Tidak pernah dinyatakan pailit oleh Pengadilan dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pencalonan;
6. Tidak pernah menjadi Direktur atau Anggota Dewan Komisaris yang

⁷Chapter 4. The Board of Commissioners, Section A. The Board of Commissioners Authority, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

⁸Chapter 4. The Board of Commissioners, Section C. The Composition Of The Board of Commissioners, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perusahaan dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya;

7. Tidak pernah menjadi Direktur dan/atau Dewan Komisaris pada perusahaan Publik yang tidak memenuhi kewajiban tertentu kepada OJK.
8. Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana di bidang keuangan dalam waktu 5 tahun sebelum pengangkatan⁹;
9. 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;
10. Mampu bekerjasama sebagai anggota Dewan Komisaris;
11. Memiliki komitmen untuk menyediakan waktu yang memadai;
12. Memenuhi syarat integritas dan moral, bahwasanya yang bersangkutan tidak pernah terlibat:
 - a. Perbuatan rekayasa dan praktik-praktik menyimpang ditempat yang bersangkutan bekerja atau pernah bekerja sebelum pencalonan;
 - b. Perbuatan cidera janji yang dapat dikategorikan tidak memenuhi komitmen yang telah disepakati ditempat yang bersangkutan bekerja atau pernah bekerja sebelum pencalonan;
 - c. Perbuatan yang dikategorikan dapat memberikan keuntungan kepada pribadi calon Anggota Direksi dan pegawai tempat yang bersangkutan bekerja atau pernah bekerja sebelum pencalonan;
 - d. Perbuatan yang dapat dikategorikan sebagai pelanggaran terhadap ketentuan yang berkaitan pengurusan perusahaan yang sehat.
13. Memiliki keahlian dan kompetensi untuk mempertimbangkan dan menganalisa suatu masalah secara memadai dan independen;
14. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku;
15. Bukan pengurus partai politik dan/atau calon/anggota legislatif;
16. Tidak sedang menduduki jabatan yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan dengan Perusahaan atau bersedia mengundurkan diri jika terpilih sebagai Anggota Dewan Komisaris.
17. Tidak memegang jabatan rangkap sebagai:
 - a. anggota Direksi pada BUMN, badan usaha milik daerah, badan usaha milik swasta, dan jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan; dan/atau,
 - b. Komisaris Independen hanya dapat merangkap paling banyak pada 5 (lima) komite yang dimiliki Perusahaan, Anak Perusahaan, atau di

⁹ Peraturan Bapepam LK, Angka 1 huruf d, Nomor IX.I.6 Tahun 2004 Tentang Direksi dan Komisaris Emiten dan Perusahaan Publik, Hal.1

- perusahaan lain;
c. jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.¹⁰

2.3.2 Persyaratan Khusus

Persyaratan khusus merupakan persyaratan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan sifat bisnis Perusahaan yang bergerak dibidang Industri Semen. Anggota Dewan Komisaris harus memiliki kompetensi teknis/keahlian, bahwasanya yang bersangkutan memiliki:

1. Pengetahuan yang memadai di bidang usaha perusahaan;
2. Kemampuan untuk melakukan pengawasan strategis dalam rangka pengembangan perusahaan;
3. Pemahaman masalah-masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen.

Persyaratan khusus menjadi salah satu substansi dari sistem dan prosedur nominasi serta seleksi yang dikembangkan oleh Dewan Komisaris yang diajukan kepada RUPS untuk disahkan. Pengembangan persyaratan khusus dimaksudkan untuk memperoleh calon Anggota Dewan Komisaris yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2.4. Keanggotaan Dewan Komisaris

1. Dewan Komisaris terdiri dari paling sedikit 3 (tiga) orang Anggota Dewan Komisaris, seorang di antaranya diangkat sebagai Komisaris Utama.¹¹
2. Pembagian fungsi dan tugas Anggota Dewan Komisaris diputuskan oleh Dewan Komisaris.
3. Apabila oleh suatu sebab jabatan Anggota Dewan Komisaris lowong, maka dalam waktu selambat-lambatnya 60 (enam puluh) hari setelah terjadinya kekosongan harus diselenggarakan RUPS untuk mengisi kekosongan tersebut.¹²
4. Anggota Dewan Komisaris diangkat oleh RUPS, masing-masing untuk jangka waktu 5 (lima) tahun, dengan tidak mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan Anggota Dewan Komisaris tersebut sewaktu-waktu¹³.
5. Setelah masa jabatannya berakhir, Anggota Dewan Komisaris dapat diangkat kembali oleh RUPS untuk 1 (satu) kali masa jabatan¹⁴.
6. Masa jabatan Anggota Dewan Komisaris berakhir apabila:

¹⁰ Pasal 33, Undang-Undang No.19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara, Hal.7.

¹¹ Pasal 14 ayat (1), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., berdasarkan Akta Notaris No. 115 tahun 2012 tertanggal 20 Desember 2012, Hal.43.

¹² Pasal 14 ayat (8), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., berdasarkan Akta Notaris No. 115 tahun 2012 tertanggal 20 Desember 2012, Hal.44.

¹³ Pasal 14 ayat (5), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., berdasarkan Akta Notaris No. 115 tahun 2012 tertanggal 20 Desember 2012, Hal.44.

¹⁴ Pasal 14 ayat (6), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., berdasarkan Akta Notaris No. 115 tahun 2012 tertanggal 20 Desember 2012, Hal.44.

- a. kehilangan kewarganegaraan Indonesia;
 - b. mengundurkan diri;
 - c. tidak lagi memenuhi persyaratan perundang-undangan yang berlaku;
 - d. meninggal dunia;
 - e. diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS;
 - f. masa jabatannya berakhir.¹⁵
7. Seorang Anggota Dewan Komisaris berhak mengundurkan diri dari jabatannya dengan memberitahukan secara tertulis mengenai maksud tersebut kepada Perusahaan sekurang-kurangnya 30 (enam puluh)¹⁶ hari sebelum tanggal pengunduran dirinya.
 8. Anggota Dewan Komisaris yang mengundurkan diri tersebut tetap dimintakan pertanggungjawabannya sejak pengangkatan sampai tanggal penetapan pengunduran diri Anggota Dewan Komisaris dalam RUPS berikutnya.
 9. Apabila seorang anggota Dewan Komisaris berhenti atau diberhentikan sebelum masa jabatannya berakhir, maka masa jabatan penggantinya ditetapkan oleh RUPS dan jika tidak ditetapkan demikian maka sisa masa jabatan anggota Dewan Komisaris tersebut sesuai dengan masa jabatan anggota Dewan Komisaris yang digantikannya.
 10. Dalam hal terdapat penambahan anggota Dewan Komisaris maka masa jabatannya ditetapkan oleh RUPS dan jika tidak ditetapkan demikian maka masa jabatan anggota Dewan Komisaris tersebut sesuai dengan berakhirnya masa jabatan anggota Dewan Komisaris lainnya.

2.5. Komisaris Utama ¹⁷

Komisaris Utama memiliki kedudukan yang setara dengan anggota Dewan Komisaris yang lain. Tugas Komisaris Utama selaku *primus inter pares* adalah sebagai koordinator dalam pelaksanaan kegiatan dan tugas Dewan Komisaris.

Tugas dan tanggung jawab Komisaris Utama antara lain sebagai berikut ¹⁸:

1. Memimpin dan mastikan efektifitas kinerja Dewan Komisaris.
2. Membuat, menerapkan, dan memberikan review atas pedoman kerja/prosedur-prosedur yang berkaitan dengan tugas Dewan Komisaris.
3. Membuat kalender jadwal rapat Dewan Komisaris dan mengkoordinasikannya dengan jajaran Komite Dewan Komisaris.

¹⁵ Pasal 14 ayat (11), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., berdasarkan Akta Notaris No. 115 tahun 2012 tertanggal 20 Desember 2012, Hal.45.

¹⁶ Pasal 14 ayat (10), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., berdasarkan Akta Notaris No. 115 tahun 2012 tertanggal 20 Desember 2012, Hal.45.

¹⁷ Chapter 4. The Board of Commissioners, Section D The Structure & Committees of The Board of Commisioners., The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

¹⁸ Chapter 4. The Board of Commissioners, Section D The Structure & Committees of The Board of Commisioners, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

4. Mengorganisir dan menyampaikan agenda rapat serta memastikan bahwa seluruh Komisaris mendapatkan informasi yang tepat waktu.
5. Berinteraksi secara periodik dengan Direktur Utama dan bertindak sebagai penghubung antara Dewan Komisaris dengan Direksi.
6. Memastikan informasi yang disampaikan kepada seluruh Komisaris akurat, tepat waktu, dan jelas.
7. Memastikan komunikasi yang efektif dengan para pemegang saham.
8. Mengatur evaluasi kinerja Dewan Komisaris, termasuk seluruh jajaran Komite dan Komisaris Independen, secara reguler.
9. Memfasilitasi kontribusi efektif dari Komisaris Independen dan membuat hubungan yang konstruktif di antara para Komisaris.
10. Menjalankan tugas-tugas lain sesuai permintaan RUPS dan Dewan Komisaris secara kolegal, sesuai kebutuhan dan keadaan.

2.6. Komisaris Independen¹⁹

Komisaris Independen adalah Anggota Dewan Komisaris yang tidak terafiliasi dengan Direksi, Anggota Dewan Komisaris lainnya, dan Pemegang Saham pengendali, serta bebas dari hubungan bisnis atau hubungan lainnya yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen atau bertindak semata-mata demi kepentingan perusahaan.²⁰

Misi Komisaris Independen adalah mendorong terciptanya iklim yang lebih obyektif dan menempatkan kesetaraan (*fairness*) di antara berbagai kepentingan, termasuk kepentingan perusahaan dan kepentingan *stakeholder* sebagai prinsip utama dalam pengambilan keputusan oleh Dewan Komisaris.

Beberapa hal berkenaan dengan Komisaris Independen:

1. Komisaris Independen memiliki tanggung jawab pokok untuk mendorong diterapkannya prinsip tata kelola perusahaan yang baik di dalam Perusahaan melalui pemberdayaan Dewan Komisaris agar dapat melakukan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi secara efektif dan lebih memberikan nilai tambah bagi perusahaan.
2. Komisaris Independen berjumlah paling kurang 30% (tiga puluh per seratus) dari jajaran anggota Dewan Komisaris.²¹
3. Dalam upaya untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik, maka Komisaris Independen:
 - a. Secara proaktif mengupayakan agar Dewan Komisaris melakukan

¹⁹ Chapter 4. The Board of Commissioners, Section C. The Composition of the Board of Commissioners, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

²⁰ Pasal 120 ayat (2), Undang-Undang No.40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas, Hal.31.

²¹ Point III.1.4.2 Keputusan Direktur PT Bursa Efek Indonesia No Kep 00001BEI/01-2014 tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham Yang Diterbitkan Oleh Perusahaan Tercatat.

pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi yang terkait dengan, namun tidak terbatas, pada hal-hal sebagai berikut:

- 1) memastikan bahwa perusahaan memiliki strategi bisnis yang efektif, termasuk di dalamnya memantau jadwal, anggaran dan efektivitas strategi tersebut;
- 2) memastikan bahwa perusahaan mengangkat eksekutif dan manajer-manajer profesional;
- 3) memastikan bahwa perusahaan memiliki informasi, sistem pengendalian, dan sistem audit yang berjalan secara efektif;
- 4) memastikan risiko dan potensi krisis selalu diidentifikasi dan dikelola dengan baik;
- 5) memastikan prinsip-prinsip dan praktik GCG dipatuhi dan diterapkan dengan baik;
- 6) memastikan pengawasan dan pengelolaan perusahaan dilaksanakan dalam kepatuhan terhadap seluruh ketentuan yang berlaku, antara lain berupa:
 - menjamin keandalan dan keterbukaan laporan keuangan perusahaan;
 - perlakuan yang adil terhadap pemegang saham minoritas dan pemangku kepentingan yang lain;
 - diungkapkannya transaksi yang mengandung benturan kepentingan secara wajar dan adil;
 - memastikan bahwa perusahaan mematuhi hukum dan perundangan yang berlaku maupun nilai-nilai yang ditetapkan perusahaan dalam menjalankan operasinya;
 - menjamin akuntabilitas organ Perusahaan.

4. Komisaris Independen mengetuai Komite Dewan Komisaris.

2.7. Etika Jabatan Dewan Komisaris

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

1. Etika berkaitan dengan Keteladanan.

Dewan Komisaris harus mendorong terciptanya perilaku etis dan menjunjung standar etika di Perusahaan, salah satu caranya adalah dengan menjadikan dirinya sebagai teladan bagi Direksi dan karyawan Perusahaan.

2. Etika berkaitan dengan Kepatuhan terhadap Peraturan Perundang-undangan.

Dewan Komisaris 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 Dewan Komisaris tidak diperkenankan untuk:

- a. Mengambil peluang bisnis perusahaan untuk dirinya sendiri;
 - b. Menggunakan aset Perusahaan, informasi Perusahaan atau jabatannya selaku Anggota Dewan Komisaris untuk kepentingan pribadi yang bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan serta kebijakan Perusahaan yang berlaku.
4. Etika berkaitan dengan KKN, Gratifikasi dan Penyuapan.

Anggota Dewan Komisaris 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 Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

- 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. Menerima atau memberi 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.

