



**BADAN PENGAWASAN KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN
PERWAKILAN PROVINSI DKI JAKARTA**

Jalan Pramuka No.33 Jakarta Timur 13120

Telp. (021) 85907460 Fax. (021)8190663, E-mail: dki1@bpkp.go.id

RINGKASAN EKSEKUTIF

Pengembangan dan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan wujud komitmen perusahaan untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas dalam jangka panjang yang diharapkan dapat meningkatkan nilai perusahaan berupa peningkatan kinerja (*performance*) dan penciptaan citra perusahaan yang baik (*good corporate image*).

Assessment terhadap penerapan GCG pada PT Pelayanan Nasional Indonesia (PELNI) (Persero) dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi penerapan GCG dikaitkan dengan ketentuan yang berlaku dan praktik-praktik terbaik (*best practices*) penerapan GCG, sehingga area-area yang memerlukan perbaikan/penyempurnaan dapat diidentifikasi.

Guna menghindarkan kerancuan dalam penggunaan laporan dan pelaksanaan saran yang disampaikan, perlu dijelaskan bahwa *assessment* penerapan GCG ini tidak ditujukan untuk membandingkan capaian penerapan praktik-praktik GCG antar Organ Perusahaan, yaitu antara Direksi dan Dewan Komisaris maupun antara keduanya dengan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)/Pemegang Saham. Masing-masing organ perusahaan tersebut diukur dengan kriteria tersendiri sesuai dengan struktur dan proses terbaik atau ideal seperti yang tertuang dalam peraturan yang terkait dengan tata kelola perusahaan yang baik.

Berdasarkan *assessment* penerapan praktik-praktik GCG yang kami lakukan, dapat disimpulkan bahwa kondisi penerapan GCG pada PT PELNI (Persero) mencapai skor **81,56** dari skor maksimal **100,00** dengan predikat "**Baik**".



Certified Company
No. 16 00 L 13192
Assessment Good Corporate Governance

Capaian skor untuk masing-masing aspek *governance* terinci sebagai berikut:

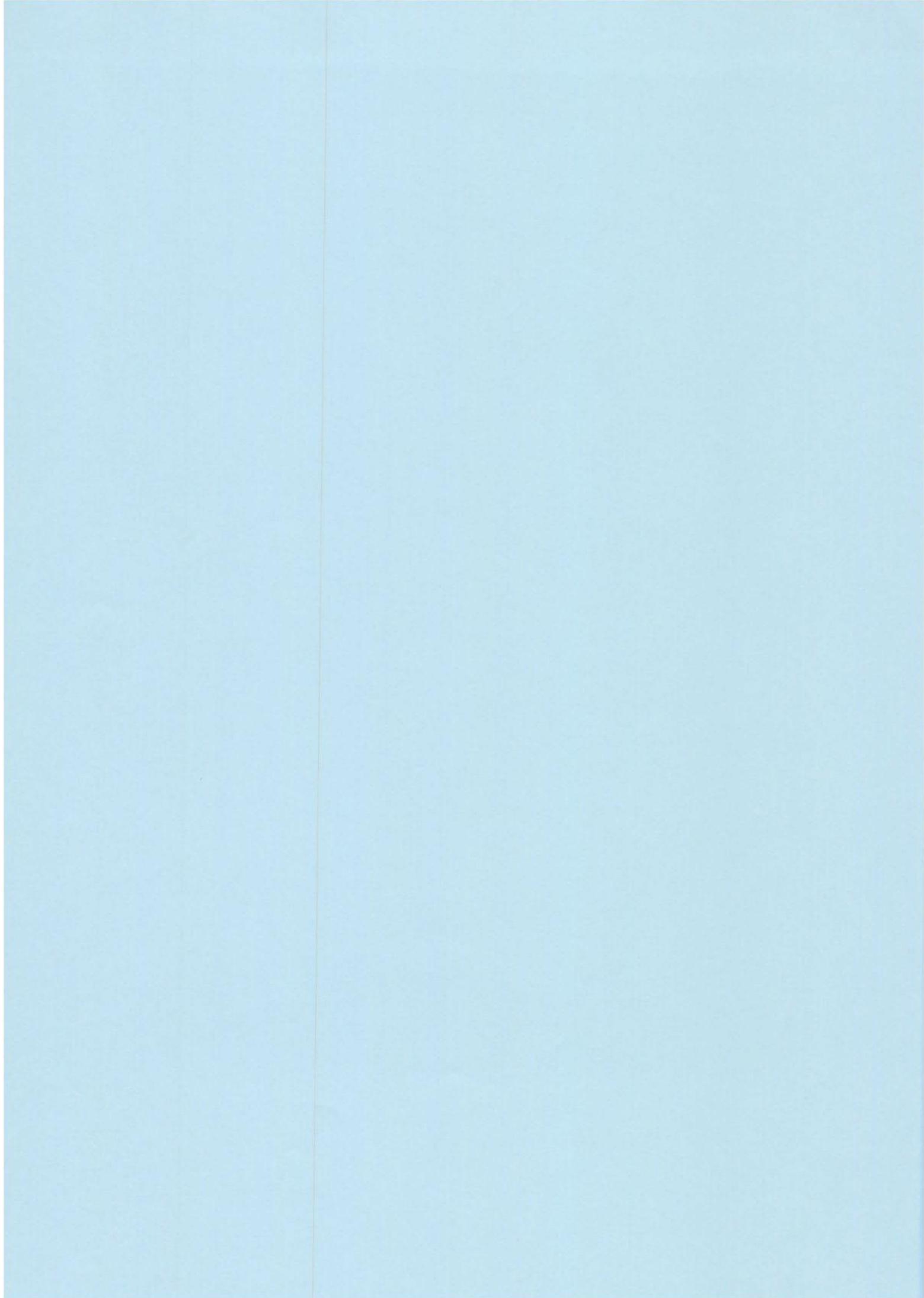
No	Aspek Governance	Bobot	Capaian		Penjelasan
			Skor	(%)	
I	Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik Secara Berkelanjutan	7,00	5,99	85,51	Sangat Baik
II	Pemegang Saham dan RUPS	9,00	8,26	91,78	Sangat Baik
III	Dewan Komisaris	35,00	30,29	86,54	Sangat Baik
IV	Direksi	35,00	30,13	86,09	Sangat Baik
V	Pengungkapan Informasi dan Transparansi	9,00	6,89	76,56	Baik
	Sub Total	95,00	81,56		
VI	Aspek Lainnya	5,00	0,00	0,00	
	TOTAL	100,00	81,56		Baik

Rekomendasi terhadap area-area yang perlu perbaikan/penyempurnaan, kami sampaikan secara lebih rinci dalam bagian lampiran laporan ini.

Rekomendasi perbaikan atas kelemahan dalam penerapan GCG tidak akan berarti apabila tidak segera dibuat rencana aksi dan pelaksanaan perbaikan/penyempurnaannya. Tindak lanjut atas rencana aksi yang didasari dengan komitmen semua pihak terkait akan meningkatkan penerapan praktik GCG yang mengacu pada *best practices*, yang terus berkembang.

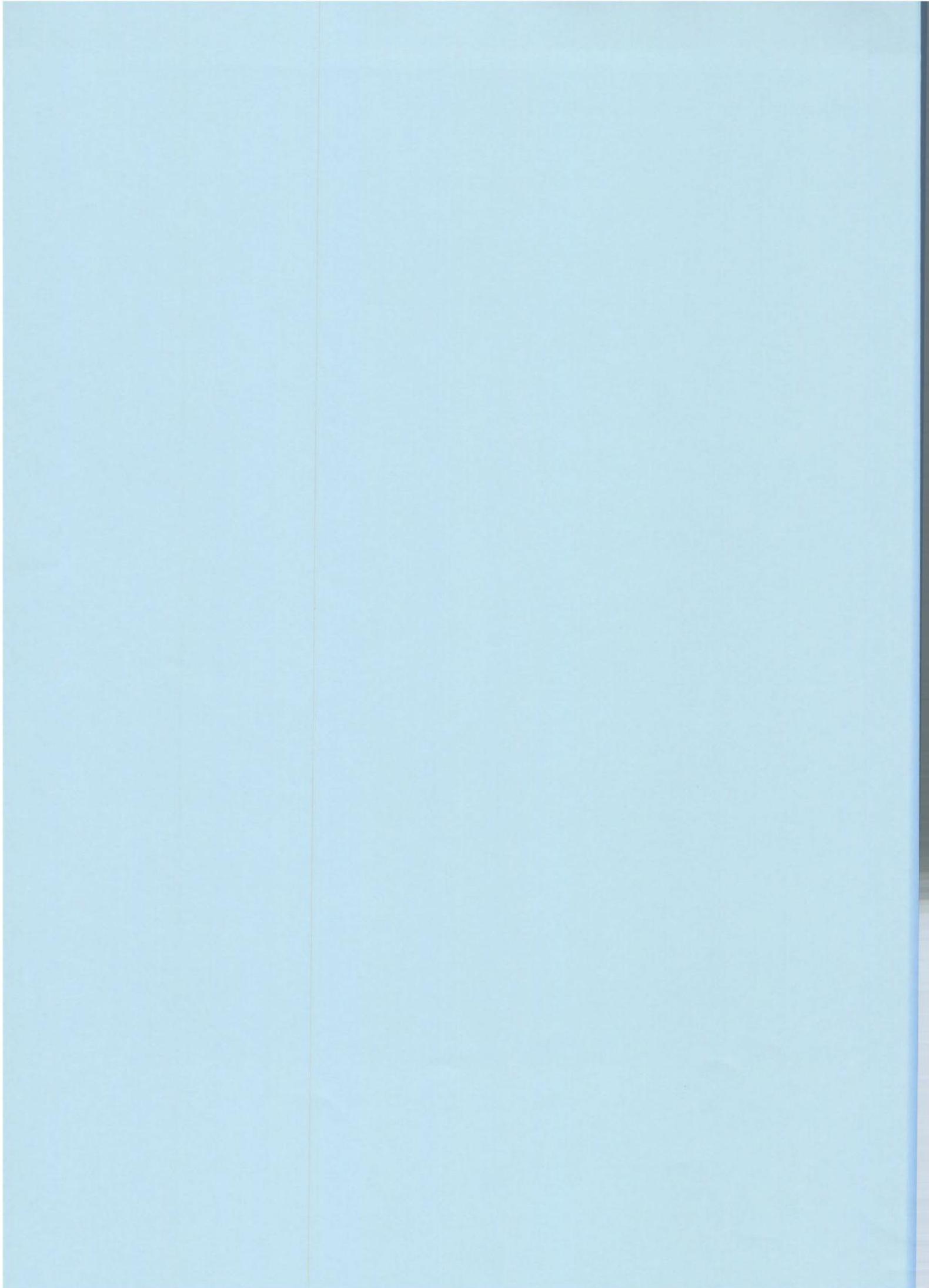
Jakarta, 22 Mei 2019
Kepala Perwakilan

Bambang Utoyo
NIP 19591203 198101 1 001



DAFTAR ISI

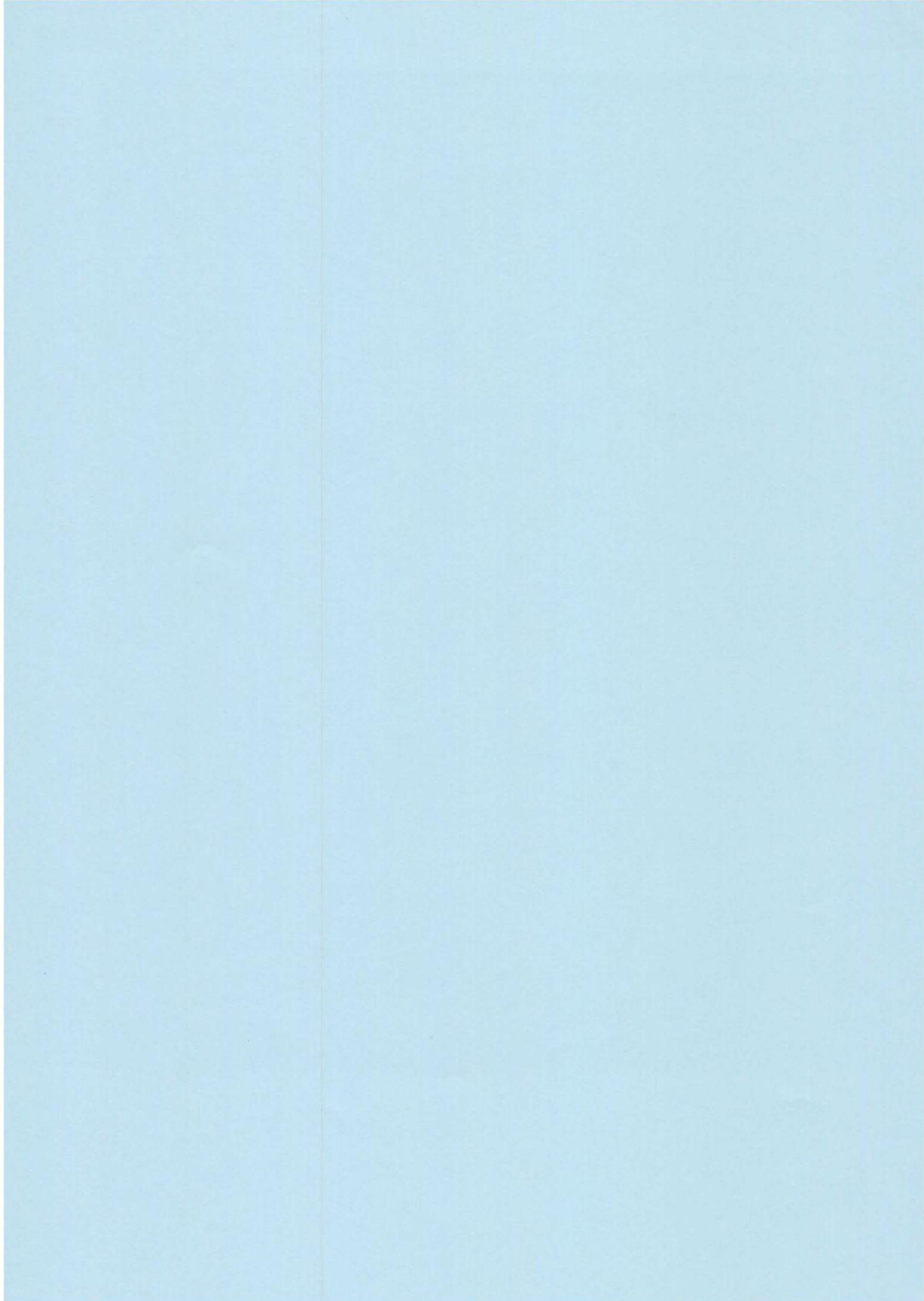
	Halaman
HALAMAN JUDUL	
RINGKASAN EKSEKUTIF	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR LAMPIRAN	iv
BAB I SIMPULAN DAN REKOMENDASI	
A. Simpulan	1
B. Rekomendasi	4
Bab II URAIAN HASIL ASSESSMENT	
A. Data Umum	
1. Dasar Penugasan	6
2. Tujuan <i>Assessment</i>	6
3. Ruang Lingkup dan Periode <i>Assessment</i>	7
4. Metodologi <i>Assessment</i>	7
5. Batasan Tanggung Jawab	10
6. Data Umum Perusahaan	11
B. Uraian Hasil <i>Assessment</i>	
1. Aspek Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik secara Berkelanjutan	17
2. Aspek Pemegang Saham dan RUPS	26
3. Aspek Dewan Komisaris	41
4. Aspek Direksi	68
5. Aspek Pengungkapan Informasi dan Transparansi	104
6. Aspek Lainnya	113



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Ringkasan Hasil Penilaian atas Penerapan *GCG* Tahun 2018
- Lampiran II : Daftar Capaian Penerapan *GCG* Per Indikator Tahun 2018
- Lampiran III : Daftar Usulan Rekomendasi Hasil Penilaian Penerapan *GCG* Tahun 2018
- Lampiran IV : Data Keuangan Tahun 2016 - 2018





I SIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. SIMPULAN

Kami telah melakukan *assessment* penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) PT PELNI (Persero) tahun 2018 yang mencakup enam aspek *governance*, yaitu: Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik secara Berkelanjutan, Pemegang Saham dan RUPS, Dewan Komisaris, Direksi, Pengungkapan Informasi dan Transparansi, dan Aspek Lainnya.

Berdasarkan *assessment* terhadap penerapan GCG PT PELNI (Persero) tahun 2018 yang dilakukan sejak tanggal 14 Februari 2019 sampai dengan tanggal 18 April 2019, dapat disimpulkan bahwa kondisi penerapan GCG PT PELNI (Persero) tahun 2018 mencapai skor **81,56** dari skor maksimal 100 atau mencapai **81,56** persen. Capaian skor tersebut berada dalam kategori predikat "**Baik**".

Secara garis besar, capaian skor tersebut terinci sebagai berikut:

No	Aspek Governance	Bobot	Capaian		Penjelasan
			Skor	(%)	
I	Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik secara Berkelanjutan	7,00	5,99	85,51	Sangat Baik
II	Pemegang Saham dan RUPS	9,00	8,26	91,78	Sangat Baik
III	Dewan Komisaris	35,00	30,29	86,54	Sangat Baik
IV	Direksi	35,00	30,13	86,09	Sangat Baik
V	Pengungkapan Informasi dan Transparansi	9,00	6,89	76,56	Baik
	Sub Total	95,00	81,56		
VI	Faktor Lainnya	5,00	0,00		
	TOTAL	100,00	81,56		Baik

Tabel di atas menggambarkan hasil perbandingan antara kondisi penerapan GCG PT PELNI (Persero) tahun 2018 dengan praktik terbaik (*best practices*) penerapan GCG.

Pada masing-masing aspek *governance* terdapat penerapan yang sudah mendekati atau mencapai praktik terbaik, namun, pada area tertentu masih diperlukan upaya perbaikan/ penyempurnaan.

Hal-hal yang memerlukan penanganan **segera** oleh organ perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik secara Berkelanjutan

- a. Tingkat kepatuhan penyelenggara negara di perusahaan dalam menyampaikan LHKPN baru mencapai 26,51% (jumlah pejabat wajib lapor LHKPN 249 orang, yang melaporkan sebanyak 66 orang);
- b. Belum dilakukan penerapan penegakan aturan sanksi bagi pejabat wajib lapor LHKPN tetapi tidak menyampaikan kewajibannya;
- c. Perusahaan telah memiliki kebijakan tentang pengendalian gratifikasi, namun belum dimuat dalam majalah internal perusahaan (Majalah Camar) dan *Annual Report*.

2. Pemegang Saham dan RUPS

- a. Pemegang Saham belum memiliki pedoman penilaian Direksi secara individu;
- b. Pemegang Saham belum menyusun dan menetapkan pedoman penyusunan laporan tugas pengawasan Dewan Komisaris;
- c. Posisi Dewan Komisaris yang kosong belum seluruhnya diisi kembali dalam waktu paling lambat 30 hari;
- d. Penetapan KAP belum mencakup besarnya honorarium/imbai jasa untuk auditor eksternal;
- e. Pemegang Saham belum membuat rencana tindak atas *areas of improvement* yang dihasilkan dari *assessment* GCG PT PELNI (Persero) dan belum optimal dalam pelaksanaan tindak lanjutnya.

3. Dewan Komisaris

- a. Dewan Komisaris belum sepenuhnya melakukan pemantauan tindak lanjut hasil *assessment* GCG yang dilakukan perusahaan;

- b. Dewan Komisaris juga belum sepenuhnya menyusun rencana dan memantau tindak lanjut *areas of improvement* hasil *assessment GCG* yang menjadi kewenangan Dewan Komisaris;
- c. Untuk periode Januari – Juni 2018, dokumentasi risalah rapat Dewan Komisaris belum diadministrasikan dengan tertib;
- d. Proses pembahasan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya belum terdokumentasikan dalam risalah rapat dan belum dibuat *progress*-nya.

4. Direksi

- a. Direksi belum sepenuhnya melakukan peninjauan dan penyempurnaan SOP secara berkala;
- b. Belum terdapat standar waktu tingkat kesegeraan pengambilan keputusan Direksi;
- c. Belum terdapat ketentuan kesegeraan untuk mengomunikasikan keputusan Direksi kepada tingkatan organisasi di bawah Direksi, maksimal 7 hari sejak keputusan tersebut disahkan;
- d. Belum terdapat kontrak kinerja untuk setiap jabatan dalam struktur organisasi;
- e. Belum terdapat sistem/pedoman penilaian Direksi anak perusahaan dan Dewan Komisaris anak perusahaan, yang memuat sekurang-kurangnya indikator kinerja utama dan kriteria keberhasilan;
- f. Progress (tingkat penyelesaian) pelaksanaan tindak lanjut dari rekomendasi auditor internal dan auditor eksternal sampai dengan periode Desember 2018 masing-masing sebesar 62% dan 66%;
- g. Risalah rapat belum mencantumkan pendapat yang berbeda/*dissenting comments* dengan apa yang diputuskan dalam rapat Direksi (bila ada), dinamika rapat, hasil evaluasi atas pelaksanaan keputusan rapat sebelumnya dan keputusan rapat sebelumnya.



B. REKOMENDASI

Terhadap kelemahan pelaksanaan GCG sebagaimana diuraikan di atas dan dalam upaya memperbaiki kinerja pencapaian praktik-praktik terbaik penerapan GCG, kami merekomendasikan beberapa hal yang perlu menjadi prioritas segera dalam menindaklanjutinya sebagai berikut:

1. Pemegang Saham dan RUPS

- a. Menyusun dan menetapkan pedoman penilaian Direksi secara individu;
- b. Menyusun dan menetapkan pedoman penyusunan laporan tugas pengawasan Dewan Komisaris;
- c. Mengisi kembali posisi Dewan Komisaris yang kosong tidak melebihi 30 hari;
- d. Menyebutkan jumlah besarnya honorarium/imbal jasa dalam Penetapan KAP yang akan melakukan audit Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan;
- e. Membuat rencana tindak atas *areas of improvement* yang dihasilkan dari *assessment* GCG PT PELNI (Persero) dan meningkatkan pelaksanaan tindak lanjutnya.

2. Dewan Komisaris

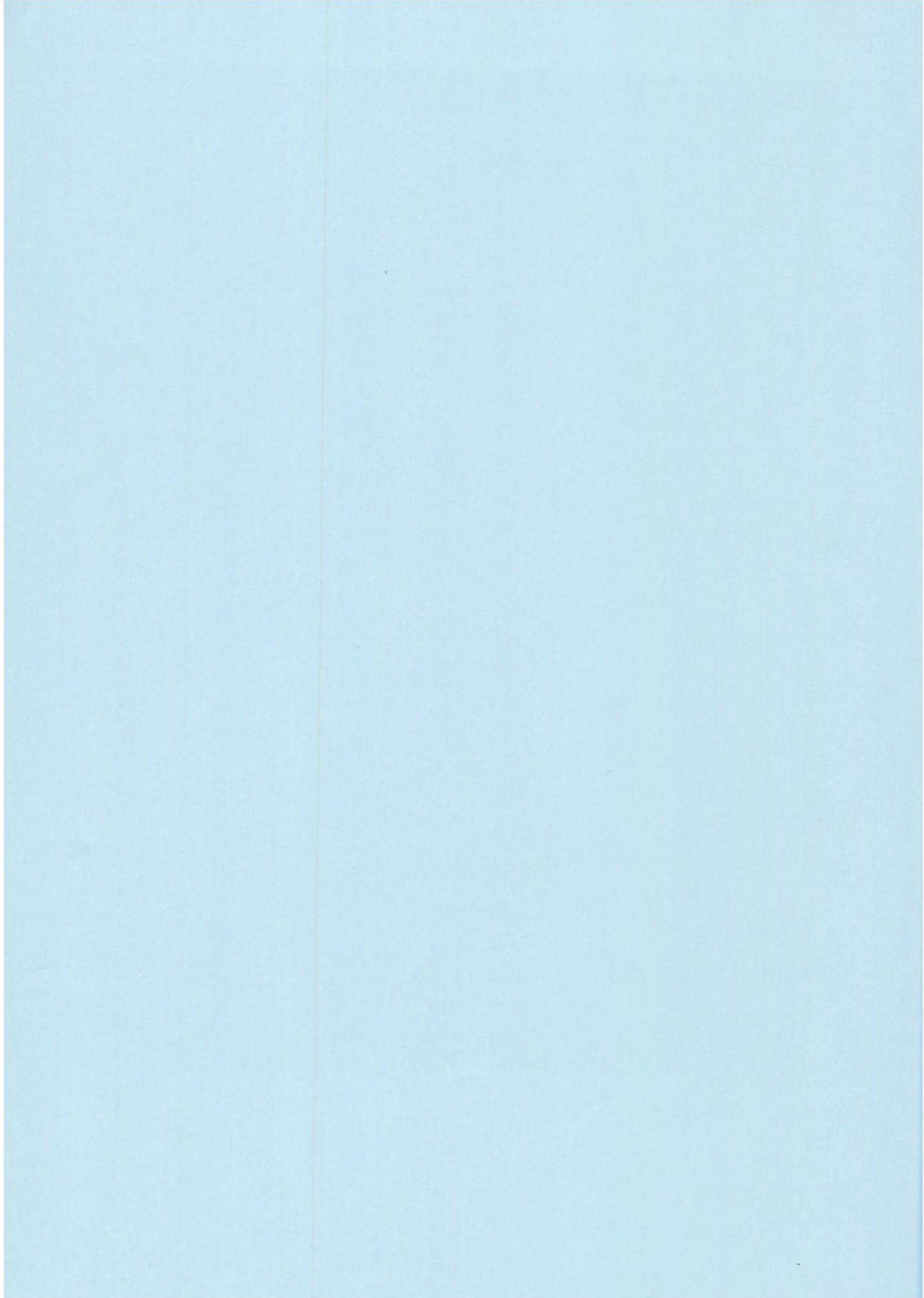
- a. Melakukan pemantauan tindak lanjut hasil *assessment* GCG yang dilakukan perusahaan;
- b. Membuat rencana tindak, melaksanakan dan memantau tindak lanjut *areas of improvement* hasil *assessment* GCG yang menjadi kewenangan Dewan Komisaris;
- c. Menginstruksikan Sekretaris Dewan Komisaris untuk mendokumentasikan risalah rapat Dewan Komisaris dengan tertib;
- d. Mendokumentasikan proses pembahasan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya dalam risalah rapat dan membuat progress tindak lanjut yang telah dilaksanakan.

3. Direksi

- a. Menginstruksikan kepada pejabat wajib lapor LHKPN untuk menyampaikan LHKPN secara tepat waktu;

- b. Memberlakukan penerapan penegakan aturan sanksi bagi pejabat wajib lapor LHKPN tetapi tidak menyampaikan kewajibannya;
- c. Menambahkan muatan kebijakan/mekanisme tentang pengendalian gratifikasi dalam majalah internal perusahaan (Majalah Camar) dan Laporan tahunan /*Annual Report*;
- d. Melakukan peninjauan dan penyempurnaan SOP secara berkala sesuai pedoman yang ditetapkan;
- e. Menetapkan standar waktu tingkat kesegeraan pengambilan keputusan Direksi;
- f. Menetapkan ketentuan kesegeraan untuk mengomunikasikan keputusan Direksi kepada tingkatan organisasi di bawah Direksi, maksimal 7 hari sejak keputusan tersebut disahkan;
- g. Menetapkan kontrak kinerja untuk setiap jabatan dalam struktur organisasi serta memonitor capaiannya;
- h. Menyusun kebijakan untuk anak perusahaan (subsidiary governance) yang mengatur pola hubungan antara induk perusahaan, PT PELNI (Persero) dengan anak perusahaan;
- i. Meningkatkan penyelesaian pelaksanaan tindak lanjut dari rekomendasi auditor internal dan auditor eksternal;
- j. Menginstruksikan Sekretaris Perusahaan untuk membuat risalah rapat sesuai dengan *best practices*, diantaranya dengan mencantumkan pendapat yang berbeda/*dissenting comments* dengan apa yang diputuskan dalam rapat Direksi (bila ada), dinamika rapat, hasil evaluasi atas pelaksanaan keputusan rapat sebelumnya, dan keputusan rapat sebelumnya.

Uraian selengkapnya hasil *assessment* berikut rekomendasinya disajikan dalam Bab II.



II

URAIAN HASIL ASSESSMENT**A. DATA UMUM****1. DASAR PENUGASAN**

Dasar penugasan *assessment* penerapan GCG pada PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) selanjutnya dalam laporan ini disebut PT PELNI (Persero) tahun 2018 adalah:

- a. Peraturan Pemerintah RI Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah;
- b. Peraturan Presiden RI Nomor 192 Tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan;
- c. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara;
- d. Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara;
- e. Surat Direktur SDM & Umum PT PELNI (Persero) Nomor 11.26/02/S-B/040/2018 tanggal 26 November 2018 perihal *Assessment* GCG 2018 PT PELNI (Persero);
- f. Surat Tugas Kepala Perwakilan BPKP Provinsi DKI Jakarta Nomor ST-129/PW 09/4.1/2019 tanggal 4 Februari 2019 perihal *Assessment* Penerapan *Good Corporate Governance* pada PT PELNI (Persero) Tahun 2018.

2. TUJUAN ASSESSMENT

Tujuan *Assessment* GCG adalah:

- a. Mengukur kualitas penerapan GCG perusahaan melalui penilaian tingkat pemenuhan kriteria GCG dengan kondisi nyata yang diterapkan pada PT PELNI (Persero) tahun 2018 dengan pemberian skor/nilai atas penerapan GCG dan kategori kualitas penerapannya;

- b. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan penerapan GCG perusahaan, serta mengusulkan rekomendasi perbaikan untuk mengurangi celah (*gap*) antara kriteria GCG dengan penerapan pada PT PELNI (Persero);
- c. Memonitor konsistensi penerapan GCG pada PT PELNI (Persero) dan memperoleh masukan untuk penyempurnaan dan pengembangan kebijakan *corporate governance* perusahaan.

3. RUANG LINGKUP DAN PERIODE ASSESSMENT

a. Ruang Lingkup *Assessment GCG*

Ruang lingkup pelaksanaan *assessment GCG* pada PT PELNI (Persero) meliputi semua aspek yang mendukung pelaksanaan GCG yang terbagi dalam enam aspek, yaitu:

- 1) Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik secara Berkelanjutan;
- 2) Pemegang Saham dan RUPS;
- 3) Dewan Komisaris;
- 4) Direksi;
- 5) Pengungkapan Informasi dan Transparansi;
- 6) Aspek Lainnya.

b. Periode *Assessment GCG*

Periode yang dinilai penerapan GCG-nya adalah tahun 2018 (1 Januari 2018 sampai dengan 31 Desember 2018) serta periode sebelum maupun sesudahnya sepanjang memiliki kaitan sebagai dasar pengambilan kesimpulan atau penilaian.

4. METODOLOGI ASSESSMENT

Metodologi yang digunakan dalam *assessment* implementasi GCG pada PT PELNI (Persero) adalah:

a. PENGUMPULAN DOKUMEN

1) Reviu Dokumen

Reviu dokumen dilakukan terhadap dokumen yang terkait dengan struktur dan proses *governance* perusahaan, antara lain: Anggaran Dasar, *Code of*

Corporate Governance, Code of Conduct, Kebijakan Perusahaan, Kebijakan Manajemen, Risalah Rapat Umum Pemegang Saham, Risalah Rapat Komisaris dan Direksi termasuk Risalah Rapat Komite Komisaris, Laporan Keuangan Tahunan, Dokumen Satuan Pengawasan Intern, dan dokumen lainnya.

2) Kuesioner

Pengisian kuesioner dilakukan untuk memperoleh gambaran persepsi responden atas implementasi peraturan/sistem/kebijakan/SOP sebagai bentuk penerapan GCG. Rancangan kuesioner disusun oleh Tim BPKP (asesor), sedangkan pemilihan responden dilakukan oleh pihak PT PELNI (Persero) dengan kriteria yang diberikan oleh Tim BPKP.

Berdasarkan kelompok responden, jumlah kuesioner yang didistribusikan dan tingkat pengembaliannya sebagai berikut:

Responden	Jumlah Kuesioner	Kembali	Response Rate
Pemegang Saham	1	1	100
Dewan Komisaris	6	6	100
Komite Komisaris	5	5	100
Direksi	6	6	100
Kepala SPI	1	1	100
Sekretaris Perusahaan	1	1	100
Manajemen Kunci	133	133	100
Karyawan	183	183	100
Stakeholder	10	10	100
Jumlah	346	346	100

3) Wawancara

Wawancara dilakukan sebagai pendalaman lebih lanjut terhadap informasi yang tidak dapat diperoleh melalui revidu dokumen atau kuesioner.

Wawancara dilakukan dengan Pemegang Saham, Anggota Dewan Komisaris, Direksi dan Manajemen Kunci.

4) **Observasi**

Observasi dilakukan untuk mengamati implementasi dari peraturan/sistem /kebijakan/SOP.

b. **ANALISIS/PENGOLAHAN DATA**

1) **Tabulasi Data**

Hasil revidu dokumen, kuesioner, wawancara, dan observasi dianalisis untuk mendapatkan capaian penerapan GCG per parameter, per indikator, dan per aspek pengujian serta skor hasil *assessment*.

2) **Presentasi Hasil Sementara**

Hasil revidu dokumen, kuesioner, wawancara, dan observasi dirangkum dan disimpulkan untuk mendapatkan tingkat pemenuhan setiap indikator dan faktor-faktor yang diuji kesesuaiannya dalam penilaian praktik penerapan GCG. Hasil sementara penilaian praktik penerapan GCG dipaparkan kepada tim *Counterpart* perusahaan untuk mendapatkan konfirmasi. Selanjutnya, hasil sementara tersebut dipaparkan di hadapan Dewan Komisaris, Direksi dan Manajemen Kunci PT PELNI (Persero).

Tingkatan capaian aktual atas penerapan GCG dikategorikan ke dalam lima kelompok predikat, yaitu: **Sangat Baik, Baik, Cukup Baik, Kurang Baik** dan **Tidak Baik** dengan penjelasan sebagai berikut:

Tingkat	Rentang Klasifikasi Kualitas Penerapan GCG	Predikat
1	Nilai di atas 85	Sangat Baik
2	$75 < \text{Skor} \leq 85$	Baik
3	$60 < \text{Skor} \leq 75$	Cukup Baik
4	$50 < \text{Skor} \leq 60$	Kurang Baik
5	$\text{Skor} \leq 50$	Tidak Baik

Catatan :

- a) Predikat nilai perolehan keseluruhan (skor total) sesuai kategori di atas akan dapat diperoleh perusahaan apabila predikat skor tiap-tiap aspek adalah sama atau berada paling rendah satu level di bawah predikat skor total. Apabila predikat skor tiap-tiap aspek ada yang berada dua level di bawah predikat skor total, maka predikat skor total akan turun satu level dari yang seharusnya.
- b) Aspek Lainnya dengan nilai sebesar maksimal 5, akan dapat dinilai apabila perusahaan mendapatkan penghargaan atau menjadi *benchmark* perusahaan lain dan capaian skor keseluruhan aspek telah mencapai $\geq 85,00$. Namun pengurangan nilai maksimal 5 akan diberikan tanpa menunggu nilai perolehan keseluruhan mencapai 85,00.

3) Pelaporan

Tahap akhir dari kegiatan *assessment* implementasi GCG adalah penyusunan laporan hasil *assessment* penerapan GCG pada PT PELNI (Persero).

5. BATASAN TANGGUNG JAWAB

Kebenaran atas data terkait penerapan GCG adalah tanggung jawab perusahaan, sedangkan tanggung jawab BPKP adalah simpulan hasil *assessment* berdasarkan metodologi penilaian yang telah ditetapkan, dengan batasan sebagai berikut:

- a. Tidak melakukan penilaian atas kebijakan atau peraturan yang dikeluarkan oleh instansi di luar perusahaan, kecuali dalam kaitan untuk melihat dampaknya terhadap penerapan GCG pada perusahaan;
- b. Tidak melakukan penilaian atas beban kerja (*work load*) masing-masing organ perusahaan yang diperlukan untuk memastikan keseimbangan alokasi tugas, wewenang, dan tanggung jawab pada PT PELNI (Persero);
- c. Penilaian dilakukan sebatas data yang diperoleh Tim BPKP selama proses *assessment*, sedangkan rekomendasi didasarkan pada hasil analisis terhadap hal-hal yang perlu ditingkatkan;
- d. Tidak melakukan penilaian terhadap dampak penerapan GCG pada kinerja perusahaan;

- e. Penilaian dilakukan sebatas aspek *governance*, oleh karenanya *assessment* tidak mencakup identifikasi atas kemungkinan adanya *fraud* (kecurangan) yang terkait pada aspek keuangan.

6. DATA UMUM PERUSAHAAN

1) Profil Perusahaan

PT PELNI (Persero) didirikan pada tanggal 28 April 1952 dengan Surat Keputusan Menteri Perhubungan Nomor M.2/1/2 tanggal 28 Februari 1952 dan Nomor A.2/1/1 tanggal 19 April 1952 dengan nama PT Pelayaran Nasional Indonesia dituangkan dalam Berita Negara Republik Indonesia Nomor 50 tanggal 20 Juni 1952. Keputusan> Pemerintah untuk mendirikan perusahaan pelayaran nasional merupakan upaya untuk menunjang kegiatan angkutan laut nasional yang pada waktu itu jaringan transportasi laut masih dikuasai oleh KPM (salah satu perusahaan pelayaran milik kerajaan Belanda yang masih beroperasi di perairan Indonesia setelah kemerdekaan).

Perusahaan mengalami beberapa kali perubahan bentuk badan usaha, yang terakhir pada tahun 1975 adalah berbentuk Perseroan Terbatas sesuai Akta Pendirian Nomor 31 tanggal 30 Oktober 1975 dan Akta Notaris RM. Soediarto Soenarto Nomor 10 tanggal 19 Desember 2008 dan Nomor 4 tanggal 9 Februari 2009 yang telah mendapat pengesahan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui Surat Keputusan Nomor AHU-023622.AH.01.02 Tahun 2009 tanggal 28 Mei 2009.

Modal dasar perusahaan sesuai perubahan terakhir Anggaran Dasar Perusahaan yang dituangkan dengan Akta Notaris Ida Adiningsih,S.H, Nomor 2 tanggal 7 April 2017 sebanyak 7.629.900 (tujuh juta enam ratus dua puluh sembilan ribu Sembilan ratus) saham atau seluruhnya sebesar Rp7.629.900.000.000,00 (tujuh triliun enam ratus dua puluh sembilan milyar sembilan ratus juta rupiah) dan 100% dari nilai nominal setiap saham yang ditempatkan tersebut atau seluruhnya berjumlah Rp7.629.900.000.000,00 (tujuh triliun enam ratus dua puluh sembilan

milyar sembilan ratus juta rupiah) telah disetor penuh oleh Negara Republik Indonesia.

Perusahaan berkedudukan di Jalan Gajah Mada Nomor 14 Jakarta.

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor 01.19/3/SK/HKO.01/2016 tanggal 19 Januari 2016 tentang Penetapan Kelas Cabang PT PELNI (Persero), perusahaan memiliki 45 cabang operasional. Perusahaan juga memiliki 2 *Strategic Business Unit* (SBU) yaitu Galangan Surya Surabaya dan Hotel Bahtera Cipayang.

PT PELNI (Persero) memiliki 3 anak perusahaan, yaitu:

- PT PBM Sarana Bandar Nasional yang bergerak dalam bidang usaha *freight transportation, stevedoring, freight forwarding, warehousing, marine terminal operator, trucking, custom clearance, inland depo*, dengan kepemilikan saham sebesar 99,47%;
- PT Pelita Indonesia Djaya Corporation yang bergerak dalam bidang jasa perdagangan umum, jasa kepelabuhanan, perusahaan pengurusan jasa kepabeanan, jasa kebersihan, jasa pengamanan, jasa pengelolaan kasur, jasa penyediaan air minum dalam kemasan, jasa pengelolaan hotel, jasa penyediaan hiburan di atas kapal, dengan kepemilikan saham 99,50%;
- PT Rumah Sakit PELNI yang bergerak dalam bidang layanan kesehatan, dengan kepemilikan saham sebesar 99,98%.

2) Visi dan Misi Perusahaan

Rumusan visi dan misi PT PELNI (Persero) adalah sebagai berikut:

Visi Perusahaan

“Menjadi perusahaan pelayaran yang tangguh dan pilihan utama pelanggan”

Misi Perusahaan

- Mengelola dan mengembangkan angkutan laut guna menjamin aksesibilitas masyarakat untuk menunjang terwujudnya Wawasan Nusantara;

- Meningkatkan kontribusi pendapatan bagi Negara, karyawan serta berperan di dalam pembangunan lingkungan dan pelayanan kepada masyarakat;
- Meningkatkan nilai Perusahaan melalui kreativitas, inovasi dan pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia;
- Menjalankan usaha secara adil dengan memperhatikan azas manfaat bagi semua pihak yang terlibat (stakeholder) dan menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

3) Kegiatan Pokok Perusahaan

Sesuai Anggaran Dasar Perusahaan, maksud dan tujuan perseroan adalah untuk turut serta melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program Pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya serta pembangunan di bidang usaha pelayaran dalam dan luar negeri untuk angkutan penumpang, hewan dan barang dalam bentuk unit curah kering atau cair dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

Kegiatan usaha perusahaan yang diselenggarakan adalah:

- a) Kegiatan usaha jasa pengangkutan penumpang dan barang dengan jaringan pelayaran berjadwal maupun pelayaran yang melayani permintaan tertentu;
- b) Kegiatan usaha jasa keagenan usaha pelayaran;
- c) Kegiatan usaha jasa operasi terminal, pergudangan, angkutan rede dan ekspedisi/*forwarding*;
- d) Kegiatan usaha jasa pemeliharaan kapal dan usaha dok/reparasi kapal;
- e) Kegiatan *charter* dan *broker* kapal;
- f) Kegiatan jasa konsultan, pendidikan, pelatihan dan pelayanan kesehatan;
- g) Kegiatan usaha dalam rangka optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk usaha penyewaan ruangan dan kantor, hotel, wisma/ penginapan, dan penunjang pariwisata.



4) Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Dewan Komisaris

Susunan Dewan Komisaris pada awal tahun 2018 sebagai berikut:

Komisaris Utama	:	Leon Muhammad
Komisaris Independen	:	Omo Dahlan
Komisaris	:	1. Raldi Hendro T. Koester 2. Satya Bhakti Parikesit 3. Wolter B. Hese gem 4. Sudarto

Selanjutnya berdasarkan SK Menteri BUMN Nomor SK-48/MBU/02/2018 tanggal 19 Februari 2018 dan SK-206/MBU/07/2018 tanggal 12 Juli 2018, susunan Dewan Komisaris tahun 2018 sebagai berikut:

Komisaris Utama	:	Bambang Prihartono
Komisaris Independen	:	J. Widodo Hario Mumpuni
Komisaris	:	1. Raldi Hendro T. Koester 2. Satya Bhakti Parikesit 3. Sudarto 4. Danang Parikesit

Direksi

Susunan Direksi pada tahun 2018 diangkat berdasarkan SK Menteri BUMN Nomor SK-62/MBU/04/2017 tanggal 3 April 2017 dan Nomor SK-210/MBU/09/2017 tanggal 26 September 2017 sebagai berikut:

Direktur Utama	:	Insan Purwarisya L. Tobing
Direktur Usaha Angkutan Penumpang	:	Olih Masolich Sodikin
Direktur Armada	:	Muhamad Tukul Harsono
Direktur Usaha Angkutan Barang & Tol Laut	:	Harry Boediarso Soewarto
Direktur Keuangan	:	Tri Andayani
Direktur Sumber Daya Manusia & Umum	:	Ganefi

5) Data Keuangan

Kondisi keuangan PT PELNI (Persero) dalam tiga tahun terakhir secara umum mengalami peningkatan. Hal tersebut terlihat dari perkembangan Total Aset dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2018 mengalami peningkatan. Rincian lebih lanjut dari kondisi keuangan PT PELNI (Persero) dalam 3 tahun terakhir dapat dilihat pada Lampiran IV.

B. URAIAN HASIL ASSESSMENT

Kami telah melakukan *assessment* penerapan GCG pada PT PELNI (Persero) tahun 2018 yang mencakup enam aspek pengujian. Penerapan perangkat GCG adalah tanggung jawab manajemen perusahaan, tanggung jawab kami terletak pada hasil penilaian atas penerapan tersebut.

Assessment terhadap penerapan GCG PT PELNI (Persero) dilaksanakan berdasarkan metode dan prosedur *assessment* sesuai Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.

Aspek yang dinilai terangkum dalam 43 indikator dengan 153 parameter dan dijabarkan menjadi faktor yang diuji kesesuaiannya (FUK). Adapun aspek penerapan GCG yang dinilai mencakup: (a) Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik secara Berkelanjutan, (b) Pemegang Saham dan RUPS, (c) Dewan Komisaris, (d) Direksi, (e) Pengungkapan Informasi dan Transparansi, dan (e) Aspek Lainnya.

Dari hasil *assessment*, penerapan GCG PT PELNI (Persero) mencapai skor **81,56** dari skor maksimum 100,00 atau mencapai **81,56** persen, dengan predikat "**Baik**".

Capaian skor tersebut merupakan gabungan dari capaian skor aktual 6 aspek *governance* yang dinilai, yaitu:

No	Aspek Governance	Bobot	Capaian Perusahaan	Persentase (%)
I	Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik secara Berkelanjutan	7,00	5,99	85,51
II	Pemegang Saham dan RUPS	9,00	8,26	91,78
III	Dewan Komisaris	35,00	30,29	86,54
IV	Direksi	35,00	30,13	86,09
V	Pengungkapan Informasi dan Transparansi	9,00	6,89	76,56
	Sub Total	95,00	81,56	
VI	Aspek Lainnya	5,00	0,00	
	TOTAL	100,00	81,56	

Rincian skor per aspek dan indikator masing-masing disajikan pada Lampiran I dan Lampiran II.

Dibandingkan dengan praktik ideal penerapan GCG (*best practices*) dalam bentuk indikator dan parameter evaluasi GCG, kondisi penerapan GCG PT PELNI (Persero) Tahun 2018 “belum sepenuhnya mengacu (*compliance*) pada ketentuan yang berlaku dan belum sepenuhnya mencapai *best practices* penerapan GCG sehingga memerlukan upaya-upaya perbaikan”

Dari enam aspek pengujian terhadap penerapan GCG PT PELNI tahun 2018, persentase capaian tertinggi pada aspek Pemegang Saham dan RUPS sebesar **91,78** persen dan yang terendah pada aspek Pengungkapan Informasi dan Transparansi sebesar **76,56** persen.

Uraian hasil evaluasi penerapan GCG PT PELNI (Persero) yang menunjukkan pemenuhan masing-masing indikator dan mencerminkan *compliance* dan atau mencapai *best practices* penerapan GCG sebagai berikut:

1. ASPEK KOMITMEN TERHADAP PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN YANG BAIK SECARA BERKELANJUTAN

Aspek *governance* terkait dengan Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik secara Berkelanjutan dinilai berdasarkan 6 indikator, yaitu:

No	Indikator	Kategori Capaian
a.	Perusahaan memiliki Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG Code) dan pedoman perilaku (<i>Code of conduct</i>)	Sangat Baik
b.	Perusahaan melaksanakan Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan Pedoman Perilaku secara konsisten	Sangat Baik
c.	Perusahaan melakukan pengukuran terhadap penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik	Sangat Baik
d.	Perusahaan melakukan koordinasi pengelolaan dan administrasi Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)	Cukup Baik
e.	Perusahaan melaksanakan program pengendalian gratifikasi sesuai ketentuan yang berlaku	Sangat Baik
f.	Perusahaan melaksanakan kebijakan atas sistem pelaporan atas dugaan penyimpangan pada perusahaan yang bersangkutan (<i>whistle blowing system</i>)	Baik

Penilaian penerapan atas keenam indikator dengan 15 parameter tersebut mencapai skor **5,99** dari skor maksimum **7,00** atau mencapai **85,51 %**.

Indikator dalam Aspek Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Secara Berkelanjutan yang dinilai sudah baik, terlihat dalam pelaksanaan praktik-praktik sebagai berikut:

a. Perusahaan memiliki Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG code) dan Pedoman Perilaku (code of conduct)

1) Perusahaan memiliki Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG Code) yang ditinjau dan dimutakhirkan secara berkala

Perusahaan telah memiliki Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG Code), sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan Bersama antara Dewan Komisaris dan Direksi Nomor 12.29/06/SK/HKO.01/2016 tanggal 29 Desember 2016, sudah disahkan oleh seluruh Direksi dan seluruh Dewan Komisaris. Selanjutnya dalam laporan ini ditulis dengan Pedoman GCG. Muatan Pedoman GCG telah mencakup ketentuan penerapan GCG sesuai PER-01/MBU/2011 (pasal 2 ayat 2) dan hal-hal lain mengikuti peraturan sektoral yang sekurangnya mengatur tentang organ utama perusahaan dan *governance policy* Perusahaan.

2) Perusahaan memiliki Pedoman Perilaku yang ditinjau dan dimutakhirkan secara berkala

Perusahaan telah memiliki Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*), sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 12.29/01/SK/HKO.01/2016 tanggal 29 Desember 2016 perihal Pedoman Perilaku (Code of Conduct) dilingkungan PT PELNI (Persero), sudah disahkan oleh seluruh Direksi dan seluruh Dewan Komisaris. Muatan Pedoman Perilaku telah mengacu pada Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012 Tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.

b. Perusahaan melaksanakan Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan Pedoman Perilaku secara konsisten

1) Direksi menunjuk seorang anggota Direksi sebagai penanggung jawab dalam penerapan dan pemantauan Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Direksi PT Pelni (Persero) telah menetapkan seorang anggota Direksi yang bertanggung jawab dalam penerapan dan pemantauan Tata Kelola Perusahaan yang Baik, sesuai SK Direksi Nomor 12.01/5/SK/HKO.01/2015 tanggal 1 Desember 2015, tentang Penetapan dan Penunjukkan Direktur SDM dan Umum sebagai Penanggung Jawab Dalam Penerapan dan Pemantauan GCG Perusahaan. Uraian tugas anggota Direksi yang ditunjuk sebagai penanggung jawab dalam penerapan dan pemantauan Tata Kelola Perusahaan yang Baik telah mengacu pada Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor SK-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara. Namun muatan Laporan atas pelaksanaan penerapan tata kelola perusahaan yang baik belum memuat: (1) rencana kerja (action plan) untuk penerapan, (2) pemantauan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dan komitmen kepada *stakeholders*. Laporan atas pelaksanaan penerapan tata kelola perusahaan yang baik hanya disampaikan kepada Dewan Komisaris, belum disampaikan kepada RUPS minimal sekali dalam setahun.

2) Perusahaan menciptakan situasi kondusif untuk melaksanakan Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG Code) dan Pedoman Perilaku

Perusahaan telah menciptakan situasi kondusif untuk melaksanakan panduan tata kelola perusahaan dan pedoman perilaku, antara lain seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris telah menandatangani komitmen untuk mematuhi Pedoman Perilaku dan telah diperbaharui setiap tahun. Sosialisasi kepada seluruh organ perusahaan telah dilakukan dan kepada karyawan baru telah diberikan materi GCG dalam pembekalan dan program pengenalan/orientasi bagi karyawan baru.

Perusahaan telah memiliki kebijakan dan panduan tambahan yang dapat memberikan panduan lebih jauh tentang berbagai praktik yang terdapat dalam pedoman tata kelola perusahaan, diantaranya Surat Keputusan Direksi Nomor 12.29/05/SK/HKO.01/2016 tanggal 29 Desember 2016 tentang Tata Laksana Kerja (Board Manual) Direksi dan Dewan Komisaris PT PELNI (Persero), selanjutnya dalam laporan ini ditulis dengan *Board Manual*.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Direksi agar:

- 1) Menyempurnakan Laporan atas pelaksanaan penerapan tata kelola perusahaan yang baik dengan menambahkan muatan (1) rencana kerja (action plan) untuk penerapan GCG; (2) pemantauan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dan komitmen kepada *stakeholders*;
- 2) Menyampaikan Laporan atas pelaksanaan penerapan tata kelola perusahaan yang baik kepada Dewan Komisaris dan RUPS minimal sekali dalam setahun.

c. Perusahaan melakukan pengukuran terhadap penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG)

1) Perusahaan melakukan *assessment* terhadap pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan review secara berkala

Perusahaan telah melakukan *assessment* terhadap pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) baik oleh pihak independen maupun secara *self assessment*, yaitu tahun 2017 telah dilakukan *self assesment* GCG dengan pencapaian skor GCG **80,45** dan *assessment* GCG tahun 2018 oleh pihak independen (BPKP) dengan pencapaian skor **81,56**.

Hasil penilaian/*assesment* dan skor GCG perusahaan telah dimuat dan dilaporkan dalam Laporan Tahunan (Annual Report) tahun 2017 pada Laporan Dewan Komisaris dan Laporan Direksi. Namun progress tindak lanjut AoI (Areas of Improvement) hasil *assessment* GCG tahun sebelumnya masih belum optimal.



2) Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik menjadi salah satu unsur *Key Performance Indicator* (KPI) yang dituangkan dalam Kontrak Manajemen

Pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik telah menjadi salah satu unsur *Key Performance Indicator* (KPI) yang dituangkan dalam Kontrak Manajemen PT PELNI (Persero) tahun 2018 dengan target skor GCG adalah 85. Namun Tingkat pencapaian KPI skor pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang baik (GCG) tahun 2018 adalah 81,56 (belum tercapai target).

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Direksi agar :

- 1) Meningkatkan *progress* tindak lanjut *Aoi* (Areas of Improvement) hasil *assessment* GCG tahun sebelumnya;
- 2) Meningkatkan pencapaian skor GCG tahun berikutnya untuk memenuhi target *KPI* GCG dalam Kontrak Manajemen.

d. Perusahaan melaksanakan program pengendalian gratifikasi sesuai ketentuan yang berlaku

1) Perusahaan memiliki ketentuan/kebijakan tentang Pengendalian Gratifikasi

Perusahaan telah memiliki kebijakan tentang pengendalian gratifikasi yang tertuang dalam Surat Keputusan Direksi PT PELNI (Persero) Nomor 12.29/03/SK/HKO.01/2016 tanggal 29 Desember 2016 perihal pedoman pengendalian gratifikasi di Lingkungan PT PELNI (Persero). Muatan kebijakan pengendalian gratifikasi telah diuraikan ketentuan-ketentuan tentang Komitmen Dewan Komisaris dan Direksi, ketentuan-ketentuan tentang gratifikasi misalnya apa yang boleh dan tidak boleh diterima, fungsi yang ditugaskan mengelola gratifikasi, mekanisme pelaporan gratifikasi, pemantauan atas pelaksanaan dan sanksi atas penyimpangan ketentuan gratifikasi.

2) Perusahaan melaksanakan upaya untuk meningkatkan pemahaman terhadap kebijakan/ketentuan pengendalian gratifikasi

Dalam rangka meningkatkan pemahaman terhadap kebijakan/ketentuan Pengendalian Gratifikasi, telah dilaksanakan kegiatan sosialisasi yang dilakukan setiap awal bulan melalui millis pegawai kepada seluruh pegawai darat dan pegawai laut (email info.corporate) dan sosialisasi ke cabang dan kapal tahun 2018 antara lain:

- a) Sosialisasi ke Bitung, KM Dorolonda dan KM Tatamailau dilaksanakan pada tanggal 20-21 September 2018 yang diikuti oleh karyawan Cabang Bitung, ABK KM Dorolonda dan KM Tatamailau;
- b) Sosialisasi ke Cabang Kupang, KM Willis dan KM Umsini dilaksanakan pada tanggal 25-26 Oktober 2018 yang diikuti oleh karyawan Cabang Kupang, ABK KM Willis dan KM Umsini;
- c) Sosialisasi ke Cabang Makassar, Cabang Pare-pare dan KM Lambelu yang dilaksanakan pada tanggal 15-17 November 2018 yang diikuti oleh pegawai darat cabang Makassar, pegawai darat Cabang Pare-pare dan ABK KM Lambelu.

Kebijakan/mekanisme tentang pengendalian gratifikasi telah dipublikasikan kepada *stakeholders* melalui media antara lain *website* PT PELNI (Persero) dengan alamat www.pelni.co.id dan poster, namun kebijakan/mekanisme tentang pengendalian gratifikasi belum dimuat majalah internal perusahaan (Majalah Camar) dan Laporan tahunan /Annual Report tahun 2017.

3) Perusahaan mengimplementasikan pengendalian gratifikasi

Perusahaan telah memiliki kegiatan pengelolaan gratifikasi yang sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku, antara lain telah dilakukan pengelolaan melalui *Email* Unit Pengelola Gratifikasi (sarana untuk menerima pengaduan), membuat laporan kepada KPK secara bulanan sebelum tanggal 10 setiap bulan, sebagai contoh laporan kepada KPK pada bulan Desember 2018 melalui surat Sekper PT PELNI (Persero) sebagai Unit Pengelola Gratifikasi kepada Kontak

Layanan Laporan Gratifikasi KPK Nomor 01.07/01/S-B/093/2019 perihal Laporan Pengendalian Gratifikasi PT PELNI (Persero) bulan Desember 2018.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Direksi agar menambahkan muatan kebijakan/mekanisme tentang pengendalian gratifikasi dalam majalah internal perusahaan (Majalah Camar) dan Laporan tahunan/*Annual Report*.

e. Perusahaan melaksanakan kebijakan atas sistem pelaporan atas dugaan penyimpangan pada perusahaan yang bersangkutan (*whistle blowing system*)

1) Perusahaan memiliki kebijakan tentang pelaporan atas dugaan penyimpangan pada perusahaan (*whistle blowing system*)

Perusahaan telah memiliki kebijakan *whistle blowing system* sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 12.29/04/SK/HKO.01/2016 tanggal 29 Desember 2016 perihal pedoman pengelolaan pengaduan pelanggaran (WBS) PT PELNI (Persero). Materi Pedoman penerapan sistem pelaporan pelanggaran (*whistle blowing*) telah mencakup (1) Perlindungan pelapor; (2) Unit pengelola sistem pelaporan pelanggaran; (3) Kewajiban untuk melakukan pelaporan atas pelanggaran; (4) Mekanisme penyampaian pelanggaran (infrastruktur dan mekanisme kerahasiaan dan perlindungan pelapor, komunikasi dengan pelapor); (5) Pelaksanaan investigasi; (6) Pelaporan atas penyelenggaraan sistem pelaporan pelanggaran.

2) Perusahaan melaksanakan kegiatan untuk memberikan pemahaman atas kebijakan pelaporan atas dugaan penyimpangan (*whistle blowing system*)

Perusahaan telah memiliki program/rencana sosialisasi ketentuan penerapan *whistle blowing system* yang tertuang dalam rencana kerja unit *Corporate Secretary* dan telah melakukan kegiatan sosialisasi kebijakan *whistle blowing system* kepada Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan perusahaan melalui email info corporate ke seluruh insan PELNI, yang di-reminder setiap bulan. Kebijakan WBS juga telah disosialisasikan kepada *stakeholders* melalui website (www.pelni.co.id) dan telah dimuat dalam Laporan Tahunan/*Annual Report*

Tahun 2017, namun belum ada publikasi berita terkait kebijakan/mekanisme *WBS* dalam majalah internal perusahaan (Majalah Camar).

3) Perusahaan melaksanakan kebijakan tentang pelaporan atas dugaan penyimpangan pada perusahaan (*whistle blowing system*)

Perusahaan telah memiliki sarana/media perusahaan yang memadai untuk mendukung pelaksanaan kebijakan *whistle blowing system* yaitu, melalui *website* (@pelni.co.id) dan melalui pos ke perusahaan dengan alamat u.p Tim Pengelolaan Pengaduan Pelanggaran Jalan Gajah Mada Nomor 14.

Berdasarkan Nota Dinas dari Sekretaris Perusahaan kepada Direktur SDM Nomor 10.08/02/ND/093/2018 tanggal 08 Oktober 2018 Perihal Pelaporan *WBS* di lingkungan PT Pelni (Persero) Periode 1 Mei - 1 Oktober 2018, tidak ada pelaporan tindakan *WBS* yang diterima oleh Kesekretariatan Perusahaan baik dari kantor Pusat, Cabang dan Kapal. Namun belum ada evaluasi/pembahasan atas pelaksanaan *WBS* dan belum ada pelaporan atas hasil evaluasi.

Meskipun nilai indikator sudah baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Direksi agar:

- 1) Melakukan publikasi berita terkait kebijakan/mekanisme *whistle blowing system* dalam majalah internal perusahaan (Majalah Camar);
- 2) Melakukan evaluasi/pembahasan atas pelaksanaan *whistle blowing system* dan membuat laporan atas hasil evaluasi.

Indikator dalam Aspek Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Secara Berkelanjutan yang penerapannya masih memerlukan perbaikan/penyempurnaan , sebagai berikut:

- a. **Perusahaan melakukan koordinasi pengelolaan dan administrasi Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN)**

1) Perusahaan memiliki kebijakan tentang kepatuhan pelaporan harta kekayaan penyelenggara negara bagi Dewan Komisaris, Direksi dan pejabat satu tingkat di bawah Direksi

Perusahaan telah memiliki kebijakan tentang kepatuhan terhadap penyampaian LHKPN yang tertuang dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 03.21/01/HKO.01/ 2018, tanggal 21 Maret 2018 tentang Pedoman Pelaporan Harta Kekayaan Pejabat Perusahaan di Lingkungan PT PELNI (Persero). Ketentuan perusahaan mengenai penyampaian LHKPN antara lain mengatur mekanisme penyampaian, batas waktu dan pelaporan pada administrator. Di dalam Keputusan tersebut yang ditunjuk sebagai Ketua Koordinator Pengelola LHKPN adalah Kepala Satuan Pengawas Intern. Kebijakan pemberian sanksi telah tertuang dalam Surat Keputusan Direksi tersebut di atas, yang berbunyi "Bagi Pejabat Perusahaan PT PELNI (Persero) yang tidak menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) sampai dengan batas waktu yang telah ditentukan maka akan diberikan sanksi sesuai ketentuan perusahaan dan tidak dimasukkan dalam pengajuan promosi jabatan".

2) Penyelenggara Negara/Wajib Laport memahami kebijakan/SOP tentang kepatuhan pelaporan harta kekayaan penyelenggara negara

PT PELNI (Persero) telah melaksanakan kegiatan sosialisasi dan bimbingan teknis tentang LHKPN kepada pegawai terkait sesuai Surat Direktur SDM & Umum Nomor 03.22/01/S/040/2018 tanggal 22 Maret 2018 perihal Pendampingan Teknis Penginputan e-LHKPN di PT PELNI (Persero) dan Nota Dinas *Vice President* SDM Nomor 03.26/07/ND/041/2018 tanggal 26 Maret 2018 perihal Pendampingan Teknis Penginputan e-LHKPN bagi Pejabat di Lingkungan PT PELNI (Persero) oleh Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia, dilaksanakan pada tanggal 28 Maret 2018 di Ruang Rapat KM Tidar Lantai III PT PELNI (Persero), namun tingkat kepatuhan penyelenggara negara di perusahaan dalam menyampaikan LHKPN baru mencapai 26,51% (jumlah pejabat wajib laport LHKPN 249 orang, yang melaporkan 66 orang).

3) Perusahaan melaksanakan kebijakan/SOP tentang kepatuhan pelaporan harta kekayaan penyelenggara negara

Sejak tahun 2017, penyampaian LHKPN dilakukan secara *online* melalui elhkpn.kpk.go.id. *Update* data dilakukan langsung dengan mengakses ke *website* KPK. Namun belum dilakukan Penerapan penegakan aturan sanksi bagi pejabat wajib lapor LHKPN tetapi tidak menyampaikan kewajibannya.

Terhadap praktik-praktik yang perlu penyempurnaan, kami merekomendasikan kepada Direksi agar:

- 1) Menginstruksikan kepada pejabat wajib lapor LHKPN untuk menyampaikan LHKPN secara tepat waktu;
- 2) Memberlakukan penerapan penegakan aturan sanksi bagi pejabat wajib lapor LHKPN tetapi tidak menyampaikan kewajibannya.

2. ASPEK PEMEGANG SAHAM DAN RUPS

Penilaian penerapan atas enam indikator dengan 25 parameter aspek Pemegang Saham dan RUPS, memperlihatkan skor capaian **8,26** dari skor maksimal **9,00** atau **91,78 %**.

Kategori capaian skor per indikator terkait aspek Pemegang Saham dan RUPS yaitu:

No	Indikator	Kategori Capaian
a.	RUPS melakukan pengangkatan dan pemberhentian Direksi	Sangat Baik
b.	RUPS melakukan pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris	Sangat Baik
c.	RUPS memberikan keputusan yang diperlukan untuk menjaga kepentingan usaha perusahaan dalam jangka panjang dan jangka pendek sesuai dengan dengan peraturan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar	Baik
d.	RUPS memberikan persetujuan laporan tahunan termasuk pengesahan laporan keuangan serta tugas pengawasan Dewan Komisaris sesuai peraturan perundang-undangan	Sangat Baik
e.	RUPS mengambil keputusan melalui proses yang terbuka dan adil serta dapat dipertanggungjawabkan	Sangat Baik

f.	Pemegang Saham melaksanakan Tata Kelola Perusahaan yang Baik sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya	Sangat Baik
----	---	-------------

Keenam indikator dalam Aspek Pemegang Saham yang dinilai sudah baik, terlihat dalam pelaksanaan praktik-praktik sebagai berikut:

a. RUPS melakukan pengangkatan dan pemberhentian Direksi

1) Pemegang Saham/RUPS menetapkan pedoman pengangkatan dan pemberhentian Direksi

Pemegang Saham/RUPS telah memiliki pedoman pengangkatan dan pemberhentian Direksi, yang tertuang dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/02/2015 tanggal 17 Februari 2015 Tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan, dan Pemberhentian Anggota Direksi BUMN. Dalam Peraturan Menteri BUMN tersebut telah mencakup muatan mekanisme penjangkaran atau nominasi calon anggota Direksi, penilaian/pengujian atas kelayakan dan kepatutan (fit and proper test) bagi Anggota Direksi dan mekanisme pengangkatan dan pemberhentian Direksi.

2) Pemegang Saham/RUPS melaksanakan penilaian terhadap calon anggota Direksi

Pemegang Saham/RUPS telah melaksanakan penilaian terhadap calon calon Direksi. Dari hasil wawancara dengan kementerian BUMN selaku Pemegang Saham PT PELNI (Persero), diperoleh jawaban bahwa sesuai Peraturan Menteri BUMN Nomor PER- 03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan, Dan Pemberhentian Anggota Direksi BUMN, sudah tidak ada lagi *long list* dan *sort list*, yang ada daftar calon Direksi yang dimasukkan dalam *Talent pool* untuk data calon Direksi seluruh BUMN, yang memuat juga data data syarat formal sebagai calon Direksi. Seluruh calon Direksi yang telah disetujui pemegang saham diundang secara tertulis untuk mengikuti Uji Kepatutan dan Kelayakan yang dilakukan oleh Lembaga Profesional dan dievaluasi oleh Tim Evaluasi yang ditetapkan oleh Menteri BUMN dengan Surat Keputusan Nomor SK-174/MBU/08/2017 tanggal 29 Agustus 2017 tentang

Pembentukan Tim Uji Kelayakan dan kepatutan Bakal Calon Direksi BUMN, serta telah dibuat Berita acara hasil penilaian UKK. Tidak ada pengangkatan/pergantian Anggota Direksi PT PELNI (Persero) di tahun 2018.

3) Pemegang Saham/RUPS menetapkan pengangkatan anggota dan komposisi Direksi

Pemegang Saham/RUPS telah menetapkan pengangkatan anggota Direksi dan komposisi Direksi PT PELNI (Persero). Tahun 2018 tidak ada pergantian Direksi, penilaian mengikuti hasil *assessment* tahun sebelumnya, yaitu penetapan anggota Direksi yang definitif oleh RUPS tidak melebihi 30 hari sejak masa jabatan Direksi yang lama berakhir. Pembidangan tugas Direksi telah ditetapkan dalam Surat Keputusan Meteri, sebagai contoh, sesuai Keputusan Menteri BUMN Nomor SK-62/MBU/04/2017 tanggal 3 April 2017, dalam keputusan ketiga mengangkat Sdr. Olih Masolich Sodikin sebagai Direktur Usaha Angkatan Penumpang dan Sdri. Tri Andayani sebagai Direktur Keuangan. Keputusan Menteri BUMN Nomor SK-210/MBU/09/2017 tanggal 26 September 2017 dalam keputusan kedua mengangkat Sdri. Ganefi sebagai Direktur SDM dan Umum.

Sesuai dengan Surat Keputusan Direksi PT PELNI (Persero) Nomor SK-11.06/01/SK/HKO.01/2017 tanggal 6 November 2017 tentang Struktur Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi PT PELNI (Persero), jumlah Direksi telah sesuai dengan kebutuhan perusahaan yaitu 6 orang. Berdasarkan CV Direksi, seluruh Anggota Direksi telah memiliki pengalaman yang sesuai dengan pembidangan tugas Anggota Direksi.

4) Pemegang Saham/RUPS menetapkan pengaturan mengenai rangkap jabatan bagi anggota Direksi

Pemegang saham/RUPS telah menetapkan pengaturan mengenai rangkap jabatan bagi anggota Direksi sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-03/MBU/02/2015 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan, Dan Pemberhentian Anggota Direksi Badan Usaha Milik Negara yaitu pada lampiran halaman 8-9 Anggota Direksi dilarang memangku jabatan

rangkap sebagai: (a) Anggota Direksi pada BUMN lain, BUMD, atau BUMS, (b) Anggota Dewan Komisaris atau Dewan Pengawas pada BUMN, (c) Jabatan Struktural dan fungsional lainnya dalam instansi atau lembaga pemerintah pusat atau daerah, (d) Jabatan lain sesuai dengan ketentuan pusat atau daerah, (e) Jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan.