2.8. Program Orientasi dan Penyegaran²²

2.8.1. Program Orientasi

Dengan latar belakang Anggota Dewan Komisaris yang berasal dari berbagai pihak yang mewakili pemegang saham dan para pemangku kepentingan dan di antara Anggota Dewan Komisaris 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 Dewan Komisaris yang baru pertama kali menjabat di Perusahaan;
2. Program orientasi dilaksanakan dalam rangka meningkatkan fungsi dan efektivitas kerja Dewan Komisaris;
3. Biaya Program Orientasi dianggarkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Komisaris;
4. Tanggung jawab untuk mengadakan program orientasi tersebut berada pada Sekretaris Perusahaan;
5. Materi yang diberikan pada program orientasi meliputi hal-hal sebagai

²²Chapter 4. The Board of Commissioners, Section G. Evaluation and Education of the Board of Commissioners, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

berikut:

- a. pelaksanaan prinsip-prinsip GCG, sistem manajemen risiko, dan sistem pelaporan pelanggaran (*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 Komite Audit dan komite lain yang dibentuk oleh Dewan Komisaris;
 - d. tanggung jawab hukum Anggota Dewan Komisaris;
 - e. penjelasan mengenai hubungan kerja, tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris;
 - f. *team building*, dalam kegiatan ini menyertakan seluruh Anggota Dewan Komisaris, baik yang baru menjabat maupun yang pernah menjabat sebelumnya dengan tujuan mewujudkan kekompakan dan kerjasama tim sebagai Dewan Komisaris.
6. Program orientasi yang diberikan dapat berupa presentasi, pertemuan atau kunjungan ke fasilitas Perusahaan, perkenalan dengan para Anggota Direksi dan karyawan di Perusahaan serta program lainnya berdasarkan kebutuhan Anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan dan tetap mengedepankan akuntabilitas dan efisiensi biaya.

2.8.2. Program Penyegaran (*Refreshment Program*)²³

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

Hal-hal yang perlu menjadi perhatian dalam pelaksanaan program penyegaran Anggota Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. program penyegaran dilaksanakan dalam rangka meningkatkan fungsi dan efektivitas kerja Dewan Komisaris;
2. biaya program penyegaran dimasukkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Komisaris;
3. setiap Anggota Dewan Komisaris yang mengikuti Program Penyegaran seperti seminar, pelatihan, workshop diharapkan dapat berbagi informasi dan pengetahuan kepada Anggota Dewan Komisaris lain yang tidak mengikuti program penyegaran;
4. materi yang diterima dari program penyegaran harus terdokumentasi

²³ Parameter GCG untuk BUMN.

dengan rapi dalam suatu bagian tersendiri dan tanggung jawab dokumentasi terletak pada Sekretaris Dewan Komisaris dan harus tersedia jika suatu saat dibutuhkan;

5. pelatihan yang diikuti oleh Dewan Komisaris diungkapkan dalam Laporan Tahunan.²⁴

2.9. Tugas dan Wewenang Dewan Komisaris

1. Pembagian fungsi dan tugas Anggota Dewan Komisaris diputuskan oleh Rapat Dewan Komisaris dan selanjutnya setiap anggota Dewan Komisaris wajib menjalankan tugas tertentu sedemikian rupa sehingga Dewan Komisaris dapat mengawasi secara memadai seluruh aspek kegiatan Perusahaan yang dikelola Direksi.
2. Dalam menjalankan tugasnya, Dewan Komisaris bertanggungjawab untuk:
 - a. menyusun dan menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Pejabat Negara (LHKPN) secara tepat waktu sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku serta melakukan pengawasan terhadap kepatuhan dan penyampaian LHKPN bagi pejabat perusahaan;
 - b. melakukan pengawasan terhadap efektivitas penerapan sistem pengendalian internal, manajemen risiko, tata kelola perusahaan dan sistem pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*) di Perusahaan;
 - c. melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan Program Pengendalian Gratifikasi (PPG) di lingkungan Perusahaan.

2.9.1. Tugas Dewan Komisaris

Dewan Komisaris melakukan pengawasan terhadap pengurusan Perusahaan serta memberikan nasihat kepada Direksi untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan dengan memperhatikan kepentingan para pemegang saham dan bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham, yang dilakukan dengan²⁵:

1. Menyampaikan saran dan pendapat kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai rencana pengembangan Perusahaan dan laporan tahunan;
2. Memberikan pelaporan tentang tugas pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada RUPS disertai dengan saran dan langkah perbaikan yang harus ditempuh, apabila Perusahaan menunjukkan gejala kemunduran;
3. Memberikan saran dan pendapat kepada RUPS mengenai setiap persoalan lainnya yang dianggap penting bagi pengelolaan Perusahaan;
4. Mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang disampaikan

²⁴ Peraturan Bapepam LK, Nomor X.K.6 tahun 2012 tentang Penyampaian Laporan Tahunan Emiten Atau Perusahaan Publik, Angka 6 Profil Dewan Komisaris Huruf D.Hal.6

²⁵ Pasal 15 ayat (10) Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk, berdasarkan Akta Notaris No.115 Tahun 2012, Hal.49.

Direksi dalam waktu paling lambat sebelum tahun buku baru dimulai. Dalam hal rencana kerja dan anggaran Perusahaan tidak disahkan sebelum dimulainya tahun buku baru, maka rencana kerja dan anggaran Perusahaan tahun yang lampau diberlakukan;

5. Mengusulkan penunjukan Kantor Akuntan Publik kepada RUPS untuk melakukan audit atas Laporan Keuangan Perusahaan;
6. Melakukan tugas pengawasan lainnya yang ditentukan oleh Rapat Umum Pemegang Saham;
7. Membuat risalah rapat Dewan Komisaris;
8. Melaporkan kepada Perusahaan mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada Perusahaan dan pada perusahaan lain;
9. Mengesahkan Rencana Jangka Panjang Perusahaan yang disampaikan oleh Direksi;
10. Melakukan telaah terhadap laporan-laporan periodik terkait kinerja perusahaan yang disampaikan oleh Direksi²⁶
11. Meneliti dan melakukan telaah laporan tahunan yang disiapkan oleh Direksi serta menandatangani laporan tahunan tersebut²⁷
12. Menyiapkan rencana kerja tahunan Dewan Komisaris dan disampaikan kepada Direksi untuk dimasukkan ke dalam RKAP;
13. Merekomendasikan calon Direksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
14. Menetapkan pemberian persetujuan atas usulan tindakan-tindakan Direksi berikut ini :²⁸
 - a. menerima dan atau memberikan pinjaman jangka menengah atau panjang serta menerima pinjaman jangka pendek yang tidak bersifat operasional yang melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan dalam Rapat Dewan Komisaris;
 - b. menerima pinjaman jangka pendek yang bersifat operasional yang melebihi 10% (sepuluh persen) sampai dengan 20% (dua puluh persen) dari jumlah yang ditetapkan dalam Rapat Dewan Komisaris;
 - c. memberikan pinjaman jangka pendek yang melebihi dari jumlah yang ditetapkan dalam Rapat Dewan Komisaris;
 - d. memberikan dan atau menjual saham perusahaan pada pasar modal dalam rangka pemanfaatan likuiditas yang melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
 - e. mengadakan perjanjian atau kerja sama lisensi, kontrak manajemen, sewa

²⁶ Peraturan Bapepam LK, Nomor X.K.6 tahun 2012 tentang Penyampaian Laporan Tahunan Emiten Atau Perusahaan Publik , Angka 6 Profil Dewan Komisaris Huruf D.Hal.6

²⁷ Peraturan Bapepam LK, Nomor X.K.6 tahun 2012 tentang Penyampaian Laporan Tahunan Emiten Atau Perusahaan Publik , huruf J Tanda tangan Dewan Komisaris dan Direksi angka (1) Hal.15

²⁸ Pasal 12 ayat (4), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk, berdasarkan Akta Notaris No.115 Tahun 2012, Hal.33.

menyewa aset, Kerja Sama Operasi (KSO), Bangun Guna Serah (Build Operate Transfer/BOT), Bangun Milik Serah (Build Own Transfer/BowT), Bangun Serah Guna (Built Transfer Operate/BTO) dan perjanjian-perjanjian sejenisnya dengan badan usaha atau pihak lain sampai dengan nilai dan/atau jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris;

- f. mengambil bagian baik sebagian atau seluruhnya atau ikut serta dalam Perusahaan dan atau badan usaha lainnya dan atau mendirikan perusahaan baru yang dilakukan melalui bursa dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - g. tidak menagih lagi dan menghapuskan piutang dari pembukuan serta persediaan barang yang melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
 - h. mengalihkan, melepaskan hak atau menjadikan jaminan hutang kurang atau sama dengan 50% (lima puluh persen) dari harta kekayaan berupa aktiva tetap Perusahaan, baik dalam satu transaksi atau beberapa transaksi yang berdiri sendiri ataupun yang berkaitan satu sama lain;
 - i. melakukan transaksi yang melibatkan deviasi secara kumulatif melebihi 10% (sepuluh persen) sampai dengan 20% (dua puluh persen) dari jumlah yang dianggarkan atau yang disisihkan untuk:
 - 1) investasi yang termasuk dalam anggaran belanja modal;
 - 2) pos biaya atau pengeluaran yang termasuk dalam anggaran operasional atau pendapatan dan pengeluaran (kecuali biaya keuangan);
 - 3) pembiayaan modal kerja jangka pendek yang termasuk dalam anggaran keuangan.
 - j. mempergunakan setiap hak yang dimiliki oleh pemegang saham dan/atau pemegang saham mayoritas pada setiap anak perusahaan yang berusaha dalam industri semen di dalam mana Perusahaan mempunyai penyertaan modalnya, kecuali hal-hal yang termasuk dalam kewenangan pemegang saham dan/atau pemegang saham mayoritas sebagaimana telah diatur dalam Anggaran Dasar;
 - k. mengikat Perusahaan sebagai penanggung hutang yang mempunyai akibat keuangan melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan dalam Rapat Dewan Komisaris.
13. Menetapkan persetujuan atas usulan Direksi untuk mendapatkan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham, untuk:
- a. menerima pinjaman jangka pendek yang bersifat operasional yang jumlahnya lebih dari 20% (dua puluh persen) dari jumlah yang ditetapkan dalam Rapat Dewan Komisaris;
 - b. melakukan transaksi yang melibatkan penyimpangan secara kumulatif melebihi 20% (dua puluh persen) dari jumlah yang dianggarkan atau yang

disisihkan untuk:

- Investasi yang termasuk dalam anggaran belanja modal;
- Pos biaya atau pengeluaran yang termasuk dalam anggaran operasional atau pendapatan dan pengeluaran (kecuali biaya keuangan);
- pembiayaan modal kerja jangka pendek yang termasuk dalam anggaran keuangan;

Rapat Umum Pemegang Saham dapat menentukan pembatasan-pembatasan dan atau syarat-syarat lain selain yang telah ditentukan sebagaimana tersebut di atas.

- c. Untuk menjalankan perbuatan hukum mengalihkan, melepaskan hak atau menjadikan jaminan utang seluruh atau lebih dari 50% (lima puluh persen) dari harta kekayaan bersih Perusahaan, baik dalam satu transaksi atau beberapa transaksi yang berdiri sendiri ataupun yang berkaitan satu sama lain dalam 1 (satu) tahun buku.

14. Menetapkan keputusan terhadap usulan yang telah diajukan oleh Direksi selaku pemegang saham dan/atau pemegang saham mayoritas pada setiap Anak Perusahaan yang berusaha dalam industri semen, antara lain untuk²⁹:

- a. menetapkan pelampauan transaksi yang melebihi 20% (dua puluh persen) dari total jumlah yang dianggarkan:
 - Investasi rutin (operasional) yang termasuk dalam anggaran belanja modal.
 - pos biaya atau pengeluaran yang termasuk dalam anggaran operasional (kecuali biaya keuangan, antara lain bunga, provisi bank);
 - pembiayaan modal kerja jangka pendek yang termasuk dalam anggaran keuangan, semua anggaran mana termasuk dalam RKAP atau setiap perubahan dari padanya yang disahkan dalam tahun buku yang bersangkutan.
- b. menyetujui penerbitan obligasi dan surat utang lainnya serta menjual saham anak perusahaan pada pasar modal dalam rangka pemanfaatan likuiditas;
- c. menetapkan Anak Perusahaan sebagai penjamin (borg atau avalist);
- d. menyetujui penerimaan atau pemberian pinjaman jangka panjang Anak Perusahaan;
- e. menetapkan suatu tindakan strategis yang belum ditetapkan dalam RKAP anak perusahaan;
- f. menetapkan perbuatan hukum untuk mengalihkan, melepaskan hak atau menjadikan jaminan utang seluruh atau lebih dari 50% (lima puluh persen) dari harta kekayaan bersih termasuk di dalamnya adalah aktiva

²⁹ Pasal 15 ayat (9), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk, berdasarkan Akta Notaris No.115 Tahun 2012, Hal.48.

tetap anak perusahaan, baik dalam satu transaksi atau beberapa transaksi yang berdiri sendiri ataupun yang berkaitan satu sama lain dalam 1 (satu) tahun buku;

- g. menyetujui rencana jangka panjang Anak Perusahaan;
- h. menetapkan tindakan yang merupakan kewenangan Direksi selaku pemegang saham dan/atau pemegang saham mayoritas Anak Perusahaan.