Selain hal tersebut diatur pula mengenai mekanisme yang jelas bagi direksi untuk rangkap jabatan dan pengunduran dirinya pada bab IV B tentang Tata Cara Pengunduran Diri. Namun belum ada pengaturan mengenai jumlah jabatan yang boleh dirangkap Anggota Direksi, bila tidak konflik kepentingan.

5) Pemegang Saham/RUPS memberhentikan anggota Direksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan

Pemegang Saham/RUPS telah memberhentikan anggota Direksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dalam hal terjadi pemberhentian Direksi, penetapan pemberhentian anggota Direksi telah dilakukan dengan keputusan RUPS. Karena di tahun 2018 tidak ada pergantian Direksi, maka penilaiannya mengikuti hasil *assessment* tahun sebelumnya, yaitu SK Pengangkatan Sdri. Ganefi sebagai Direktur SDM dan Umum, dengan Keputusan Menteri BUMN Nomor SK-210/MBU/09/2017 tanggal 26 September 2017 tentang Pemberhentian dan Pengalihan Tugas Anggota Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Pelayaran Nasional Indonesia.

6) Pemegang Saham/RUPS memberikan respon terhadap lowongan jabatan dan/atau pemberhentian sementara Direksi oleh Dewan Komisaris

Dalam tahun 2018 tidak terdapat pemberhentian sementara Direksi oleh Dewan Komisaris.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Pemegang Saham agar menetapkan pengaturan mengenai jumlah jabatan yang boleh dirangkap anggota Direksi, bila tidak konflik kepentingan.

b. RUPS melakukan pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris**1) Pemegang Saham/RUPS menetapkan pedoman pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris**

Pemegang Saham/RUPS telah menetapkan pedoman pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris, yaitu Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/02/2015 tanggal 17 Februari 2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara. Dalam Peraturan tersebut telah mengatur mengenai penjurangan/nominasi calon anggota Dewan Komisaris dan penilaian bagi calon Anggota Dewan Komisaris.

2) Pemegang Saham/RUPS melaksanakan penilaian terhadap calon anggota Dewan Komisaris

Pemegang Saham/RUPS telah melaksanakan penilaian terhadap calon anggota Dewan Komisaris. Dari hasil wawancara dengan kementerian BUMN selaku Pemegang Saham PT PELNI (Persero) diperoleh jawaban dengan diperlihatkan dokumennya bahwa Pemegang Saham telah menerima/meminta masukan baik secara formal maupun non formal dari Kementerian Teknis, telah melakukan penilaian sesuai pedoman terhadap calon Dewan Komisaris dan telah dibuat Berita Acara hasil penilaian oleh Tim yang dibentuk berdasarkan Keputusan menteri BUMN Nomor SK-175/MBU/08/2017 tanggal 29 Agustus 2017 tentang Pembentukan tim penilai Bakal Calon Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN. Anggota Dewan Komisaris yang terpilih telah sesuai dengan hasil akhir penilaian.

3) Pemegang Saham/RUPS menetapkan pengangkatan anggota Dewan Komisaris dan komposisinya

Komposisi Dewan Komisaris PT PELNI (Persero) tahun 2018 telah memenuhi ketentuan, bahwa jumlah maksimal Dewan Komisaris sama dengan jumlah Direksi, yaitu jumlah Direksi 6 orang dan jumlah Dewan Komisaris 6 orang. Namun posisi Dewan Komisaris yang kosong belum seluruhnya diisi kembali dalam waktu paling lambat 30 hari, yaitu dalam surat Menteri BUMN Nomor

SK-264/MBU/12/2017 tanggal 4 Desember 2017 pemberhentian Sdr. Omo Dahlan dan Sdr. Wolter Hese gem, serta pengangkatan Sdr. Johanes Widodo Haryo Mumpuni (pemberhentian 2 Dewan Komisaris dan mengangkat 1 Dewan Komisaris). Penambahan 1 Dewan Komisaris lagi adalah pengangkatan Sdr. Danang Parikesit dengan surat Menteri BUMN Nomor SK206/MBU/07/2018 tanggal 12 Juli 2018 (melebihi 30 hari).

4) Pemegang Saham/RUPS menetapkan pengaturan mengenai rangkap jabatan bagi anggota Dewan Komisaris

Pemegang Saham telah memiliki aturan yang secara eksplisit menetapkan maksimal jumlah jabatan sebagai Komisaris yang dapat dipegang seorang anggota Komisaris, dan aturan yang secara eksplisit menetapkan jabatan yang dapat menimbulkan benturan kepentingan bagi seorang anggota Komisaris sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/02/2015 Tanggal 17 Februari 2015 Tentang Persyaratan Dan Tata Cara Pengangkatan Dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris Dan Dewan Pengawas BUMN. Pada Bab V terdapat aturan mengenai larangan rangkap jabatan, yaitu antara lain Anggota Dewan Komisaris dan/atau Dewan Pengawas dilarang memangku jabatan rangkap sebagai Anggota Dewan Komisaris dan/atau Dewan Pengawas BUMN/Perusahaan, kecuali menandatangani surat pernyataan bersedia mengundurkan diri/diberhentikan pada salah satu jabatan jika terpilih.

5) Pemegang Saham/RUPS memberhentikan anggota Dewan Komisaris sesuai dengan peraturan perundang-undangan

Penetapan pemberhentian anggota Dewan Pengawas PT PELNI (Persero) telah dilakukan dengan keputusan Menteri, sebagai contoh melalui Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor SK-264/MBU/12/2017 tanggal 4 Desember 2017 perihal Pemberhentian & Pengangkatan anggota-anggota Dewan Komisaris PT PELNI (Persero) pada uraian menimbang butir b. bahwa sehubungan dengan berakhirnya masa jabatan Sdr. Omo Dahlan dan Sdr. Wolter Hese gem, maka perlu memberhentikan Sdr. Omo Dahlan dan Sdr. Wolter Hese gem

sebagai Anggota Dewan Komisaris sekaligus menetapkan penggantinya pada point menetapkan butir kedua "Mengangkat Sdr. Johanes Widodo Hario Mumpuni sebagai Dewan Komisaris *Independen* PT PELNI (Persero)"

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Pemegang Saham agar mengisi kembali posisi Dewan Komisaris yang kosong tidak melebihi 30 hari.

c. RUPS memberikan keputusan yang diperlukan untuk menjaga kepentingan usaha perusahaan dalam jangka panjang dan jangka pendek sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar

1) Pemegang Saham/RUPS memberikan pengesahan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) atau Revisi RJPP

Pemegang Saham/RUPS telah memiliki Pedoman penyusunan RJPP, sebagaimana tertuang dalam Keputusan Menteri BUMN Nomor KEP-102 Tahun 2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Penyusunan Rencana Jangka Panjang Badan Usaha Milik Negara. RJPP yang masih berlaku di PT PELNI (Persero) adalah RJPP Tahun 2015-2019, pembahasan rancangan RJPP dan tanggapan Dewan Komisaris atas hal-hal yang diusulkan oleh Direksi dalam RJPP/Revisi RJPP telah diserahkan kepada Kementerian BUMN melalui surat Dewan Komisaris Nomor 04.30/01/S/001/2015 pada tanggal 30 April 2015, namun belum ada pengesahan dari Pemegang Saham.

2) Pemegang Saham/RUPS memberikan Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)

Pemegang Saham telah memiliki Pedoman Penyusunan RKAP sebagaimana tertuang dalam Keputusan Menteri BUMN Nomor KEP-101/MBU/2002 tahun 2002 Tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Badan Usaha Milik Negara.

Pembahasan /pengkajian terhadap rancangan RKAP 2018 telah dilakukan dengan diawali pemaparan oleh Direksi dan tanggapan Dewan Komisaris serta telah disahkan oleh Pemegang Saham, sebagaimana tertuang dalam Berita

Acara Akta Notaris RUPS Pengesahan RKAP 2018 Nomor 8 tanggal 23 Januari 2018.

3) Pemegang Saham/RUPS memberikan persetujuan/keputusan atas usulan aksi korporasi yang perlu mendapat persetujuan/keputusan RUPS

Aksi korporasi/tindakan Direksi tahun 2018 yang perlu persetujuan RUPS, antara lain adalah:

a) Pengusulan wakil perseroan untuk menjadi calon Dewan Komisaris Anak Perusahaan, dengan dokumen surat menyurat sebagai berikut:

(1) Surat Direksi PT PELNI (Persero) kepada Menteri BUMN selaku Pemegang Saham PT PELNI (Persero) Nomor 05.08/02/S/090/2018 tanggal 8 Mei 2018, perihal Calon Komisaris PT Rumah Sakit PELNI dan Nomor 07.04/02/S/090/2018 tanggal 4 Juli 2018, perihal penyampaian calon Komisaris PT PIDC;

(2) Surat Dewan Komisaris PT PELNI (Persero) Nomor 20/DK/IV-2018 tanggal 19 April 2018 perihal Persetujuan calon Komisaris anak Perusahaan PT PELNI (Persero) dan Nomor 33/DK/VI-2018 tanggal 7 Juni 2018 hal Persetujuan Calon Komisaris PT PIDC;

(3) Surat Menteri BUMN selaku Pemegang Saham PT PELNI (Persero) kepada Direksi PT PELNI (Persero) Nomor SR-681/MBU/10/2018 tanggal 17 Oktober 2018, Perihal Persetujuan Pengangkatan Komisaris Anak Perusahaan PT PELNI (Persero).

Pemberian persetujuan oleh Pemegang Saham tidak tepat waktu/melebihi 30 hari sejak dokumen diterima lengkap oleh Pemegang Saham (surat Direksi PT PELNI (Persero) kepada Pemegang Saham tanggal 4 Juli 2018, pemberian persetujuan oleh Pemegang Saham tanggal 17 Oktober 2018, sudah melebihi 30 hari).

b) Penambahan Dana Pensiun, dengan dokumen surat menyurat sebagai berikut:

(1) Surat Direksi PT PELNI (Persero) kepada Menteri BUMN selaku Pemegang Saham PT PELNI (Persero) Nomor 01.16/02/S/090/2018

- tanggal 16 Januari 2018, perihal dokumen tambahan melengkapi dokumen permohonan persetujuan perubahan Dana Pensiun PT PELNI (Persero) Nomor 10.19/01/S/090/2017 tanggal 19 Oktober 2017 dan tanggal 15 Desember 2017 perihal kelengkapan dokumen permohonan persetujuan perubahan peraturan Dana Pensiun PT PELNI (Persero);
- (2) Surat Dewan Komisaris PT PELNI (Persero) Nomor 50/DK/IX-2017 tanggal 15 September 2017 perihal Rekomendasi Dewan Komisaris atas usulan Perubahan Peraturan Dana Pensiun;
 - (3) Surat Menteri BUMN selaku Pemegang Saham PT PELNI (Persero) kepada Direksi PT PELNI (Persero) Nomor S-96/MBU/02/2018 tanggal 9 Februari 2018, perihal Persetujuan Perubahan Peraturan Dana Pensiun PT PELNI (Persero).

Pemberian persetujuan oleh Pemegang Saham tepat waktu/tidak melebihi 30 hari sejak dokumen diterima lengkap oleh Pemegang Saham (surat Direksi PT PELNI (Persero) kepada Pemegang Saham tanggal 16 Januari 2018, pemberian persetujuan oleh Pemegang Saham tanggal 9 Februari 2018, tepat waktu/tidak melebihi 30 hari).

Meskipun nilai indikator sudah baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Pemegang Saham agar:

- 1) Memberikan pengesahan RJPP PT PELNI (Persero);
 - 2) Memberikan persetujuan atas aksi korporasi/tindakan Direksi yang memerlukan persetujuan Pemegang Saham secara tepat waktu/tidak melebihi 30 hari.
- d. RUPS memberikan persetujuan laporan tahunan termasuk pengesahan laporan keuangan serta tugas pengawasan Dewan Komisaris sesuai peraturan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar**
- 1) RUPS memberikan penilaian terhadap kinerja Direksi dan kinerja Dewan Komisaris**

Pemegang Saham telah memiliki sistem/pedoman penilaian kinerja Direksi dan Dewan Komisaris secara kolegal yang memuat sekurang-kurangnya indikator kinerja utama dan kriteria keberhasilan yang tertuang dalam Kontrak Manajemen PT PELNI (Persero), namun belum memiliki pedoman penilaian Direksi secara individu.

Kontrak Manajemen tahun 2018 ditandatangani oleh Direksi dan Dewan Komisaris bersamaan dengan pengesahan RKAP Perseroan Tahun 2018, dan menjadi satu kesatuan dengan RKAP 2018, sebagaimana tertuang dalam Risalah RUPS RKAP 2018 pada 23 Januari 2018 di Kementerian BUMN.

RUPS memberikan penilaian atas capaian kinerja Direksi dan Dewan Komisaris secara kolegal, dan dituangkan dalam Berita Acara RUPS Tahunan Perusahaan Perseroan PT Pelayaran Nasional Indonesia tentang Pengesahan Laporan Tahunan Tahun Buku 2017 Nomor 11 tanggal 16 Mei 2018, pada keputusan nomor satu, menyetujui Laporan Tahunan Perseroan termasuk Laporan Tugas Pengawasan yang telah dilaksanakan oleh Dewan Komisaris untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 dan mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2017 termasuk penyajian kembali (restatement) Tahun buku 2016 yang telah di audit oleh KAP Djoko, Sidik & Indra dengan pendapat wajar dalam semua hal yang material sebagaimana Laporan Auditor Independen Nomor DSI.IS/HO/045.Pelni-LAI/18 tanggal 5 April 2018. Namun belum dilakukan penilaian kinerja individu Direksi.

2) RUPS menetapkan gaji/honorarium, tunjangan, fasilitas dan tantiem/insentif kinerja untuk Direksi dan Dewan Komisaris

Pemegang Saham telah memiliki Pedoman gaji/honorarium, tunjangan dan fasilitas, serta tantiem Direksi dan Dewan Komisaris, yang tertuang dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-06/MBU/06/2018 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN.

Pemegang Saham telah memberikan keputusan jumlah penghasilan dan tantiem Direksi dan Dewan Komisaris, yang disampaikan melalui surat Kementerian BUMN Nomor S-554/MBU/D4/06/2018 tanggal 5 Juni 2018 perihal Penetapan Penghasilan Direksi dan Dewan Komisaris PT PELNI (Persero), telah dinyatakan kesesuaiannya dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-06/MBU/06/2018 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas BUMN.

3) Pemegang Saham/RUPS menetapkan auditor eksternal yang mengaudit Laporan Keuangan perusahaan

Pemegang Saham telah memiliki pedoman yang mengatur tentang penunjukan auditor eksternal, sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (GCG) Pada BUMN, pasal 31 ayat (1) yang menyebutkan bahwa Laporan Keuangan Tahunan BUMN diaudit oleh auditor eksternal yang ditunjuk oleh RUPS/Menteri dari calon-calon yang diajukan oleh Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dan Anggaran Dasar PT PELNI (Persero) pasal 15.

Dalam Berita Acara Akta Notaris RUPS Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Tahun Buku 2017 dalam agenda ketiga, Keputusan pertama, menetapkan KAP Djoko, Sidik & Indra untuk melakukan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Keuangan pelaksanaan program kemitraan dan bina lingkungan Perseroan Tahun Buku 2018, pada keputusan kedua, memberikan kuasa kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan honorarium dan persyaratan lain bagi KAP tersebut, serta menetapkan KAP pengganti dalam hal KAP Djoko, Sidik & Indra karena sebab apapun tidak dapat menyelesaikan audit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Keuangan pelaksanaan program kemitraan dan bina lingkungan Perseroan Tahun Buku 2018. Namun penetapan KAP belum mencakup besarnya honorarium/imbal jasa untuk auditor eksternal.

4) Pemegang Saham/RUPS memberikan persetujuan laporan tahunan termasuk pengesahan laporan keuangan serta tugas pengawasan Dewan Komisaris

Pemegang Saham telah memiliki pedoman penyusunan Laporan Tahunan, sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan (GCG) pada BUMN, Pasal 34 "BUMN wajib mengungkapkan informasi penting dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan BUMN sesuai dengan peraturan perundang-undangan secara tepat waktu, akurat, jelas dan obyektif" dan Pasal 22 (1).b "Untuk memenuhi syarat akuntabilitas, keterbukaan, dan tertib administrasi, Direksi wajib membuat Laporan Tahunan dan Dokumen Keuangan Perusahaan", namun Pemegang Saham belum menyusun dan menetapkan pedoman penyusunan laporan tugas pengawasan Dewan Komisaris.

Pemegang Saham telah menyetujui dan mengesahkan laporan tahunan (termasuk laporan keuangan) dan laporan tugas pengawasan Dewan Komisaris dalam RUPS PT PELNI (Persero) tentang Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Tahun Buku 2017, dalam keputusan nomor satu "Persetujuan Laporan Tahunan dan pengesahan Laporan Keuangan Perseroan Tahun Buku 2017 serta pengesahan Laporan Keuangan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan untuk Tahun Buku 2017.

Pemegang Saham/RUPS telah memberikan pembebasan tanggung jawab terhadap pengurusan yang dilaksanakan oleh Direksi dan pengawasan yang dilaksanakan oleh Dewan Komisaris, sebagaimana tertuang dalam Berita Acara RUPS Persetujuan atas Laporan Tahunan dan Pengesahan atas Laporan Keuangan Tahun 2017 tanggal 16 Mei 2018 di dalam Keputusan Rapat nomor satu, "menyetujui dan mengesahkan Laporan Tahunan PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) Tahun Buku 2017 yang merupakan pertanggungjawaban Direksi dan tugas pengawasan Dewan Komisaris serta memberikan pembebasan sepenuhnya (Acquit et de charge) dari tanggung jawab pengelolaan PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) selama tahun 2017".



5) Pemegang Saham/RUPS menetapkan penggunaan laba bersih

Pemegang Saham telah menetapkan Pedoman/kebijakan deviden, sebagaimana tertuang dalam Anggaran Dasar Perseroan pasal 26 tentang Penggunaan Laba, pada butir 3 dijelaskan bahwa seluruh laba bersih setelah dikurangi penyisihan untuk cadangan dibagikan kepada Pemegang Saham sebagai deviden kecuali ditentukan lain oleh RUPS.

PT PELNI (Persero) belum membagikan deviden, laba tahun 2017 masih dimasukkan sebagai cadangan. Pemegang Saham telah menetapkan penggunaan laba bersih, sebagaimana tertuang dalam Berita Acara Akta Notaris RUPS Persetujuan Laporan Keuangan dan Pengesahan Laporan Keuangan Tahun Buku 2017, pada agenda kedua "Menetapkan penggunaan Laba Tahun Buku 2017 sebesar Rp276.419.034.328,00 (dua ratus tujuh puluh enam miliar empat ratus sembilan belas juta tiga puluh empat ribu tiga ratus dua puluh depalan rupiah) sebagai cadangan.

6) Pengesahan terhadap Laporan Tahunan dan persetujuan terhadap Laporan Keuangan dilaksanakan tepat waktu

Pengesahan Laporan Tahunan oleh RUPS telah sesuai dengan ketentuan, yaitu paling lambat enam bulan setelah berakhirnya tahun buku yang lampau, sebagaimana terlihat dalam Berita Acara RUPS Persetujuan atas Laporan Tahunan dan Pengesahan atas Laporan Keuangan Tahun 2017 tanggal 16 Mei 2018.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Pemegang Saham agar:

- 1) Menyusun dan menetapkan pedoman penilaian Direksi secara individu;
- 2) Menyebutkan jumlah besarnya honorarium/imbal jasa dalam penetapan KAP yang akan melakukan audit Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan;
- 3) Menyusun dan menetapkan pedoman penyusunan laporan tugas pengawasan Dewan Komisaris.

e. RUPS mengambil keputusan melalui proses yang terbuka dan adil serta dapat dipertanggungjawabkan

1) RUPS mengambil keputusan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan di bidang Perseroan Terbatas tentang Perseroan Terbatas dan/atau anggaran dasar perusahaan sehingga menghasilkan keputusan yang sah

Ketua RUPS telah sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 dan/atau Anggaran Dasar Perusahaan. Tahun 2018 dilaksanakan dua kali RUPS, yaitu RUPS Pengesahan RKAP 2018 tanggal 23 Januari 2018 dan RUPS Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Tahun Buku 2017 tanggal 16 Mei 2018, Kedua pelaksanaan RUPS tersebut telah dipimpin/Ketua RUPS-nya adalah Sdr. Ahmad Bambang sebagai Kuasa Pemegang Saham dan telah disebutkan di dalam Berita Acara Akta Notaris, bahwa 100% Pemegang Saham Hadir, karena Pemegang Saham PT PELNI (Persero) hanya satu yaitu Pemerintah Republik Indonesia yang dalam hal ini diwakili oleh Kementerian BUMN.

Peserta rapat telah memenuhi kuorum sesuai dengan ketentuan perundang-undangan di bidang Perseroan Terbatas dan/atau Anggaran Dasar Perusahaan.

2) RUPS mengambil keputusan melalui proses yang terbuka dan adil

Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan usul mata acara RUPS sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dari hasil wawancara dengan Pemegang Saham PT PELNI (Persero), diperoleh jawaban bahwa agenda Rapat RUPS adalah hasil pembahasan bersama dengan Pemegang Saham pada saat Rapat Teknis (sebelum dilaksanakannya RUPS).

Dalam hal ada acara lain-lain/tambahan dalam RUPS, maka keputusan hanya diambil apabila dihadiri semua pemegang saham /diwakili. Karena PT PELNI (Persero) pemegang Sahamnya Hanya satu yaitu Menteri BUMN, sehingga sudah terpenuhi.

f. Pemegang Saham melaksanakan Tata Kelola Perusahaan yang Baik sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya

1) Pemegang Saham memberikan arahan/pembinaan penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik kepada Direksi dan Dewan Komisaris

Pemegang Saham telah memberi arahan/pembinaan penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik kepada Direksi dan Dewan Komisaris, sebagaimana tertuang dalam Berita Acara Akta Notaris Risalah RUPS PT PELNI (Persero) Tentang Persetujuan Laporan Tahunan Tahun Buku 2017 dan Pengesahan Laporan Keuangan Tahun Buku 2017, antara lain pada arahan nomor lima berbunyi "Direksi harus mengupayakan peningkatan pendapatan usaha dan melaksanakan pengendalian biaya serta mengoptimalkan kinerja Manajemen Korporasi guna mewujudkan pengelolaan perusahaan yang semakin efektif dan efisien sesuai dengan prinsip prinsip GCG. Namun Pemegang Saham belum membuat rencana tindak atas *areas of improvement* yang dihasilkan dari *assessment GCG PT PELNI (Persero)* dan belum optimal dalam pelaksanaan tindak lanjutnya.

2) Pemegang Saham tidak mencampuri kegiatan operasional perusahaan yang menjadi tanggung jawab Direksi

Tidak terdapat instruksi secara tertulis/surat/keputusan dari Pemegang Saham yang bersifat transaksional/operasional yang tidak berdasarkan usulan dari Direksi.

3) Pemegang Saham merespon terhadap informasi yang diterima dari Direksi dan/atau Dewan Komisaris mengenai gejala penurunan kinerja dan kerugian perusahaan yang signifikan

RUPS memiliki ketetapan mengenai sistem pelaporan gejala penurunan kinerja dari Direksi dan/atau Dewan Komisaris dalam Anggaran Dasar Perseroan pasal 15, substansinya Dewan Komisaris mempunyai kewajiban antara lain melaporkan kepada Pemegang Saham apabila terjadi gejala menurunnya kinerja perseroan. Pada tahun 2017 tidak terdapat penurunan kinerja dan/atau kerugian perusahaan yang signifikan yang disampaikan oleh Dewan Komisaris dan/atau Direksi kepada Pemegang saham.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Pemegang Saham agar membuat rencana tindak atas *areas of improvement* yang dihasilkan dari assessment GCG PT PELNI (Persero) dan meningkatkan pelaksanaan tindak lanjutnya.

3. ASPEK DEWAN KOMISARIS

Aspek *governance* yang terkait dengan Dewan Komisaris dinilai berdasarkan 12 indikator, yaitu:

No	Indikator	Kategori Capaian
a.	Dewan Komisaris melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan	Sangat Baik
b.	Dewan Komisaris melakukan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab secara jelas serta menetapkan faktor-faktor yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas Dewan Komisaris	Sangat Baik
c.	Dewan Komisaris memberikan persetujuan atas rancangan RJPP dan RKAP yang disampaikan oleh Direksi	Sangat Baik
d.	Dewan Komisaris memberikan arahan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan perusahaan;	Sangat Baik
e.	Dewan Komisaris melaksanakan pengawasan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan perusahaan	Sangat Baik
f.	Dewan Komisaris melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan pengelolaan anak perusahaan/perusahaan patungan	Sangat Baik
g.	Dewan Komisaris berperan dalam pencalonan anggota Direksi, menilai kinerja Direksi (individu dan kolegal) dan mengusulkan tantiem/insentif kinerja sesuai ketentuan yang berlaku dan mempertimbangkan kinerja Direksi	Baik
h.	Dewan Komisaris melakukan tindakan terhadap potensi benturan kepentingan yang menyangkut dirinya	Baik
i.	Dewan Komisaris memantau dan memastikan bahwa praktik Tata Kelola Perusahaan yang Baik telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan	Baik
j.	Dewan Komisaris menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris yang efektif dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris sesuai dengan ketentuan perundang-undangan	Cukup Baik
k.	Dewan Komisaris memiliki Sekretaris Dewan Komisaris untuk mendukung tugas kesekretariatan Dewan Komisaris	Sangat Baik



I.	Dewan Komisaris memiliki Komite Dewan Komisaris yang efektif	Sangat Baik
----	--	-------------

Penilaian penerapan atas keduabelas indikator dengan 43 parameter menghasilkan skor **30,29** dari skor maksimum **35,00** atau mencapai **86,54%**.

Indikator dalam Aspek Dewan Komisaris dinilai sudah sangat baik, terlihat dalam pelaksanaan praktik-praktik sebagai berikut:

a. Dewan Komisaris melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan

1) Dewan Komisaris yang baru diangkat mengikuti program pengenalan yang diselenggarakan oleh perusahaan

Kebijakan program pengenalan tercantum dalam Pedoman *GCG, Board Manual*, dan Keputusan Dewan Komisaris Nomor Kep-01/DK/I-2016 tanggal 13 Januari 2016, tentang Tata Tertib Dewan Komisaris PT PELNI (Persero), selanjutnya dalam laporan ini ditulis dengan Tata Tertib Dewan Komisaris.

Substansi program pengenalan, diantaranya mengenai prinsip-prinsip *GCG*, gambaran umum perusahaan, kewenangan, tugas dan tanggung jawab Direksi dan Dewan Komisaris.

Tahun 2018 terdapat pergantian Komisaris Utama, yaitu Sdr. Bambang Prihartono dan pengangkatan Anggota Dewan Komisaris baru, yaitu Sdr. Danang Parikesit. Keduanya telah mengikuti program pengenalan yang diselenggarakan dalam rapat Dewan Komisaris masing-masing tanggal 13 Maret 2018 dan 1 Agustus 2018 yang dihadiri oleh seluruh Dewan Komisaris.

Materi yang disampaikan dalam pelaksanaan program pengenalan telah sesuai dengan kebijakan *Board Manual*, dan hasilnya dituangkan masing-masing dalam risalah rapat Nomor RIS-04/DK/III-2018 dan RIS-21/DK/VIII-2018.

Selain pemaparan dalam rapat, Anggota Dewan Komisaris yang baru juga memperoleh dokumen terkait dengan materi yang disampaikan dan melakukan kunjungan lapangan.

2) Dewan Komisaris melaksanakan program pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi anggota Dewan Komisaris sesuai kebutuhan

Dewan Komisaris memiliki kebijakan tentang program pelatihan bagi Dewan Komisaris yang tercantum di dalam Pedoman *GCG, Board Manual*, dan Tata Tertib Dewan Komisaris.

Dewan Komisaris telah menyusun rencana kegiatan program pelatihan bagi Dewan Komisaris, dengan target sebanyak dua output dan anggaran sejumlah Rp253.500.000,00 tercantum dalam rencana anggaran biaya Sekretaris Perusahaan, dengan mata anggaran Biaya Pelatihan dan Pendidikan - Dewan Komisaris, terpisah dari mata anggaran pelatihan karyawan.

Kegiatan pelatihan tahun 2018 terealisasi sebanyak 2 kegiatan, dengan disertai laporan hasil pelaksanaan kegiatan pelatihan, namun tidak terdapat realisasi biaya.

Kegiatan pelatihan tahun 2018 terealisasi sebanyak 2 kegiatan, yang diikuti oleh 2 Anggota Dewan Komisaris, dengan disertai 2 laporan hasil pelaksanaan kegiatan pelatihan, namun tidak terdapat realisasi biaya.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar menyusun rencana program pelatihan Dewan Komisaris sesuai kebutuhan dan merealisasikannya.

b. Dewan Komisaris melakukan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab secara jelas serta menetapkan faktor-faktor yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas Dewan Komisaris

1) Dewan Komisaris memiliki kebijakan dan melaksanakan pembagian tugas diantara anggota Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan yang mengatur tentang kewajiban Dewan Komisaris untuk melakukan pembagian tugas diantara anggota Dewan Komisaris yang tertuang dalam Anggaran Dasar, Pedoman *GCG, Board Manual*, dan Tata Tertib Dewan Komisaris.

Kebijakan tersebut diimplementasikan dengan menetapkan keputusan Dewan Komisaris Nomor Kep-04/DK/VIII-2018 tanggal 8 Agustus 2018 perihal Pembagian Tugas Anggota Dewan Komisaris, yang telah mencakup tugas pengarahan dan pengawasan atas pelaksanaan tugas-tugas Direksi.

Sedangkan penugasan Anggota Dewan Komisaris sebagai ketua Komite Dewan Komisaris ditetapkan dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor Kep-07/DK/XII-2017 tanggal 8 Desember 2017 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Ketua Komite Audit pada Dewan Komisaris PT PELNI (Persero) dan Kep-03/DK/XII-2015 tanggal 10 Desember 2015 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Ketua Komite Kebijakan Risiko pada Dewan Komisaris PT PELNI (Persero), yang masing-masing menetapkan Sdr. Johannes Widodo Hario Mumpuni dan Sdr. Satya Bhakti Parikesit sebagai Ketua Komite Audit dan Ketua Komite Kebijakan Risiko.

2) Dewan Komisaris menetapkan mekanisme pengambilan keputusan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah memiliki mekanisme pengambilan keputusan Dewan Komisaris, baik pengambilan keputusan melalui rapat maupun diluar rapat, yang dimuat dalam Pedoman GCG dan Anggaran Dasar.

Dalam mekanisme tersebut ditetapkan bahwa Dewan Komisaris memberi persetujuan atas permohonan dari Direksi yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris maksimal 7-14 hari kerja. Sedangkan batas waktu mengomunikasikan keputusan persetujuan kepada Direksi selambat-lambatnya 7 hari sejak diputuskan.

3) Dewan Komisaris menyusun rencana kerja setiap tahun yang memuat target yang ingin dicapai dan melaporkan secara tertulis kepada RUPS

Dewan Komisaris telah memiliki pengaturan mengenai penyusunan rencana kerja dan anggaran tahunan Dewan Komisaris yang tercantum dalam Anggaran Dasar, Pedoman GCG, dan Tata Tertib Dewan Komisaris.

Dewan Komisaris telah menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Komisaris Tahun 2018 yang penyusunannya telah melalui proses pembahasan internal Dewan Komisaris, di dalamnya telah memuat sasaran/target yang akan dicapai, disahkan oleh Dewan Komisaris, disampaikan kepada Direksi untuk dimasukkan dalam RKAP Tahun 2018, dan disampaikan kepada Pemegang Saham, namun RKA Dewan Komisaris Tahun 2018 tidak memuat rencana anggarannya, melainkan dimasukkan dalam rencana anggaran biaya Sekretaris Perusahaan.

4) Dewan Komisaris mendapatkan akses informasi perusahaan sesuai kewenangannya

Dewan Komisaris memiliki kebijakan tentang informasi yang disediakan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris yang tercantum dalam Anggaran Dasar, *Board Manual* dan Pedoman GCG, yang mengatur bentuk informasi yang disampaikan, baik berkala maupun insidental, disertai standar waktu penyampaiannya.

Laporan berkala antara lain berupa laporan triwulanan dan laporan manajemen tahunan yang harus disampaikan kepada Dewan Komisaris masing-masing paling lambat 30 hari setelah periode triwulanan dan 1 bulan setelah tahun buku berakhir. Sedangkan laporan insidental akan disampaikan Direksi kepada Dewan Komisaris apabila diperlukan.

Dalam pelaksanaannya, tidak terdapat kendala yang dihadapi Dewan Komisaris dalam mendapatkan informasi perusahaan dari Direksi.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar menyempurnakan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Komisaris dengan mencantumkan anggarannya.

c. Dewan Komisaris memberikan persetujuan atas rancangan RJPP dan RKAP yang disampaikan oleh Direksi

1) Dewan Komisaris memberikan persetujuan atas rancangan RJPP yang disampaikan oleh Direksi

Mekanisme pemberian persetujuan RJPP oleh Dewan Komisaris diatur dalam Anggaran Dasar, Pedoman GCG dan *Board Manual*.

Proses yang dilakukan Dewan Komisaris terkait dengan penyusunan RJPP periode 2015-2019 mengacu pada penilaian tahun sebelumnya yang menyimpulkan bahwa proses tersebut telah melalui tahapan sesuai mekanisme yang ada, diantaranya mengenai pemberian tanggapan atas rancangan RJPP, penyampaian tanggapan tersebut kepada Pemegang Saham, dan keikutsertaan Komite Audit dalam proses telaah rancangan RJPP.

2) Dewan Komisaris memberikan persetujuan atas rancangan RKAP yang disampaikan oleh Direksi

Pedoman GCG dan *Board Manual* telah memuat kebijakan mengenai pemberian persetujuan/tanggapan/pendapat Dewan Komisaris terhadap rancangan RKAP yang disampaikan oleh Direksi.