2.9.2. Wewenang Dewan Komisaris

1. Dewan Komisaris dan setiap anggota Dewan Komisaris, serta Komite Dewan Komisaris dengan sepengetahuan Ketua Komite berhak meminta penjelasan atas segala hal kepada Direksi dan setiap anggota Direksi. Direksi dan setiap anggota Direksi wajib memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan oleh Dewan Komisaris atau Komite Dewan Komisaris dengan sepengetahuan Ketua Komite;³⁰
2. Rapat Dewan Komisaris dengan suara terbanyak setiap waktu berhak memberhentikan untuk sementara seorang atau lebih anggota Direksi dari jabatannya dengan menyebutkan alasannya apabila anggota Direksi tersebut bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar Perusahaan dan atau peraturan perundang-undangan yang berlaku dan atau merugikan maksud dan tujuan Perusahaan dan atau ia melalaikan kewajibannya;³¹ Anggota Direksi yang diberhentikan sementara tersebut tidak berwenang melakukan tugas dan kewenangannya. Pemberhentian sementara itu harus diberitahukan kepada yang bersangkutan dengan disertai alasannya³². Terkait dengan pemberhentian sementara anggota Direksi ini, ditetapkan bahwa:
 - a. Apabila seluruh Anggota Direksi diberhentikan sementara dan Perusahaan tidak mempunyai seorang pun Anggota Direksi, maka untuk sementara Dewan Komisaris diwajibkan untuk mengurus Perusahaan. Dalam hal demikian, Dewan Komisaris berhak untuk memberikan kekuasaan sementara kepada seorang atau lebih diantara Anggota Dewan Komisaris atas tanggungan Dewan Komisaris;³³
 - b. Dalam jangka waktu selambat-lambatnya 30 (tiga puluh hari) hari sesudah pemberhentian sementara itu³⁴, Dewan Komisaris diwajibkan untuk menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham yang akan memutuskan apakah Anggota Direksi yang bersangkutan akan diberhentikan seterusnya atau dikembalikan kepada kedudukannya

³⁰ Pasal 15 ayat (3), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk, berdasarkan Akta Notaris No.115 Tahun 2012, Hal.47.

³¹ Chapter 4. The Board of Commissioners, Section A. The Board of Commissioners Authority, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014

³² Pasal 15 ayat (4), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk, berdasarkan Akta Notaris No.115 Tahun 2012, Hal.47.

³³ Chapter 4. The Board of Commissioners, Section A. The Board of Commissioners Authority, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

³⁴ Pasal 106 ayat (4), Undang – Undang No.40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas, Hal.28

semula, sedangkan Anggota Direksi yang diberhentikan sementara, diberi kesempatan untuk hadir dalam rapat guna membela diri;³⁵

- c. Rapat Umum Pemegang Saham tersebut dalam butir 2.b. di atas dipimpin oleh Komisaris Utama dan apabila ia tidak hadir, hal mana tidak perlu dibuktikan kepada pihak ketiga, maka rapat dipimpin oleh salah seorang Anggota Dewan Komisaris lainnya yang ditunjuk untuk itu oleh rapat tersebut dan apabila semua Anggota Dewan Komisaris tidak hadir dalam rapat tersebut, maka rapat dipimpin oleh pemegang saham yang dipilih oleh dan dari antara mereka yang hadir dalam rapat tersebut. Pemanggilan Rapat harus dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku;³⁶
- d. Apabila Rapat Umum Pemegang Saham tersebut dalam butir di atas tidak diadakan dalam jangka waktu 30 (tiga puluh) hari setelah pemberhentian sementara tersebut, maka pemberhentian sementara tersebut menjadi batal demi hukum dan Anggota Direksi yang diberhentikan sementara berhak menduduki jabatannya semula.³⁷

2.10. Pengambilan Keputusan Dewan Komisaris

1. Mekanisme pengambilan keputusan Dewan Komisaris secara formal, terdiri dari:
 - a. pengambilan keputusan melalui rapat Dewan Komisaris;
 - b. pengambilan keputusan di luar rapat (melalui sirkuler dan lain-lain).
2. Pengambilan keputusan terkait dengan pemberian persetujuan terhadap usulan Direksi wajib dilakukan dalam waktu selambat-lambatnya 15 (lima belas) hari kerja sejak usulan final disampaikan atau menjadi agenda Rapat Dewan Komisaris dan/atau Rapat Dewan Komisaris-Direksi atau secara tertulis untuk keputusan sirkuler; dan dikomunikasikan kepada Direksi selambat-lambatnya 3 (tiga) hari kerja sejak disahkan/ditandatangani.
3. Pengambilan keputusan yang mengikat namun tidak dilaksanakan melalui mekanisme Rapat Dewan Komisaris secara fisik harus disetujui secara tertulis oleh semua anggota Dewan Komisaris. Keputusan Dewan Komisaris tersebut mempunyai daya mengikat dengan kekuatan hukum yang sama dengan keputusan Dewan Komisaris yang dihasilkan Rapat Dewan Komisaris secara fisik.
4. Pengambilan keputusan oleh Dewan Komisaris terhadap usulan Direksi terkait pengelolaan Perusahaan dan Anak Perusahaan wajib didasarkan pada prinsip-prinsip GCG serta dilakukan secara independen tanpa adanya intervensi dari pihak manapun.

³⁵ Pasal 15 ayat (6), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk, berdasarkan Akta Notaris No.115 Tahun 2012, Hal.47.

³⁶ Pasal 15 ayat (7), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk, berdasarkan Akta Notaris No.115 Tahun 2012, Hal.47.

³⁷ Pasal 106 ayat (8), Undang – Undang No.40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas.Hal.28

5. Apabila terdapat anggota Dewan Komisaris 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 Dewan Komisaris³⁸

1. Rapat Dewan Komisaris wajib diadakan sekurangnya sekali dalam sebulan³⁹ dan apabila dianggap perlu oleh Komisaris Utama atau atas usul lebih dari 1/3 (satu pertiga) dari jumlah anggota Dewan Komisaris atau atas permintaan tertulis Rapat Direksi.
2. Pemanggilan Rapat Dewan Komisaris dilakukan oleh Komisaris Utama, dalam hal ia berhalangan hal mana tidak perlu dibuktikan kepada pihak ketiga, pemanggilan akan dilakukan oleh Komisaris Utama dan dalam hal ia berhalangan, hal mana tidak perlu dibuktikan kepada pihak ketiga, pemanggilan akan dilakukan oleh seorang anggota Dewan Komisaris lainnya.
3. Pemanggilan rapat Dewan Komisaris harus disampaikan dengan surat tercatat atau dengan surat yang disampaikan langsung kepada setiap anggota Dewan Komisaris dengan mendapat tanda terima atau dengan faksimili atau media elektronik lainnya selambat-lambatnya 3 (tiga) hari sebelum rapat diadakan. Namun dalam situasi khusus, yang sifatnya luar biasa (*extraordinary situation*) terkait usulan Direksi yang bersifat mendadak dan membutuhkan pengambilan keputusan dengan segera, Dewan Komisaris dapat melakukan pemanggilan rapat dalam waktu kurang dari 1 (satu) hari atau sewaktu-waktu melalui media apapun yang mungkin dalam situasi tersebut.
4. Pemanggilan rapat Dewan Komisaris harus mencantumkan tanggal, waktu, acara dan tempat Rapat.
5. Rapat Dewan Komisaris diadakan ditempat kedudukan Perusahaan atau tempat kegiatan usaha utama Perusahaan di dalam wilayah Negara Republik Indonesia. Apabila semua anggota Dewan Komisaris hadir atau diwakili, pemanggilan terlebih dahulu tidak disyaratkan dan rapat tersebut berhak mengambil keputusan yang sah dan mengikat.
6. Rapat Dewan Komisaris dipimpin oleh Komisaris Utama dan dalam hal Komisaris Utama tidak dapat hadir atau berhalangan hal mana tidak perlu dibuktikan kepada pihak ketiga, maka rapat dipimpin oleh seorang anggota Dewan Komisaris yang dipilih oleh dan dari Anggota Dewan Komisaris yang hadir dalam rapat.
7. Seorang anggota Dewan Komisaris dapat diwakili dalam rapat Dewan Komisaris hanya oleh Anggota Dewan Komisaris lainnya berdasarkan surat

³⁸ Pasal 16 ayat (1-15), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk, berdasarkan Akta Notaris No.115 Tahun 2012, Hal.51.

³⁹ Pasal 14 ayat (1), Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Nomor Per-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.

kuasa yang diberikan khusus untuk keperluan itu,⁴⁰ dimana surat kuasa tersebut dapat disampaikan melalui faksimile, e-mail, atau alat komunikasi elektronik lainnya (apabila disampaikan melalui faksimile, e-mail, atau alat komunikasi elektronik lainnya diikuti dengan aslinya atau salinan yang telah dinyatakan sesuai dengan aslinya yang dikirim dengan dibuktikan melalui tanda terima atau dengan surat tercatat atau kurir yang dikenal secara internasional secepat mungkin).

8. Rapat Dewan Komisaris adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang sah dan mengikat apabila seluruh jumlah Anggota Dewan Komisaris hadir atau diwakili secara sah dalam rapat. Apabila dalam rapat pertama kuorum tidak tercapai maka dapat diadakan rapat kedua dengan agenda yang sama. Rapat Kedua adalah sah apabila lebih dari 1/2 (satu per dua) jumlah anggota Dewan Komisaris hadir atau diwakili secara sah dalam Rapat.
9. Rapat Dewan Komisaris harus mengambil keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Dalam hal keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat tidak tercapai, maka keputusan diambil berdasarkan suara setuju lebih dari 1/2 (satu per dua) jumlah suara yang dikeluarkan secara sah dalam Rapat.
10. Apabila suara yang setuju dan tidak setuju berimbang, maka usul dianggap ditolak, kecuali mengenai diri orang ketua rapat Dewan Komisaris yang akan menentukan.
11. Setiap Anggota Dewan Komisaris yang hadir berhak mengeluarkan 1 (satu) suara dan tambahan 1 (satu) suara untuk setiap anggota Dewan Komisaris lain yang diwakilinya. Pemungutan suara mengenai diri orang dilakukan dengan surat tertutup tanpa tanda-tangan, sedangkan pemungutan suara mengenai hal-hal lain dilakukan dengan lisan kecuali ketua rapat menentukan lain tanpa ada keberatan berdasarkan suara terbanyak dari yang hadir. Suara blanko dan suara yang tidak sah dianggap tidak dikeluarkan secara sah dan dianggap tidak ada serta tidak dihitung dalam menentukan jumlah suara yang dikeluarkan.
12. Risalah rapat Dewan Komisaris harus dibuat dan ditandatangani oleh ketua rapat dan salah seorang Anggota Dewan Komisaris lainnya yang hadir dan ditunjuk untuk itu oleh rapat tersebut untuk memastikan kelengkapan dan kebenaran risalah tersebut. Apabila risalah tersebut dibuat oleh notaris, penandatanganan tersebut tidak disyaratkan.⁴¹
13. Risalah Rapat Dewan Komisaris harus menggambarkan jalannya dinamika rapat, baik pendapat yang mendukung maupun yang tidak mendukung atau pendapat yang berbeda (*dissenting opinion*).⁴² Hal ini penting untuk dapat melihat proses pengambilan keputusan dan sekaligus dapat menjadi

⁴⁰ Chapter 4. The Board of Commissioners, Section E. The Working Procedures of The Board of Commissioners, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

⁴¹ Chapter 4. The Board of Commissioners, Section E. The Working Procedures of The Board of Commissioners, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

⁴² Pasal 14 ayat (3) Peraturan Menteri BUMN No.PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada BUMN.

dokumen hukum dan alat bukti yang sah untuk menentukan akuntabilitas dari hasil suatu keputusan rapat.⁴³

14. Risalah rapat Dewan Komisaris yang dibuat dan ditandatangani menurut ketentuan butir 12 tersebut diatas berlaku sebagai bukti yang sah, baik untuk Anggota Dewan Komisaris maupun pihak ketiga mengenai keputusan Dewan Komisaris yang diambil dalam rapat tersebut.
15. Setiap Anggota Dewan Komisaris berhak menerima salinan (*copy*) risalah rapat Dewan Komisaris, meskipun yang bersangkutan tidak hadir dalam rapat tersebut.⁴⁴
16. Rapat Dewan Komisaris dapat diadakan melalui cara jarak jauh (seperti telekonferensi, konferensi video, atau sarana media elektronik lainnya) apabila cara tersebut memungkinkan semua peserta saling mendengar atau melihat dan mendengar secara langsung serta berpartisipasi dalam rapat. Persyaratan kuorum dan persyaratan pengambilan keputusan untuk rapat-rapat jarak jauh tersebut sama dengan persyaratan rapat biasa.
17. Dewan Komisaris dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan rapat Dewan Komisaris, dengan ketentuan semua anggota Dewan Komisaris telah diberitahu secara tertulis mengenai usul keputusan yang dimaksud dan semua Anggota Dewan Komisaris memberikan persetujuan dengan menandatangani usulan tersebut. Keputusan yang diambil dengan cara demikian, mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam Rapat Dewan Komisaris.

2.11. Pertanggungjawaban Dewan Komisaris

1. Pertanggungjawaban Dewan Komisaris dilakukan melalui RUPS yang diselenggarakan paling lambat 6 (enam) bulan setelah tahun buku Perusahaan ditutup.
2. Dewan Komisaris harus menyampaikan pertanggungjawaban pengawasan dan pemberian nasihat atas pengelolaan Perusahaan oleh Direksi. Laporan tugas pengawasan Dewan Komisaris disampaikan dalam laporan tahunan untuk memperoleh persetujuan RUPS.
3. Pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya (*acquitt et decharge*) diberikan atas tugas pelaksanaan pengawasan Anggota Dewan Komisaris 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 Anggota Dewan Komisaris melakukan kesalahan dan/atau kelalaian yang meliputi perbuatan penggelapan, penipuan, dan tindak pidana lainnya.