Proses yang dilakukan Dewan Komisaris terkait dengan persetujuan RKAP Tahun 2018 telah sesuai mekanisme, diantaranya meliputi penyusunan rencana, pembahasan dan telaah yang dilakukan dalam rapat gabungan dan pemberian tanggapan atas rancangan RKAP Tahun 2018 sesuai surat Dewan Komisaris kepada Pemegang Saham Nomor 75/DK/XI-2018 tanggal 28 November 2018 perihal Tanggapan Dewan Komisaris atas RKAP dan RKA PKBL PT PELNI (Persero) tahun 2019, namun dalam tanggapan Dewan Komisaris belum memuat simpulan mengenai keselarasan atau tidaknya rancangan RKAP Tahun 2018 dengan RJPP Periode 2015-2019.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar menyempurnakan tanggapan Dewan Komisaris atas RKAP tahun berikutnya, mencantumkan simpulan hasil telaah atas keselarasan RKAP dengan RJPP.

d. **Dewan Komisaris memberikan arahan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan perusahaan**

1) **Dewan Komisaris memberikan arahan tentang hal-hal penting mengenai perubahan lingkungan bisnis yang diperkirakan akan berdampak besar pada usaha dan kinerja perusahaan secara tepat waktu dan relevan**

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan dalam memberikan arahan mengenai perubahan lingkungan bisnis dan permasalahannya yang diperkirakan berdampak pada usaha dan kinerja perusahaan, yang tercantum dalam *Board Manual* dan Tata Tertib Dewan Komisaris, namun kebijakan tersebut belum memuat kriteria dan lingkup lingkungan bisnis dan permasalahannya yang diperkirakan berdampak pada usaha dan kinerja perusahaan, serta mekanisme yang harus dilakukan oleh Dewan Komisaris.

Dalam RKA Dewan Komisaris Tahun 2018, telah tercantum rencana pembahasan terkait perubahan lingkungan bisnis dan permasalahannya yang diperkirakan berdampak pada usaha dan kinerja perusahaan.

Pada rapat gabungan tanggal 24 Oktober 2018, antara lain Dewan Komisaris telah menyampaikan arahan mengenai perubahan lingkungan bisnis, yaitu terkait kegiatan tol laut belum *full capacity* dan perkembangan bisnis perusahaan ke arah angkutan barang.

Berdasarkan hasil wawancara Dewan Komisaris menyatakan bahwa Direksi telah menyampaikan *Roadmap* Transformasi PT PELNI (Persero) 10 tahun ke depan, yang menguraikan antara lain mengenai penambahan kegiatan bisnis perusahaan berupa angkutan barang sehingga diperlukan perubahan visi dan misi. Namun Dewan Komisaris belum melakukan telaah visi dan misi perusahaan dalam 3 tahun terakhir.

2) **Dewan Komisaris dalam batas kewenangannya, merespon saran, harapan, permasalahan dan keluhan dari *stakeholders* yang disampaikan langsung kepada Dewan Komisaris ataupun penyampaian oleh Direksi**

Board Manual dan Tata Tertib Dewan Komisaris telah memuat kebijakan bagi Dewan Komisaris untuk merespon/menindaklanjuti saran, harapan,

permasalahan atau keluhan dari *stakeholders* (pelanggan, pemasok, kreditur, dan karyawan), dan dalam batas kewenangannya berikut penyampaian saran penyelesaiannya kepada Direksi.

Dalam salah satu kunjungan kerjanya terdapat keluhan *stakeholders* yang diterima langsung oleh Dewan Komisaris, antara lain mengenai cuti dan tunjangan cuti awak kapal, dan hasilnya disampaikan dalam Laporan Hasil Kunjungan dan dibahas dalam rapat internal Dewan Komisaris tanggal 13 Maret 2018, namun tidak terlihat dokumentasi mengenai simpulan maupun penyampaian saran penyelesaian permasalahan tersebut kepada Direksi.

3) Dewan Komisaris memberikan arahan tentang penguatan sistem pengendalian intern perusahaan

Kebijakan Dewan Komisaris terkait kegiatan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan/rancangan sistem pengendalian intern tercantum dalam *Board Manual* dan dan Pedoman *GCG*.

Sedangkan rencana kerja Dewan Komisaris terkait kegiatan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap sistem pengendalian intern yang tercantum dalam RKA Dewan Komisaris Tahun 2018 hanya disebutkan sebagai kegiatan 'pemantauan pengendalian internal perusahaan', tidak secara jelas mencantumkan cakupan mengenai pemberian arahan atas kebijakan sistem pengendalian internal.

Dewan Komisaris telah membahas penerapan sistem pengendalian intern, antara lain mengenai *e-procurement* dan *e-ticketing* masing-masing dalam rapat internal 4 Oktober 2018 dan rapat pimpinan tanggal 1 Agustus 2018.

Komite Audit telah melakukan telaah atas hasil evaluasi efektivitas pengendalian internal untuk tingkat operasional/aktivitas melalui reviu atas efektivitas peran Satuan Pengawasan Intern, yang disampaikan melalui surat Dewan Komisaris kepada Direksi Nomor 31/DK/V-2018 tanggal 31 Mei 2018 perihal Efektivitas Peran SPI.

Namun Dewan Komisaris belum melakukan telaah atas hasil evaluasi efektivitas sistem pengendalian intern tingkat entitas dan belum melakukan telaah atas *internal control report*.

4) Dewan Komisaris memberikan arahan tentang manajemen risiko perusahaan

Kebijakan pemberian nasihat dan arahan Dewan Komisaris terkait kebijakan manajemen risiko perusahaan tercantum dalam Pedoman *GCG, Board Manual* dan Tata Tertib Dewan Komisaris.

Rencana kerja Dewan Komisaris terkait kegiatan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap manajemen risiko yang tercantum dalam RKA Dewan Komisaris Tahun 2018 hanya disebutkan sebagai 'Pemantauan pengelolaan risiko perusahaan', tidak secara jelas mencantumkan cakupan mengenai pemberian arahan atas kebijakan manajemen risiko.

Komite Kebijakan Risiko telah melakukan pembahasan mengenai hal-hal terkait penerapan manajemen risiko, yang hasilnya antara lain Nota Dinas Komite Kebijakan Risiko Nomor 35/KKR/XII-2018 tanggal 17 Desember 2018 yang selanjutnya disampaikan oleh Dewan Komisaris kepada Direksi melalui Nomor 79/DK/XII-2018 tanggal 17 Desember 2018 tentang Tindak Lanjut Pengelolaan Risiko Perusahaan.

Dalam memberi masukan mengenai manajemen risiko kepada Dewan Komisaris, Komite Kebijakan Risiko telah melakukan pembahasan dalam rapat internal, rapat dengan Divisi *Corporate Plan*, maupun menyelesaikan penugasan yang diberikan Dewan Komisaris, namun telaah maupun substansi pembahasan pada umumnya mengenai penerapan manajemen risiko, belum terlihat dokumentasi pembahasan mengenai kebijakan.

5) Dewan Komisaris memberikan arahan tentang sistem teknologi informasi yang digunakan perusahaan

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan dan menyusun rencana kerja kegiatan pemberian nasihat dan arahan kepada Direksi terkait kebijakan sistem teknologi informasi perusahaan dan pelaksanaannya, masing-masing

tercantum dalam *Board Manual* dan Pedoman *GCG*, serta RKA Dewan Komisaris Tahun 2018.

Dewan Komisaris telah melakukan pembahasan mengenai pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan teknologi informasi perusahaan dan pelaksanaannya serta menyampaikan hasilnya kepada Direksi, antara lain terlihat dalam risalah rapat gabungan tanggal 4 September 2018 dan 4 Oktober 2018, namun belum membahas mengenai progres/ketercapaian penerapan teknologi informasi dibandingkan dengan *master plan*-nya.

6) Dewan Komisaris memberikan arahan tentang kebijakan dan pelaksanaan pengembangan karir

Kebijakan Dewan Komisaris terkait pemberian arahan tentang kebijakan dan pelaksanaan pengembangan karir tercantum dalam *Board Manual*.

RKA Dewan Komisaris Tahun 2018 telah memuat rencana kegiatan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan dan pengelolaan SDM, khususnya manajemen karir di perusahaan dan pelaksanaannya.

Dewan Komisaris dalam rapat gabungan tanggal 21 November 2018 telah membahas dan menyampaikan saran terkait dengan SDM, yaitu PT PELNI (Persero) harus bisa menyiapkan SDM yang memiliki *skill* dari hulu ke hilir melalui perencanaan pengembangan dan perencanaan karir, namun belum mencakup pembahasan mengenai kebijakan pengelolaan SDM dan rencana promosi, mutasi serta demosi jabatan satu level dibawah Direksi.

Berdasarkan wawancara Dewan Komisaris dijelaskan bahwa rencana promosi dan mutasi satu level jabatan dibawah Direksi tidak disampaikan Direksi kepada Dewan Komisaris.

7) Dewan Komisaris memberikan arahan tentang kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku umum di Indonesia (SAK)

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan dan rencana kerja terkait pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku

umum di Indonesia (SAK), yang masing-masing tertuang dalam *Board Manual* dan RKA Dewan Komisaris Tahun 2018.

Dalam rapat gabungan tanggal 8 September 2018 Dewan Komisaris menyampaikan saran agar Direksi melaporkan secara terpisah laporan *PSO* (public service obligation) dari laporan keuangan konsolidasian.

8) Dewan Komisaris memberikan arahan tentang kebijakan pengadaan dan pelaksanaannya

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan terkait pengawasan dan pemberian arahan terkait kebijakan pengadaan barang dan jasa dan pelaksanaannya yang tercantum dalam *Board Manual*.

RKA Dewan Komisaris Tahun 2018 telah memuat rencana kerja Dewan Komisaris menjalankan pengawasan dan memberikan nasihat terhadap kebijakan pengadaan barang dan jasa serta pelaksanaannya".

Dalam rapat gabungan Dewan Komisaris, diantaranya rapat tanggal 4 September 2018, Dewan Komisaris menyampaikan arahan agar Direksi menyelesaikan *e-procurement* untuk efisiensi.

9) Dewan Komisaris memberikan arahan tentang kebijakan mutu dan pelayanan serta pelaksanaan kebijakan tersebut

Kebijakan Dewan Komisaris untuk melakukan pengawasan dan pemberian arahan/nasihat atas kebijakan mutu dan pelayanan dan pelaksanaannya tercantum dalam *Board Manual* dan Pedoman *GCG*.

RKA Dewan Komisaris Tahun 2018 telah memuat rencana kerja, Dewan Komisaris untuk melakukan pembahasan dan memberikan arahan kepada Direksi terkait kebijakan mutu dan pelayanan beserta pelaksanaannya.

Dewan Komisaris berdasarkan hasil evaluasi Komite Kebijakan Risiko, telah melakukan pembahasan dan telaah terhadap penerapan mutu dan layanan, diantaranya Dewan Komisaris menyampaikan bahwa mitigasi risiko dilakukan untuk menjamin armada yang dioperasikan harus laik laut dan laik layanan, hal ini belum mencakup telaah atas kebijakan mutu dan layanan.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar:

- 1) Menetapkan kriteria kebijakan mengenai perubahan lingkungan bisnis dan permasalahannya yang diperkirakan berdampak pada usaha perusahaan dan kinerja perusahaan yang perlu mendapat perhatian Dewan Komisaris;
- 2) Melakukan telaah atas visi dan misi perusahaan;
- 3) Mendokumentasikan simpulan saran penyelesaian saran, harapan, permasalahan atau keluhan dari *stakeholders*, dan menyampaikannya kepada Direksi;
- 4) Melengkapi rencana kerja Dewan Komisaris dengan rencana kegiatan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan sistem pengendalian intern; melakukan reviu atas kebijakan sistem pengendalian intern perusahaan; mendorong Direksi untuk melakukan evaluasi menyeluruh atas sistem pengendalian intern perusahaan (tingkat entitas) dan menuangkannya dalam *internal control report*; melakukan reviu atas hasil evaluasi sistem pengendalian intern perusahaan (tingkat entitas) dan *internal control report* dari Direksi;
- 5) Melengkapi rencana kerja Dewan Komisaris dengan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan manajemen risiko; melakukan pembahasan mengenai kebijakan manajemen risiko perusahaan;
- 6) Melakukan reviu mengenai ketercapaian penerapan teknologi informasi dibandingkan dengan *IT Master Plan*;
- 7) Mendapatkan dan membahas rencana promosi dan mutasi satu level jabatan di bawah Direksi dan memberikan arahnya kepada Direksi;
- 8) Melakukan telaah atas kebijakan mutu dan layanan.

e. Dewan Komisaris melaksanakan pengawasan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan perusahaan

1) Dewan Komisaris mengawasi dan memantau kepatuhan Direksi dalam menjalankan peraturan perundangan yang berlaku dan perjanjian dengan pihak ketiga

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan mengenai pengawasan dan pemberian nasihat Dewan Pengawas atas kepatuhan perusahaan dalam menjalankan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan anggaran dasar serta kepatuhan perusahaan terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh perusahaan dengan pihak ketiga, yang tercantum *Board Manual*.

RKA Dewan Komisaris Tahun 2018 telah memuat rencana Dewan Komisaris Kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan perjanjian dengan pihak ketiga.

Dewan Komisaris telah merealisasikan rencana kerja terkait telaah atas kepatuhan Direksi, diantaranya dalam rapat gabungan membahas hasil audit kepatuhan dengan Auditor Eksternal, hasil evaluasi kajian risiko dan legal (risk and legal review) atas rencana inisiatif bisnis, namun Dewan Komisaris belum melakukan telaah atas kinerja kegiatan/upaya-upaya penyelesaian kasus litigasi dan non litigasi.

2) Dewan Komisaris mengawasi dan memantau kepatuhan Direksi dalam menjalankan perusahaan sesuai RKAP dan/atau RJPP

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan dan menyusun rencana kerja mengenai pengawasan dan pemantauan kepatuhan Direksi dalam menjalankan perusahaan sesuai RKAP dan/atau RJPP, yang tercantum dalam *Board Manual* dan RKA Dewan Komisaris Tahun 2018.

Dewan Komisaris secara rutin dalam rapat gabungan, telah membahas capaian dan kesesuaian pelaksanaan program kerja perusahaan tahun 2018 dengan RKAP Tahun 2018, diantaranya berupa pembahasan mengenai laporan manajemen triwulanan.

Seluruh Anggota Dewan Komisaris telah menandatangani laporan manajemen triwulanan dan laporan manajemen tahunan perusahaan bersama seluruh Direksi.

3) Dewan Komisaris memberikan persetujuan atas transaksi atau tindakan dalam lingkup kewenangan Dewan Komisaris atau RUPS

Mekanisme bagi Dewan Komisaris mengenai pemberian persetujuan/otorisasi/rekomendasi Dewan Komisaris terhadap tindakan Direksi yang memerlukan rekomendasi/persetujuan Dewan Komisaris tercantum dalam Anggaran Dasar dan *Board Manual*.

RKA Dewan Komisaris Tahun 2018 telah memuat rencana pembahasan dan pemberian persetujuan Dewan Komisaris atas transaksi atau tindakan Direksi yang menjadi lingkup kewenangan Dewan Komisaris atau RUPS, diantaranya terkait penghapusbukuan inventaris kantor gedung PT PELNI (Persero) Pusat, penghapusbukuan dan pemindahtanganan barang bekas di Tanjung Priok, tambahan dan perpanjangan fasilitas kredit, namun dalam mendukung persetujuan Dewan Komisaris tersebut belum terlihat dokumentasi analisis risiko.

Dari contoh pemberian penghapusbukuan dan pemindahtanganan barang bekas di Tanjung Priok, persetujuan Dewan Komisaris telah disampaikan tepat waktu yaitu persetujuan Dewan Komisaris tertanggal 1 Agustus 2018 sejak diterimanya surat dari Direksi tertanggal 13 Juli 2018.

4) Dewan Komisaris (berdasarkan usul dari Komite Audit) mengajukan calon Auditor Eksternal kepada RUPS

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan terkait kewajiban pengajuan calon Auditor Eksternal kepada RUPS/Pemegang Saham yang tercantum dalam *Board Manual* dan telah menuangkan rencana kerja terkait hal tersebut di dalam RKA Dewan Komisaris Tahun 2018.

Dalam RUPS Tahunan tanggal 16 Mei 2018, KAP Djoko, Sidik & Indra telah ditetapkan sebagai Auditor Eksternal yang akan melakukan audit tahun buku 2018.



Penunjukan dilakukan oleh Dewan Komisaris sebagaimana tercantum dalam surat Dewan Komisaris Nomor 58A/DK/IX-2018 tanggal 21 September 2018 perihal Penunjukan KAP Pelaksana Audit Laporan Keuangan Konsolidasian dan PKBL Taun 2018, telah melalui proses telaah atas kinerja KAP yang bersangkutan dan reviu atas klarifikasi jasa audit oleh Komite Audit, namun tidak menyebutkan mengenai besaran imbal jasa KAP.

5) Dewan Komisaris memastikan audit eksternal dan audit internal dilaksanakan secara efektif serta melaksanakan telaah atas pengaduan yang berkaitan dengan perusahaan yang diterima oleh Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan dan menyusun rencana kerja terkait pengawasan Dewan Komisaris terhadap efektivitas pelaksanaan audit eksternal dan audit internal, serta pelaksanaan telaah atas pengaduan yang berkaitan dengan perusahaan yang diterima oleh Dewan Komisaris, yang masing-masing tercantum dalam Pedoman GCG dan *Board Manual*, dan RKA Dewan Komisaris Tahun 2018.

Komite Audit telah melakukan penilaian atas efektivitas pelaksanaan audit eksternal, namun belum sepenuhnya melakukan penilain atas kesesuaian pelaksanaan audit eksternal dengan standar profesi akuntan publik.

Dewan Komisaris telah melakukan telaah atas efektivitas pelaksanaan audit internal, yang hasilnya disampaikan kepada Direktur Utama melalui surat Dewan Komisaris Nomor 31/DK/V-2018 tanggal 31 Mei 2018 perihal Efektivitas Peran SPI, namun belum mencakup telaah kesesuaian pelaksanaan audit dengan standar audit internal dan belum melakukan telaah atas hasil reviu fungsi SPI.

Dewan Komisaris telah melakukan telaah atas pengaduan mengenai perusahaan yang diterima oleh Dewan Komisaris.

6) Dewan Komisaris melaporkan dengan segera kepada RUPS apabila terjadi gejala penurunan kinerja perusahaan serta saran-saran yang telah disampaikan kepada Direksi untuk memperbaiki permasalahan yang dihadapi

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan mengenai mekanisme yang terkait jika terjadi gejala penurunan kinerja perusahaan yang tercantum dalam *Board Manual*, namun belum mencakup antara lain penetapan kriteria gejala penurunan kinerja perusahaan dan mekanisme pelaporan kepada Pemegang Saham. Tahun 2018 tidak terjadi penurunan kinerja perusahaan.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar:

- 1) Mendapatkan dan membahas kinerja kegiatan/upaya-upaya penyelesaian kasus litigasi dan non litigasi di dalam rapat gabungan Direksi dan Dewan Komisaris serta menyampaikan arahnya kepada Direksi;
- 2) Memberikan persetujuan atas transaksi atau tindakan Direksi dalam lingkup kewenangan Dewan Komisaris atau RUPS disertai dengan analisis risiko;
- 3) Menyebutkan besaran imbal jasa dalam penunjukan calon auditor eksternal;
- 4) Melengkapi penilaian efektivitas pelaksanaan audit eksternal dan audit internal dengan reviu atas kesesuaian pelaksanaan audit eksternal dan auditor internal dengan standar profesi masing-masing, serta telaah atas hasil reviu fungsi SPI;
- 5) Menetapkan kriteria mengenai gejala penurunan kinerja perusahaan dan mekanisme pelaporan kepada Pemegang Saham.

f. Dewan Komisaris melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan pengelolaan anak perusahaan/perusahaan patungan

1) Dewan Komisaris melaksanakan pengawasan terhadap kebijakan pengelolaan anak perusahaan dan pelaksanaannya

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan dan menyusun rencana kerja terkait pengawasan Dewan Komisaris terhadap kebijakan pengelolaan anak perusahaan dan pelaksanaannya, yang masing-masing tercantum dalam Pedoman GCG, *Board Manual*, dan RKA Dewan Komisaris Tahun 2018.

Dewan Komisaris telah melakukan pembahasan dalam rapat gabungan mengenai pengelolaan anak perusahaan, antara lain mengenai kinerja anak perusahaan dan persetujuan pengangkatan Anggota Dewan Komisaris anak perusahaan PT PIDC, namun belum dilakukan evaluasi atas pengelolaan dan capaian kinerja anak perusahaan yang dikaitkan dengan visi pengembangan usaha perusahaan dan belum membahas mengenai kebijakan *subsidiary governance*.

2) Peran Dewan Komisaris dalam pemilihan calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan terkait peran Dewan Komisaris dalam pengangkatan Direksi dan Dewan Komisaris anak perusahaan, yang tercantum dalam *Board Manual*.

Dewan Komisaris telah memberi masukan kepada Direksi dan telah melakukan penilaian terhadap proses pengangkatan Anggota Dewan Komisaris anak perusahaan, berdasarkan pada laporan yang disampaikan Direksi, contohnya Direksi menyampaikan mengenai proses penilaian dan penyampaian calon Anggota Dewan Komisaris PT PIDC melalui surat Nomor 05.28/01/5/090/2018 tanggal 28 Mei 2018 perihal Penyampaian calon Komisaris PT PIDC. Dewan Komisaris memberi persetujuan atas usulan tersebut melalui surat Nomor 33/DK/VI-2018 tanggal 7 Juni 2018 tentang Persetujuan Dewan Komisaris PT PIDC.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar melakukan evaluasi atas pengelolaan dan capaian kinerja anak perusahaan yang dikaitkan dengan visi pengembangan usaha perusahaan dan membahas mengenai kebijakan *subsidiary governance*.



g. Dewan Komisaris berperan dalam pencalonan anggota Direksi, menilai kinerja Direksi (individu dan kolegal) dan mengusulkan tantiem/insentif kinerja sesuai ketentuan yang berlaku dan mempertimbangkan kinerja Direksi

1) Dewan Komisaris mengusulkan calon anggota Direksi kepada Pemegang Saham sesuai kebijakan dan kriteria seleksi yang ditetapkan

Kebijakan Dewan Komisaris dalam pengusulan calon Direksi tercantum dalam *Board Manual*, namun belum dirumuskan petunjuk lebih lanjut mengenai kriteria seleksi calon Direksi.

Pada tahun 2018 Dewan Komisaris tidak melakukan penilaian atas usulan calon Direksi karena tidak terdapat pergantian Direksi.

2) Dewan Komisaris menilai Direksi dan melaporkan hasil penilaian tersebut kepada Pemegang Saham

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan dan rencana kerja terkait penilaian kinerja Direksi dan pelaporannya kepada Pemegang Saham yang tertuang dalam *Board Manual* dan RKA Dewan Komisaris Tahun 2018.

Dewan Komisaris telah melakukan penilaian atas kinerja Direksi secara kolegal dan menyampaikan hasil penilaiannya kepada Pemegang Saham melalui surat Nomor 27/DK/V-2018 tanggal 7 Mei 2018 perihal Tanggapan Dewan Komisaris atas Laporan Tahunan Tahun Buku 2017 PT PELNI (Persero). Penilaian kinerja dimaksud mencakup capaian atas RKAP Tahun 2017.

Berdasarkan wawancara Dewan Komisaris, penilaian individu Direksi hanya akan dilakukan apabila ada permintaan dari Pemegang Saham.

3) Dewan Komisaris mengusulkan remunerasi Direksi sesuai ketentuan yang berlaku dan penilaian kinerja Direksi

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan dan rencana kerja terkait pengusulan remunerasi Direksi, yang tercantum dalam Pedoman GCG dan *Board Manual* serta telah menuangkan rencana kerja terkait pengusulan remunerasi Direksi dalam RKA Dewan Komisaris Tahun 2018.

Dewan Komisaris telah melakukan telaah atas usulan remunerasi Direksi, honorarium Dewan Komisaris dan menyampaikannya kepada Pemegang Saham yang dimasukkan dalam Tanggapan Dewan Komisaris atas Laporan Tahunan Tahun Buku 2017 PT PELNI (Persero) sesuai surat Dewan Komisaris nomor 27/DK/V-2018 tanggal 7 Mei 2018 poin 7 yang menguraikan mengenai hal-hal yang harus mendapat persetujuan Pemegang Saham, yang salah satunya adalah usulan atas tantiem tahun buku 2017, gaji, honorarium serta fasilitas lainnya bagi Anggota Direksi dan Dewan Komisaris untuk tahun buku 2018.

Meskipun nilai indikator sudah baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar merumuskan petunjuk lebih lanjut mengenai kriteria seleksi calon Direksi dan melakukan penilaian usulan calon Direksi.

h. Dewan Komisaris melakukan tindakan terhadap potensi benturan kepentingan yang menyangkut dirinya

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan terkait tindakan terhadap potensi benturan kepentingan yang tercantum dalam *Board Manual* dan Tata Tertib Dewan Komisaris.

Seluruh Anggota Dewan Komisaris telah menandatangani surat pernyataan yang terkait dengan tindakan terhadap benturan kepentingan pada awal tahun pengangkatan, yaitu untuk Sdr. Bambang Prihartono dan Sdr. Danang Parikesit, masing-masing ditandatangani tanggal 27 Februari 2018 dan 16 Juli 2018, sedangkan untuk Anggota Dewan Komisaris lainnya diperbaharui setiap tahunnya, yaitu tanggal 27 Februari 2018. Namun Dewan Komisaris belum menandatangani Pakta Integritas yang dilampirkan dalam usulan tindakan Direksi yang harus mendapatkan rekomendasi dari Dewan Komisaris dan persetujuan Pemegang Saham.

Dewan Komisaris seluruhnya juga telah menandatangani surat pernyataan kepemilikan saham masing-masing Anggota Dewan Komisaris dan keluarganya.

Kepada Dewan Komisaris kami merekomendasikan agar melengkapi dan melampirkan pakta integritas dalam usulan tindakan Direksi yang harus mendapatkan rekomendasi dari Dewan Komisaris dan persetujuan Pemegang Saham.

i. Dewan Komisaris memantau dan memastikan bahwa praktik Tata Kelola Perusahaan yang Baik telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan

1) Dewan Komisaris memastikan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan untuk melakukan pemantauan penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) dan menuangkan rencana kerja terkait dalam RKA Dewan Komisaris Tahun 2018.

Proses pemantauan penerapan GCG di perusahaan yang telah dilakukan Dewan Komisaris yaitu pembahasan hasil *self assessment* GCG tahun 2017 dalam rapat gabungan tanggal 4 Oktober 2018 dan reviu muatan pada Laporan Tahunan perusahaan yang dilakukan pada saat melakukan reviu dan menandatangani Laporan Tahunan. Namun Dewan Komisaris belum sepenuhnya melakukan pemantauan tindak lanjut hasil *assessment* GCG yang dilakukan perusahaan.

Dewan Komisaris juga belum sepenuhnya menyusun rencana dan memantau tindak lanjut *areas of improvement* hasil *assessment* GCG yang menjadi kewenangan Dewan Komisaris.

2) Dewan Komisaris melakukan pengukuran dan penilaian terhadap kinerja Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan pengukuran dan penilaian terhadap kinerja Dewan Komisaris yang tercantum dalam Tata Tertib Dewan Komisaris.

Dewan Komisaris telah menetapkan indikator kinerja kunci beserta target-targetnya yang dimuat dalam RKA Dewan Komisaris Tahun 2018 dan dimasukkan dalam RKAP 2018 dan telah disetujui Pemegang Saham.

Evaluasi atas capaian kinerja Dewan Komisaris tahun 2018 masih dalam proses penyusunan. Sedangkan untuk tahun 2017, telah dilakukan pembahasan capaian kinerja Dewan Komisaris dalam rapat internal Dewan Komisaris yang hasilnya dituangkan dalam Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris yang disampaikan kepada Pemegang Saham selama Tahun Buku 2017 dan telah disampaikan kepada Pemegang Saham melalui surat Nomor 26/DK/V-2018 tanggal 7 Mei 2018.

Meskipun nilai indikator sudah baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar:

- 1) Melakukan pemantauan tindak lanjut hasil *assessment GCG* yang dilakukan perusahaan;
- 2) Membuat rencana tindak, melaksanakan dan memantau tindak lanjut *areas of improvement* hasil *assessment GCG* yang menjadi kewenangan Dewan Komisaris.

j. Dewan Komisaris memiliki Sekretaris Dewan Komisaris untuk mendukung tugas kesekretariatan Dewan Komisaris

1) Sekretariat Dewan Komisaris memiliki uraian tugas yang jelas

Sekretaris Dewan Komisaris telah memiliki uraian tugas yang jelas yang tercantum dalam *Board Manual* dan Tata Tertib Dewan Komisaris, yaitu menyelenggarakan kegiatan administrasi kesekretariatan di lingkungan Dewan Komisaris, menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris dan rapat/pertemuan antara Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham, Direksi maupun pihak-pihak terkait lainnya, dan menyediakan data/informasi yang diperlukan oleh Dewan Komisaris dan Komite di lingkungan Dewan Komisaris, namun uraian tugas tersebut masih belum secara spesifik mengatur tugas mengenai 'monitoring tindak lanjut hasil keputusan, rekomendasi dan arahan Dewan Komisaris' dan 'penyediaan dukungan administrasi serta monitoring berkaitan dengan hal-hal yang harus mendapatkan persetujuan atau rekomendasi dari

Dewan Komisaris sehubungan dengan kegiatan pengelolaan perusahaan yang dilakukan oleh Direksi'.

2) Sekretariat Dewan Komisaris melakukan administrasi dan penyimpanan dokumen

Sekretaris Dewan Komisaris memiliki fasilitas penyimpanan dokumen yang disediakan oleh Perusahaan yang berdekatan dengan ruang kerja Dewan Komisaris dan Komite Audit.

Sekretaris Dewan Komisaris belum sepenuhnya mengadministrasikan surat keluar dan surat masuk Dewan Komisaris, dan dokumen lainnya dengan tertib. Untuk periode Januari – Juni 2018, dokumentasi risalah rapat Dewan Komisaris belum diadministrasikan dengan tertib.

Selama tahun 2018, Sekretaris Dewan Komisaris PT PELNI (Persero) dijabat oleh 2 orang, pergantian dilakukan pada awal Juli 2018, sesuai pengangkatan Sekretaris Dewan Komisaris baru yang ditetapkan dengan Keputusan Dewan Komisaris Nomor Kep-02/DK/VII-2018 tanggal 5 Juli 2018.

3) Sekretaris Dewan Komisaris menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris dan rapat antara Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham, Direksi maupun pihak-pihak terkait lainnya

Sekretaris Dewan Komisaris telah menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris dan rapat/pertemuan antara Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham, Direksi maupun pihak-pihak terkait lainnya, yaitu dengan menyiapkan undangan rapat, menyediakan bahan rapat, dan mendokumentasikan hasil rapat. Penyusunan risalah rapat Dewan Komisaris untuk periode Januari – Juni 2018, belum dibuat untuk setiap kali rapat.

4) Sekretaris Dewan Komisaris menyediakan data/informasi yang diperlukan oleh Dewan Komisaris dan komite-komite di lingkungan Dewan Komisaris

Sekretaris Dewan Komisaris telah menyediakan data/informasi yang diperlukan oleh Dewan Komisaris dan komite-komite Dewan Komisaris, termasuk menyediakan dukungan administrasi dan monitoring yang berkaitan

dengan hal-hal yang harus mendapatkan persetujuan atau rekomendasi dari Dewan Komisaris.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar:

- 1) Melengkapi uraian tugas Sekretaris Dewan Komisaris dengan tugas mengenai 'monitoring tindak lanjut hasil keputusan, rekomendasi dan arahan Dewan Komisaris' dan 'penyediaan dukungan administrasi serta monitoring berkaitan dengan hal-hal yang harus mendapatkan persetujuan atau rekomendasi dari Dewan Komisaris sehubungan dengan kegiatan pengelolaan perusahaan yang dilakukan oleh Direksi';
- 2) Menginstruksikan Sekretaris Dewan Komisaris untuk mendokumentasikan risalah rapat Dewan Komisaris dengan tertib;
- 3) Menginstruksikan Sekretaris Dewan Komisaris untuk menyusun risalah rapat untuk setiap kali rapat Dewan komisaris.

k. Dewan Komisaris memiliki Komite Dewan Komisaris yang efektif

1) Dewan Komisaris memiliki Komite Dewan Komisaris sesuai dengan kebutuhan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris telah memiliki Komite Dewan Komisaris sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dan kebutuhan Dewan Komisaris yaitu:

- Komite Audit yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP-07/DK/XII-2017 tanggal 8 Desember 2017 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Ketua Komite Audit pada Dewan Komisaris PT PELNI (Persero) dan Nomor KEP-03/DK/VIII-2017 tanggal 1 Agustus 2017 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-anggota Komite Audit PT PELNI (Persero);
- Komite Kebijakan Risiko yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Dewan Komisaris Nomor KEP-03/DK/XII-2015 tanggal 10 Desember 2015 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Ketua Komite Kebijakan Risiko pada

Dewan Komisaris PT PELNI (Persero) dan KEP-06/DK/XII-2017 tanggal 4 Desember 2017 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Ketua Komite Kebijakan Risiko pada Dewan Komisaris PT PELNI (Persero).

2) Komposisi keanggotaan yang mendukung pelaksanaan fungsi Komite dan Independensi dari masing-masing Komite Dewan Komisaris

Jumlah anggota Komite Audit dan anggota Komite Kebijakan Risiko masing-masing sebanyak 2 orang dengan komposisi keanggotaan yang mendukung pelaksanaan fungsi dan independensi kedua Komite Dewan Komisaris, yang ditunjukkan dari: (a) pengetahuan dan pengalaman kerja yang cukup walaupun bukan di bidang tugas audit maupun risiko, tapi outputnya cukup memadai, (b) berasal dari pihak di luar perusahaan; dan (c) tidak mempunyai kaitan dengan manajemen perusahaan, kaitan kepemilikan, dan dengan kegiatan usaha perusahaan.

3) Komite Dewan Komisaris memiliki piagam/*charter* dan program kerja tahunan

Komite Dewan Komisaris telah memiliki piagam, yaitu Piagam Komite Audit yang ditandatangani oleh Komisaris Utama dan Direktur Utama tanggal 8 Januari 2016 dan Piagam Komite Kebijakan Risiko yang ditandatangani oleh Komisaris Utama tanggal 1 Oktober 2018, muatan kedua piagam tersebut telah sesuai dengan *best practices* dan kebutuhan.

Komite Audit dan Komite Kebijakan Risiko telah menyusun Program Kerja Tahun 2018 yang ditandatangani masing-masing oleh Ketua Komite, yaitu Program Kerja Komite Audit ditandatangani tanggal 3 Januari 2018 dan Program Komite Kebijakan Risiko ditandatangani pada tanggal 5 Januari 2018.

Program Kerja Komite Audit tahun 2018 belum memuat antara lain rencana rapat, indikator kinerja kunci, rencana kegiatan prosedur review terhadap informasi dari perusahaan, dan *self assessment* kinerja Komite Audit.

Program Kerja Komite Kebijakan Risiko belum memuat antara lain indikator kinerja kunci dan *self assessment* kinerja Komite Kebijakan Risiko.