⁴³ Chapter 4. The Board of Commissioners, Section E. The Working Procedures of The Board of Commissioners, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

⁴⁴ Ibid

2.12. Evaluasi Kinerja Dewan Komisaris

1. Pada dasarnya kinerja Dewan Komisaris dan Anggota Dewan Komisaris akan dievaluasi oleh Pemegang Saham dalam RUPS. Secara umum, kinerja Dewan Komisaris ditentukan berdasarkan tugas kewajiban yang tercantum dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perusahaan dan amanat Pemegang Saham. Evaluasi kinerja Dewan Komisaris dilakukan secara periodik sekurang-kurangnya setahun sekali.
2. Penilaian kinerja Dewan Komisaris dilaksanakan baik secara kolegal maupun individual. Kriteria evaluasi kinerja bagi Anggota Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:
 - a. tingkat kehadiran dalam rapat Dewan Komisaris maupun rapat dengan komite-komite yang ada;
 - b. kontribusi dalam proses pengawasan dan pemberian nasihat terhadap Jajaran Manajemen;
 - c. keterlibatan dalam penugasan-penugasan tertentu;
 - d. ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku serta kebijakan Perusahaan;
 - e. komitmen dalam memajukan kepentingan Perusahaan.
3. Dewan Komisaris dapat melakukan *self assessment* kinerja Dewan Komisaris yang dilakukan secara mandiri sebagai upaya untuk melakukan evaluasi internal Dewan Komisaris mengenai sejauhmana efektivitas pelaksanaan fungsi dan tugas Dewan Komisaris.⁴⁶

2.13. Organ Pendukung Dewan Komisaris⁴⁷

Dewan Komisaris berhak membentuk, mengubah dan mengatur keanggotaan Organ Pendukung Dewan Komisaris sesuai dengan kebutuhan dan tetap berdasar pada ketentuan peraturan perundang-undangan. Organ Pendukung Dewan Komisaris bertanggung jawab membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas-tugas pokoknya dan mengusulkan kebijakan Dewan Komisaris dalam bidang-bidang tertentu.

Organ Pendukung Dewan Komisaris terdiri dari Komite Dewan Komisaris dan Sekretaris Dewan Komisaris.

Komite Dewan Komisaris terdiri dari namun tidak terbatas pada Komite Audit, Komite Strategi, Manajemen Risiko dan Investasi, serta Komite Nominasi dan Remunerasi.

Pembentukan Organ Pendukung Dewan Komisaris disahkan dengan surat keputusan Dewan Komisaris.

⁴⁶ Chapter 4. The Board of Commissioners, Section G. Evaluation and Education of the Board of Commissioners, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

⁴⁷ Pasal 18, Undang-undang No.19 Tahun 2003 Tentang Badan Usaha Milik Negara, Hal.9.

2.13.1. Komite Audit⁴⁸

1. Komite Audit berfungsi membantu Dewan Komisaris dalam memastikan bahwa:
 - a. melakukan penelaahan atas informasi keuangan yang akan dikeluarkan Perusahaan kepada publik dan/atau pihak otoritas antara lain laporan keuangan, proyeksi, dan laporan lainnya terkait dengan informasi keuangan Perusahaan;
 - b. melakukan penelaahan atas ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kegiatan Perusahaan;
 - c. memberikan pendapat independen dalam hal terjadi perbedaan pendapat antara manajemen dan Akuntan atas jasa yang diberikannya;
 - d. memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai penunjukan Akuntan yang didasarkan pada independensi, ruang lingkup penugasan, dan fee;
 - e. melakukan penelaahan atas pelaksanaan pemeriksaan oleh auditor internal dan mengawasi pelaksanaan tindak lanjut oleh Direksi atas temuan auditor internal;
 - f. melakukan penelaahan terhadap aktivitas pelaksanaan manajemen risiko yang dilakukan oleh Direksi, jika Perusahaan tidak memiliki fungsi pemantau risiko di bawah Dewan Komisaris;
 - g. menelaah pengaduan yang berkaitan dengan proses akuntansi dan pelaporan keuangan Perusahaan;
 - h. menelaah dan memberikan saran kepada Dewan Komisaris terkait dengan adanya potensi benturan kepentingan Perusahaan; dan
 - i. menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi Perusahaan.⁴⁹
2. Jumlah anggota Komite Audit disesuaikan dengan kompleksitas Perusahaan dengan tetap memperhatikan efektivitas dalam pengambilan keputusan, dengan ketentuan:
 - a. wajib memiliki integritas yang tinggi, kemampuan, pengetahuan, pengalaman sesuai dengan bidang pekerjaannya, serta mampu berkomunikasi dengan baik;
 - b. wajib memahami laporan keuangan, bisnis perusahaan khususnya yang terkait dengan layanan jasa atau kegiatan usaha Perusahaan, proses audit, manajemen risiko, dan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal serta peraturan perundang-undangan terkait lainnya;

⁴⁸ Peraturan Nomor IX.I.5 Tahun 2012 tentang Pembentukan Dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit. angka 5 tentang tugas dan tanggungjawab anggota komite audit, jo Chapter 4. The Board of Commissioners, Section D. The Structure and Committees of the Board of Commissioners, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

⁴⁹ Peraturan Bapepam LK, Angka 5 butir a - i, Nomor IX.I.5 tahun 2012 tentang Pembentukan Dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit

- c. wajib mematuhi kode etik Komite Audit yang ditetapkan oleh Perusahaan;
 - d. bersedia meningkatkan kompetensi secara terus menerus melalui pendidikan dan pelatihan;
 - e. wajib memiliki paling kurang satu anggota yang berlatar belakang pendidikan dan keahlian di bidang akuntansi dan/atau keuangan;
 - f. bukan merupakan orang dalam Kantor Akuntan Publik, Kantor Konsultan Hukum, Kantor Jasa Penilai Publik atau pihak lain yang memberi jasa assurance, jasa non-assurance, jasa penilai dan/atau jasa konsultasi lain kepada Perusahaan yang bersangkutan dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir;
 - g. bukan merupakan orang yang bekerja atau mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Perusahaan tersebut dalam waktu 6 (enam) bulan terakhir kecuali Komisaris Independen;
 - h. tidak mempunyai saham langsung maupun tidak langsung pada Perusahaan;
 - i. dalam hal anggota Komite Audit memperoleh saham Perusahaan baik langsung maupun tidak langsung akibat suatu peristiwa hukum, maka saham tersebut wajib dialihkan kepada pihak lain dalam jangka waktu paling lama 6 (enam) bulan setelah diperolehnya saham tersebut.
 - j. tidak mempunyai hubungan Afiliasi dengan anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, atau Pemegang Saham Utama Perusahaan;
 - k. tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perusahaan tersebut.⁵⁰
3. Komite audit bertindak secara independen dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya;
 4. Organisasi, tugas dan tanggungjawab serta tata laksana kerja Komite Audit diatur lebih lanjut dalam pedoman kerja Komite Audit (*Audit Committee Charter*).

2.13.2. Komite Strategi, Manajemen Risiko, dan Investasi⁵¹

1. Komite Strategi, Manajemen Risiko, dan Investasi bertugas membantu Dewan Komisaris dalam:
 - a. melakukan review atas pelaksanaan strategi, manajemen risiko dan investasi.

Tugas bidang strategi antara lain:

- melakukan review atas kebijakan dan prosedur RKAP, RJPP dan atau

⁵⁰ Peraturan Bapepam LK, Angka 3 butir a - k, Nomor IX.I.5 tahun 2012 tentang Pembentukan Dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit

⁵¹ Chapter 4. The Board of Commissioners, Section D. The Structure and Committees of the Board of Commissioners, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

kebijakan strategi bisnis;

- melakukan review atas usulan RKAP, RJPP dan Strategi Bisnis;
- melakukan review atas pelaksanaan RKAP, RJPP dan Strategi Bisnis.

Tugas bidang manajemen risiko antara lain:

- mendapatkan pemahaman atas manajemen risiko Perusahaan yang mencakup berbagai risiko yang dihadapi Perusahaan, pengendalian intern Perusahaan, termasuk kebijakan metodologi dan infrastruktur;
- melakukan evaluasi terhadap berbagai model pengukuran risiko yang digunakan Perusahaan dan memberikan rekomendasi penyempurnaan lebih lanjut;
- memantau kesesuaian berbagai kebijakan dan pelaksanaan manajemen risiko termasuk memantau pelaksanaan tugas divisi yang bertanggung jawab dibidang manajemen risiko dan memantau pelaksanaan manajemen risiko;
- memantau berbagai potensi risiko yang dihadapi Perusahaan;
- mengevaluasi berbagai kebijakan manajemen risiko atas permintaan dari Dewan Komisaris;
- memantau dan memberikan rekomendasi sehubungan dengan rencana pendidikan berkelanjutan bagi personel dalam bidang manajemen risiko;
- melakukan koordinasi implementasi dan pengawasan keberadaan dan tingkat efektivitas masing-masing komponen dari Enterprise Risk Management (ERM) dalam Perusahaan;
- mengukur efektivitas masing-masing komponen dari ERM yang telah ditetapkan Perusahaan.

Tugas bidang Investasi antara lain :

- melakukan review kebijakan dan prosedur investasi Perusahaan;
- melakukan review atas usulan investasi dan atau Capex yang diajukan Direksi sesuai dengan aturan kewenangan Dewan Komisaris;
- melakukan monitoring pelaksanaan investasi/ CAPEX yang telah disetujui Dewan Komisaris secara Sampling.

b. melaksanakan tugas khusus yang diberikan komisaris untuk melakukan kajian atas masalah tertentu;

c. membuat rencana kegiatan dan anggaran komite untuk disampaikan ke Dewan Komisaris.⁵²

2. Komposisi anggota Komite Strategi, Manajemen Risiko, dan Investasi terdiri dari satu atau lebih Anggota Dewan Komisaris dan/atau pihak luar yang independen dan memiliki keahlian serta pengalaman dalam bidang strategi,

⁵² Charter Komite Strategis, Manajemen Risiko dan Investasi Semen Gresik Tahun 2009

manajemen risiko, dan investasi serta memahami peraturan perundang-undangan terkait;

3. Komite Strategi, Manajemen Risiko, dan Investasi harus menjalankan tugas secara obyektif dan independen.
4. Organisasi, tugas dan tanggungjawab serta tata laksana kerja Komite Nominasi dan Remunerasi diatur lebih lanjut dalam pedoman kerja Komite Strategi, Manajemen Risiko, dan Investasi (*Strategy, Risk Management and Investment Committee Charter*).

2.13.3. Komite Nominasi dan Remunerasi⁵³

1. Komite Nominasi dan Remunerasi bertugas membantu Dewan Komisaris dalam:
 - a. menentukan kriteria seleksi dan prosedur nominasi dan rekomendasi jumlah anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi;
 - b. memberikan rekomendasi remunerasi anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi, serta membantu penyusunan rekomendasi remunerasi bagi organ penunjang Dewan Komisaris; dan
 - c. memberi masukan pengawasan dan pemberian nasihat dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia Perusahaan.
2. Komposisi anggota Komite Nominasi dan Remunerasi terdiri atas satu atau lebih anggota Dewan Komisaris, khususnya Komisaris Independen, dan/atau pihak luar yang independen dan profesional bidang sumber daya manusia yang memiliki keahlian serta pengalaman di bidang manajemen, termasuk tetapi tidak terbatas pada implementasi nominasi dan remunerasi, serta memahami peraturan perundang-undangan terkait,
3. Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi adalah Komisaris Independen;
4. Komite Nominasi dan Remunerasi harus menjalankan tugas secara obyektif dan independen.
5. Organisasi, tugas dan tanggungjawab serta tata laksana kerja Komite Nominasi dan Remunerasi diatur lebih lanjut dalam pedoman kerja Komite Nominasi dan Remunerasi (*Nomination and Remuneration Committee Charter*).

⁵³ Chapter 4. The Board of Commissioners, Section D. The Structure and Committees of the Board of Commissioners, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

2.13.4 Sekretaris Dewan Komisaris⁵⁴

Untuk membantu kelancaran pelaksanaan tugasnya Dewan Komisaris dapat membentuk Sekretaris Dewan Komisaris atas biaya Perusahaan. Sekretaris Dewan Komisaris menjalankan tugas-tugas administrasi dan kesekretariatan yang berkaitan dengan seluruh kegiatan Dewan Komisaris.

4.13.4.1 Fungsi Pokok Sekretaris Dewan Komisaris

Memberikan dukungan administrasi dan teknis kepada Dewan Komisaris dalam menyelenggarakan fungsi pengawasan dan pemberian nasihat.

4.13.4.2 Tugas Sekretaris Dewan Komisaris⁵⁵

1. Mengkoordinasikan pemberian pelayanan keprotokolan Dewan Komisaris serta organ pendukung Dewan Komisaris dengan protokoler Perusahaan;
2. Mempersiapkan administrasi pengangkatan, pemberhentian dan penetapan remunerasi organ pendukung Dewan Komisaris bersama dengan Komite Nominasi dan Remunerasi;
3. Mengkoordinasikan implementasi tata kelola perusahaan yang baik (GCG) dilingkungan Dewan Komisaris;
4. Menyediakan informasi untuk kebutuhan Dewan Komisaris dalam rangka pengambilan keputusan;
5. Mempersiapkan bahan-bahan yang diperlukan berkaitan dengan laporan-laporan rutin Direksi dalam mengelola Perusahaan seperti: RKAP, Laporan Tahunan, Laporan Triwulanan, Laporan Hasil Pemeriksaan Internal Audit, dan laporan-laporan lain yang dibutuhkan;
6. Mempersiapkan bahan-bahan/materi yang diperlukan berkaitan dengan hal-hal yang harus mendapatkan keputusan dari Dewan Komisaris berkenaan dengan kegiatan pengelolaan Perusahaan yang dilakukan oleh Direksi dan segenap jajarannya;
7. Menyiapkan dan mengkoordinasikan agenda rapat dengan pihak-pihak yang hadir dalam rapat;
8. Menyiapkan dan mengirimkan undangan rapat kepada pihak-pihak yang akan menghadiri rapat;
9. Melakukan konfirmasi mengenai waktu, tempat, kehadiran, serta hal-hal lain yang dipandang perlu demi kelancaran rapat;
10. Menyiapkan penyelenggaraan pertemuan-pertemuan/rapat-rapat Dewan Komisaris, baik internal Dewan Komisaris maupun dengan Direksi dan jajarannya serta pihak-pihak lainnya;

⁵⁴Pasal 2 ayat (1), Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor 12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, Hal.4, jo Chapter 4. The Board of Commissioners, Section D. The Structure and Committees of the Board of Commissioners, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014

⁵⁵Pasal 4 ayat (1-3), Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor 12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, Hal.5.