4) Komite Dewan Komisaris melaksanakan pertemuan rutin sesuai dengan program kerja tahunan serta melakukan kegiatan lain yang ditugaskan Dewan Komisaris

Dalam Program Kerja Komite Audit Tahun 2018 tidak disebutkan rencana jumlah rapat yang akan dilaksanakan selama tahun 2018, sehingga realisasi rapat Komite Audit tahun 2018 tidak dapat diperbandingkan dengan rencananya.

Sedangkan dalam Program Kerja Komite Kebijakan Risiko Tahun 2018, direncanakan rapat internal sebanyak 1 kali dalam 1 bulan, dan rapat Komite Kebijakan Risiko dengan Komite Audit minimal 1 kali dalam 3 bulan atau secara keseluruhan direncanakan 16 kali rapat, namun agenda rapat dalam Program Kerja Tahun 2018 tidak dinyatakan secara spesifik untuk setiap rapatnya.

Realisasi rapat Komite Kebijakan Risiko tahun 2018 berdasarkan risalah rapat yang dibuat, sebanyak 14 kali atau 87,50% dari rencana.

5) Komite Dewan Komisaris melaporkan kegiatan dan hasil penugasan yang diterimanya kepada Dewan Komisaris

Komite Dewan Komisaris telah membuat laporan atas semua penugasan dari Dewan Komisaris dengan substansi uraian hasil dan rekomendasinya, Laporan Triwulanan, dan Laporan Tahunan Tahun 2018. Namun substansi Laporan Tahunan 2018 belum memuat perbandingan antara program kerja dengan realisasinya.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar:

- 1) Menginstruksikan Ketua Komite Audit untuk menyempurnakan Program Kerja Komite Audit tahun tahun berikutnya dengan muatan antara lain: (a) rencana rapat, (b) indikator kinerja kunci, (c) rencana kegiatan prosedur revidi terhadap informasi dari perusahaan, dan (d) *self assessment* kinerja Komite Audit;



- 2) Menginstruksikan Ketua Komite Kebijakan Risiko untuk menyempurnakan Program Kerja Komite Kebijakan Risiko tahun berikutnya dengan muatan antara lain indikator kinerja kunci dan *self assessment* kinerja Komite Kebijakan Risiko;
- 3) Menginstruksikan Komite Dewan Komisaris untuk merealisasikan penyelenggaraan rapat sesuai program kerja dan menuangkan hasil pertemuan dalam risalah rapat;
- 4) Menginstruksikan Komite Dewan Komisaris untuk menyempurnakan Laporan Triwulanan dan Laporan Tahunan tahun berikutnya dengan muatan perbandingan antara program kerja dengan realisasinya.

Indikator dalam Aspek Dewan Komisaris yang penerapannya masih memerlukan perbaikan/penyempurnaan , sebagai berikut:

a. Dewan Komisaris menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris yang efektif dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris sesuai dengan ketentuan perundang-undangan

1) Dewan Komisaris memiliki pedoman/tata tertib Rapat Dewan Komisaris yang memadai

Dewan Komisaris telah memiliki pedoman/tata tertib Rapat Dewan Komisaris yang tercantum dalam *Board Manual* dan Tata Tertib Dewan Komisaris, yang telah mengatur mengenai penyusunan risalah rapat, namun belum sepenuhnya mengatur etika rapat sesuai *best practices* dan belum mengatur pelaksanaan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya dan pembahasan/telaah atas usulan Direksi dan arahan/keputusan RUPS terkait dengan usulan Direksi.

2) Rapat Dewan Komisaris diadakan secara berkala sesuai ketentuan yang berlaku dan/atau anggaran dasar

Rencana rapat Dewan Komisaris yang tercantum dalam RKA Dewan Komsaris Tahun 2018 sebanyak 24 kali, yang terdiri atas rapat internal Dewan Komisaris dan rapat gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi masing-masing sebanyak 12 kali dengan disertai materi rapat, namun rencana rapat belum disusun

secara sistematis dalam bentuk penyajian secara berdampingan antara jadwal waktu rapat dengan agenda rapat yang akan dibahas.

Realisasi jumlah rapat tidak dapat dipastikan karena belum secara komplit dilengkapi dokumen pendukung penyelenggaraan rapat, meliputi undangan rapat, risalah rapat, dan daftar hadir.

Demikian juga tingkat kehadiran Anggota Dewan Komisaris baik dalam rapat internal dan rapat gabungan tidak dapat disajikan.

Dewan Komisaris yang tidak hadir dalam rapat telah membuat surat kuasa, namun alasan ketidakhadiran Dewan Komisaris tidak dicantumkan dalam risalah rapat.

3) Dewan Komisaris melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya

Dewan Komisaris telah melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya yang sejak bulan Oktober 2018 disajikan dalam bentuk Matriks dan dijadikan dokumen pendukung risalah rapat, namun proses pembahasan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya belum terdokumentasikan dalam risalah rapat dan belum dibuat progressnya.

Terhadap praktik-praktik yang perlu penyempurnaan, kami merekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar:

- 1) Menyempurnakan tata tertib rapat dengan menambahkan aturan mengenai etika rapat sesuai *best practices*, dan memuat pengaturan mengenai pelaksanaan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya dan pembahasan/telaah atas usulan Direksi dan arahan/keputusan RUPS terkait dengan usulan Direksi;
- 2) Melengkapi penyelenggaraan rapat Dewan Komisaris dengan dokumen pendukungnya, meliputi undangan rapat, risalah rapat, dan daftar hadir; dan melengkapi alasan ketidakhadiran Anggota Dewan Komisaris dalam risalah rapat;

- 3) Mendokumentasikan proses pembahasan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya dalam risalah rapat dan membuat progress tindak lanjut yang telah dilaksanakan.

4. ASPEK DIREKSI

Aspek *governance* yang terkait dengan Direksi dinilai berdasarkan 13 indikator, yaitu:

No	Indikator	Kategori Capaian
a.	Direksi melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan	Sangat Baik
b.	Direksi melakukan pembagian tugas/fungsi, wewenang dan tanggung jawab secara jelas	Baik
c.	Direksi menyusun perencanaan perusahaan	Baik
d.	Direksi berperan dalam pemenuhan target kinerja perusahaan	Sangat Baik
e.	Direksi melaksanakan pengendalian operasional dan keuangan terhadap implementasi rencana dan kebijakan perusahaan	Baik
f.	Direksi melaksanakan pengurusan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan anggaran dasar	Sangat Baik
g.	Direksi melakukan hubungan yang bernilai tambah bagi perusahaan dan <i>stakeholders</i>	Sangat Baik
h.	Direksi memonitor dan mengelola potensi benturan kepentingan anggota Direksi dan manajemen di bawah Direksi	Sangat Baik
i.	Direksi memastikan perusahaan melaksanakan keterbukaan informasi dan komunikasi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku dan penyampaian informasi kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham tepat waktu	Sangat Baik
j.	Direksi menyelenggarakan rapat Direksi dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris sesuai dengan ketentuan perundang-undangan	Baik
k.	Direksi wajib menyelenggarakan pengawasan intern yang berkualitas dan efektif	Baik
l.	Direksi menyelenggarakan fungsi sekretaris perusahaan yang berkualitas dan efektif	Sangat Baik
m.	Direksi menyelenggarakan RUPS Tahunan dan RUPS lainnya sesuai peraturan perundang-undangan	Baik



Penilaian penerapan atas ketiga belas indikator dengan 52 parameter tersebut menghasilkan skor **30,13** dari skor maksimum **35,00** atau mencapai **86,09** %.

Ketiga belas indikator dalam Aspek Direksi dinilai sudah Baik, terlihat dalam pelaksanaan praktik-praktik sebagai berikut:

a. Direksi melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan

1) Direksi yang baru diangkat mengikuti program pengenalan yang diselenggarakan oleh perusahaan

Kebijakan untuk diadakan program pengenalan bagi anggota Direksi yang baru diangkat diatur dalam Pedoman *GCG* dan *Board Manual*. Program pengenalan meliputi: (a) Pelaksanaan prinsip-prinsip *GCG*, (b) Gambaran mengenai perusahaan, (c) Keterangan kewenangan yang didelegasikan, audit internal dan eksternal, sistem dan kebijakan pengendalian internal termasuk Komite Audit, (d) Keterangan mengenai tugas dan tanggung jawab Komisaris dan Direksi. Program pengenalan perusahaan berupa presentasi, pertemuan atau kunjungan ke fasilitas perusahaan, perkenalan dengan para pimpinan divisi, kelompok dan karyawan serta program lainnya.

Pada tahun 2018 tidak terdapat Direksi yang baru diangkat. Direksi yang menjabat pada tahun 2018 telah mengikuti program pengenalan yang diselenggarakan oleh perusahaan pada tahun 2017.

2) Direksi melaksanakan program pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi anggota Direksi sesuai kebutuhan

Perusahaan memiliki kebijakan tentang pelatihan bagi Anggota Direksi yang diatur dalam Pedoman *GCG* dan *Board Manual*. RKAP memuat rencana kerja dan anggaran untuk kegiatan pelatihan bagi anggota Direksi. Pada tahun 2018 dari enam anggota Direksi, hanya satu anggota Direksi yang telah mengikuti pelatihan, dan belum membuat laporan tentang hasil pelatihan yang telah dijalani anggota Direksi.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu,

kami merekomendasikan kepada Direksi agar melaksanakan pelatihan bagi anggota Direksi sesuai rencana serta membuat laporan tentang hasil pelatihan yang telah dijalani anggota Direksi.

b. Direksi melakukan pembagian tugas/fungsi, wewenang dan tanggung jawab secara jelas

1) Direksi menetapkan struktur/susunan organisasi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan

Direksi telah menetapkan struktur organisasi, dalam Surat Keputusan Direksi nomor 11.06/01/SK/HKO/01/2017 tanggal 6 November 2017 tentang Struktur Organisasi PT PELNI (Persero), Surat Keputusan Direksi Nomor 02.28/02/SK/HKO/01/2017 tanggal 28 Februari 2017 tentang Struktur Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Pusat PT PELNI (Persero) dan Surat Keputusan Direksi Nomor 01.02/01/SK/HKO/01/2019 tanggal 2 Januari 2019 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Kantor Cabang PT PELNI (Persero). (mencabut Keputusan Direksi Nomor 01.19/1/SK/HKO.01/2016 tanggal 19 Januari 2016)

Penetapan Direksi atas uraian tugas dan tanggung jawab masing-masing anggota Direksi tertuang dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 02.28/02/SK/HKO/01/2017 tanggal 28 Februari 2017 tentang Struktur Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Pusat PT PELNI (Persero).

Direksi menetapkan uraian tugas dan tanggung jawab serta spesifikasi jabatan yang dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 09.30/4/SK/HKO.01/2015 tanggal 30 September 2015 tentang Uraian Jabatan (Job Description) managerial organisasi Kantor Pusat Perusahaan Perseroan (Persero) PT Pelayaran Nasional Indonesia, namun belum disesuaikan dengan struktur organisasi yang berlaku.

Terdapat persetujuan Dewan Komisaris atas struktur organisasi, hal ini terlihat dari surat Komisaris Utama kepada Direktur Utama Nomor 38/DK/VII-2018 tanggal 20 Juli 2018 hal Persetujuan Struktur Organisasi PT PELNI (Persero) tahun 2018.

2) Direksi menetapkan kebijakan-kebijakan operasional dan standar operasional baku (SOP) untuk proses bisnis inti (*core business*) perusahaan

Perusahaan memiliki kebijakan/pedoman tentang penyusunan SOP di perusahaan yang dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 02.09/01/SK/HKO.01/2018 tanggal 9 Februari 2018 tentang Pedoman Manajemen Proses Bisnis PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) yang diantaranya mengatur tentang Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP). Dalam Pedoman disebutkan sebuah SOP yang kurang relevan dan/atau tidak efektif, harus direvisi dalam periode kurang dari 2 tahun.

Berdasarkan hasil audit internal masih terdapat penyimpangan dalam pelaksanaan SOP.

Direksi belum sepenuhnya melakukan peninjauan dan penyempurnaan SOP secara berkala, hal ini terlihat dari masih terdapat SOP yang periodenya lebih dari 2 tahun, misalnya Keputusan Direksi Nomor 60A/HKO.01/DIR/IV/2001 tanggal 28 April 2001 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan dan Laporan Realisasi Anggaran, namun pada tahun 2018 sedang disusun *draft* SOP penyusunan RKAP.

3) Direksi menetapkan mekanisme pengambilan keputusan atas tindakan perusahaan (*corporate action*) sesuai ketentuan perundang-undangan dan tepat waktu

Mekanisme pengambilan keputusan Direksi diatur dalam Anggaran Dasar dan *Board Manual*.

Namun belum mengatur standar waktu tingkat kesegeraan pengambilan keputusan Direksi dan ketentuan kesegeraan untuk mengomunikasikan keputusan Direksi kepada tingkatan organisasi di bawah Direksi, maksimal 7 hari sejak keputusan tersebut disahkan

Meskipun nilai indikator sudah baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu, kami merekomendasikan kepada Direksi agar:

- 1) Menyempurnakan uraian jabatan dan spesifikasi jabatan untuk semua tingkatan jabatan sesuai dengan struktur organisasi yang berlaku;
- 2) Melaksanakan SOP secara konsisten;
- 3) Melakukan peninjauan dan penyempurnaan SOP secara berkala sesuai pedoman yang ditetapkan;
- 4) Menetapkan standar waktu tingkat kesegeraan pengambilan keputusan Direksi;
- 5) Menetapkan ketentuan kesegeraan untuk mengomunikasikan keputusan Direksi kepada tingkatan organisasi di bawah Direksi, maksimal 7 hari sejak keputusan tersebut disahkan.

c. Direksi menyusun perencanaan perusahaan

1) Direksi memiliki Rencana Jangka Panjang (RJPP) yang disahkan oleh RUPS

Direksi memiliki pedoman penyusunan RJPP yang dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 01.6/1/SK/HKo.01/2016 tanggal 6 Januari 2016 tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) Pengelolaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP).

Terdapat RJPP periode 2015-2019 dan berdasarkan surat Direktur Utama kepada Menteri BUMN Nomor 08.10/02/S/001/2018 tanggal 10 Agustus 2018 perihal Perkembangan Transformasi Bisnis PT PELNI (Persero) dari Tahun 2015, salah satu point yang disampaikan adalah perusahaan merencanakan untuk menyusun RJP PT PELNI (Persero) tahun 2020-2024 pada pertengahan tahun 2018 dan kemudian akan dilaporkan pada Pemegang Saham pada pertengahan tahun 2019.

Direksi terlambat menyampaikan rancangan RJPP periode 2015-2019 kepada Pemegang Saham yaitu pada tanggal 30 April 2015, seharusnya pada tanggal 31 Oktober sebelum periode RJPP tahun berjalan.

Direksi telah menyosialisasikan RJPP berupa pemaparan transformasi bisnis & budaya kerja perusahaan PT PELNI (Persero).

2) Direksi memiliki Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) yang disahkan oleh RUPS

Dalam Anggaran Dasar pasal 17 disebutkan bahwa Direksi wajib menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Perseroan untuk setiap tahun buku yang sekurang-kurangnya memuat: (1) Misi, sasaran usaha, strategi usaha, kebijakan dan program kerja/kegiatan, (2) Anggaran Perseroan yang dirinci atas setiap anggaran program kerja/kegiatan, (3) Proyeksi keuangan Perseroan dan anak perusahaannya, (4) Program kerja Dewan Komisaris, (5) Hal-hal lain yang memerlukan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham.

RKAP 2018 telah sesuai pedoman, namun belum terdapat pernyataan bahwa RKAP tersebut merupakan penjabaran tahunan RJPP.

Direksi melakukan reviu atas rancangan RKAP yang disusun oleh tim penyusun RKAP, meminta masukan atau tanggapan dari Dewan Komisaris atas rancangan RKAP, dan menindaklanjuti/membahas masukan atau tanggapan Dewan Komisaris atas rancangan RKAP.

Direksi menyampaikan rancangan RKAP 2019 kepada Menteri Negara BUMN c.q. Deputi Bidang Usaha Konstruksi, Sarana dan Prasarana Perhubungan melalui surat Direktur Utama Nomor 10.30/01/S-T/090/2018 tanggal 30 Oktober 2018, namun penyampaian kepada Dewan Komisaris terlambat, seharusnya paling lambat tanggal 15 September tahun berjalan.

Sosialisasi RKAP 2018 dilaksanakan pada acara *town hall meeting* awal tahun 2018.

3) Direksi menempatkan karyawan pada semua tingkatan jabatan sesuai dengan spesifikasi jabatan dan memiliki rencana suksesi untuk seluruh jabatan dalam perusahaan

Perusahaan memiliki pedoman manajemen karir/pola karir yang dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 09.30/5/SK/HKO.01/2015 tentang Pola Pengembangan Karir Jabatan Pegawai PT PELNI (Persero).

Pada tahun 2018 perusahaan belum sepenuhnya menempatkan karyawan pada setiap *level* dalam organisasi perusahaan, hal ini terlihat dari adanya rangkap jabatan sebagai Plt. untuk jabatan yang masih kosong.

Berdasarkan wawancara dengan Direksi, perusahaan memiliki database tentang orang yang memiliki *skill* dan kompetensi serta pengalaman yang cukup untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang ditargetkan dapat tersedia di setiap posisi/jabatan-jabatan di perusahaan. Seleksi untuk suksesi/promosi pejabat satu *level* di bawah Direksi melalui proses *assessment* yang dilakukan oleh pihak eksternal.

Rencana promosi dan mutasi satu level jabatan di bawah Direksi belum disampaikan kepada Dewan Komisaris untuk kesempatan pemberian arahan, namun pada tahun 2019 terdapat pengangkatan Kepala SPI yang telah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris melalui surat nomor Nomor 73/DK/XI-2018 tanggal 21 November 2018 hal persetujuan pengangkatan kepala SPI PT PELNI (Persero).

4) Direksi memberikan respon terhadap usulan peluang bisnis yang berpotensi meningkatkan pendapatan perusahaan, penghematan/efisiensi perusahaan, pendayagunaan aset, dan manfaat lainnya

Terdapat mekanisme bagi Direksi untuk merespon usulan peluang bisnis dari manajemen di bawah Direksi berupa SOP Kajian Bisnis Berskala korporat, namun masih berupa *draft*.

Direksi membahas usulan peluang bisnis atau mengidentifikasi peluang bisnis, misalnya dalam rapat tanggal 23 Juli 2018 yang dihadiri Direksi, *Vice President*, Direksi Anak Perusahaan, Direktur Utama menyampaikan bahwa ke depannya lebih diarahkan kepada *life style* dan wisata dengan *pilot project* Semarang - Karimun Jawa. Terdapat studi kelayakan atas usulan peluang bisnis yang disusun oleh pihak eksternal misalnya Laporan Akhir Jasa Konsultan *Feasibility Study* Kebutuhan Kapal Pengangkut Batubara.

Direksi menyampaikan usulan peluang bisnis kepada Dewan Komisaris disertai dengan studi kelayakan, hal ini terlihat dari surat Direktur Utama kepada

Komisaris Utama Nomor 11.08/01/S-B/090/2018 tanggal 8 November 2018 perihal Laporan Kajian Pengadaan Kapal Wisata Tahun 2018.

Tidak terdapat investasi yang bergulir dari tahun sebelumnya dan rencana bisnis batubara telah ditindaklanjuti dengan ditandatanganinya Nota Kesepahaman antara PT PELNI (Persero) dengan PT PLN (Persero) tentang Kerjasama dalam Bidang Pengangkutan Logistik pada tanggal 25 Januari 2019 dengan Nomor Pihak Pertama TH.01.25-01/MoU/2019 dan Nomor Pihak Kedua 0001.MoU/REN.05.01/DITDAN-2/2019.

5) Direksi merespon isu-isu terkini dari eksternal mengenai perubahan lingkungan bisnis dan permasalahannya, secara tepat waktu dan relevan

Terdapat mekanisme bagi Direksi untuk sewaktu-waktu membahas isu-isu terkini tentang perubahan lingkungan bisnis dan permasalahan yang berdampak besar bagi usaha dan kinerja perusahaan berupa Rapat Direksi yang diatur dalam Pedoman *GCG* dan *Board Manual*, namun belum mengatur dokumentasi terhadap setiap proses yang dilakukan oleh direksi dalam membahas isu-isu tersebut dan kewajiban direksi untuk melakukan analisa dengan memperhatikan risiko yang akan dihadapi dalam membahas isu-isu tersebut.

Tidak terdapat perubahan lingkungan bisnis dan permasalahan yang berdampak signifikan pada usaha perusahaan dan kinerja perusahaan, yang tidak direspon oleh Direksi.

Meskipun nilai indikator sudah baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu, kami merekomendasikan kepada Direksi agar:

- 1) Menyampaikan rancangan RJPP periode berikutnya baik kepada Dewan Komisaris maupun Pemegang Saham secara tepat waktu;
- 2) Menyatakan dalam rancangan RKAP bahwa RKAP tersebut merupakan penjabaran tahunan RJPP;
- 3) Menyampaikan rancangan RKAP kepada Dewan Komisaris secara tepat waktu atau sesuai jadwal waktu ditentukan;

- 4) Menyampaikan rencana promosi dan mutasi satu level di bawah Direksi kepada Dewan Komisaris untuk kesempatan pemberian arahan terhadap rencana promosi dan mutasi tersebut;
 - 5) Mengesahkan mekanisme bagi Direksi untuk merespon usulan peluang bisnis (SOP Kajian Bisnis Berskala korporat);
 - 6) Menyempurnakan *Board Manual* dengan menambahkan mekanisme bagi Direksi untuk sewaktu-waktu segera membahas isu-isu terkini mengenai perubahan lingkungan bisnis dan permasalahan yang berdampak besar pada usaha perusahaan dan kinerja perusahaan.
- c. **Direksi berperan dalam pemenuhan target kinerja perusahaan**

- 1) **Direksi melaksanakan program/kegiatan sesuai dengan RKAP dan mengambil keputusan yang diperlukan melalui analisis yang memadai dan tepat waktu**

Program yang dilaksanakan Direksi telah sesuai dengan RKAP, dan mekanisme persetujuannya telah sesuai dengan anggaran dasar perusahaan.

Terdapat analisis yang memadai sebagai dasar pengambilan keputusan pelaksanaan program/kegiatan yang membutuhkan investasi dalam jumlah yang signifikan. Analisis yang dilakukan memuat pertimbangan dan alternatif keputusan. Terdapat studi kelayakan dan analisis risiko sebelum keputusan program/kegiatan yang membutuhkan investasi dalam jumlah signifikan, misalnya kajian kelayakan usaha kapal wisata Pinisi & kapal wisata Catamaran di Regional, Lombok, Labuan Bajo dan Raja Ampat.

- 2) **Direksi memiliki sistem/pedoman pengukuran dan penilaian kinerja untuk unit dan jabatan dalam organisasi (struktural) yang diterapkan secara obyektif dan transparan**

Direksi memiliki sistem/pedoman penilaian kinerja yang dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 10.05/2/SK/HKO.01/2015 tanggal 5 Oktober 2015 tentang Penilaian Kinerja Pegawai. Sedangkan untuk pegawai laut diatur dalam Surat Keputusan Nomor 12.06/01/SK/HKO.01/2017 tanggal 6 Desember

2017 tentang Penetapan Peraturan Dinas Awak Kapal PT PELNI (Persero), namun belum memuat indikator kinerja, antara lain formula, cara-cara penilaian.

Sosialisasi penilaian kinerja dilakukan melalui nota dinas dari VP SDM misalnya Nota Dinas dari VP SDM kepada: (1) Kepala SPI/kepala DPA-ISM/Code/kepala Kesekretariatan Perusahaan/*Vice President*, (2) Kepala Cabang, (3) Manager Cabang Nomor 07.02/09/ND/041/2018 tanggal 2 Juli 2018 perihal Pelaksanaan Penilaian Kinerja Pegawai (PKP) Individu semester I tahun 2018.

Pengukuran kinerja pegawai darat menggunakan aplikasi "Oracle", namun untuk penilaian pegawai laut masih menggunakan pengukuran secara manual.

3) Direksi menetapkan target kinerja berdasarkan RKAP dan diturunkan secara berjenjang di tingkat unit, sub unit dan jabatan di dalam organisasi (struktural) di organisasi

Terdapat target kinerja yang ditandatangani antara Direksi dengan pejabat satu level di bawah Direksi, misalnya Kontrak kinerja antara Direktur Armada (M. Tukul Harsono) dengan *Vice President* di lingkungan Direktorat Armada tentang Pernyataan Komitmen Kinerja tahun 2018 yang ditandatangani tanggal 9 Februari 2018, Kontrak kinerja antara Direktur Utama dengan kepala Cabang PT PELNI (Persero) Ambon tentang Pernyataan Komitmen Kinerja tahun 2018 ditandatangani tanggal 9 Februari 2018, namun belum terdapat kontrak kinerja untuk setiap jabatan dalam struktur organisasi.

Namun berdasarkan wawancara dengan Direksi, saat ini perusahaan dengan dibantu konsultan sedang menyusun *Key Performance Indikator (KPI)* untuk masing-masing jabatan.

4) Direksi melakukan analisis dan evaluasi terhadap capaian kinerja untuk jabatan/unit-unit di bawah Direksi dan tingkat perusahaan

Direksi melakukan analisis dan evaluasi terhadap perkembangan kinerja untuk jabatan/unit-unit di bawah Direksi. Manajemen kinerja di PT PELNI (Persero) menggunakan software "QPR Metric".

5) Direksi melaporkan pelaksanaan sistem manajemen kinerja kepada Dewan Komisaris

Direksi menyusun dan menyampaikan kepada Dewan Komisaris mengenai pencapaian kinerja perusahaan dalam laporan manajemen (Laporan Realisasi Anggaran) triwulanan, namun belum menyusun dan menyampaikan kepada Dewan Komisaris mengenai pencapaian kinerja masing-masing Direktorat dan belum terdapat capaian kinerja anggota Direksi secara individu.

6) Direksi menyusun dan menyampaikan kepada RUPS/Pemilik Modal tentang usulan insentif kinerja untuk Direksi

Terdapat usulan insentif kinerja Direksi yang disampaikan kepada Dewan Komisaris melalui surat Direktur Utama Nomor 0427/03/S/090/2018 tanggal 27 April 2018 perihal Usulan Keputusan RUPS Laporan Tahunan Tahun Buku 2017, diantaranya terdapat usulan remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris tahun 2018. Berdasarkan persepsi, penentuan usulan insentif kinerja Direksi belum sepenuhnya mencerminkan kesesuaian dengan kinerja yang dicapai (KPI).

7) Direksi menerapkan sistem tentang teknologi informasi sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan

Perusahaan memiliki kebijakan teknologi informasi berupa *Master Plan* Teknologi Informasi 2017-2021 yang dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 07.28/02/SK/HKO.01/2017 tanggal 28 Juli 2017 tentang Prosedur Tata Kelola dan Rencana Strategis Teknologi Informasi PT PELNI (Persero).

Terdapat audit atas Teknologi Informasi (TI) berupa *Information Technology Maturity Assessment* 2018 & Review Rencana Strategis TI PT PELNI (Persero) 2017-2021 yang dilaksanakan oleh Equine Global Services, dengan tingkat kematangan 2,86.

Direksi telah melaporkan pelaksanaan sistem teknologi informasi kepada Dewan Komisaris, melalui Nota Dinas dari Direktur SDM & Umum kepada

Dewan Komisaris Nomor 03.190/ND/040/2018 tanggal 19 Maret 2018 perihal Laporan Pekerjaan Divisi Teknologi Informasi Tahun 2017, namun belum terkait dengan pelaksanaan IT *master plan*.

8) Direksi melaksanakan sistem peningkatan mutu produk dan pelayanan

Ketentuan/kebijakan mengenai standar pelayanan minimal diatur dalam Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 119 tahun 2015 tanggal 14 Agustus 2015 tentang perubahan atas PM 37 tahun 2015 tentang Standar Pelayanan Penumpang Angkutan Laut dan Surat Keputusan Direksi Nomor 06.22/1/SK/HKO.01/2016 tanggal 22 Juni 2016 tentang Standar Pelayanan Penumpang Kapal PT PELNI (Persero).

Perusahaan memiliki SOP Layanan Pelanggan yang diatur dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 04.28/03/SK/HKO.01/2016 tanggal tentang Penetapan Standar Operasional Prosedur (SOP) *Contact Center* Info PELNI.

Perusahaan memiliki Sertifikat antara lain berupa Dokumen Penyesuaian Manajemen Keselamatan Nomor PK.401/1040/DOC/DK-16 tanggal 18 Januari 2016 yang berlaku s.d. 10 Agustus 2020 yang diterbitkan oleh Ditjen Perhubungan Laut menyatakan bahwa Sistem Manajemen Keselamatan Perusahaan telah diaudit dan memenuhi ketentuan dari Koda Manajemen Internasional untuk Keselamatan Pengoperasian Kapal dan Pencegahan Pencemaran (ISM-Code) untuk tipe kapal sebagai berikut: kapal penumpang, kapal penumpang dengan kecepatan tinggi, kapal barang lainnya. Sistem mutu dievaluasi dan diaudit secara berkala, melalui audit internal ISM-Code dilakukan oleh auditor DPA (Designated Person Ashore) dilaksanakan setiap tahunnya pada semua kapal Pelni yang beroperasi, sedangkan audit eksternal dilaksanakan sesuai berakhirnya masa berlaku *Safety Management Certificate* (SMC) kapal.

Perusahaan memberikan kompensasi bila mutu tidak terpenuhi, hal ini terlihat dari Nota Dinas dari Ketua MRT kepada Kepala Cabang PT PELNI (Persero) Makasar Nomor 04.30/01/ND/092/2018 tanggal 30 April 2018 perihal

persetujuan biaya penanganan penumpang lanjutan KM Wilis pasca tubrukan dengan KM Damai di Selat Makasar.

9) Direksi melaksanakan pengadaan barang dan jasa yang menguntungkan bagi perusahaan, baik harga maupun kualitas barang dan jasa tersebut

Perusahaan memiliki pedoman pengadaan barang dan jasa perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip efisien, efektif, kompetitif, transparan, adil dan wajar, akuntabel dan memuat hak-hak dan kewajiban pemasok sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku tertuang dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 29A/HKO.01/DIR/II-2012 tentang Standar Operasional Prosedur Pengadaan Barang dan atau Jasa di lingkungan PT PELNI (Persero) dan Surat Keputusan Direksi Nomor 13/HKO.01/DIR/I/2017 tanggal 27 Januari 2017 tentang Perubahan atas Surat Keputusan Direksi Nomor 29A/HKO.01/DIR/II-2012 tentang Standar Operasional Prosedur Pengadaan Barang dan atau Jasa di lingkungan PT PELNI (Persero).

Perusahaan merencanakan pengadaan barang dan jasa secara optimal berdasarkan perhitungan kebutuhan perusahaan, sebagaimana terlihat dalam Rencana Umum Pengadaan (RUP) yang dibuat oleh unit kerja.

Pengadaan barang dan jasa terbuka bagi penyedia barang/jasa yang memenuhi persyaratan. Perusahaan memiliki harga perkiraan sendiri (HPS) yang dikalkulasikan secara keahlian.

Pada tahun 2018 tidak ada sanggahan pemilihan penyedia barang dan jasa, namun hasil audit Internal menunjukkan adanya temuan audit atas pengadaan barang dan jasa. Pada tahun 2018 terdapat pengadaan pekerjaan jasa dengan metode pelelangan terbuka melalui lpse.pelni.co.id sesuai nota dinas dari Plh. VP Pengadaan kepada Direktur SDM & Umum Nomor 03.14/03/ND/053/2018 tanggal 14 Maret 2018 perihal laporan pengadaan Aplikasi *Oracle Enterprise Business Suite (EBS) Supply Chain Management Module* PT PELNI (Persero).

10) Direksi mengembangkan SDM, menilai kinerja dan memberikan remunerasi yang layak, dan membangun lingkungan SDM yang efektif mendukung pencapaian perusahaan

Kebijakan tentang program pendidikan dan pelatihan diatur dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 24/HKO.01/DIR/I-2009 tanggal 29 Januari 2009 perihal Pola Pendidikan dan Pelatihan Pegawai PT. Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) dan perusahaan saat ini telah menyusun revisinya berupa *draft* SOP Pengelolaan Pendidikan dan Pelatihan PT PELNI (Persero). Berdasarkan laporan tahunan Diklat tahun 2018, realisasi peserta diklat sebanyak 2.400 orang yang terdiri dari diklat teknis, diklat managerial, *leadership*, sertifikasi, pengayaan (*public training*, *in house training*), *pra purnabakti*, sosialisasi budaya perusahaan. Berdasarkan persepsi, tingkat keadilan yang memadai atas kesempatan pendidikan dan pelatihan karyawan masih perlu ditingkatkan.

Perusahaan belum sepenuhnya memiliki program pengembangan SDM melalui *training*, *coaching* dan *assignment*, namun pada tahun 2018 sebagian karyawan telah dilakukan *coaching* oleh atasan sebagaimana terdokumentasikan dalam formulir *coaching log*.

Perusahaan memiliki kebijakan perlindungan keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) yang diatur dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 03.15/1/SK/HKO.01/2016 tanggal 15 Maret 2016 tentang Penetapan Manual Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja serta Lingkungan Hidup di PT PELNI (Persero). Pada tahun 2018 telah dilakukan inspeksi dan sosialisasi SMK3 di cabang-cabang, misalnya di cabang Pontianak sebagaimana dilaporkan melalui nota dinas dari Kepala DPA-SMK3 & LH kepada Direktur Utama Nomor 07.24/02/ND/092/2018 tanggal 24 Juli 2018.

Direksi memiliki sistem/pedoman penilaian kinerja yang dituangkan dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 10.05/2/SK/HKO.01/2015 tanggal 5 Oktober 2015 tentang Penilaian Kinerja Pegawai. Sedangkan untuk pegawai laut diatur dalam Surat Keputusan Nomor 12.06/01/SK/HKO.01/2017 tanggal 6 Desember

2017 tentang Penetapan Peraturan Dinas Awak Kapal PT PELNI (Persero), namun belum memuat indikator kinerja, antara lain formula/rumus, cara-cara penilaian.

Terdapat kebijakan mengenai skema remunerasi bagi karyawan yang diatur dalam PKB dan Surat Keputusan Direksi terkait remunerasi dan kesejahteraan antara lain Surat Keputusan Direksi Nomor 07.26/I/SK/HKO.01/2016 tanggal 26 Juli 2016 tentang Kenaikan Gaji Pokok bagi Pegawai Status Organik PT PELNI (Persero) dan Surat Keputusan Direksi Nomor 09.27/I/SK/HKO.01/2016 tanggal 27 September 2016 tentang Program Jaminan Pensiun BPJS Ketenagakerjaan di PT PELNI (Persero).

Perusahaan memiliki kebijakan *reward dan punishment* yang diatur dalam PKB. Selain itu program *reward* juga diatur dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 04.28/1/SK/HKO.01/2016 tanggal 28 April 2016 tentang Pemberian Penghargaan Masa Kerja 30 Tahun, 25 Tahun, 16 Tahun, dan 08 Tahun. Namun belum terdapat *reward* untuk prestasi, baik untuk unit maupun individu.

Perusahaan telah memiliki Perjanjian Kerja Bersama dan terdapat media komunikasi atau sistem informasi yang menyediakan kebijakan perusahaan serta dapat diakses oleh seluruh karyawan.

11) Direksi menerapkan kebijakan pengaturan untuk anak perusahaan (*subsidiary governance*) dan/atau perusahaan patungan

Terdapat pedoman pengangkatan dan pemberhentian Direksi dan Dewan Komisaris untuk anak perusahaan yaitu Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-03/MBU/2012 tanggal 29 Maret 2012 tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan Badan Usaha Milik Negara dan pedoman gaji/honorarium, tunjangan dan fasilitas Direksi dan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yaitu Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-06/MBU/06/2018 tanggal 4 Juni 2018 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara.

Namun belum terdapat sistem/pedoman penilaian Direksi anak perusahaan (kolegial dan individu) dan Dewan Komisaris anak perusahaan (kolegial), yang memuat sekurang-kurangnya indikator kinerja utama dan kriteria keberhasilan.

Pada tahun 2018 terdapat pengangkatan Dewan Komisaris anak perusahaan, dan telah melalui proses penjaringan, proses penilaian, dan proses penetapan.

Terdapat penetapan target kinerja anak perusahaan untuk mendukung kinerja perusahaan, yang dituangkan dalam kontrak manajemen.

Penetapan remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris anak perusahaan berdasarkan formula yang ditetapkan melalui: (1) Surat Direktur Utama PT PELNI (Persero) selaku RUPS kepada Direksi PT Rumah Sakit PELNI Nomor 07.06/02/S/090/2018 tanggal 6 Juli 2018 tentang keputusan remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris perihal penetapan gaji honorarium, tunjangan dan fasilitas untuk tahun 2018 atas kinerja tahun 2017, (2) Surat Direktur Utama PT PELNI (Persero) selaku RUPS kepada Direksi PT Sarana Bandar Nasional Nomor 07.06/03/S/090/2018 tanggal 6 Juli 2018 tentang keputusan remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris perihal penetapan gaji honorarium, tunjangan dan fasilitas untuk tahun 2018 atas kinerja tahun 2017 dan (3) Surat Direktur Utama PT PELNI (Persero) selaku RUPS kepada Direksi PT Pelita Indonesia Djaya Nomor 07.06/04/S/090/2018 tanggal 6 Juli 2018 tentang keputusan remunerasi Direksi dan Dewan Komisaris perihal penetapan gaji honorarium, tunjangan dan fasilitas untuk tahun 2018 atas kinerja tahun 2017.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu, kami merekomendasikan kepada Direksi agar:

- 1) Menyempurnakan pedoman penilaian kinerja untuk awak kapal, dengan muatan penjelasan indikator kinerja antara lain: formula, cara-cara penilaian;

- 2) Menggunakan aplikasi komputer untuk mendukung sistem pengukuran kinerja awak kapal;
- 3) Menetapkan kontrak kinerja untuk setiap jabatan dalam struktur organisasi serta memonitor capaiannya;
- 4) Menyusun dan menyampaikan pencapaian kinerja masing-masing Direktorat berdasarkan target-target dalam Kontrak Manajemen sebagai kinerja masing-masing Direksi kepada Dewan Komisaris;
- 5) Melaporkan pencapaian target kinerja anggota Direksi secara individu;
- 6) Melaporkan pelaksanaan sistem teknologi informasi kepada Dewan Komisaris yang terkait pelaksanaan *IT Master Plan*;
- 7) Melaksanakan SOP pengadaan barang dan jasa secara konsiten;
- 8) Mengesahkan *draft* pemutakhiran kebijakan tentang program pendidikan dan pelatihan;
- 9) Menetapkan program pengembangan SDM melalui *training*, *coaching* dan *assignment* serta melaksanakannya;
- 10) Menetapkan program *reward* untuk prestasi, baik untuk unit dan individu;
- 11) Menyusun kebijakan untuk anak perusahaan (subsidiary governance) yang mengatur pola hubungan antara induk perusahaan, PT PELNI (Persero) dengan anak perusahaan.

d. Direksi melaksanakan pengendalian operasional dan keuangan terhadap implementasi rencana dan kebijakan perusahaan

1) Direksi menerapkan kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi keuangan yang berlaku umum di Indonesia (SAK)

Kebijakan/pedoman akuntansi dan penyusunan laporan keuangan tertuang dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 12.14/01/SK/HKO/01/2017 tanggal 14 Desember 2017 tentang Sistem Akuntansi Pokok PT PELNI (Persero), Surat Keputusan Direksi Nomor 12.14/02/SK/HKO.01/2017 tanggal 14 Desember 2017 tentang Standar Operasional Prosedur (SOP) Akuntansi Kantor Pusat dan Cabang PT PELNI (Persero).

Berdasarkan Laporan Auditor Independen Nomor DSI.IS/HO/045.PELNI-LAI/18 tanggal 5 April 2018 yang diterbitkan oleh KAP Djoko, Sidik & Indra (Antea) bahwa laporan keuangan konsolidasian PT PELNI (Persero) dan Entitas Anak tanggal 31 Desember 2017 menyajikan secara wajar dalam semua hal yang material.

2) Direksi menerapkan manajemen risiko sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan

Perusahaan memiliki kebijakan/pedoman Manajemen Risiko (MR) tertuang dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 10.06/2/SK/HKO.01/2016 tanggal 6 Oktober 2016 tentang Penetapan Pedoman Manajemen Risiko Berbasis ISO 31000 di PT PELNI (Persero).

Direksi memiliki fungsi yang bertugas melaksanakan program manajemen risiko. Dalam struktur organisasi Kantor Pusat sebagaimana yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 02.28/02/SK/HKO.01/2017 tanggal 28 Februari 2017, terdapat *Corporate Planning & Risk Management* yang dipimpin oleh *Vice President* dan membawahi 3 (tiga) Departemen, satu di antaranya departemen *Risk Management & Business Process*.

Di setiap Divisi ditunjuk pengelola *Risk and Performance Management Officer* (RPMO) sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 04.02/02/SK/HKO.01/2018 tanggal 2 April 2018.

Terdapat daftar risiko perusahaan dan cara penanganan untuk masing-masing risiko yang dimuat dalam laporan manajemen risiko yang disusun secara triwulanan.

Direksi melaporkan pelaksanaan manajemen risiko kepada Dewan Komisaris melalui pertemuan rapat berkala dengan Komite Kebijakan Risiko.

3) Direksi menetapkan dan menerapkan sistem pengendalian intern untuk melindungi dan mengamankan investasi dan aset perusahaan

Direksi memiliki pedoman sistem pengendalian intern yang dimuat dalam Pedoman GCG, namun baru mengatur pokok-pokok kebijakan.

Direksi membuat sertifikasi/asersi terhadap Laporan Keuangan Tahunan yang ditandatangani oleh Direktur Utama dan Direktur Keuangan tanggal 5 April 2018.

Terdapat *cascading* atas sertifikasi terhadap laporan keuangan kepada tingkatan di bawah Direksi yang menjadi entitas akuntansi dan pelaporan atas laporan keuangannya yang akan dikonsolidasikan. Hal ini terlihat dari Surat Pernyataan Direksi tentang Tanggung Jawab atas laporan keuangan yang ditandatangani Direksi PT PBM Sarana Bandar Nasional pada tanggal 7 Februari 2018, Direksi PT Rumah Sakit PELNI pada tanggal 28 Februari 2018 dan Direksi PT Pelita Indonesia Djaya pada tanggal 7 Februari 2018

Perusahaan melakukan evaluasi/penilaian atas efektivitas pengendalian intern pada tingkat operasional/aktivitas yang dilakukan oleh Satuan Pengawasan Intern, namun belum melakukan evaluasi/penilaian atas efektivitas pengendalian intern pada tingkat entitas dan belum menerbitkan *Internal Control Report*.

4) Direksi menindaklanjuti hasil pemeriksaan SPI dan auditor eksternal (KAP dan BPK)

Terdapat monitoring tindak lanjut hasil pemeriksaan auditor eksternal, namun monitoring tindak lanjut hasil pemeriksaan internal belum sepenuhnya didokumentasikan.

Pelaksanaan tindak lanjut dilaporkan Direksi kepada Dewan Komisaris melalui laporan hasil audit triwulanan.

Progress (tingkat penyelesaian) pelaksanaan tindak lanjut dari rekomendasi auditor internal dan auditor eksternal sampai dengan periode Desember 2018 masing-masing sebesar 62% dan 66%.

Meskipun nilai indikator sudah baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu, kami merekomendasikan kepada Direksi agar:

- 1) Menetapkan pedoman sistem pengendalian intern yang mengatur: (a) kerangka (*framework*) pengendalian intern dengan pendekatan unsur lingkungan pengendalian, pengelolaan risiko, aktivitas pengendalian, sistem informasi dan komunikasi, pemantauan, (b) pelaksanaan, (c) pelaporannya;
 - 2) Melakukan evaluasi/penilaian atas efektivitas pengendalian intern pada tingkat entitas dan selanjutnya menerbitkan *Internal Control Report*;
 - 3) Meningkatkan penyelesaian pelaksanaan tindak lanjut dari rekomendasi auditor internal dan auditor eksternal.
- e. Direksi melaksanakan pengurusan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan anggaran dasar**
- 1) **Direksi menetapkan mekanisme untuk menjaga kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan perjanjian dengan pihak ketiga**

Perusahaan memiliki fungsi/struktur yang mengendalikan dan memastikan serta menjaga kepatuhan perusahaan terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh perusahaan dengan pihak ketiga yaitu *Legal* yang dipimpin oleh *Vice President* dan membawahi 2 (dua) Departement yaitu *Regulation & Litigation* dan *Legal Agreement* sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 02.28/02/SK/HKO.01/2017 tanggal 28 Februari 2017 tentang Struktur Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Pusat di PT PELNI (Persero). Fungsi tersebut memiliki mekanisme untuk menjaga kepatuhan.

Fungsi kepatuhan melakukan penelaahan/ kajian perubahan peraturan dan pengaruhnya terhadap perusahaan, namun belum sepenuhnya didokumentasikan.
 - 2) **Perusahaan menjalankan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan perjanjian dengan pihak ketiga**

Terdapat hasil kajian hukum (*legal opinion*) atas rencana tindakan dan permasalahan yang terjadi terkait dengan kesesuaian hukum atau ketentuan yang berlaku baik yang dilakukan oleh internal maupun konsultan hukum, misalnya pendapat hukum (*Legal Opinion*) kerjasama dalam bentuk *joint*

venture yang dibuat oleh Kantor Konsultan Hukum Toni Hendarto, S.H, M.M & Rekan tanggal 17 September 2018 dan nota dinas dari VP Hukum kepada Direktur Usaha Angkutan Penumpang Nomor 09.26/01/ND/095/2018 tanggal 26 September 2018 perihal penyampaian hasil pendapat hukum (Legal Opinion) tentang Rencana Kerjasama antara PT PELNI (Persero) dengan PT Aurora Indonesia Trading.

Terdapat rencana kegiatan evaluasi kajian risiko dan legal (risk and legal review) atas rencana inisiatif bisnis, kebijakan dan rencana kerja sama yang akan dilakukan oleh perusahaan.

Terdapat kegiatan/upaya-upaya penyelesaian kasus litigasi atau proses penyelesaian perkara melalui jalur Pengadilan maupun non litigasi, dari perkara litigasi dan non litigasi sebagian besar sudah diselesaikan.

Tidak terdapat teguran, tuntutan maupun sanksi kepada perusahaan oleh otoritas/instansi maupun dari Otoritas Jasa Keuangan; unit-unit operasi perusahaan tidak ada yang memperoleh kinerja merah, merah minus atau hitam dari Kementerian Negara Lingkungan Hidup; seluruh Nota Kesepahaman dan perjanjian yang melibatkan perusahaan dengan pihak ketiga menggunakan bahasa Indonesia; tidak terdapat sengketa/permasalahan yang terkait dengan transaksi bisnis dengan pihak lain yang belum diselesaikan, serta perusahaan tidak sedang menjadi pembicaraan/sorotan oleh publik/pers dalam masalah tertentu.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu, kami merekomendasikan kepada Direksi agar menginstruksikan kepada bagian *Legal* untuk mendokumentasikan hasil penelaahan/ kajian perubahan peraturan dan pengaruhnya terhadap perusahaan.

f. Direksi melakukan hubungan yang bernilai tambah bagi perusahaan dan *stakeholders*

1) Pelaksanaan hubungan dengan pelanggan

Terdapat Kebijakan mengenai hak-hak konsumen/pelanggan, Kebijakan Keamanan, Keselamatan dan Kesehatan konsumen/pelanggan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku yang diatur dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 06.22/I/SK/HKO.01/2016 tanggal 22 Juni 2016 tentang Standar Pelayanan Penumpang Kapal PT PELNI (Persero).

Terdapat kontak pelanggan untuk menerima umpan balik secara mudah, melalui layanan call center 162, *facebook* pelni @pelayaran nasional indonesia, *instagram* @pelni162, email admincc162@pelni.co.id, *twitter* @pelni162.

Program untuk mengomunikasikan informasi produk/layanan kepada pelanggan dilakukan antara lain melalui kegiatan *spesial breakfast* dan *dinner sunset* yang dilaksanakan di beberapa kapal pelni dan keikutsertaan pada pameran-pameran.

Terdapat SOP/mekanisme penanganan keluhan pelanggan yang diatur dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 04.28/03/SK/HKO.01/2016 tanggal 26 April 2016 tentang Penetapan Standar Operasional Prosedur (SOP) *Contact Center* Info PELNI di point IV tentang *Complaint Handling*.

Survei kepuasan pelanggan dilaksanakan secara berkala. Hasil survey kepuasan pelanggan tahun 2018 berdasarkan Laporan Akhir yang disusun oleh PT Surveyor Indonesia menunjukkan tingkat kepuasan CSI sebesar 0,80 dari skala 0-1.

2) Pelaksanaan hubungan dengan pemasok

Seleksi untuk menjadi pemasok perusahaan dilakukan berdasarkan persyaratan yang terukur dan jelas yang diatur dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 29A/HKO.01/DIR/II-2012 tentang Standar Operasional Prosedur Pengadaan Barang dan atau Jasa di lingkungan PT PELNI (Persero).

Perusahaan belum melakukan *assessment* pemasok secara berkala.

Tidak terdapat keterlambatan pembayaran kepada pemasok, hal ini terlihat dari KPI Divisi Perbendaharaan, salah satu yang diukur adalah durasi

penyelesaian pembayaran dari sejak dokumen *payment request* diterima, targetnya adalah 3 hari dan realisasinya 3 hari atau capaian 100%.

Perusahaan belum melakukan survei kepuasan pemasok.

3) Pelaksanaan hubungan dengan kreditur

Perusahaan memiliki kebijakan mengenai perlindungan hak dan kepentingan kreditur yang diatur dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 12.29/01/SK/HKO.01/2016 tanggal 29 Desember 2016 tentang Pedoman Perilaku (Code of Conduct) di lingkungan PT PELNI (Persero), namun kebijakan mengenai manajemen/pengelolaan penggunaan pinjaman jangka panjang sesuai dengan peruntukannya dan pelunasannya masih berupa *Draft* Permohonan dan penggunaan fasilitas kredit di PT PELNI (Persero).

Berdasarkan laporan hasil audit, tidak terjadi *mismatch* penggunaan dan penyediaan dana dari pendapatan operasional untuk pembayaran bunga dan pokok hutang jangka panjang.

Kreditur perusahaan dibayar tepat waktu/sesuai perjanjian, hal ini terlihat dari KPI Divisi Perbendaharaan, salah satu yang diukur adalah durasi penyelesaian pembayaran dari sejak dokumen *payment request* diterima, targetnya adalah 3 hari dan realisasinya 3 hari atau capaian 100%.

4) Pelaksanaan kewajiban kepada Negara

Berdasarkan Laporan Auditor Independen atas kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan pengendalian intern tahun buku 2018 yang diterbitkan oleh Kantor Akuntan Publik Djoko, Sidik & Indra sebagaimana tertuang dalam Laporan Nomor 00023/2.0821/ASS-LAK.UU/05/0112/1/1/IV/2019 tanggal 22 April 2019 masih terdapat keterlambatan penyampaian dokumen kewajiban perpajakan dan keterlambatan pembayaran kewajiban pajak tahun 2018 di cabang Labuan Bajo, SBU Galangan Surya dan cabang Ambon.

Perusahaan tidak mempunyai kewajiban untuk menyampaikan dokumen pada lembaga regulator.

5) Pelaksanaan hubungan dengan karyawan perusahaan

Kebijakan yang mendorong partisipasi karyawan tertuang dalam Pedoman Perilaku dan Perjanjian Kerja Bersama tahun 2014 antara PT PELNI (Persero) dengan Serikat Pekerja PELNI. Pembaharuan PKB tersebut saat ini masih dalam proses.

Survei kepuasan karyawan dilakukan secara *on line* dan bekerja sama dengan LPT UI. Berdasarkan Laporan Survey, indeks keterikatan pegawai sebesar 3,99 dari skala 5 atau 0,798 dan indeks kepuasan pegawai sebesar 4,24 dari skala 5 atau 0,848.

6) Terdapat prosedur tertulis untuk menampung dan menindaklanjuti keluhan-keluhan *stakeholders*

Mekanisme penanganan keluhan pelanggan diatur dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 04.28/03/SK/HKO.01/2016 tanggal 26 April 2016 tentang Penetapan Standar Operasional Prosedur (SOP) *Contact Center* Info PELNI di point IV tentang *Complaint Handling*, mekanisme penanganan keluhan pemasok diatur dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 29A/HKO.01/DIR/II-2012 tentang Standar Operasional Prosedur Pengadaan Barang dan atau Jasa di lingkungan PT PELNI, dan mekanisme penanganan keluhan karyawan diatur dalam Perjanjian Kerja Bersama.

Pada tahun 2018 tidak terdapat keluhan dari pemasok. Berdasarkan dokumen keluhan pelanggan, terlihat *action plan* yang dilakukan, namun penyelesaian keluhan karyawan belum didokumentasikan.

7) Upaya untuk meningkatkan nilai pemegang Saham secara konsisten dan berkelanjutan

Perusahaan mampu memenuhi harapan Pemegang Saham, hal ini terlihat dari terdapat konsistensi pertumbuhan modal bersih perusahaan. Berdasarkan laporan keuangan *audited* tahun 2015, 2016 dan 2017, jumlah modal bersih (ekuitas) mengalami peningkatan.

Berdasarkan Laporan Audit, capaian *Key Performance Indicators* (KPI) tahun 2018 sebesar 89,99, namun capaian *KPI* selama 3 tahun terakhir mengalami penurunan.

8) Perusahaan melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan untuk mendukung keberlanjutan operasi perusahaan

Perusahaan memiliki kebijakan tentang tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan yang diatur dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 10.25/01/SK/HKO.01/2017 tanggal 25 Oktober 2017 tentang Penetapan Standar Operasional Prosedur Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PT PELNI (Persero).

Unit/bagian yang bertugas melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan adalah departemen *Public Relation & CSR* yang berada di bawah *Corporate Secretary* sesuai Surat Keputusan Direksi Nomor 02.28/02/SK/HKO.01/2017 tanggal 28 Februari 2017 tentang Struktur Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Kantor Pusat di PT PELNI (Persero).

Perusahaan memiliki SOP yang memuat kewajiban perusahaan memastikan bahwa asset-asset dan lokasi usaha serta fasilitas perusahaan lainnya, memenuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku berkenaan dengan pelestarian lingkungan, kesehatan dan keselamatan kerja yang diatur dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 01.18/02/SK/HKO.01/2018 tanggal 18 Januari 2018 tentang Penetapan Manual Sistem Manajemen Keselamatan Kapal (*Safety Management System Manual*) dan Surat Keputusan Direksi Nomor 03.15/1/SK/HKO.01/2016 tanggal 15 Maret 2016 tentang Penetapan Manual Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja serta Lingkungan Hidup di PT PELNI (Persero).

Terdapat program penanganan keadaan darurat yang disosialisasikan kepada seluruh karyawan, misalnya latihan pemadam kebakaran sebagaimana terlihat dari nota dinas dari Kepala DPA-ISM Code kepada Direktur Utama Nomor 05.14/03/ND/092/2018 tanggal 14 Mei 2018.

Perusahaan memiliki rencana kerja untuk mengimplementasikan tanggung jawab sosial perusahaan dengan anggaran sebesar Rp1.502.000.000,00 dan telah direalisasikan sebesar Rp1.503.916.413 atau 100,13%.

Perusahaan memiliki rencana kerja untuk melaksanakan program kemitraan dengan usaha kecil dengan anggaran sebesar Rp3.000.000.000,00 dan telah direalisasikan sebesar Rp3.069.166.300,00 atau 102%.

Pada tahun 2018 tidak terdapat tambahan tunggakan pengembalian dana kemitraan yang dipinjamkan kepada usaha kecil.

Berdasarkan Laporan PKBL Audited tahun 2018, capaian efektivitas penyaluran sebesar 95,88% dan kolektibilitas piutang sebesar 81,91%

Meskipun indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu, kami merekomendasikan kepada Direksi agar:

- 1) Melakukan *assessment* pemasok secara berkala;
- 2) Menetapkan prosedur survei kepuasan pemasok dan melaksanakannya;
- 3) Mengesahkan kebijakan mengenai manajemen/pengelolaan penggunaan pinjaman jangka panjang sesuai dengan peruntukannya dan pelunasannya;
- 4) Menyampaikan dokumen kewajiban perpajakan (SPT Tahunan maupun bulanan) secara tepat waktu;
- 5) Melakukan pembayaran kewajiban pajak secara tepat waktu;
- 6) Mempercepat proses penyelesaian pembaharuan Perjanjian Kerja Bersama (PKB);
- 7) Meningkatkan capaian kinerja perusahaan (KPI) dari tahun-tahun sebelumnya.

g. Direksi memonitor dan mengelola potensi benturan kepentingan anggota Direksi dan manajemen di bawah Direksi

- 1) Direksi menetapkan kebijakan tentang mekanisme bagi Direksi dan pejabat struktural untuk mencegah pengambilan keuntungan pribadi dan pihak lainnya disebabkan benturan kepentingan**

Mekanisme untuk mencegah pengambilan keuntungan pribadi Direksi dan pejabat struktural perusahaan yang disebabkan benturan kepentingan diatur



dalam Pedoman Perilaku dan Surat Keputusan Direksi Nomor 08.27/1/SK/HKO.01/2015 tentang Pedoman Konflik Kepentingan (conflict of interest) bagi Insan PELNI.

Telah dilakukan sosialisasi kebijakan tentang mekanisme untuk mencegah pengambilan keuntungan pribadi bagi Direksi dan pejabat struktural perusahaan melalui milis pegawai.

Terdapat surat pernyataan Direksi tidak memiliki benturan kepentingan telah diperbaharui setiap awal tahun, yaitu tanggal 27 Februari 2018.

2) Direksi menerapkan kebijakan untuk mencegah benturan kepentingan

Direksi menyampaikan laporan kepemilikan Saham pada perusahaan dan perusahaan lainnya kepada Perusahaan (Sekretaris Perusahaan).

Direksi telah menandatangani Pakta Integritas yang dilampirkan dalam usulan tindakan Direksi yang perlu mendapat persetujuan Dewan Komisaris dan/atau rekomendasi dari Dewan Komisaris dan persetujuan RUPS.

Pada tahun 2018 tidak terdapat pengambilan keputusan transaksional yang mengandung benturan kepentingan.

h. Direksi memastikan perusahaan melaksanakan keterbukaan informasi dan komunikasi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku dan penyampaian informasi kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham tepat waktu

1) Direksi melaporkan informasi-informasi yang relevan kepada Pemegang Saham dan Dewan Komisaris

Direksi menyampaikan Laporan Manajemen (triwulanan dan tahunan) kepada Dewan Komisaris, namun tanggalnya sama dengan penyampaian kepada Pemegang Saham. Laporan manajemen triwulanan, laporan manajemen tahunan dan laporan tahunan telah ditandatangani seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris.

Penyampaian laporan manajemen dan laporan tahunan kepada Pemegang Saham telah dilakukan tepat waktu.

Laporan manajemen triwulanan yang disusun Direksi berupa Laporan Realisasi Anggaran Triwulanan.

2) Direksi memberikan perlakuan yang sama (*fairness*) dalam memberikan informasi kepada Pemegang Saham/pemilik Modal dan anggota Dewan Komisaris

Pemegang Saham PT PELNI (Persero) adalah Pemerintah Indonesia melalui Kementerian BUMN dengan jumlah kepemilikan saham 100% atau kepemilikan penuh. Perusahaan memberikan informasi yang relevan kepada Dewan Komisaris untuk pelaksanaan tugas Dewan Komisaris.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu, kami merekomendasikan kepada Direksi agar menyampaikan laporan manajemen triwulanan dan tahunan serta laporan tahunan kepada Dewan Komisaris sebelum disampaikan kepada Pemegang Saham.

i. Direksi menyelenggarakan rapat Direksi dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris sesuai dengan ketentuan perundang-undangan

1) Direksi memiliki pedoman/tata tertib Rapat Direksi, minimal mengatur etika rapat dan penyusunan risalah rapat, evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya, serta pembahasan atas arahan/usulan dan/atau keputusan Dewan Komisaris

Pedoman Tata Tertib rapat Direksi terdapat dalam Pedoman Tata Kelola Perusahaan dan Surat Keputusan Direksi Nomor 12.06/1/SK/HKO.01/2016 tanggal 6 Desember 2016 tentang Penetapan Standar Operasional Prosedur Rapat Internal di Lingkungan PT PELNI (Persero), namun belum memuat pelaksanaan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya dan pembahasan/telaah atas arahan/usulan dan/atau tindak lanjut pelaksanaan atas keputusan Dewan Komisaris terkait dengan usulan Direksi.

2) Direksi menyelenggarakan Rapat Direksi sesuai kebutuhan, paling sedikit sekali dalam setiap bulan

Terdapat rencana rapat Direksi, namun belum dibuat secara formal. Jumlah rapat yang direncanakan sesuai dengan kebutuhan, paling sedikit sekali dalam sebulan sebagaimana tertuang dalam Pedoman Tata Kelola Perusahaan. Realisasi pelaksanaan rapat Direksi selama tahun 2018 sebanyak 46 kali.

3) Anggota Direksi menghadiri setiap rapat Direksi maupun rapat Direksi & Komisaris, jika tidak dapat hadir yang bersangkutan harus menjelaskan alasan ketidakhadirannya

Rapat Direksi selama tahun 2018 dilaksanakan sebanyak 46 kali dengan tingkat kehadiran rata-rata anggota Direksi adalah 95%, namun penjelasan alasan ketidakhadiran Direksi dalam rapat belum dituangkan dalam risalah rapat.

Jumlah rapat gabungan Direksi dan Dewan Komisaris selama tahun 2018 tidak dapat diketahui secara pasti karena belum diadministrasikan secara tertib.

4) Direksi melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya

Direksi telah melakukan evaluasi (pemantauan progres) terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya dan melakukan pembahasan untuk menindaklanjuti keputusan hasil rapat sebelumnya yang belum selesai, namun belum didokumentasikan dalam risalah rapat.

5) Direksi menindaklanjuti arahan, dan/atau keputusan Dewan Komisaris

Terdapat tindak lanjut atas arahan dan/atau keputusan Dewan Komisaris dan tindak lanjut yang dilaksanakan oleh Direksi sesuai dengan arahan dan/atau keputusan Dewan Komisaris.

Meskipun nilai indikator sudah baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu, kami merekomendasikan kepada Direksi agar:

- 1) Menyempurnakan pedoman/tata tertib Rapat Direksi (Surat Keputusan Direksi Nomor 12.06/1/SK/HKO.01/2016 tanggal 6 Desember 2016) dengan menambahkan muatan pelaksanaan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya dan pembahasan/telaah atas arahan/usulan dan/atau tindak

lanjut pelaksanaan atas keputusan Dewan Komisaris terkait dengan usulan Direksi;

- 2) Menyusun rencana rapat Direksi dan agenda yang dibahas;
- 3) Menginstruksikan Sekretaris Perusahaan untuk mencantumkan penjelasan alasan ketidakhadiran Direksi dalam rapat dalam risalah rapat;
- 4) Menginstruksikan Sekretaris Perusahaan untuk mengadministrasikan risalah rapat gabungan Direksi dan Dewan Komisaris secara tertib;
- 5) Menginstruksikan Sekretaris Perusahaan untuk mencantumkan evaluasi (pemantauan progres) terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya dan pembahasan untuk menindaklanjuti keputusan hasil rapat sebelumnya yang belum selesai dalam risalah rapat.

j. Direksi wajib menyelenggarakan pengawasan intern yang berkualitas dan efektif

1) Perusahaan memiliki Piagam Pengawasan Intern yang ditetapkan oleh Direksi

Terdapat Piagam Pengawasan Intern (*Internal Audit Charter*) yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Direksi Nomor 12.22/2/SK/HKO.01/2014 tanggal 22 Desember 2014 tentang *Internal Audit Charter* (IAC) Satuan Pengawasan Intern di Lingkungan PT PELNI (Persero), dan telah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris. Muatan Piagam Pengawasan Intern telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, mempertimbangkan Standar Profesional Audit Internal, paling sedikit menjelaskan posisi fungsi Audit Internal dalam organisasi: kewenangan fungsi Audit Internal untuk mendapatkan akses terhadap semua catatan, personil dan aset perusahaan yang diperlukan dalam rangka pelaksanaan tugasnya, dan ruang lingkup Fungsi Audit Internal. Namun Piagam Pengawasan Intern (*Internal Audit Charter*) belum ditinjau dan dimutakhirkan sesuai kebutuhan.

2) SPI/Fungsi Audit Internal dilengkapi dengan faktor-faktor pendukung keberhasilan pelaksanaan tugasnya

Posisi SPI/Fungsi Audit Internal di dalam struktur organisasi berada langsung di bawah Direktur Utama, sesuai Surat Keputusan Direksi Nomor

11.06/01/SK/HKO.01/2017 tanggal 6 November 2017 tentang Struktur Organisasi PT PELNI (Persero).

Pada tahun 2018 belum terdapat pimpinan SPI/Fungsi Audit Internal diangkat oleh Direktur Utama dan mendapat persetujuan Dewan Komisaris. Penunjukan Plh. Kepala SPI kepada Sdr. Donni Rachmadi berdasarkan nota dinas dari Direktur SDM & Umum Nomor 01.02/02/ND/040/2018 tanggal 2 Januari 2018. Namun pada tahun 2018 Direksi telah mengajukan usulan calon Kepala SPI kepada Dewan Komisaris melalui surat Nomor 10.31/01/S-R/090/2018 tanggal 31 Oktober 2018 dan telah mendapat jawaban dari Dewan Komisaris melalui surat nomor 73/DK/XI-2018 tanggal 21 November 2018 hal Persetujuan Pengangkatan Kepala SPI PT PELNI (Persero). Pimpinan Fungsi Audit Internal mempunyai akses langsung melapor hasil kerjanya kepada Dewan Komisaris c.q. Komite Audit.

Berdasarkan persepsi, jumlah tenaga auditor belum mencukupi kebutuhan perusahaan, hal ini sejalan dengan Program Kerja Audit Tahunan (PKAT) tahun 2018 SPI di lingkungan PT PELNI (Persero) yang disahkan melalui Surat Keputusan Direksi Nomor 01.02/01/SK/HKO.01/2018 tanggal 2 Januari 2018 disebutkan bahwa kebutuhan ideal SDM SPI khususnya tenaga auditor dalam melaksanakan audit sebanyak 18 orang, sedangkan jumlah tenaga SPI saat ini sebanyak 11 orang.

Berdasarkan persepsi, kualitas atas profesionalitas personil SPI perlu ditingkatkan.

Terdapat kebijakan dan prosedur sebagai pedoman bagi pelaksanaan kegiatan fungsi pengawasan intern yang diatur dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 12.15/1/SK/HKO.01/2014 tanggal 15 Desember 2014 tentang Petunjuk dan Mekanisme Pengelolaan Kertas Kerja Audit (KKA) SPI di Lingkungan PT PELNI (Persero), Surat Keputusan Direksi nomor 04.02/1/SK/HKO.01/2015 tanggal 2 April 2015 tentang Pedoman Audit Investigatif, dan Surat Keputusan Direksi Nomor 09.14/01/SK/HKO.01/2017 tanggal 14 September 2017 tentang Pedoman Pengelolaan Unit Kerja Satuan Pengawasan Intern (SPI) di

Lingkungan PT PELNI (Persero). Kepala SPI telah melaksanakan program jaminan kualitas dan peningkatan Fungsi Audit Internal.

Asesor independen telah melakukan penilaian atas program jaminan kualitas dan peningkatan Fungsi Audit Internal secara keseluruhan sebagaimana Laporan Hasil Reviu atas Fungsi Satuan Pengawasan Intern PT PELNI (Persero) tahun 2014 Nomor LR-749/PW09/04/2015 tanggal 16 November 2015.

3) SPI melaksanakan fungsi pengawasan intern untuk memberikan nilai tambah dan memperbaiki operasional perusahaan

SPI telah menyusun Program Kerja Audit Tahunan (PKAT), dan mempertimbangkan saran-saran dari Dewan Komisaris c.q Komite Audit sebagaimana tertuang dalam nota dinas dari ketua Komite Audit kepada Kepala SPI PT PELNI (Persero) Nomor 40/K.Audit/XI-2017 tanggal 15 November 2017 perihal Penyusunan PKAT Tahun 2018. Fungsi Auditor Internal telah melaksanakan audit sesuai dengan program kerja pengawasan tahunan yang ditetapkan. Capaian PKAT tahun 2018 sebesar 100% atau 39 objek pemeriksaan yang terdiri dari 28 cabang, 9 kapal, 1 SBU dan 1 kantor pusat.

Penanggung jawab Audit Internal melaporkan hasil kerjanya (penugasan pengawasan intern) kepada Direktur Utama, dan ditembuskan kepada Dewan Komisaris c.q. Komite Audit.

Berdasarkan persepsi, SPI belum sepenuhnya memberikan kontribusi terhadap perbaikan/peningkatan proses tata kelola (governance), manajemen risiko, dan pengendalian intern.

SPI belum sepenuhnya memberikan masukan tentang upaya pencapaian strategi bisnis perusahaan.

SPI memantau tindak lanjut rekomendasi hasil pengawasan internal dan eksternal. Terdapat pedoman untuk memantau tindak lanjut hasil rekomendasi hasil pengawasan intern dan ekstern yang diatur dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 07.24/2/SK/HKO.01/2017 tanggal 24 Juli 2017 tentang Standar Operasional Prosedur Pemantauan Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil pemeriksaan Auditor Internal dan Eksternal di lingkungan

PT PELNI (Persero), namun belum mengatur pelaporan pemantauan tindak lanjut hasil pemeriksaan KAP. Hasil pemantauan dilaporkan kepada Direktur Utama dengan tembusan Dewan Komisaris c.q. Komite Audit melalui laporan hasil audit triwulanan.