11. Menyiapkan Risalah Rapat atas rapat-rapat rutin/Internal maupun non rutin/internal Dewan Komisaris dan menyampaikan Risalah Rapat kepada pihak-pihak yang berkepentingan;
12. Mempersiapkan pertimbangan-pertimbangan, pendapat, saran-saran dan keputusan lainnya dari Dewan Komisaris untuk para Pemegang Saham, Direksi dan pihak-pihak terkait dengan pengelolaan Perusahaan;
13. Menindaklanjuti setiap keputusan Dewan Komisaris dengan cara sebagai berikut:
 - a. Mencatat setiap keputusan yang dihasilkan dalam forum-forum pengambilan keputusan serta penanggung jawabnya;
 - b. Memantau dan mengecek tahapan kemajuan pelaksanaan hasil keputusan rapat/pertimbangan pendapat, saran-saran dan keputusan-keputusan Dewan Komisaris lainnya;
 - c. Melakukan upaya untuk mendorong pelaksanaan tindak lanjut keputusan rapat, pertimbangan, pendapat, saran dan keputusan-keputusan Dewan Komisaris lainnya kepada penanggung jawab terkait.
14. Menyelenggarakan kegiatan administrasi keuangan, kepegawaian, dan umum menyangkut Anggota Dewan Komisaris dan personalia organ pendukung Dewan Komisaris;
15. Menyelenggarakan kegiatan di bidang kesekretariatan (keuangan, kepegawaian dan umum) dalam lingkungan Dewan Komisaris, baik untuk keperluan Dewan Komisaris dan Organ Penunjang Dewan Komisaris;
16. Melaksanakan dan mengkoordinasikan kegiatan administrasi dan kearsipan;
17. Melaksanakan dan mengkoordinasikan pengamanan atas data dan dokumen-dokumen yang berada dalam penguasaan/lingkup kerja Dewan Komisaris, dengan cara sebagai berikut:
 - a. Melakukan dan mengkoordinasikan pengadministrasian hasil pertemuan-pertemuan/rapat-rapat di lingkungan Dewan Komisaris, baik dengan Direksi beserta jajaran dan pihak-pihak lainnya;
 - b. Melakukan dan mengkoordinasikan pengadministrasian Risalah Rapat Dewan Komisaris, baik internal maupun rapat bersama Direksi;
 - c. Melakukan dan mengkoordinasikan penyusunan jadwal kegiatan Dewan Komisaris dalam melaksanakan fungsi-fungsi serta kelengkapan-kelengkapan yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut;
 - d. Melakukan dan mengkoordinasikan pengadministrasian bahan-bahan/dokumen/laporan yang diberikan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris.

4.13.4.3 Wewenang Sekretaris Dewan Komisaris

Berdasarkan persetujuan dan penugasan dari Dewan Komisaris, maka wewenang Sekretaris Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan sistem dan prosedur persuratan maupun kearsipan dalam lingkungan Dewan Komisaris;
2. Melihat catatan-catatan, risalah-risalah rapat Dewan Direksi, dokumen-dokumen Perusahaan maupun laporan-laporan dalam rangka kegiatan penyediaan informasi yang diperlukan oleh Dewan Komisaris;
3. Meminta data/informasi/penjelasan yang dibutuhkan Dewan Komisaris kepada pihak-pihak yang terkait di dalam maupun di luar Perusahaan untuk keperluan pelaksanaan tugas Dewan Komisaris;
4. Mengingatnkan serta meminta penjelasan dari unit kerja/pihak terkait atas keterlambatan penyediaan bahan-bahan/laporan/ dokumen yang dibutuhkan oleh Dewan Komisaris;
5. Berhubungan dengan pihak-pihak di luar Perusahaan dan atau di dalam Perusahaan sesuai dengan penugasan yang diberikan serta kebijakan yang telah ditentukan oleh Dewan Komisaris;
6. Mengusulkan rencana/program kerja Dewan Komisaris dalam kaitannya dengan fungsi-fungsi kesekretariatan Dewan Komisaris di Perusahaan;
7. Mengusulkan agenda rapat-rapat Dewan Komisaris dengan pihak- pihak di dalam/luar Perusahaan;
8. Sesuai dengan arahan Dewan Komisaris, mengundang Direksi/ pejabat-pejabat Perusahaan lainnya (dengan sepengetahuan Direksi), Komite Penunjang Dewan Komisaris/pihak-pihak di luar Perusahaan untuk menghadiri rapat yang diselenggarakan oleh Dewan Komisaris;
9. Menghadiri rapat-rapat dengan pihak-pihak di dalam/luar Perusahaan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh Dewan Komisaris;
10. Menggunakan fasilitas-fasilitas kesekretariatan Dewan Komisaris untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

BAB 3 DIREKSI

3.1 Visi dan Misi Direksi

3.1.1 Visi:

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

3.1.2 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.

3.2 Fungsi Direksi⁵⁶

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 mengindahkan 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 dengan itikad baik dan prinsip kehati-hatian untuk kepentingan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan;
5. Tidak mempunyai benturan kepentingan baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan pengurusan yang mengakibatkan kerugian;
6. Telah mengambil tindakan untuk mencegah timbul atau berlanjutnya kerugian tersebut;
7. Tidak boleh mewakili Perusahaan jika mempunyai benturan kepentingan dengan Perusahaan;
8. Pada dasarnya Direksi bekerja secara kolegal, putusan tiap anggota Direksi merupakan putusan organ Direksi.

⁵⁶Pasal 12 ayat (1-2), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., Berdasarkan Akta Notaris No.115 tahun 2102, Hal.30, jo Chapter 5. The Board of Directors, Section A. The Board of Directors and Their Authorities, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

3.3 Persyaratan Direksi⁵⁷

Terdapat 2 (dua) macam persyaratan yang harus dipenuhi oleh seorang calon Direktur. Persyaratan tersebut adalah Persyaratan Umum dan Persyaratan Khusus.

3.3.1. Persyaratan Umum

Persyaratan umum merupakan persyaratan dasar yang ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku, meliputi:

1. Orang perseorangan;
2. Memiliki akhlak dan moral yang baik;
3. Mampu melaksanakan perbuatan hukum;
4. Tidak pernah dinyatakan pailit oleh Pengadilan dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pencalonan;
5. Tidak pernah menjadi Direktur atau Anggota Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perusahaan dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pencalonan;
6. Tidak pernah dihukum karena melakukan perbuatan pidana yang merugikan keuangan negara dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pencalonan untuk calon Direktur;
7. Tidak boleh ada hubungan keluarga sedarah sampai dengan derajat ketiga, baik menurut garis lurus maupun garis ke samping atau hubungan semenda (menantu atau ipar) dengan Direktur lain dan/atau Anggota Dewan Komisaris;
8. Tidak boleh merangkap jabatan Direksi dan Dewan Komisaris pada perusahaan sejenis, kecuali jabatan Dewan Komisaris pada anak Perusahaan.⁵⁸
9. Untuk perangkapan jabatan Direksi yang tidak termasuk dalam ketentuan butir 8 tersebut diatas atau untuk pengecualian atas ketentuan butir 8 tersebut diatas diperlukan persetujuan Dewan Komisaris yang selanjutnya dilaporkan pada Rapat Umum Pemegang Saham.⁵⁹
10. Tidak boleh merangkap jabatan lain sebagai pejabat dalam jabatan struktural dan fungsional pada instansi/lembaga pemerintah pusat dan/atau daerah dan/atau militer;
11. Tidak boleh merangkap jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan secara langsung atau tidak langsung dengan Perusahaan dan atau yang bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

⁵⁷Chapter 5. The Board of Directors, Section B. The Composition of the Board of Directors, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

⁵⁸ Pasal 11 ayat (12), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., berdasarkan Akta Notaris No. 115 tahun 2012 tertanggal 20 Desember 2012, Hal.30.

⁵⁹ Pasal 11 ayat (12), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., berdasarkan Akta Notaris No. 115 tahun 2012 tertanggal 20 Desember 2012, Hal.30.

12. Memiliki integritas dan moral, bahwasanya yang bersangkutan tidak pernah terlibat:
 - a. perbuatan rekayasa dan praktik-praktik menyimpang dalam pengurusan di tempat yang bersangkutan sebelumnya bekerja sebelum pencalonan;
 - b. cedera janji yang dapat dikategorikan tidak memenuhi komitmen yang telah disepakati di tempat yang bersangkutan sebelumnya bekerja sebelum pencalonan;
 - c. perbuatan yang dapat dikategorikan dapat memberikan keuntungan kepada pribadi calon anggota Direksi, pegawai di tempat yang bersangkutan sebelumnya bekerja sebelum pencalonan;
 - d. perbuatan yang dapat dikategorikan sebagai pelanggaran terhadap ketentuan yang berkaitan dengan prinsip pengurusan perusahaan yang sehat;
13. Berwatak baik dan mempunyai kemampuan untuk mengembangkan usaha guna kemajuan Perusahaan;
14. Memiliki kompetensi, yaitu kemampuan dan pengalaman dalam bidang-bidang yang menunjang pelaksanaan tugas dan kewajiban Direksi;
15. Memiliki akhlak dan moral yang baik;
16. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku;
17. Bukan pengurus partai politik dan/atau calon/anggota legislatif.

3.3.2. Persyaratan Khusus

Persyaratan khusus yang merupakan persyaratan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan sifat bisnis Perusahaan yang bergerak di sektor industri persemenan. Direktur Perusahaan memiliki kompetensi teknis/keahlian, bahwasanya yang bersangkutan memiliki:

1. Pengetahuan yang memadai dan relevan dengan jabatannya;
2. Pengalaman dan memiliki keahlian di persemenan;
3. Kemampuan untuk melakukan pengelolaan strategis dalam rangka pengembangan Perusahaan;
4. Pemahaman masalah-masalah manajemen Perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen;
5. Dedikasi dan menyediakan waktu sepenuhnya untuk melakukan tugasnya.
6. Kemampuan untuk melaksanakan perbuatan hukum dan tidak pernah dinyatakan pailit atau menjadi anggota Direksi atau Dewan Komisaris yang dinyatakan bersalah atau menyebabkan suatu Perusahaan dinyatakan pailit atau orang yang pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor

keuangan dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya.

Pemenuhan persyaratan sebagaimana dimaksud di atas, dibuktikan dengan surat pernyataan calon anggota Direksi sebelum dilakukannya pengangkatan yang disimpan oleh Perusahaan.

Persyaratan khusus merupakan salah satu substansi dari sistem dan prosedur nominasi serta seleksi yang dikembangkan oleh Dewan Komisaris untuk selanjutnya diajukan kepada RUPS agar disahkan.

3.4 Keanggotaan Direksi⁶⁰

1. Perusahaan diurus dan dipimpin oleh suatu Direksi yang terdiri dari sedikitnya 4 (empat) orang anggota Direksi, seorang diantaranya diangkat sebagai Direktur Utama dan seorang lagi sebagai diangkat sebagai Wakil Direktur Utama apabila dianggap perlu;
2. Proses evaluasi dan nominasi calon Anggota Direksi dilakukan oleh Komite Nominasi dan Remunerasi;⁶¹
3. Apabila oleh suatu sebab jabatan Anggota Direksi lowong, maka dalam waktu selambat-lambatnya 60 (enam puluh hari) setelah terjadinya lowongan tersebut, harus diselenggarakan RUPS untuk mengisi lowongan tersebut⁶²;
4. Para Anggota Direksi diangkat untuk masa jabatan 5 (lima) tahun oleh RUPS dengan tidak mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan para Anggota Direksi sewaktu-waktu dan setelah masa jabatan Anggota Direksi berakhir dapat diangkat kembali;⁶³
5. Setelah masa jabatannya berakhir, Anggota Direksi dapat diangkat kembali oleh RUPS untuk 1 (satu) kali masa jabatan;
6. Masa jabatan Anggota Direksi berakhir apabila:
 - a. Dinyatakan pailit atau ditaruh dibawah pengampuan berdasarkan surat keputusan pengadilan;
 - b. Mengundurkan diri;
 - c. Tidak lagi memenuhi persyaratan perundang-undangan yang berlaku;
 - d. Meninggal dunia;
 - e. Diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS;
 - f. Masa jabatannya berakhir.
7. Seorang Anggota Direksi berhak mengundurkan diri dari jabatannya dengan

⁶⁰ Pasal 11 ayat (1-13), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., Berdasarkan Akta Notaris No.115 tahun 2012, Hal.27.

⁶¹Chapter 5. The Board of Directors, Section C. The Formation and Termination of the Board of Directors, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

⁶²Pasal 11 ayat (8), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., berdasarkan Akta Notaris No. 115 tahun 2012 tertanggal 20 Desember 2012, Hal.28.

⁶³Chapter 5. The Board of Directors, Section C. The Formation and Termination of the Board of Directors, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014

memberitahukan secara tertulis mengenai maksud tersebut kepada Perusahaan sekurang-kurangnya 30 (Tiga Puluh) hari sebelum tanggal pengunduran dirinya;⁶⁴

8. Anggota Direksi yang mengundurkan diri tersebut tetap dimintakan pertanggungjawabannya sejak pengangkatan sampai tanggal penetapan pengunduran diri Anggota Direksi dalam RUPS berikutnya.

3.5 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 utk 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.

3.6 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:

⁶⁴Pasal 11 ayat (10), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., berdasarkan Akta Notaris No. 115 tahun 2012 tertanggal 20 Desember 2012, Hal.29

- 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 menghindari 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:

- 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.

3.7 Program Orientasi dan Peningkatan Kapabilitas⁶⁵

3.7.1 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;
5. Materi yang diberikan pada Program Orientasi meliputi hal-hal sebagai berikut:
 - a. pelaksanaan prinsip-prinsip GCG, sistem sistem *Governance, Risk &*

⁶⁵Parameter GCG untuk BUMN.

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;
 - 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, perkenalan dengan para Anggota Dewan Komisaris, Anggota Direksi dan Pegawai di Perusahaan serta program lainnya berdasarkan kebutuhan Anggota Direksi yang bersangkutan dan tetap mengedepankan akuntabilitas dan efisiensi biaya.

3.7.2 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 Dewan Komisaris.

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;
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.⁶⁶

3.8 Tugas dan Wewenang Direksi⁶⁷

1. Direksi bertanggung jawab penuh dalam melaksanakan tugas untuk kepentingan Perusahaan. Tugas pokok Direksi adalah: (a) memimpin dan mengurus Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan; dan (b) memelihara dan mengurus kekayaan Perusahaan.⁶⁸
2. Direksi bertanggungjawab untuk merumuskan dan menetapkan visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan serta Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) setelah melalui pembahasan dan persetujuan Dewan Komisaris dan RUPS.⁶⁹
3. Setiap anggota Direksi wajib dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab menjalankan tugasnya dan bertindak sesuai dengan ketentuan-ketentuan dalam Anggaran Dasar, keputusan-keputusan yang diambil dalam RUPS, Rencana Jangka Panjang (RJP), Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) serta Peraturan Perundang-undangan yang berlaku berlandaskan prinsip-prinsip GCG.
4. Terkait dengan Strategi dan Rencana Kerja⁷⁰
 - a. Menyiapkan visi, misi, tujuan, strategi dan budaya Perusahaan.
 - b. Mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usahanya.
 - c. Menyiapkan rencana pengembangan Perusahaan dan Rencana Jangka Panjang Perusahaan tepat pada waktunya.
 - d. Mengupayakan tercapainya sasaran-sasaran jangka panjang yang tercantum dalam RJPP.
 - e. Menyiapkan pada waktunya RKAP yang merupakan penjabaran tahunan dari RJPP untuk selanjutnya disampaikan kepada Dewan Komisaris untuk mendapatkan pengesahan.
 - f. Mengupayakan tercapainya target-target jangka pendek yang tercantum dalam RKAP.
5. Terkait dengan Manajemen Risiko⁷¹
 - a. Bertanggung jawab atas pelaksanaan manajemen risiko di Perusahaan.

⁶⁶Peraturan Bapepam Lk, Nomor X.K.6 tahun 2012 tentang Penyampaian Laporan Tahunan Emiten Atau Perusahaan Publik, profil direksi angka 7 huruf d Hal.7

⁶⁷ Pasal 12 ayat (1-13), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., Berdasarkan Akta Notaris No.115 tahun 2012, Hal.34-39.

⁶⁸Chapter 5. The Board of Directors, Section A. The Board of Directors and Their Authorities, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014

⁶⁹ Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., Berdasarkan Akta Notaris No.115 tahun 2012.

⁷⁰ Ibid

⁷¹ Ibid

- b. Menyusun kebijakan dan strategi manajemen risiko secara tertulis dan komprehensif di tingkat korporat termasuk penetapan dan persetujuan limit risiko secara keseluruhan, per jenis risiko dan per aktivitas fungsional (kegiatan usaha) Perusahaan.
 - c. Mengembangkan budaya manajemen risiko pada seluruh jenjang organisasi, antara lain meliputi komunikasi yang memadai kepada seluruh jenjang organisasi tentang pentingnya pengendalian intern yang efektif.
 - d. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan manajemen risiko Perusahaan secara keseluruhan, termasuk mengevaluasi dan memberikan arahan strategi manajemen risiko.
 - e. Memastikan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan penerapan manajemen risiko, antara lain dengan cara menetapkan program pendidikan dan latihan secara berkesinambungan terutama yang berkaitan dengan sistem dan proses manajemen risiko.
 - f. Melaksanakan kaji ulang secara berkala dengan frekuensi sesuai dengan kebutuhan Perusahaan untuk memastikan:
 - Keakuratan metodologi manajemen risiko.
 - Kecukupan implementasi sistem informasi manajemen risiko.
 - Ketepatan kebijakan, prosedur dan penetapan limit risiko.
6. Terkait dengan pengendalian Internal⁷²
- a. Menetapkan dan mengelola sistem pengendalian internal dalam rangka memperoleh keyakinan yang memadai atas tercapainya efektivitas dan efisiensi operasi, keandalan laporan keuangan dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
 - b. Membentuk fungsi atau unit audit internal yang bertanggungjawab melakukan *assurance* dan evaluasi atas efektifitas sistem pengendalian internal
 - c. Fungsi atau unit audit internal bertugas untuk membantu Direksi dalam memastikan tercapainya tujuan perusahaan dan keberlanjutan kegiatan perusahaan melalui evaluasi terhadap pelaksanaan rencana kerja perusahaan, pemberian saran dan rekomendasi untuk peningkatan efektivitas pelaksanaan sistem pengendalian internal, sistem manajemen risiko, kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, prinsip-prinsip GCG dan peraturan perundang-undangan, serta melakukan koordinasi dengan Auditor Eksternal.
 - d. Kepala unit audit internal bertanggungjawab kepada Direktur Utama dan memiliki hubungan fungsional dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit.

⁷²Chapter 5. The Board of Directors, Section A. The Board of Directors and Their Authorities, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

7. Terkait dengan Hubungan Masyarakat⁷³
 - a. Bertanggungjawab untuk memastikan dan menjaga komunikasi antara perusahaan dengan *stakeholders* melalui fungsi Sekretaris Perusahaan.
 - b. Sekretaris Perusahaan juga bertanggungjawab memastikan tersedianya akses informasi secara memadai bagi stakehoders.
 - c. Sekretaris Perusahaan bertanggungjawab dan melaporkan pelaksanaan tugasnya kepada Direksi.
8. Terkait dengan Tanggungjawab Sosial Perusahaan⁷⁴
 - a. Menetapkan kebijakan dan program tanggung jawab sosial perusahaan (*corporate social responsilibility*).
 - b. Memastikan perusahaan melakukan tanggung jawab sosialnya (*corporate social responsilibility*) secara konsisten dan berkesinambungan.
9. Direksi berhak mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan tentang segala hal dan dalam segala kejadian, mengikat Perusahaan dengan pihak lain dan pihak lain dengan Perusahaan, serta menjalankan segala tindakan, baik yang mengenai kepengurusan maupun kepemilikan, akan tetapi dengan pembatasan bahwa untuk melakukan tindakan-tindakan di bawah ini Direksi terlebih dulu harus mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris.⁷⁵menerima dan atau memberikan pinjaman jangka menengah atau panjang serta menerima pinjaman jangka pendek yang tidak bersifat operasional yang melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan dalam Rapat Dewan Komisaris;
 - b. menerima pinjaman jangka pendek yang bersifat operasional yang melebihi 10% (sepuluh persen) sampai dengan 20% (dua puluh persen) dari jumlah yang ditetapkan dalam Rapat Dewan Komisaris;
 - c. memberikan pinjaman jangka pendek yang melebihi dari jumlah yang ditetapkan dalam Rapat Dewan Komisaris;
 - d. memberikan dan atau menjual saham perusahaan pada pasar modal dalam rangka pemanfaatan likuiditas yang melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
 - e. mengadakan perjanjian atau kerja sama lisensi, kontrak manajemen, sewa menyewa aset, Kerja Sama Operasi (KSO), Bangun Guna Serah (Build Operate Transfer/BOT), Bangun Milik Serah (Build Own Transfer?BowT), Bangun Serah Guna (Built Transfer Operate/BTO) dan perjanjian-perjanjian sejenisnya dengan badan usaha atau pihak lain sampai dengan nilai dan/atau jangka waktu tertentu yang ditetapkan oleh Dewan Komisaris;

⁷³Chapter 5. The Board of Directors, Section A. The Board of Directors and Their Authorities, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

⁷⁴Ibid

⁷⁵Pasal 12 ayat 4, Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., Berdasarkan Akta Notaris No.115 tahun 2012.

- f. mengambil bagian baik sebagian atau seluruhnya atau ikut serta dalam Perusahaan dan atau badan usaha lainnya dan atau mendirikan perusahaan baru yang dilakukan melalui bursa dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- g. tidak menagih lagi dan menghapuskan piutang dari pembukuan serta persediaan barang yang melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
- h. mengalihkan, melepaskan hak atau menjadikan jaminan hutang kurang atau sama dengan 50% (lima puluh persen) dari harta kekayaan berupa aktiva tetap Perusahaan, baik dalam satu transaksi atau beberapa transaksi yang berdiri sendiri ataupun yang berkaitan satu sama lain;
- i. melakukan transaksi yang melibatkan deviasi secara kumulatif melebihi 10% (sepuluh persen) sampai dengan 20% (dua puluh persen) dari jumlah yang dianggarkan atau yang disisihkan untuk:
 - investasi yang termasuk dalam anggaran belanja modal;
 - pos biaya atau pengeluaran yang termasuk dalam anggaran operasional atau pendapatan dan pengeluaran (kecuali biaya keuangan);
 - pembiayaan modal kerja jangka pendek yang termasuk dalam anggaran keuangan;

semua anggaran mana termasuk dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan atau setiap perubahan dari padanya yang disahkan dalam tahun buku yang bersangkutan;

- j. mempergunakan setiap hak yang dimiliki oleh pemegang saham dan/atau pemegang saham mayoritas pada setiap anak perusahaan yang berusaha dalam industri semen di dalam mana Perusahaan mempunyai penyertaan modalnya, kecuali hal-hal yang termasuk dalam kewenangan pemegang saham dan/atau pemegang saham mayoritas sebagaimana telah diatur dalam Anggaran Dasar;
 - k. mengikat Perusahaan sebagai penanggung hutang yang mempunyai akibat keuangan melebihi jumlah tertentu yang ditetapkan dalam Rapat Dewan Komisaris.
10. Direksi harus mendapatkan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham untuk:⁷⁶
- a. menerima pinjaman jangka pendek yang bersifat operasional yang jumlahnya lebih dari 20% (dua puluh persen) dari jumlah yang ditetapkan dalam Rapat Dewan Komisaris;
 - b. melakukan transaksi yang melibatkan penyimpangan secara kumulatif melebihi 20% (dua puluh persen) dari jumlah yang dianggarkan atau yang disisihkan untuk:

⁷⁶Pasal 12 ayat 5, Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., Berdasarkan Akta Notaris No.115 tahun 2012.

- Investasi yang termasuk dalam anggaran belanja modal;
- Pos biaya atau pengeluaran yang termasuk dalam anggaran operasional atau pendapatan dan pengeluaran (kecuali biaya keuangan);
- pembiayaan modal kerja jangka pendek yang termasuk dalam anggaran keuangan;

semua anggaran mana termasuk dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan atau setiap perubahan dari padanya yang disahkan dalam tahun buku yang bersangkutan. Rapat Umum Pemegang Saham dapat menentukan pembatasan-pembatasan dan atau syarat-syarat lain selain yang telah ditentukan sebagaimana tersebut di atas.

- c. Untuk menjalankan perbuatan hukum mengalihkan, melepaskan hak atau menjadikan jaminan utang seluruh atau lebih dari 50% (lima puluh persen) dari harta kekayaan bersih Perusahaan, baik dalam satu transaksi atau beberapa transaksi yang berdiri sendiri ataupun yang berkaitan satu sama lain dalam 1 (satu) tahun buku, Direksi harus mendapat persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham yang dihadiri atau diwakili para pemegang saham yang memiliki paling sedikit $\frac{3}{4}$ (tiga per empat) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan disetujui oleh paling sedikit $\frac{3}{4}$ (tiga per empat) bagian dari jumlah seluruh suara yang dikeluarkan secara sah dalam Rapat.

Apabila kuorum sebagaimana dimaksud di atas tidak tercapai, maka dapat diadakan Rapat kedua setelah diadakan pemanggilan Rapat tanpa pemberitahuan untuk pemanggilan Rapat selambat-lambatnya 7 (tujuh) hari sebelum Rapat kedua dilaksanakan, asalkan dalam Rapat tersebut dihadiri oleh pemegang saham yang mewakili paling sedikit $\frac{2}{3}$ (dua per tiga) bagian dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang sah dan keputusan disetujui oleh lebih dari $\frac{3}{4}$ (tiga per empat) bagian dari jumlah suara yang hadir dalam Rapat.