Berdasarkan persepsi, aplikabilitas rekomendasi SPI untuk ditindaklanjuti oleh unit kerja masih perlu ditingkatkan.

Meskipun nilai indikator sudah baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu, kami merekomendasikan kepada Direksi agar:

- 1) Menginstruksikan Kepala SPI untuk meninjau dan memutakhirkan Piagam Pengawasan Intern (Internal Audit Charter);
- 2) Menambah jumlah personil yang ditugaskan di SPI sesuai dengan kebutuhan untuk pelaksanaan tugas SPI;
- 3) Meningkatkan kualitas atas profesionalitas personil SPI melalui program pengembangan profesi secara berkelanjutan;
- 4) Menginstruksikan Kepala SPI untuk memberikan kontribusi terhadap perbaikan/peningkatan proses Tata Kelola (governance), manajemen risiko, dan pengendalian intern;
- 5) Menginstruksikan Kepala SPI untuk memberikan masukan tentang upaya pencapaian strategi bisnis perusahaan;
- 6) Menginstruksikan Kepala SPI untuk menyempurnakan pedoman untuk memantau tindak lanjut hasil rekomendasi hasil pengawasan intern dan ekstern dengan menambahkan muatan tentang pelaporan pemantauan tindak lanjut hasil pemeriksaan KAP dan melaksanakannya;
- 7) Menginstruksikan Kepala SPI untuk meningkatkan aplikabilitas rekomendasi SPI sehingga dapat ditindaklanjuti/dijalankan oleh unit kerja.

k. Direksi menyelenggarakan fungsi sekretaris perusahaan yang berkualitas dan efektif

- 1) Sekretaris Perusahaan dilengkapi dengan faktor-faktor pendukung keberhasilan pelaksanaan tugasnya**

Sekretaris perusahaan telah memenuhi kualifikasi yang memadai.

Posisi Sekretaris Perusahaan dalam struktur organisasi di bawah Direktur Utama, sesuai Surat Keputusan Direksi Nomor 11.06/01/SK/HKO.01/2017 tanggal 6 November 2017 tentang Struktur Organisasi PT PELNI (Persero).

Sekretaris Perusahaan yang menjabat tahun 2018 adalah Sdr. Ridwan Mandaliko, SE (jabatan sebelumnya adalah Kepala Cabang) yang diangkat berdasarkan Petikan Surat Keputusan Direksi Nomor 12.15/01/SK/HKO.01/2017 tanggal 15 Desember 2017. Pengangkatan Sekretaris Perusahaan telah mendapat persetujuan dari Dewan Komisaris melalui surat Dewan Komisaris kepada Direktur Utama Nomor 67/DK/XII-2017 tanggal 4 Desember 2017.

Uraian Tugas Sekretaris Perusahaan diatur dalam Pedoman Tatakelola Perusahaan dan Surat Keputusan Direksi Nomor 09.30/4/SK/HKO.01/2015 tanggal 30 September 2015 tentang Uraian Jabatan (Job Description) Managerial Organisasi Kantor Pusat Perusahaan Perseroan (Persero) PT Pelayaran Nasional Indonesia, mencakup hal-hal substantif berikut: (a) memastikan bahwa perusahaan mematuhi peraturan tentang persyaratan keterbukaan sejalan dengan penerapan prinsip-prinsip GCG, (b) memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Direksi dan Dewan Komisaris secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diperlukan, (c) sebagai penghubung (*liaison officer*), dan (d) menatausahakan serta menyimpan dokumen perusahaan, termasuk tetapi tidak terbatas pada Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus dan risalah rapat Direksi, rapat Dewan Komisaris dan RUPS.

2) Sekretaris perusahaan menjalankan fungsinya

Sekretaris perusahaan memberikan informasi yang material dan relevan kepada *stakeholders*.

Sekretaris perusahaan menjalankan tugas sebagai pejabat penghubung diantaranya: (a) mengorganisasikan dan mengkoordinasikan rapat Direksi, rapat Direksi dan Dewan Komisaris, RUPS dan kegiatan lainnya dengan

stakeholders, (b) menyusun jadwal dan tahapan kegiatan menjelang RUPS/RUPS Luar Biasa dan Rapat Direksi.

Sekretaris perusahaan menjalankan fungsi pelaksanaan dan pendokumentasian RUPS dan Rapat Direksi yaitu: (a) membuat, memelihara dan menyimpan Daftar Pemegang Saham, (b) membuat, memelihara dan menyimpan Daftar Khusus, (c) membuat, memelihara dan menyimpan Risalah RUPS dan (d) membuat, memelihara, dan menyimpan risalah rapat Direksi, namun risalah rapat belum mencantumkan pendapat yang berbeda/*dissenting comments* dengan apa yang diputuskan dalam rapat Direksi (bila ada), dinamika rapat, hasil evaluasi atas pelaksanaan keputusan rapat sebelumnya, keputusan rapat sebelumnya.

Terdapat kebijakan tentang program pengenalan perusahaan bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang baru diangkat yang dituangkan *Board Manual* dan Pedoman GCG, namun belum memasukkan program pengenalan perusahaan kepada anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang baru diangkat ke dalam rencana kerja.

Sekretaris Perusahaan melaporkan pelaksanaan tugasnya kepada Direktur Utama, namun belum mencakup hasil telaah terhadap peraturan perundang-undangan yang baru.

3) Direksi mengevaluasi kualitas fungsi sekretaris perusahaan

Terdapat evaluasi atas pelaksanaan tugas Sekretaris perusahaan melalui capaian KPI dan Sekretaris Perusahaan telah melaksanakan program kerjanya.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu, kami merekomendasikan kepada Direksi agar:

- 1) Menginstruksikan Sekretaris Perusahaan untuk membuat risalah rapat sesuai dengan *best practices*, diantaranya dengan mencantumkan pendapat yang berbeda/*dissenting comments* dengan apa yang diputuskan dalam rapat Direksi (bila ada), dinamika rapat, hasil evaluasi atas pelaksanaan keputusan rapat sebelumnya, dan keputusan rapat sebelumnya;

- 2) Menginstruksikan Sekretaris Perusahaan untuk memasukkan rencana kerja program pengenalan perusahaan kepada anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang baru diangkat ke dalam program kerja Sekretaris Perusahaan;
 - 3) Menginstruksikan Sekretaris Perusahaan untuk berkoordinasi dengan bagian Legal dalam pelaporan hasil telaah terhadap peraturan perundang-undangan yang baru.
- I. Direksi menyelenggarakan RUPS Tahunan dan RUPS lainnya sesuai peraturan perundang-undangan**
- 1) Direksi menyelenggarakan RUPS sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan**

Prosedur Pemanggilan RUPS dilakukan dengan surat tercatat yang mencantumkan tanggal, waktu, tempat dan mata acara rapat, namun belum dilakukan dalam jangka waktu paling lambat 14 hari sebelum tanggal RUPS diadakan, misalnya surat Direktur Utama kepada Kabid Bidang Usaha Konstruksi dan Sarana dan Prasarana Perhubungan II B Kementerian BUMN RI Nomor 05.15/0/2/S/090/2018 tanggal 15 Mei 2018 perihal undangan RUPS PT PELNI (Persero) dan RUPS dilaksanakan tanggal 16 Mei 2018.

RUPS belum memberikan pengesahan/persetujuan RJPP periode 2015-2019, sedangkan Direksi telah menyampaikan rancangan RJPP kepada Kementerian BUMN pada tanggal 30 April 2015. RUPS untuk pengesahan/persetujuan RJPP seharusnya dilaksanakan tanggal selambat-lambatnya dalam waktu 60 (enam puluh) hari setelah diterimanya rancangan RJPP secara lengkap atau sebelum periode RJPP berikutnya berjalan.

RUPS untuk pengesahan RKAP 2018 dilaksanakan tanggal 23 Januari 2018, telah sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan.

RUPS untuk pengesahan laporan tahunan tahun buku 2017 dilaksanakan tepat waktu yaitu tanggal 16 Mei 2018, telah sesuai ketentuan yaitu paling lambat 6 bulan setelah berakhirnya tahun buku yang lampau.

- 2) Direksi menyediakan akses serta penjelasan lengkap dan informasi akurat berkenaan dengan penyelenggaraan RUPS agar dapat melaksanakan hak-haknya berdasarkan anggaran dasar dan peraturan perundang-undangan Panggilan untuk RUPS mencakup informasi mengenai setiap mata acara dalam agenda RUPS.

Penetapan gaji/honorarium berikut fasilitas dan tunjangan lainnya untuk Direksi dan Dewan Komisaris perusahaan tahun 2018 serta tantiem untuk Direksi dan Dewan Komisaris atas kinerja tahun buku 2017 ditetapkan melalui surat Menteri BUMN selaku RUPS Nomor S-554/MBU/D4/06/2018 tanggal 5 Juni 2018 perihal penyampaian penetapan penghasilan Direksi dan Dewan Komisaris PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) tahun 2018.

Terdapat informasi mengenai rincian rencana kerja dan anggaran perusahaan dan hal-hal lain yang direncanakan untuk dilaksanakan oleh Perusahaan dan informasi keuangan maupun hal-hal lainnya.

Ada penjelasan mengenai hal-hal lain berkaitan dengan agenda RUPS yang diberikan sebelum dan/atau pada saat RUPS berlangsung.

Meskipun nilai indikator sudah baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu, kami merekomendasikan kepada Direksi agar melakukan pemanggilan RUPS dalam jangka waktu paling lambat 14 hari sebelum tanggal RUPS diadakan, dengan tidak memperhitungkan tanggal pemanggilan dan tanggal RUPS.

5. ASPEK PENGUNGKAPAN INFORMASI DAN TRANSPARANSI

Aspek *governance* yang terkait dengan Pengungkapan Informasi dan Transparansi dinilai berdasarkan empat indikator, yaitu:

No	Indikator	Kategori Capaian
a.	Perusahaan menyediakan informasi perusahaan kepada <i>stakeholders</i>	Sangat Baik
b.	Perusahaan menyediakan bagi <i>stakeholders</i> akses atas informasi perusahaan yang relevan, memadai, dan dapat diandalkan secara tepat waktu dan berkala	Baik

c.	Perusahaan mengungkapkan informasi penting dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan sesuai dengan peraturan perundang-undangan	Sangat Baik
d.	Perusahaan memperoleh penghargaan atau <i>award</i> dalam bidang GCG dan bidang-bidang lainnya	Tidak Baik

Penilaian penerapan atas keempat indikator dengan 16 parameter tersebut menghasilkan skor **6,89** dari skor maksimum **9,00** atau **76,56 %**.

Indikator dalam Aspek Pengungkapan dan Transparansi yang dinilai sudah baik, terlihat dalam pelaksanaan praktik-praktik sebagai berikut:

a. Perusahaan menyediakan informasi perusahaan kepada *stakeholders*

1) Perusahaan menetapkan sistem dan prosedur pengendalian informasi perusahaan dengan tujuan untuk mengamankan informasi perusahaan yang penting

Perusahaan telah memiliki kebijakan tentang pengendalian informasi perusahaan yang tertuang dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 11.19//3/SK/HKO.01/2014 tanggal 19 November 2014 tentang Informasi Perusahaan. Substansi Kebijakan Pengendalian Informasi Perusahaan telah mengatur informasi yang dikategorikan informasi publik dan informasi rahasia perusahaan dan pihak-pihak yang dapat memberikan dan/atau menyampaikan informasi publik, namun belum mengatur prosedur pengungkapan informasi perusahaan kepada *stakeholders*.

2) Tingkat kepatuhan perusahaan yang memadai terhadap kebijakan pengendalian informasi perusahaan

Perusahaan telah mengendalikan informasi perusahaan sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan dan tidak ada keterlambatan penyampaian laporan/informasi yang menjadi kewajiban perusahaan kepada lembaga regulator (Kementerian BUMN dan Kementerian Perhubungan).

PT PELNI (Persero) tidak memiliki berkewajiban menyampaikan laporan kepada Bank Indonesia dan Bappepam.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Direksi agar menambahkan muatan prosedur pengungkapan informasi perusahaan kepada *stakeholders* dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 11.19//3/SK/HKO.01/2014 tanggal 19 November 2014 tentang Pengendalian Informasi Perusahaan.

b. Perusahaan menyediakan bagi *stakeholders* akses atas informasi perusahaan yang relevan, memadai, dan dapat diandalkan secara tepat waktu dan berkala

1) Terdapat media untuk penyediaan Informasi Publik agar dapat diperoleh dengan cepat dan tepat waktu, biaya ringan, dan cara sederhana

Perusahaan memiliki *website*, yaitu www.pelni.co.id, unit/personil yang ditunjuk untuk mengelola *website* adalah Divisi Teknologi Informasi. Perusahaan telah memiliki kebijakan terkait pengelolaan dan pemutakhiran *website* yang tertuang dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 04.16/2/SK/HKO.01/2015 tanggal 16 April 2015 tentang pengoperasian dan pengembangan *website* ditetapkan pada tahun 2015. Pengelolaan *website* telah sesuai dengan kebijakan, namun belum sepenuhnya dilaksanakan secara konsisten.

2) *Website* perusahaan mempublikasikan kebijakan dan informasi penting perusahaan

Kebijakan Pedoman *GCG*, *Board Manual*, Pedoman Perilaku, dan Program Pengendalian Gratifikasi Perusahaan telah di upload di *website* perusahaan. Di *website* selain memuat Laporan Tahunan juga memuat informasi penting lainnya seperti *Sustainability report*, *Assessment GCG*, e-rekrutmen, dll.

3) Perusahaan menyediakan media lain untuk mengomunikasikan kebijakan informasi penting perusahaan

Perusahaan memiliki majalah internal, buletin, dan media lainnya yang dapat disebarluaskan kepada karyawan dan *stakeholders*, yaitu Majalah Camar terbit 2 bulan sekali dan didistribusikan ke kapal, kantor pusat, cabang dan lembaga-

lembaga terkait (Kemenhub & Kementerian BUMN). Namun Perusahaan belum memiliki rencana kegiatan untuk pertemuan/*gathering* dengan *stakeholders*, dan belum ada realisasi pelaksanaan kegiatan.

4) Informasi yang disediakan dalam *website* Perusahaan dan www.bumn.go.id dimutakhirkan secara berkala

Informasi yang ada di *website* telah dimutakhirkan sesuai dengan perkembangan perusahaan, namun Perusahaan belum memiliki mekanisme *update* Informasi dalam *website* perusahaan/*website* lainnya.

5) Tingkat kemudahan akses terhadap kebijakan dan informasi penting perusahaan yang disediakan dalam *website* perusahaan

Website perusahaan www.pelni.co.id mudah diakses, dan informasi perusahaan dalam *website* mudah diunduh (*download*).

Meskipun nilai indikator sudah baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu kami merekomendasikan kepada Direksi agar:

- 1) Menginstruksikan kepada Pengelola *website* untuk melaksanakan tugasnya dengan lebih konsisten;
- 2) Membuat rencana kegiatan untuk pertemuan/*gathering* dengan *stakeholders*, dan merealisasikannya sesuai dengan rencana;
- 3) Menyusun dan menetapkan mekanisme *update* informasi dalam *website* perusahaan/*website* lainnya.

c. Perusahaan mengungkapkan informasi penting dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan sesuai dengan peraturan perundang-undangan

1) Laporan tahunan memenuhi ketentuan umum penyajian Laporan tahunan

Laporan tahunan disajikan dalam dua bahasa secara berdampingan yaitu Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris, dicetak pada kertas berwarna terang, dan mencantumkan identitas perusahaan dengan jelas pada setiap lembarnya. Laporan tahunan dimuat dalam www.pelni.co.id dan dapat diunduh dengan mudah.

2) Laporan tahunan memuat mengenai Ikhtisar data keuangan penting

Laporan Tahunan memuat ikhtisar data keuangan penting, diantaranya:
(a) informasi keuangan perusahaan secara umum, (b) rasio keuangan yang spesifik sesuai dengan industri, (c) perbandingan 5 tahun buku.

3) Laporan tahunan memuat Laporan Dewan Komisaris dan Laporan Direksi

Laporan Direksi memuat kinerja perusahaan mencakup: (a) kinerja perusahaan (kebijakan strategi, perbandingan antara hasil yang dicapai dengan yang ditargetkan, kendala-kendala yang dihadapi perusahaan); (b) prospek usaha, dan (c) pengungkapan mengenai penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik yang telah dilaksanakan oleh perusahaan.

Tanda tangan seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris dengan menyebutkan nama dan jabatan dituangkan pada lembaran tersendiri yaitu pada pernyataan Direksi dan Dewan Komisaris bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi laporan tahunan.

Laporan Dewan Komisaris memuat penilaian kinerja Direksi mengenai pengelolaan perusahaan, pandangan atas prospek usaha perusahaan yang disusun oleh Direksi, perubahan komposisi Dewan Komisaris, namun belum memuat Komite-Komite yang berada di bawah pengawasan Dewan Komisaris, dan perubahan komposisi Dewan Komisaris.

4) Laporan tahunan memuat profil perusahaan secara lengkap

Laporan Tahunan memuat: (a) nama dan alamat, kode pos, nomor telpon dan atau nomor fax, *email*, dan *website* perusahaan, (b) riwayat singkat perusahaan, (c) bidang usaha, (d) struktur organisasi dalam bentuk bagan, meliputi nama dan jabatan, (e) visi dan misi Perusahaan, (f) nama, jabatan, dan riwayat hidup singkat anggota Dewan Komisaris (umur, pendidikan dan pengalaman kerja), (g) nama, jabatan, dan riwayat hidup singkat anggota Direksi, (h) Jumlah karyawan untuk masing-masing *level organisasi*, tingkat pendidikan, pelatihan karyawan yang telah dan akan dilakukan, adanya persamaan kesempatan kepada seluruh karyawan, dan biaya yang telah dikeluarkan, (i) nama Pemegang Saham yang memiliki 5 persen atau lebih

saham (j) nama anak perusahaan/perusahaan asosiasi, kepemilikan Saham, keterangan tentang bidang usaha anak perusahaan atau perusahaan asosiasi, serta keterangan status operasi perusahaan anak atau perusahaan asosiasi, (k) Kantor Akuntan Perseroan yang mencakup periode audit dan besarnya *fee* audit dan jasa lain yang diberikan akuntan selain jasa *financial* audit, (l) penghargaan dan sertifikasi yang mencakup masa berlaku, nama penghargaan/sertifikasi, tahun perolehan dan badan pemberi penghargaan/sertifikasi, (m) nama dan alamat anak perusahaan dan atau kantor cabang atau kantor perwakilan.

5) Laporan Tahunan memuat bagian tersendiri mengenai Analisa dan Pembahasan Manajemen atas Kinerja Perusahaan

Laporan Tahunan memuat: (a) uraian per segmen usaha mengenai produksi, penjualan/pendapatan usaha, dan profitabilitas peningkatan/penurunan kapasitas produksi, (b) uraian tentang analisis kinerja keuangan dan perbandingan dengan tahun sebelumnya (dalam bentuk narasi dan tabel), antara lain mengenai aktiva lancar, aktiva tidak lancar, jumlah aktiva, kewajiban lancar, kewajiban tidak lancar, jumlah kewajiban, penjualan/pendapatan usaha, beban usaha, dan laba/rugi bersih yang diuraikan dalam Analisa Kinerja Keuangan, (c) penjelasan tentang kemampuan membayar hutang dan tingkat kolektibilitas piutang, (d) bahasan tentang struktur modal (*capital structure*), kebijakan manajemen atas struktur modal (*capital structure policies*), dan tingkat likuiditas perusahaan (*liquidity*), (e) bahasan mengenai ikatan yang material untuk investasi barang modal antara lain tentang tujuan dari ikatan tersebut, sumber dana yang diharapkan untuk memenuhi ikatan-ikatan tersebut, mata uang yang menjadi denominasi, dan langkah-langkah yang direncanakan perusahaan untuk melindungi risiko dari posisi mata uang asing terkait yang diuraikan pada Ikatan Material Investasi Barang Modal, (f) informasi dan fakta material yang terjadi setelah tanggal laporan akuntan dan uraian tentang dampaknya terhadap kinerja dan risiko usaha di masa mendatang yang diuraikan pada Informasi dan Fakta Material

setelah tanggal Laporan Akuntan, (g) uraian tentang prospek usaha perusahaan disertai data pendukung kuantitatif, (h) uraian tentang aspek pemasaran atas produk dan jasa perusahaan, (i) informasi material, antara lain mengenai investasi, ekspansi, divestasi, akuisisi, restrukturisasi hutang/modal, transaksi yang mengandung benturan kepentingan dan sifat transaksi dengan pihak afiliasi, (j) uraian mengenai perubahan peraturan perundang-undangan yang berpengaruh signifikan terhadap perusahaan, dan dampak perubahan peraturan perundang-undangan yang berpengaruh signifikan terhadap laporan keuangan, (k) uraian mengenai perubahankebijakan akuntansi, serta alasan dan dampak perubahan kebijakan akuntansi terhadap laporan keuangan, (l) bahasan mengenai ikatan yang material untuk investasi barang modal antara lain tentang langkah-langkah yang direncanakan perusahaan untuk melindungi risiko dari posisi mata uang asing terkait yang diuraikan pada Ikatan Material Investasi Barang Modal (m) uraian mengenai perubahan peraturan perundang-undangan yang berpengaruh signifikan terhadap perusahaan, dan dampak perubahan peraturan perundang-undangan yang berpengaruh signifikan terhadap laporan keuangan.

6) Laporan Tahunan memuat pengungkapan praktik Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Uraian Dewan Komisaris memuat: uraian pelaksanaan tugas Dewan Komisaris, pengungkapan prosedur penetapan dan besarnya remunerasi anggota Dewan Komisaris, frekuensi pertemuan, dan tingkat kehadiran Dewan Komisaris dalam pertemuan.

Uraian Direksi memuat ruang lingkup pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing anggota Direksi, pengungkapan prosedur penetapan dan besarnya remunerasi anggota Direksi yaitu gaji, fasilitas, dan/atau tunjangan lain yang diterima dari perusahaan dan anak perusahaan/perusahaan patungan, frekuensi pertemuan, tingkat kehadiran anggota Direksi dalam pertemuan, dan program pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi Direksi.

Uraian Komite Audit memuat nama, jabatan, dan riwayat hidup singkat anggota Komite Audit, uraian tugas dan tanggung jawab, frekuensi pertemuan dan tingkat kehadiran Komite Audit, laporan singkat pelaksanaan kegiatan Komite Audit, dan independensi anggota Komite Audit.

Uraian tugas dan fungsi Sekretaris Perusahaan memuat nama dan riwayat jabatan singkat Sekretaris Perusahaan dan uraian pelaksanaan tugas Sekretaris Perusahaan.

Uraian tentang Unit Audit internal memuat informasi tentang keberadaan Unit Audit Internal, penjelasan tentang piagam Audit Internal, penjelasan mengenai tugas dan tanggung jawab Unit Audit Internal, uraian pelaksanaan kegiatan Unit Audit Internal, dan nama dan riwayat hidup singkat kepala Unit Audit Internal.

Uraian tentang penjelasan mengenai risiko-risiko yang dihadapi perusahaan dan upaya untuk mengelola risiko tersebut.

Uraian mengenai aktivitas dan biaya yang dikeluarkan berkaitan dengan tanggung jawab sosial perusahaan terutama mengenai komitmen perusahaan terhadap perlindungan konsumen mencakup program peningkatan layanan kepada konsumen, biaya yang telah dikeluarkan, informasi tentang pembentukan Pusat Pengaduan Konsumen.

Uraian mengenai aktivitas dan biaya yang dikeluarkan berkaitan dengan tanggung jawab sosial perusahaan mengenai "*community development program*" yang telah dilakukan, mencakup informasi tentang mitra usaha binaan perusahaan, program pengembangan pendidikan, program perbaikan kesehatan, program pengembangan seni budaya, dan biaya yang telah dikeluarkan.

Uraian mengenai aktivitas dan biaya yang dikeluarkan berkaitan dengan tanggung jawab sosial perusahaan mengenai aktivitas lingkungan mencakup informasi tentang aktivitas pelestarian lingkungan, aktivitas pengelolaan lingkungan, sertifikasi atas pengelolaan lingkungan, dan biaya yang telah dikeluarkan.



Uraian tentang perkara penting yang sedang dihadapi oleh perusahaan, Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang sedang menjabat dan klaim material yang diajukan oleh dan/atau terhadap perusahaan, dan perkara yang ada di badan peradilan atau badan arbitrase yang melibatkan perusahaan mencakup pokok perkara/gugatan, kasus posisi, status penyelesaian perkara/gugatan, dan pengaruhnya terhadap kondisi keuangan perusahaan.

Uraian mengenai tersedianya akses informasi dan data perusahaan kepada publik. Etika Perusahaan memuat uraian keberadaan pedoman perilaku, isi pedoman perilaku, penyebaran pedoman perilaku kepada karyawan dan upaya penegakannya, dan pernyataan mengenai budaya perusahaan (*corporate culture*) yang dimiliki perusahaan

7) Laporan Tahunan memuat bagian tersendiri mengenai Laporan Keuangan

Laporan Tahunan memuat: (a) surat pernyataan Direksi tentang tanggung jawab Direksi atas laporan keuangan yang ditandatangani oleh Direktur Utama dan Direktur Keuangan, (b) opini akuntan pada Laporan Keuangan Tahun 2017 adalah wajar dalam semua hal yang material, (c) deskripsi Auditor Independen di opini, (d) laporan keuangan yang lengkap neraca, laporan laba rugi, laporan perubahan ekuitas, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan, yang disajikan untuk 2 tahun terakhir.

Meskipun nilai indikator sudah sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter/FUK terdapat praktik yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu, kami merekomendasikan kepada Direksi agar menyempurnakan Laporan Tahunan (Annual Report) pada bagian Laporan Dewan Komisaris dan Laporan Direksi, menambahkan uraian mengenai Komite-Komite yang berada di bawah pengawasan Dewan Komisaris dan perubahan komposisi Dewan Komisaris.

Indikator dalam Aspek Pengungkapan yang penerapannya masih memerlukan perbaikan/penyempurnaan , sebagai berikut:

- a. Perusahaan memperoleh penghargaan atau *award* dalam bidang GCG dan bidang-bidang lainnya**

1) Perusahaan mengikuti *Annual Report Award* (ARA)

Tahun 2018 tidak ada penyelenggaraan ARA. PT PELNI (Persero) mengikuti ARA pada tahun 2017 untuk penilaian *Annual Report* tahun 2016, sehingga *assessment* tahun 2018 mengikuti hasil *self assessment* tahun 2017.

2) Penghargaan atau *award* lainnya

Pada tahun 2018 Perusahaan berpartisipasi dalam *CSR Award* yang diadakan oleh NCSR (National Center for Sustainability Reporting) dan berhasil masuk dalam Kategori SILVER dengan perolehan skor 80,77 dari 100. Namun Perusahaan belum mendapat penghargaan di bidang publikasi dan keterbukaan informasi.

Untuk meningkatkan Tata Kelola Perusahaan yang lebih baik, kami merekomendasikan kepada Direksi agar:

- 1) Menyempurnakan pembuatan *Annual Report* dan mengikuti *Annual Report Award* (ARA);
- 2) Berpartisipasi dalam publikasi dan keterbukaan informasi *award*.

6. ASPEK LAINNYA

Aspek Lainnya dinilai berdasarkan dua indikator, yaitu:

No	Indikator	Kategori Capaian
a)	Praktik Tata Kelola Perusahaan menjadi contoh atau <i>benchmark</i> bagi perusahaan perusahaan lainnya di Indonesia	-
b)	Praktik Tata Kelola Perusahaan menyimpang dari prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik sesuai Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-01/MBU/2011, Pedoman Umum <i>Good Corporate Governance</i> Indonesia, dan standar-standar praktik dan ketentuan lainnya	-

Penilaian penerapan atas kedua indikator tersebut menghasilkan skor **5,00** dari skor maksimum **5,00** atau **100,00%**.

1) Praktik Tata Kelola Perusahaan menjadi contoh atau *benchmark* bagi perusahaan perusahaan lainnya di Indonesia

Perusahaan memiliki bidang/area yang menjadi *best practices* di Industrinya atau menjadi tujuan *benchmark* bagi perusahaan lain (baik bagi BUMN maupun perusahaan swasta). Bidang/area tersebut dapat terdiri dari produk, proses, fungsi pendukung, kinerja organisasi, dan strategi.

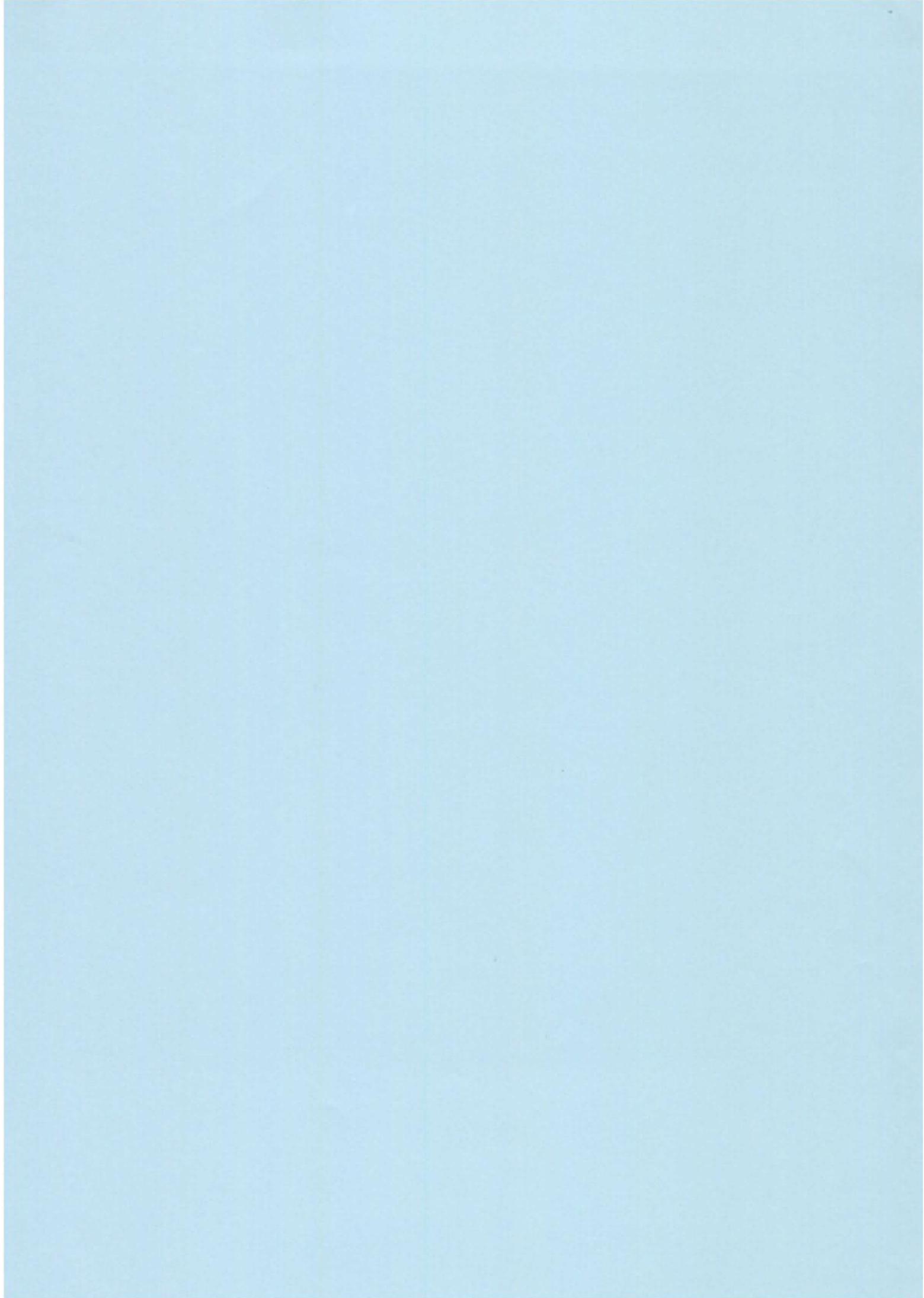
Dalam *assessment GCG* PT PELNI (Persero) tahun 2018 tidak dilakukan penilaian terhadap indikator ini karena perusahaan belum memiliki bidang/area yang menjadi *best practices* di Industrinya atau menjadi tujuan *benchmark* bagi perusahaan lain (baik bagi BUMN maupun perusahaan swasta) dan skor penerapan *GCG* baru mencapai sebesar **81,56**.

2) Praktik Tata Kelola Perusahaan menyimpang dari prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik sesuai Pedoman Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik pada BUMN, Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia dan standar-standar praktik dan ketentuan lainnya.

Hasil *assessment GCG* pada PT PELNI (Persero) tahun 2018 menyimpulkan tidak terdapat pelanggaran dan penyimpangan yang dilakukan perusahaan baik untuk keharusan membayar pajak, perkara penting berindikasi tindak pidana korupsi maupun penyimpangan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan lainnya, sehingga tidak ada pengurangan atas capaian skor total PT PELNI (Persero).