Apabila kuorum sebagaimana dimaksud di atas tidak tercapai, maka atas permohonan Perusahaan, kuorum, jumlah suara untuk mengambil keputusan, pemanggilan dan waktu penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham ditetapkan oleh Kepala Eksekutif Badan Pengawas Pasar Modal Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

11. Anggota Direksi Perusahaan tidak dapat mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar Pengadilan, apabila:
- a. terjadi Perkara di Pengadilan antara Perusahaan dengan anggota Direksi yang bersangkutan; atau
 - b. anggota Direksi yang bersangkutan mempunyai benturan kepentingan dengan Perusahaan.
12. Untuk menjalankan perbuatan hukum berupa transaksi yang memuat benturan kepentingan antara kepentingan ekonomis pribadi anggota Direksi, Dewan Komisaris atau pemegang saham utama dengan kepentingan ekonomis

Perusahaan, Direksi memerlukan persetujuan Rapat Umum Pemegang Saham berdasarkan suara setuju terbanyak dari pemegang saham yang tidak mempunyai benturan kepentingan.⁷⁷

13. Dalam hal Perusahaan mempunyai kepentingan yang bertentangan dengan kepentingan pribadi seorang anggota Direksi, maka Perusahaan akan diwakili oleh anggota Direksi lainnya dan dalam hal Perusahaan mempunyai kepentingan yang bertentangan dengan kepentingan seluruh anggota Direksi, maka Perusahaan akan diwakili oleh Dewan Komisaris, dan dalam hal seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris mempunyai benturan kepentingan, maka Perusahaan akan diwakili oleh pihak lain yang ditunjuk oleh Rapat Umum Pemegang Saham, dengan tidak mengurangi ketentuan butir 12 tersebut diatas.
14. Direktur Utama berhak dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi serta mewakili Perusahaan. Dalam hal Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan karena sebab apapun juga, hal mana tidak perlu dibuktikan kepada pihak ketiga, maka Direksi akan diwakili oleh Wakil Direktur Utama . Dalam hal Wakil Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan karena sebab apapun, hal mana tidak perlu dibuktikan kepada pihak ketiga, maka Direksi akan diwakili oleh 2 (dua) Direktur bersama-sama.
15. Tanpa mengurangi tanggung jawabnya, Direksi untuk perbuatan tertentu berhak pula mengangkat seorang atau lebih sebagai wakil atau kuasanya dengan syarat yang ditentukan oleh Direksi dalam suatu surat kuasa khusus dan wewenang yang demikian harus dilaksanakan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan.⁷⁸

Dalam menjalankan tugasnya, Direksi bertanggungjawab untuk:

- a. menyusun dan menyampaikan LHKPN secara tepat waktu sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- b. menetapkan kebijakan pengelolaan dan penyampaian LHKPN di lingkungan Perusahaan.
- c. menetapkan dan memastikan efektivitas penerapan sistem pengendalian internal, manajemen risiko, tata kelola perusahaan dan sistem pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*) di Perusahaan baik menyangkut pencegahan dan penindakan.

Dalam aspek *pencegahan*:

- Direksi menetapkan bersama Komisaris Board Manual ini, Pedoman Etika Perusahaan dan Pedoman *Good Corporate Governance*.
- Direksi menetapkan kebijakan, peraturan dan prosedur operasi baku Perusahaan (SOP), Pedoman *Governance, Risk & Compliance* (GRC), *Internal Control Over Financial Reporting* (ICOFR), dan Pedoman Tatakelola ICT (*Information & Communication*)

⁷⁷Pasal 23 ayat (9), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., berdasarkan Akta Notaris No. 115 tahun 2012 tertanggal 20 Desember 2012, Hal.66

⁷⁸Pasal 12 ayat (11), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., berdasarkan Akta Notaris No. 115 tahun 2012 tertanggal 20 Desember 2012, Hal.39

Technology).

Dalam aspek *penindakan*:

- Direksi bersama Komisararis menetapkan sistem pengaduan/pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*).
 - Direksi menetapkan kebijakan mengenai Disiplin Pegawai dan struktur penegakan disiplin pegawai dan pejabat perusahaan.
- d. menetapkan Program Pengendalian Gratifikasi (PPG) dan melakukan pengelolaan gratifikasi di lingkungan Perusahaan.

3.9 Penetapan Kebijakan Pengurusan Perusahaan oleh Direksi

3.9.1 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.

3.9.2 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;
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 Utama;
 6. Bentuk-bentuk kebijakan pengurusan Perusahaan seperti Surat Keputusan dan lain-lain, diatur dalam dokumen Perusahaan tersendiri.

3.10 Pembagian Tugas Direksi

1. Pembagian Kerja Direksi Perusahaan terdiri dari anggota-anggota yang secara keseluruhan memiliki kompetensi di bidang persemenan, pemasaran, keuangan, produksi dan manajemen.
2. Direksi bertugas secara kolektif, namun agar lebih efisien dan efektif dalam melaksanakan tugas dilakukan pembagian tugas di antara Direktur. Oleh karena itu, sekalipun telah dilakukan pembagian tugas, Direksi sebagai Organ Perusahaan (seluruh Direktur secara kolektif) mempunyai wewenang pengurusan atas tugas yang secara khusus dipercayakan kepada seorang Direktur.
3. Pembagian tugas dan wewenang setiap anggota Direksi ditetapkan oleh RUPS dan wewenang oleh RUPS dapat dilimpahkan kepada Dekom⁷⁹, namun pembagian tugas dan wewenang tersebut ditetapkan berdasarkan Keputusan Direksi.⁸⁰

3.11 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.

⁷⁹Pasal 12 ayat (12), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., berdasarkan Akta Notaris No. 115 tahun 2012 tertanggal 20 Desember 2012, Hal.39

⁸⁰Agenda 6 butir (9) Keputusan RUPS PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., tanggal 25 Maret 2014.

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 anak perusahaan 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.

3.11.1 Rapat Direksi.⁸¹

1. Rapat Direksi diadakan sekurang-kurangnya sekali dalam setiap bulan.⁸²
2. Rapat Direksi dapat diadakan setiap waktu bilamana dipandang perlu atas permintaan:
 - a. Direktur Utama atau atas usulan lebih dari 1/3 (satu per tiga) jumlah anggota Direksi;
 - b. Atas permintaan tertulis dari Rapat Dewan Komisaris.
3. Pemanggilan Rapat Direksi dilakukan oleh anggota Direksi yang berhak bertindak untuk dan atas nama Direksi;⁸³
4. Pemanggilan Rapat Direksi harus mencantumkan tanggal, waktu, acara dan tempat Rapat;
5. Pemanggilan Rapat Direksi harus disampaikan dengan surat tercatat atau dengan surat yang disampaikan langsung kepada setiap anggota Direksi dengan mendapat tanda terima atau dengan faksimili atau media elektronik

⁸¹ Pasal 13 (1-15), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., Berdasarkan Akta Notaris No.115 tahun 2012, Hal.39-43.

⁸² Pasal 24 ayat (1), Peraturan Menteri BUMN No.PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara.

⁸³ Pasal 13 ayat(2), Anggaran Dasar PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., Berdasarkan Akta Notaris No.115 tahun 2012, Hal.40.

lainnya selambat-lambatnya 1 (satu) hari sebelum rapat diadakan; namun dalam situasi khusus, yang sifatnya luar biasa (*extraordinary situation*), mendadak dan membutuhkan pengambilan keputusan dengan segera, Direksi dapat melakukan pemanggilan rapat dalam waktu kurang dari 1 (satu) hari atau sewaktu-waktu melalui media apapun yang mungkin dalam situasi tersebut;

6. Rapat Direksi diadakan di tempat kedudukan Perusahaan atau tempat kegiatan usaha utama Perusahaan di dalam wilayah Negara Republik Indonesia. Apabila semua anggota Direksi hadir atau diwakili, pemanggilan terlebih dulu tersebut tidak disyaratkan dan Rapat Direksi dapat diadakan dimana saja, asalkan di dalam wilayah Negara Republik Indonesia dan Rapat tersebut berhak mengambil keputusan yang sah dan mengikat;
7. Rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama dan dalam hal Direktur Utama berhalangan atau tidak hadir karena alasan apapun yang tidak perlu dibuktikan kepada pihak ketiga, maka Rapat Direksi akan dipimpin oleh seorang anggota Direksi yang dipilih oleh dan dari anggota Direksi yang hadir dalam rapat;
8. Seorang anggota Direksi dapat diwakili dalam Rapat Direksi hanya oleh anggota Direksi lainnya berdasarkan surat kuasa yang diberikan khusus untuk keperluan itu, dimana surat kuasa tersebut dapat disampaikan melalui faksimili, e-mail atau alat komunikasi elektronik lainnya (apabila disampaikan melalui faksimili, e-mail atau alat komunikasi elektronik lainnya diikuti dengan aslinya atau salinan yang telah dinyatakan sesuai dengan aslinya yang dikirim dengan dibuktikan melalui tanda terima atau dengan surat tercatat atau kurir yang dikenal secara internasional secepat mungkin);
9. Rapat Direksi adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang sah dan mengikat apabila lebih dari $\frac{3}{4}$ (tiga per empat) jumlah anggota Direksi hadir atau diwakili secara sah dalam Rapat;
10. Apabila dalam Rapat pertama kuorum tidak tercapai maka dapat diadakan Rapat kedua dengan agenda yang sama. Rapat Kedua adalah sah apabila lebih dari $\frac{1}{2}$ (satu per dua) jumlah anggota Direksi hadir atau diwakili secara sah dalam Rapat;
11. Keputusan Rapat Direksi harus diambil berdasarkan musyawarah untuk mufakat. Dalam hal keputusan berdasarkan musyawarah untuk mufakat tidak tercapai maka keputusan diambil dengan pemungutan suara berdasarkan suara setuju lebih dari $\frac{1}{2}$ (satu per dua) dari jumlah suara yang dikeluarkan secara sah dalam Rapat;
12. Apabila suara yang setuju dan yang tidak setuju berimbang maka Ketua Rapat Direksi yang akan menentukan;
13. Setiap anggota Direksi yang hadir berhak mengeluarkan 1 (satu) suara dan tambahan 1 (satu) suara untuk setiap anggota Direksi lain yang diwakilinya;
14. Pemungutan suara mengenai diri orang dilakukan dengan surat suara tertutup tanpa tandatangan, sedangkan pemungutan suara mengenai hal-hal lain dilakukan secara lisan kecuali Ketua Rapat Direksi menentukan lain

tanpa ada keberatan berdasarkan suara terbanyak dari yang hadir;

15. Suara blanko dan suara yang tidak sah dianggap tidak dikeluarkan secara sah dan dianggap tidak ada serta tidak dihitung dalam menentukan jumlah suara yang dikeluarkan.
16. Risalah Rapat Direksi harus dibuat oleh seorang yang hadir dalam Rapat yang ditunjuk oleh Ketua Rapat dan kemudian harus ditandatangani oleh Ketua Rapat dan salah seorang anggota Direksi lainnya yang hadir dan ditunjuk untuk itu oleh Rapat untuk memastikan kelengkapan dan kebenaran risalah tersebut. Apabila risalah tersebut dibuat oleh Notaris, maka penandatanganan demikian tidak disyaratkan;
17. Risalah Rapat Direksi yang dibuat dan ditandatangani menurut ketentuan butir 15 tersebut diatas berlaku sebagai bukti yang sah, baik untuk anggota Direksi dan pihak ketiga mengenai keputusan Direksi yang diambil dalam Rapat tersebut;
18. Rapat Direksi dapat diadakan melalui cara jarak jauh (seperti telekonferensi, video konferensi atau sarana media elektronik lainnya) apabila cara tersebut memungkinkan semua peserta saling mendengar atau melihat dan mendengar secara langsung serta berpartisipasi dalam rapat. Persyaratan kuorum dan persyaratan pengambilan keputusan untuk rapat-rapat jarak jauh tersebut sama dengan persyaratan rapat biasa;
19. Direksi dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan Rapat, dengan ketentuan semua anggota Direksi telah diberitahu secara tertulis mengenai usul keputusan yang dimaksud dan semua anggota Direksi memberikan persetujuan dengan menandatangani usulan tersebut. Keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam Rapat.

3.12 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.

3.13 Evaluasi Kinerja Direksi ⁸⁴

1. Evaluasi kinerja Direksi dilakukan oleh Dewan Komisaris;
2. Penilaian kinerja Direksi berdasarkan kriteria umum sebagai berikut:
 - a. Kinerja Direksi secara kolektif terhadap pencapaian perusahaan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan Dewan Komisaris;
 - b. Pencapaian kinerja Direktur secara individual mengacu kepada KPI yang disetujui Dewan Komisaris;
 - c. Pelaksanaan prinsip-prinsip GCG baik secara individual maupun kolektif.

3.14 Internal Audit dan Sekretaris Perusahaan

3.14.1 Internal Audit ⁸⁵

3.14.1.1 Fungsi Internal Audit

1. Menjadi penilai independen yang berperan membantu Direktur Utama untuk membantu tujuan Perusahaan, dengan melakukan kegiatan penilaian dan konsultatif yang tidak memihak untuk menjamin efektivitas pengendalian internal, manajemen risiko dan proses tata kelola perusahaan.
2. Mendampingi pelaksanaan audit oleh auditor eksternal agar kelancaran proses audit dapat tercapai.

3.14.1.2 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*). ⁸⁶
4. Internal Audit harus menjalankan tugas secara obyektif dan independen. Tugas dan wewenang Internal Audit antara lain sebagai berikut ⁸⁷:
 - a. Memastikan/menguji efektivitas pelaksanaan mitigasi risiko dan Internal Control di seluruh proses bisnis perusahaan.
 - b. Meyakinkan dan menelaah (review) kualitas penerapan Tata Kelola

⁸⁴Peraturan OJK, Chapter 5. The Board of Directors, Section F. Performance Evaluation, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

⁸⁵Peraturan OJK, Chapter 2. The General Governance Structure of a Company, B. The Governance Structure of a Limited Liability Company, Number 6 The Internal Auditor Page 76 The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

⁸⁶Peraturan Bapepam LK, Nomor IX.I.7 Tahun 2008 Tentang Pembentukan dan Pedoman Piagam Unit Audit Internal.

⁸⁷ Piagam Internal Audit, PT Semen Indonesia (Persero) Tbk., 2012.

Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) di Perusahaan dan Anak-Anak Perusahaan.

- c. Memberikan keyakinan ketaatan terhadap peraturan, perundang-undangan, standar & etika bisnis yang berlaku.
- d. Memberikan saran perbaikan dan informasi yang obyektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkat manajemen.
- e. Membuat Laporan hasil audit dan menyampaikan laporan tersebut kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris (Komisaris Independen/Ketua Komite Audit).
- f. Membuat pendapat tahunan tentang efektifitas pengendalian internal

3.14.2 Sekretaris Perusahaan⁸⁸

Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab kepada Direksi. Sekretaris Perusahaan melaporkan pelaksanaan tugasnya kepada Direksi dan menyampaikan tembusannya kepada Dewan Komisaris.⁸⁹

Sekretaris Perusahaan berfungsi untuk⁹⁰:

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.

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

1. *Regulations monitoring*, mengikuti dan memberikan masukan kepada Direksi atas perkembangan ketentuan perundang-undangan dan peraturan-peraturan yang berlaku 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

⁸⁸ Pasal 29, Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor 01/MBU/2011 tentang Penerapan Praktik Good Corporate Governance pada Badan Usaha Milik Negara, Hal.13.

⁸⁹ Peraturan OJK, Chapter 6. The Role of The Corporate Secretary, Section B. The Authority of the Corporate Secretary, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

⁹⁰ Peraturan OJK, Chapter 6. The Role of The Corporate Secretary, Section B. The Authority of the Corporate Secretary, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

Perusahaan dengan para Pemangku Kepentingan.⁹¹

3. *Liaison officer/contact person*, bertindak sebagai pejabat penghubung antara Perusahaan dengan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), bursa efek, dan masyarakat.
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.

Pembentukan dan kualifikasi pendidikan Sekretaris Perusahaan dilakukan sesuai dengan Peraturan OJK⁹². 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.

⁹¹ Peraturan OJK, Chapter 6. The Role of The Corporate Secretary, Section B. The Authority of the Corporate Secretary, The Indonesian Corporate Governance Manual, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

⁹² Bab III Pasal 9 Peraturan OJK Nomor 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik.

BAB 4
TATA LAKSANA HUBUNGAN KERJA
DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

4.1. 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 Anak Perusahaan, Dewan Komisaris wajib memberitahukan terlebih dahulu kepada Direktur Utama selaku pemegang saham Anak Perusahaan.
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 Board Manual 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.

4.2. Benturan Kepentingan Dewan Komisaris dan Direksi

1. Benturan kepentingan adalah suatu kondisi tertentu di mana kepentingan Dewan Komisaris dan 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. Dewan Komisaris dan anggota Dewan Komisaris serta Direksi dan anggota Direksi dilarang melakukan transaksi yang mempunyai benturan kepentingan dan mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan Perusahaan.
3. Dewan Komisaris dan 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 dan 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. Dewan Komisaris dan 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.

4.3. 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 *disentting*, wajib dilaksanakan sesuai AD dan peraturan perundangan yang berlaku.
4. Bahan-bahan rapat wajib disampaikan kepada peserta rapat 3 (tiga) hari sebelum rapat dilaksanakan.
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.

4.3.1. Rapat Dewan Komisaris yang mengundang pihak lain

1. Dewan Komisaris wajib mengadakan rapat sekurangnya sekali tiap bulan dalam rapat tersebut Dewan Komisaris dapat mengundang Direksi atau pihak lainnya jika dianggap perlu. Kehadiran Direksi atau pihak lainnya dalam Rapat Dewan Komisaris dimungkinkan apabila salah satu anggota Direksi atau pihak tertentu lainnya diundang oleh Dewan Komisaris.⁹³
2. Rapat Dewan Komisaris dapat mengundang Direksi atau pihak lain. Khusus untuk mengundang Dewan Komisaris maupun Direksi Anak Perusahaan harus memberitahukan terlebih dahulu kepada Pemegang Saham Anak Perusahaan tersebut.

⁹³ Peraturan Menteri Negara BUMN, Pasal 14 ayat (1), Nomor PER — 01 /MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara.

3. Komite Dewan Komisaris dapat mengundang jajaran unit kerja di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi.
4. Kehadiran jajaran unit kerja di bawah Direksi dalam Rapat Komite Penunjang Dewan Komisaris dimungkinkan atas permintaan Direksi atau Dewan Komisaris setelah memberitahukan/sepengetahuan terlebih dahulu kepada Ketua Komite yang bersangkutan.

4.3.2. Rapat Direksi yang mengundang pihak lain

1. 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 transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan kewajaran (TARIK).
2. 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.
3. 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.
4. Rapat Direksi dapat mengundang pihak lain. Khusus untuk mengundang Dewan Komisaris maupun Direksi Anak Perusahaan dan/ atau Afiliasi harus memberitahukan terlebih dahulu kepada Pemegang Saham lainnya.
5. Direksi dapat mengundang Komite Dewan Komisaris dengan sepengetahuan Dewan Komisaris.
6. 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.

4.4. 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.

BAB 5 PENGLOLAAN ANAK PERUSAHAAN

5.1. Pengurusan Perusahaan dan Anak Perusahaan⁹⁴

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

5.2. Pengambilan Keputusan Perusahaan terkait Anak Perusahaan

1. Pengambilan keputusan dilaksanakan melalui mekanisme RUPS anak perusahaan dan rapat operasional Perusahaan untuk pengambilan keputusan operasional menyangkut pengelolaan anak perusahaan. Pengambilan keputusan operasional yang mengikat anak Perusahaan 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 anak perusahaan yang aspek-aspeknya telah ditetapkan dalam anggaran dasar dan berpotensi menimbulkan situasi *pearching the corporate veil* wajib disahkan dalam RUPS Anak Perusahaan.
 - 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 Anak Perusahaan dan disampaikan ke pada anak perusahaan 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 Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan terkait dengan Anak Perusahaan adalah:

⁹⁴ 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. Dan berdasarkan Keputusan RUPS PT Semen Padang pada tanggal 10 Desember 2013 dan RUPS PT Semen Tonasa tanggal 4 Desember 2013 yang di dalamnya mengatur ratifikasi Blueprint.

Dewan Komisaris	Direksi
Pengangkatan dan Pemberhentian Dewan Komisaris dan Direksi Anak Perusahaan	
<p>1. Dewan Komisaris wajib dan berwenang melakukan penilaian terhadap proses pengangkatan dan kandidat Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan yang terkait dengan bisnis persemenan (<i>cement making</i>) serta memberikan persetujuan tertulis (setuju atau tidak setuju) terhadap proses pengangkatan Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan.</p> <p>2. Persetujuan tertulis oleh Dewan Komisaris terhadap proses pengangkatan dan kandidat Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan paling lambat 15 hari kerja terhitung sejak tanggal diterimanya calon Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan.</p>	<p>1. Direksi menetapkan kebijakan pengaturan untuk Anak Perusahaan (<i>subsidiary govern-ance</i>) dan Afiliasi. Kebijakan dan pedoman tersebut mencakup:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 Anak Perusahaan/Afiliasi dilakukan melalui proses penjaringan, penilaian, dan penetapan. <p>2. Demi meningkatkan efektivitas penerapan kebijakan di atas, Direksi wajib mengembangkan Pedoman Pengangkatan dan Pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan, yang antara lain memuat:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. penjaringan atau nominasi calon Direksi; b. penilaian/pengujian atas kelayakan dan kepatutan (<i>fit and proper test</i>) bagi calon Direksi dan Dewan Komisaris; c. proses penetapan calon Direksi dan Dewan Komisaris terpilih. <ol style="list-style-type: none"> 1) Direksi juga wajib mengembangkan Pedoman Penilaian Kinerja Direksi (kolegial dan individu) dan Dewan Komisaris (Kolegial) Anak Perusahaan, yang memuat sekurang-kurangnya indikator kinerja utama dan

	<p>kriteria keberhasilan.</p> <p>2) Direksi wajib mengembangkan Pedoman Gaji/honorarium, Tunjangan dan Fasilitas Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan, yang minimal mencakup: formula perhitungan gaji/honorarium, dengan memperhatikan pendapatan, aktiva, tingkat inflasi, serta mempertimbangkan sektor industri sejenis yang terukur (benchmark), kondisi persaingan usaha (<i>competitiveness</i>) atau kompleksitas usaha, dan kelangkaan Sumber Daya Manusia.</p>
Pengawasan Pengelolaan Anak Perusahaan	
<p>1. Dewan Komisaris wajib memiliki kebijakan dan program kerja tahunan mengenai pengawasan pelaksanaan kebijakan pengelolaan Anak Perusahaan/Afiliasi oleh Direksi.</p> <p>2. Dewan Komisaris dapat meminta RKAP dan Laporan Keuangan Anak Perusahaan, sebagai bagian dari pengawasan oleh Dewan Komisaris.</p>	<p>1. Evaluasi terhadap arah dan kesesuaian mengenai arah pengelolaan anak perusahaan/perusahaan patungan dan kinerja anak perusahaan/afiliasi 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 sedikitnya 1 (satu) kali dalam dua bulan.⁹⁵</p>

Anak Perusahaan wajib menyusun *Board Manual* Anak Perusahaan mengacu pada *Board Manual* ini. Namun, dengan memperhatikan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan, maka tugas, wewenang, hak dan kewajiban yang melekat pada jabatan Dewan Komisaris dan Direksi PT Semen Indonesia (Persero) Tbk sebagai *holding company*, tidak dapat diberlakukan sebagai tugas, wewenang, hak dan kewajiban Dewan Komisaris dan Direksi Anak Perusahaan.

⁹⁵Peraturan OJK, Bab 2. Huruf E.2.E Rapat Dewan Komisaris dan Direksi Hal.48. Road Map Tata Kelola Perusahaan Indonesia, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2014.

BAB 6

PENGUNAAN WAKTU, SARANA, DAN FASILITAS PERUSAHAAN

6.1. Penggunaan Waktu

Penggunaan waktu Direksi dan Dewan Komisaris diatur berdasarkan prinsip-prinsip:

1. Dewan Komisaris dan Direksi harus menggunakan jam kerjanya, sarana dan fasilitas Perusahaan semata-mata untuk kegiatan yang berhubungan dengan kepentingan Perusahaan.
2. Aktivitas Dewan Komisaris dan 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 Anggota Dewan Komisaris lainnya, Direktur Utama atau Direksi lainnya.

6.2. Penyediaan dan Penggunaan Tunjangan dan Fasilitas

Dalam menyediakan tunjangan dan fasilitas Perusahaan untuk Direksi dan Dewan Komisaris didasarkan pada prinsip-prinsip:

1. Penyediaan Tunjangan dan fasilitas perusahaan untuk Direksi dan Dewan Komisaris didasarkan pada prinsip:
 - a. Disesuaikan dengan kondisi keuangan dan kinerja perusahaan.⁹⁶
 - b. Asas kepatutan dan kewajaran dibandingkan dengan industri sejenis.
 - c. Tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang ada.⁹⁷
 - d. Besarnya tunjangan dan fasilitas bagi Direksi dan Dewan Komisaris ditetapkan oleh RUPS dimana rinciannya dapat diserahkan pada Dewan Komisaris.
2. Penggunaan sarana dan fasilitas milik Perusahaan untuk kepentingan pejabat pemerintah, tamu perusahaan, dan kepentingan lainnya dimungkinkan dengan tetap senantiasa berpatokan kepada aturan yang berlaku untuk sarana dan fasilitas tersebut serta sedapat mungkin tidak bertentangan dengan maksud dan tujuan penyediaan sarana dan fasilitas tersebut.⁹⁸
3. Penggunaan sarana dan fasilitas untuk kepentingan tamu pemerintah dan partai politik harus mengikuti ketentuan Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia. Dewan Komisaris dan Direksi tidak diperbolehkan

⁹⁶Pasal 6 dan Pasal 18, Peraturan Menteri BUMN Nomor: Per-07/MBU/2010 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara

⁹⁷ ibid

⁹⁸Pasal 20, Peraturan Menteri BUMN Nomor: Per-07/MBU/2010 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara

memberikan sumbangan kepada partai politik manapun kecuali sepanjang yang dibenarkan undang-undang.⁹⁹

6.3. Perjalanan Dinas

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

1. Perjalanan dinas semata-mata ditujukan untuk aktivitas dan kepentingan Perusahaan.
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 negeri bagi Anggota Direksi diberikan oleh Direktur Utama sedangkan persetujuan perjalanan dinas ke luar negeri diberikan oleh Komisaris Utama.
4. Persetujuan pelaksanaan perjalanan dinas dalam negeri dan ke luar negeri bagi Anggota Dewan Komisaris diberikan oleh Komisaris Utama.
5. Perjalanan dinas di dalam dan luar negeri bagi anggota Dewan Komisaris dikaitkan dengan kebutuhan Perusahaan dan dengan kejelasan maksud dan tujuan dari perjalanan dinas tersebut.
6. Jenis alat transportasi, penyediaan akomodasi, dan besarnya tunjangan perjalanan dinas bagi Direksi dan Dewan Komisaris diatur lebih lanjut dengan Keputusan Direksi.

⁹⁹ Peraturan KNKG, Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia Tahun 2006 , Bab III Etika Bisnis dan Pedoman Perilaku Angka Nomor.3.3 Pemberian dan Penerimaan Hadiah dan Donasi , Hal. 9

BAB 7 PENUTUP

Board Manual 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 *Board Manual* ini dapat dilaksanakan secara efektif sesuai dengan tujuannya, Dewan Komisaris dan 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.;
6. menegakkan kebijakan sistem pengendalian internal Perusahaan, *whistle-blowing*, kebijakan penegakan disiplin pegawai, dan kebijakan *anti-fraud*.

Secara berkala *Board Manual* ini akan dievaluasi untuk penyempurnaan.

Dalam hal adanya hal lain yang belum cukup diatur dan atau adanya perubahan peraturan perundang-undangan terkait termasuk namun tidak terbatas pada peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Direksi dan Dewan Komisaris wajib melaksanakan peraturan perundangan yang berlaku tersebut sampai dengan penyempurnaan dilakukan terhadap *Board Manual* ini.