Dari berbagai uraian mengenai kondisi penerapan *GCG* di atas, dapat disimpulkan bahwa apabila kondisi ideal penerapan *GCG* atau praktik-praktik terbaiknya yang tercermin dalam indikator-indikator dan parameter-parameter *assessment* dikuantifikasikan ke dalam angka **100**, maka *assessment* yang dilakukan menunjukkan nilai kondisi penerapan *GCG* pada PT PELNI (Persero) tahun 2018 keseluruhan mencapai **81,56**

Nilai tersebut dimaksudkan untuk memberi gambaran mengenai tingkat penerapan *GCG* pada PT PELNI (Persero) serta sejauh mana peningkatan masih harus dilakukan



PT PELAYARAN NASIONAL INDONESIA (PERSERO)

Ringkasan Hasil Penilaian
atas Penerapan *Good Corporate Governance*
Tahun 2018

ASPEK PENGUJIAN/INDIKATOR/PARAMETER	BOBOT	CAPAIAN TAHUN 2018		PENJELASAN
		SKOR	% CAPAIAN	
I Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Secara Berkelanjutan	7,00	5,99	85,51	Sangat Baik
II Pemegang Saham dan RUPS	9,00	8,26	91,78	Sangat Baik
III Dewan Komisaris	35,00	30,29	86,54	Sangat Baik
IV Direksi	35,00	30,13	86,09	Sangat Baik
V Pengungkapan Informasi dan Transparansi	9,00	6,89	76,56	Baik
Sub Total	95,00	81,56		
VI Aspek Lainnya	5,00	0,00	0,00	
SKOR KESELURUHAN	100,00	81,56		Baik

Mengetahui:

Direktur Utama



Insan Purwarisya L. Tobing

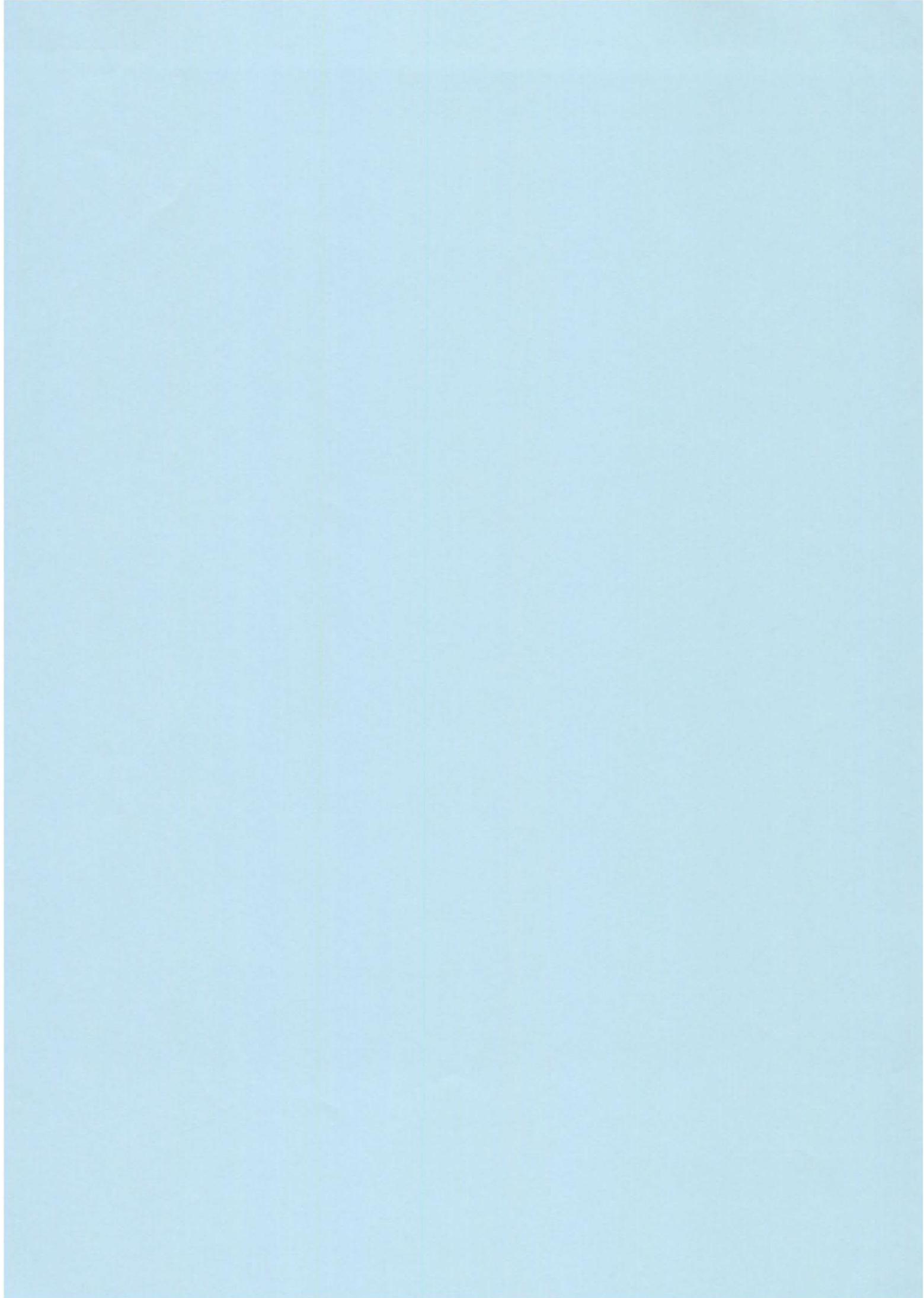
Komisaris Utama



Bambang Prihartono



ertified Company
o. 16 00 L 13192
ssessment Good Corporate Governance

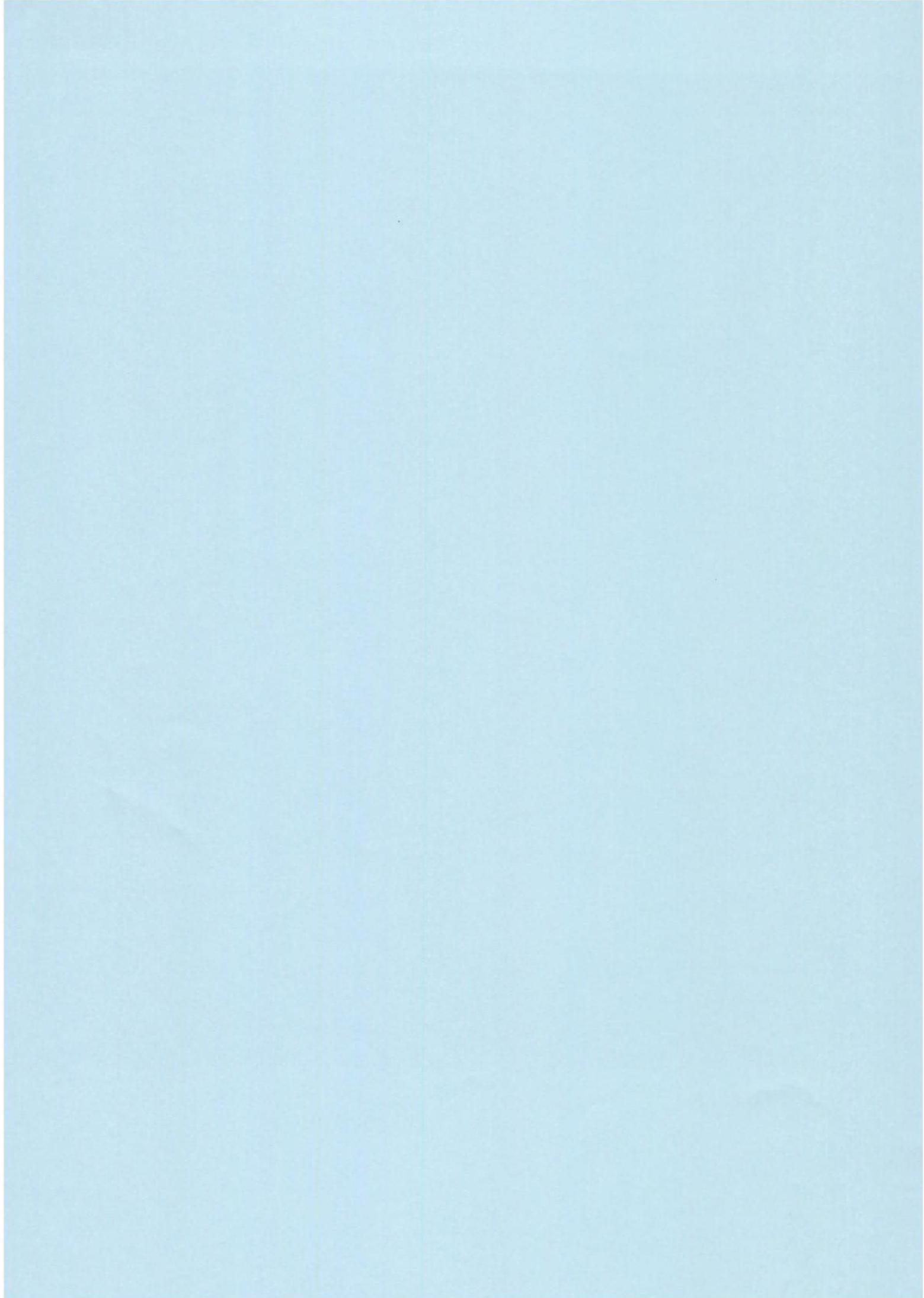


PT PELNI (Persero)
DAFTAR CAPAIAN PENERAPAN GCG PER INDIKATOR
TAHUN 2018

No	INDIKATOR	JML PARA- METER	BOBOT INDI- KATOR	CAPAIAN TH. 2018	
				SKOR	CAPAIAN (%)
I. KOMITMEN TERHADAP PENERAPAN TATA KELOLA SECARA BERKELANJUTAN					
1	Perusahaan memiliki Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (<i>GCG Code</i>) dan pedoman perilaku (<i>code of conduct</i>).	2	1,218	1,22	100,00
2	Perusahaan melaksanakan Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan Pedoman Perilaku secara konsisten.	2	1,217	1,08	88,58
3	Perusahaan melakukan pengukuran terhadap penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik.	2	0,608	0,53	87,50
4	Perusahaan melakukan koordinasi pengelolaan dan administrasi Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN).	3	1,370	0,99	72,19
5	Perusahaan melaksanakan program pengendalian gratifikasi sesuai ketentuan yang berlaku.	3	1,370	1,22	88,91
6	Perusahaan melaksanakan kebijakan atas sistem pelaporan atas dugaan penyimpangan pada perusahaan yang bersangkutan (<i>whistle blowing system</i>).	3	1,217	0,95	78,14
Jumlah I		15	7,000	5,99	85,51
II. PEMEGANG SAHAM DAN RUPS/PEMILIK MODAL					
7	RUPS/Pemilik Modal melakukan pengangkatan dan pemberhentian Direksi.	6	2,423	2,34	96,45
8	RUPS/Pemilik Modal melakukan pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris/Dewan Pengawas.	5	1,731	1,69	97,52
9	RUPS/Pemilik Modal memberikan keputusan yang diperlukan untuk menjaga kepentingan usaha perusahaan dalam jangka panjang dan jangka pendek sesuai dengan dengan peraturan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar.	3	1,385	1,13	81,30
10	RUPS/Pemilik Modal memberikan persetujuan laporan tahunan termasuk pengesahan laporan keuangan serta tugas pengawasan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas sesuai peraturan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar.	6	2,077	1,81	87,19
11	RUPS/Pemilik Modal mengambil keputusan melalui proses yang terbuka dan adil serta dapat dipertanggungjawabkan.	2	0,519	0,52	100,00
12	Pemegang Saham/Pemilik Modal melaksanakan Tata Kelola Perusahaan yang Baik sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya.	3	0,865	0,78	90,06
Jumlah II		25	9,000	8,26	91,78
III. DEWAN KOMISARIS/DEWAN PENGAWAS					
13	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan.	2	1,348	1,24	91,69
14	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas melakukan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab secara jelas serta menetapkan faktor-faktor yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas Dewan Komisaris/Dewan Pengawasan.	4	2,127	2,10	98,82
15	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas memberikan persetujuan atas rancangan RJPP dan RKAP yang disampaikan oleh Direksi.	2	2,904	2,68	92,22
16	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas memberikan arahan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan perusahaan.	9	9,593	8,20	85,49
17	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas melaksanakan pengawasan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan perusahaan.	6	6,479	5,68	87,65
18	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan pengelolaan anak perusahaan/perusahaan	2	1,504	1,32	87,70

No	INDIKATOR	JML PARA- METER	BOBOT INDI- KATOR	CAPAIAN TH. 2018	
				SKOR	CAPAIAN (%)
19	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas berperan dalam pencalonan anggota Direksi, menilai kinerja Direksi (individu dan kolegal) dan mengusulkan tantiem/insentif kinerja sesuai ketentuan yang berlaku dan mempertimbangkan kinerja Direksi.	3	2,437	1,89	77,35
20	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas melakukan tindakan terhadap potensi benturan kepentingan yang menyangkut dirinya.	1	0,571	0,48	83,36
21	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas memantau dan memastikan bahwa praktik Tata Kelola Perusahaan yang Baik telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan.	2	1,659	1,39	83,79
22	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang efektif dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas sesuai dengan ketentuan perundang-	3	1,348	1,01	74,85
23	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas memiliki Sekretaris Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk mendukung tugas kesekretariatan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas.	4	2,593	2,23	86,04
24	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas memiliki Komite Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang efektif.	5	2,437	2,08	85,43
	Jumlah III	43	35,000	30,29	86,54
IV. DIREKSI					
25	Direksi memiliki pengenalan dan pelatihan/pembelajaran serta melaksanakan program tersebut secara berkelanjutan.	2	1,089	0,93	85,77
26	Direksi melakukan pembagian tugas/fungsi, wewenang dan tanggung jawab secara jelas.	3	1,867	1,52	81,25
27	Direksi menyusun perencanaan perusahaan.	5	4,044	3,36	83,06
28	Direksi berperan dalam pemenuhan target kinerja perusahaan.	11	8,089	6,94	85,73
29	Direksi melaksanakan pengendalian operasional dan keuangan terhadap implementasi rencana dan kebijakan perusahaan.	4	3,266	2,76	84,54
30	Direksi melaksanakan pengurusan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan anggaran dasar.	2	0,778	0,76	97,56
31	Direksi melakukan hubungan yang bernilai tambah bagi perusahaan dan <i>stakeholders</i> .	8	6,689	5,97	89,28
32	Direksi memonitor dan mengelola potensi benturan kepentingan anggota Direksi dan manajemen di bawah Direksi.	2	1,089	1,05	96,42
33	Direksi memastikan perusahaan melaksanakan keterbukaan informasi dan komunikasi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku dan penyampaian informasi kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dan Pemegang Saham tepat waktu.	2	1,089	1,03	94,31
34	Direksi menyelenggarakan rapat Direksi dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.	5	1,556	1,24	79,95
35	Direksi wajib menyelenggarakan pengawasan intern yang berkualitas dan efektif.	3	1,711	1,41	82,47
36	Direksi menyelenggarakan fungsi sekretaris perusahaan yang berkualitas dan efektif.	3	1,711	1,55	90,47
37	Direksi menyelenggarakan RUPS Tahunan dan RUPS lainnya sesuai peraturan perundang-undangan.	2	2,022	1,61	79,82
	Jumlah IV	52	35,000	30,13	86,09
V. PENGUNGKAPAN INFORMASI DAN TRANSPARANSI					
38	Perusahaan menyediakan informasi perusahaan kepada <i>stakeholders</i> .	2	0,435	0,44	0,44
39	Perusahaan menyediakan bagi stakeholder akses atas informasi perusahaan yang relevan, memadai, dan dapat diandalkan secara tepat waktu dan berkala.	5	2,320	1,87	1,87
40	Perusahaan mengungkapkan informasi penting dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.	7	3,341	3,32	3,32

No	INDIKATOR	JML PARA- METER	BOBOT INDI- KATOR	CAPAIAN TH. 2018	
				SKOR	CAPAIAN (%)
41	Perusahaan memperoleh penghargaan atau award dalam bidang GCG dan bidang-bidang lainnya.	2	2,904	1,27	1,27
	Jumlah V	16	9,000	6,89	76,56
	Jumlah I + II + III + IV + V		95,000	81,56	81,56
VI. ASPEK LAINNYA					
42	Praktik Tata Kelola Perusahaan menjadi contoh atau <i>benchmark</i> bagi perusahaan perusahaan lainnya di Indonesia;	1	5,000	0,00	100,00
43	Praktik Tata Kelola Perusahaan menyimpang dari prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik sesuai Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011, Pedoman Umum <i>Good Corporate Governance</i> Indonesia, dan standar-standar praktik dan ketentuan lainnya.	1	(5,000)	0,00	0,00
	Jumlah VI	2	5,000	0,00	
	Jumlah I + II + III + IV + V + VI	153		81,56	



PT PELNI (PERSERO)
DAFTAR USULAN REKOMENDASI
HASIL PENILAIAN PENERAPAN GCG
TAHUN 2018

NO	REKOMENDASI	PIHAK-PIHAK YANG TERKAIT/PELAKU TINDAK LANJUT			
		PS/RUPS	DEWAN KOMISARIS	DIREKSI	ORGAN PENDUKUNG
1.	Menetapkan pengaturan mengenai jumlah jabatan yang boleh dirangkap anggota Direksi, bila tidak konflik kepentingan	√			
2.	Mengisi kembali posisi Dewan Komisaris yang kosong tidak melebihi 30 hari	√			
3.	Memberikan pengesahan RJPP PT PELNI (Persero)	√			
4.	Memberikan persetujuan atas aksi korporasi/tindakan Direksi yang memerlukan persetujuan Pemegang Saham secara tepat waktu/ tidak melebihi 30 hari	√			
5.	Menyusun dan menetapkan pedoman penilaian Direksi secara individu	√			
6.	Menyebutkan jumlah besarnya honorarium / imbal jasa dalam Penetapan KAP yang akan melakukan audit Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan	√			
7.	Menyusun dan menetapkan pedoman penyusunan laporan tugas pengawasan Dewan Komisaris	√			
8.	Membuat rencana tindak atas <i>areas of improvement</i> yang dihasilkan dari <i>assessment GCG PT PELNI (Persero)</i> dan meningkatkan pelaksanaan tindak lanjutnya	√			
9.	Menyusun rencana program pelatihan Dewan Komisaris sesuai kebutuhan dan merealisasikannya		√		
10.	Menyempurnakan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Komisaris dengan mencantumkan anggarannya		√		
11.	Menyempurnakan tanggapan Dewan Komisaris atas RKAP tahun berikutnya, mencantumkan simpulan hasil telaah atas keselarasan RKAP dengan RJPP		√		
12.	Menetapkan kriteria kebijakan mengenai perubahan lingkungan bisnis dan		√		

NO	REKOMENDASI	PIHAK-PIHAK YANG TERKAIT/PELAKU TINDAK LANJUT			
		PS/RUPS	DEWAN KOMISARIS	DIREKSI	ORGAN PENDUKUNG
	permasalahannya yang diperkirakan berdampak pada usaha perusahaan dan kinerja perusahaan yang perlu mendapat perhatian Dewan Komisaris				
13.	Melakukan telaah atas visi dan misi perusahaan		√		
14.	Mendokumentasikan simpulan saran penyelesaian saran, harapan, permasalahan atau keluhan dari <i>stakeholders</i> dan menyampaikannya kepada Direksi		√		
15.	Melengkapi rencana kerja Dewan Komisaris dengan rencana kegiatan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan sistem pengendalian intern; melakukan reviu atas kebijakan sistem pengendalian intern perusahaan; mendorong Direksi untuk melakukan evaluasi menyeluruh atas sistem pengendalian intern perusahaan (tingkat entitas) dan menuangkannya dalam <i>internal control report</i> ; melakukan reviu atas hasil evaluasi sistem pengendalian intern perusahaan (tingkat entitas) dan <i>internal control report</i> dari Direksi		√		
16.	Melengkapi rencana kerja Dewan Komisaris dengan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan manajemen risiko; melakukan pembahasan mengenai kebijakan manajemen risiko perusahaan		√		
17.	Melakukan reviu mengenai ketercapaian penerapan teknologi informasi dibandingkan dengan <i>IT Master Plan</i>		√		
18.	Mendapatkan dan membahas rencana promosi dan mutasi satu level jabatan di bawah Direksi dan memberikan arahnya kepada Direksi		√		
19.	Melakukan telaah atas kebijakan mutu dan layanan		√		
20.	Mendapatkan dan membahas kinerja kegiatan/upaya-upaya penyelesaian kasus litigasi dan non litigasi di dalam rapat gabungan Direksi dan Dewan Komisaris serta menyampaikan arahnya kepada Direksi		√		
21.	Memberikan persetujuan atas transaksi atau tindakan Direksi dalam lingkup kewenangan Dewan Komisaris atau RUPS disertai dengan analisis risiko		√		



NO	REKOMENDASI	PIHAK-PIHAK YANG TERKAIT/PELAKU TINDAK LANJUT			
		PS/RUPS	DEWAN KOMISARIS	DIREKSI	ORGAN PENDUKUNG
		22.	Menyebutkan besaran imbal jasa dalam penunjukan calon auditor eksternal		√
23.	Melengkapi penilaian efektivitas pelaksanaan audit eksternal dan audit internal dengan reviu atas kesesuaian pelaksanaan audit eksternal dan auditor internal dengan standar profesi masing-masing, serta telaah atas hasil reviu fungsi SPI		√		
24.	Menetapkan kriteria mengenai gejala penurunan kinerja perusahaan dan mekanisme pelaporan kepada Pemegang Saham		√		
25.	Melakukan evaluasi atas pengelolaan dan capaian kinerja anak perusahaan yang dikaitkan dengan visi pengembangan usaha perusahaan dan membahas mengenai kebijakan <i>subsidiary governance</i>		√		
26.	Merumuskan petunjuk lebih lanjut mengenai kriteria seleksi calon Direksi dan melakukan penilaian usulan calon Direksi		√		
27.	Melengkapi dan melampirkan Pakta Integritas dalam usulan tindakan Direksi yang harus mendapatkan rekomendasi dari Dewan Komisaris dan persetujuan Pemegang Saham		√		
28.	Melakukan pemantauan tindak lanjut hasil <i>assessment GCG</i> yang dilakukan perusahaan		√		
29.	Membuat rencana tindak, melaksanakan dan memantau tindak lanjut <i>areas of improvement</i> hasil <i>assessment GCG</i> yang menjadi kewenangan Dewan Komisaris		√		
30.	Melengkapi uraian tugas Sekretaris Dewan Komisaris dengan tugas mengenai 'monitoring tindak lanjut hasil keputusan, rekomendasi dan arahan Dewan Komisaris' dan 'penyediaan dukungan administrasi serta monitoring berkaitan dengan hal-hal yang harus mendapatkan persetujuan atau rekomendasi dari Dewan Komisaris sehubungan dengan kegiatan pengelolaan perusahaan yang dilakukan oleh Direksi'		√		
31.	Menginstruksikan Sekretaris Dewan Komisaris untuk mendokumentasikan risalah rapat Dewan Komisaris dengan tertib		√		√

NO	REKOMENDASI	PIHAK-PIHAK YANG TERKAIT/PELAKU			
		TINDAK LANJUT			
		PS/ RUPS	DEWAN KOMISARIS	DIREKSI	ORGAN PENDUKUNG
32.	Menginstruksikan Sekretaris Dewan Komisaris untuk menyusun risalah rapat untuk setiap kali rapat Dewan komisaris		√		√
33.	Menginstruksikan Ketua Komite Audit untuk menyempurnakan Program Kerja Komite Audit tahun tahun berikutnya dengan muatan antara lain: (a) rencana rapat, (b) indikator kinerja kunci, (c) rencana kegiatan prosedur reviu terhadap informasi dari perusahaan, dan (d) <i>self assessment</i> kinerja Komite Audit		√		√
34.	Menginstruksikan Ketua Komite Kebijakan Risiko untuk menyempurnakan Program Kerja Komite Kebijakan Risiko tahun berikutnya dengan muatan antara lain indikator kinerja kunci dan <i>self assessment</i> kinerja Komite Kebijakan Risiko		√		√
35.	Menginstruksikan Komite Dewan Komisaris untuk merealisasikan penyelenggaraan rapat sesuai program kerja dan menuangkan hasil pertemuan dalam risalah rapat		√		√
36.	Menginstruksikan Komite Dewan Komisaris untuk menyempurnakan Laporan Triwulanan dan Laporan Tahunan tahun berikutnya dengan muatan perbandingan antara program kerja dengan realisasinya		√		√
37.	Menyempurnakan tata tertib rapat dengan menambahkan aturan mengenai etika rapat sesuai <i>best practices</i> , dan memuat pengaturan mengenai pelaksanaan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya dan pembahasan/telaah atas usulan Direksi dan arahan/keputusan RUPS terkait dengan usulan Direksi		√		
38.	Melengkapi penyelenggaraan rapat Dewan Komisaris dengan dokumen pendukungnya, meliputi undangan rapat, risalah rapat, dan daftar hadir; dan melengkapi alasan ketidakhadiran Anggota Dewan Komisaris dalam risalah rapat		√		
39.	Mendokumentasikan proses pembahasan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya dalam risalah rapat dan membuat progress tindak lanjut yang telah dilaksanakan		√		



NO	REKOMENDASI	PIHAK-PIHAK YANG TERKAIT/PELAKU			
		TINDAK LANJUT			
		PS/ RUPS	DEWAN KOMISARIS	DIREKSI	ORGAN PENDUKUNG
40.	Menyempurnakan Laporan atas pelaksanaan penerapan tata kelola perusahaan yang baik dengan menambahkan muatan (1) rencana kerja (action plan) untuk penerapan GCG; (2) pemantauan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku dan komitmen kepada <i>stakeholders</i>			√	
41.	Menyampaikan Laporan atas pelaksanaan penerapan tata kelola perusahaan yang baik kepada Dewan Komisaris dan RUPS minimal sekali dalam setahun			√	
42.	Meningkatkan progress tindak lanjut Aol (Areas of Improvement) hasil assessment GCG tahun sebelumnya.			√	
43.	Meningkatkan pencapaian skor GCG tahun berikutnya untuk memenuhi target KPI GCG dalam Kontrak Manajemen.			√	
44.	Menambahkan muatan kebijakan/mekanisme tentang pengendalian gratifikasi dalam majalah internal perusahaan (Majalah Camar) dan Laporan Tahunan / <i>Annual Report</i>			√	
45.	Melakukan publikasi berita terkait kebijakan/mekanisme whistle blowing system dalam majalah internal perusahaan (Majalah Camar)			√	
46.	Melakukan evaluasi/pembahasan atas pelaksanaan <i>whistle blowing system</i> dan membuat laporan atas hasil evaluasi			√	
47.	Menginstruksikan kepada pejabat wajib lapor LHKPN untuk menyampaikan LHKPN secara tepat waktu			√	
48.	Memberlakukan penerapan penegakan aturan sanksi bagi pejabat wajib lapor LHKPN tetapi tidak menyampaikan kewajibannya			√	
49.	Melaksanakan pelatihan bagi anggota Direksi sesuai rencana serta membuat laporan tentang hasil pelatihan yang telah dijalani anggota Direksi			√	
50.	Menyempurnakan uraian jabatan dan spesifikasi jabatan untuk semua tingkatan jabatan sesuai dengan struktur organisasi yang berlaku			√	
51.	Melaksanakan SOP secara konsisten			√	



NO	REKOMENDASI	PIHAK-PIHAK YANG TERKAIT/PELAKU			
		TINDAK LANJUT			
		PS/ RUPS	DEWAN KOMISARIS	DIREKSI	ORGAN PENDUKUNG
52.	Melakukan peninjauan dan penyempurnaan SOP secara berkala sesuai pedoman yang ditetapkan			√	
53.	Menetapkan standar waktu tingkat kesegeraan pengambilan keputusan Direksi			√	
54.	Menetapkan ketentuan kesegeraan untuk mengomunikasikan keputusan Direksi kepada tingkatan organisasi di bawah Direksi, maksimal 7 hari sejak keputusan tersebut disahkan			√	
55.	Menyampaikan rancangan RJPP periode berikutnya baik kepada Dewan Komisaris maupun Pemegang Saham secara tepat waktu			√	
56.	Menyatakan dalam rancangan RKAP bahwa RKAP tersebut merupakan penjabaran tahunan RJPP			√	
57.	Menyampaikan rancangan RKAP kepada Dewan Komisaris secara tepat waktu atau sesuai jadwal waktu ditentukan			√	
58.	Menyampaikan rencana promosi dan mutasi satu level di bawah Direksi kepada Dewan Komisaris untuk kesempatan pemberian arahan terhadap rencana promosi dan mutasi tersebut			√	
59.	Mengesahkan mekanisme bagi Direksi untuk merespon usulan peluang bisnis (SOP Kajian Bisnis Berskala korporat)			√	
60.	Menyempurnakan <i>Board Manual</i> dengan menambahkan mekanisme bagi Direksi untuk sewaktu-waktu segera membahas isu-isu terkini mengenai perubahan lingkungan bisnis dan permasalahan yang berdampak besar pada usaha perusahaan dan kinerja perusahaan			√	
61.	Menyempurnakan pedoman penilaian kinerja untuk awak kapal, dengan muatan penjelasan indikator kinerja antara lain: formula, cara-cara penilaian			√	
62.	Menggunakan aplikasi komputer untuk mendukung sistem pengukuran kinerja awak kapal			√	
63.	Menetapkan kontrak kinerja untuk setiap jabatan dalam struktur organisasi serta memonitor capaiannya			√	



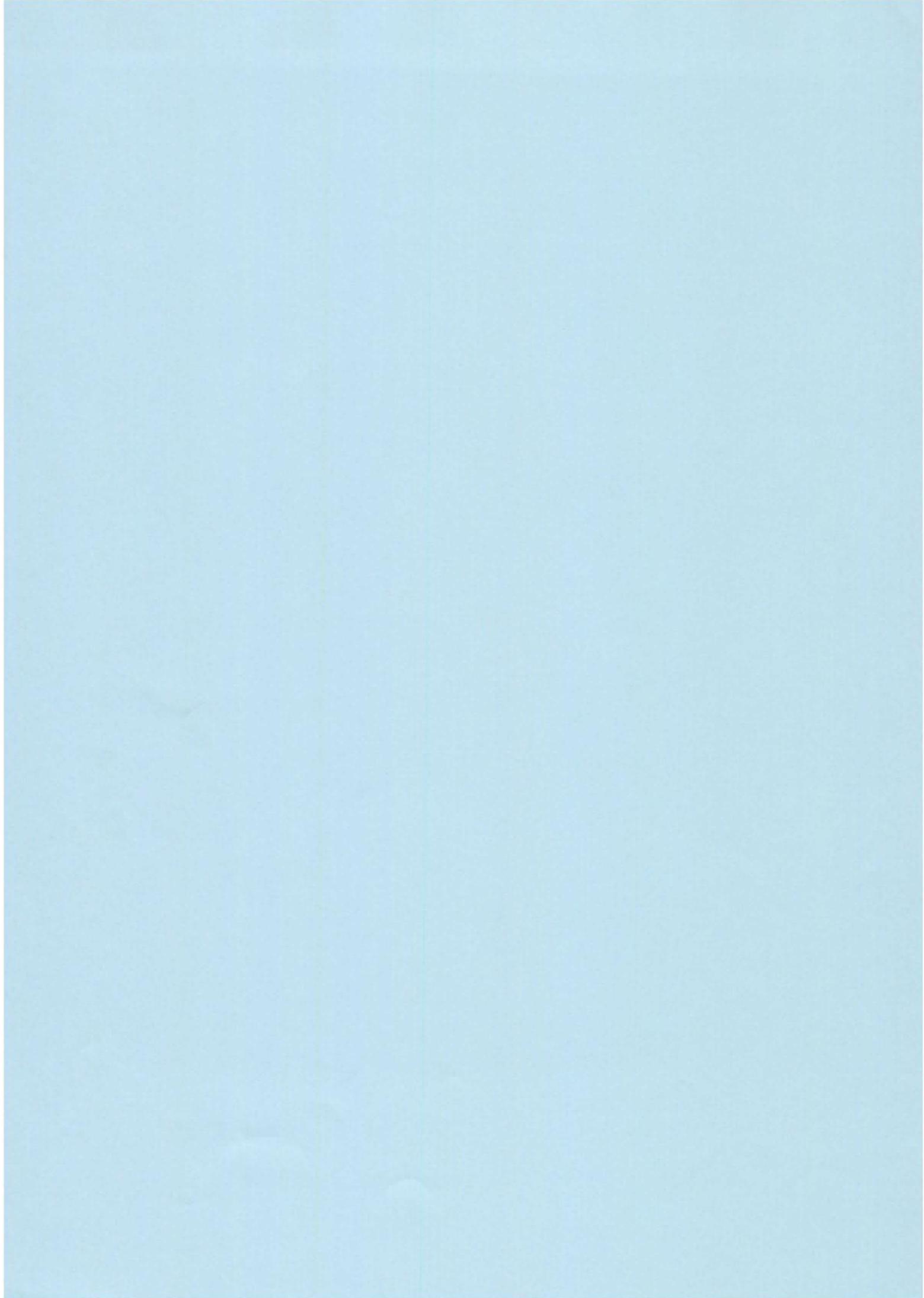
NO	REKOMENDASI	PIHAK-PIHAK YANG TERKAIT/PELAKU TINDAK LANJUT			
		PS/RUPS	DEWAN KOMISARIS	DIREKSI	ORGAN PENDUKUNG
64.	Menyusun dan menyampaikan pencapaian kinerja masing-masing Direktorat berdasarkan target-target dalam Kontrak Manajemen sebagai kinerja masing-masing Direksi kepada Dewan Komisaris			√	
65.	Melaporkan pencapaian target kinerja anggota Direksi secara individu			√	
66.	Melaporkan pelaksanaan sistem teknologi informasi kepada Dewan Komisaris yang terkait pelaksanaan <i>IT Master Plan</i>			√	
67.	Melaksanakan SOP pengadaan barang dan jasa secara konsisten			√	
68.	Mengesahkan <i>draft</i> pemutakhiran kebijakan tentang program pendidikan dan pelatihan			√	
69.	Menetapkan program pengembangan SDM melalui <i>training, coaching</i> dan <i>assignment</i> serta melaksanakannya			√	
70.	Menetapkan program <i>reward</i> untuk prestasi, baik untuk unit dan individu			√	
71.	Menyusun kebijakan untuk anak perusahaan (subsidiary governance) yang mengatur pola hubungan antara induk perusahaan PT PELNI (Persero) dengan anak perusahaan			√	
72.	Menetapkan pedoman sistem pengendalian intern yang mengatur: (a) kerangka (<i>framework</i>) pengendalian intern dengan pendekatan unsur lingkungan pengendalian, pengelolaan risiko, aktivitas pengendalian, sistem informasi dan komunikasi, pemantauan, (b) pelaksanaan, (c) pelaporannya			√	
73.	Melakukan evaluasi/penilaian atas efektivitas pengendalian intern pada tingkat entitas dan selanjutnya menerbitkan <i>Internal Control Report</i>			√	
74.	Meningkatkan penyelesaian pelaksanaan tindak lanjut dari rekomendasi auditor internal dan auditor eksternal			√	
75.	Menginstruksikan kepada bagian <i>Legal</i> untuk mendokumentasikan hasil penelaahan/ kajian perubahan peraturan dan pengaruhnya terhadap perusahaan			√	
76.	Melakukan <i>assessment</i> pemasok secara berkala			√	

NO	REKOMENDASI	PIHAK-PIHAK YANG TERKAIT/PELAKU			
		TINDAK LANJUT			
		PS/ RUPS	DEWAN KOMISARIS	DIREKSI	ORGAN PENDUKUNG
77.	Menetapkan prosedur survei kepuasan pemasok dan melaksanakannya			√	
78.	Mengesahkan kebijakan mengenai manajemen/pengelolaan penggunaan pinjaman jangka panjang sesuai dengan peruntukannya dan pelunasannya			√	
79.	Menyampaikan dokumen kewajiban perpajakan (SPT Tahunan maupun bulanan) secara tepat waktu			√	
80.	Melakukan pembayaran kewajiban pajak secara tepat waktu			√	
81.	Mempercepat proses penyelesaian pembaharuan Perjanjian Kerja Bersama (PKB)			√	
82.	Meningkatkan capaian kinerja perusahaan (KPI) dari tahun-tahun sebelumnya			√	
83.	Menyampaikan laporan manajemen triwulanan dan tahunan serta laporan tahunan kepada Dewan Komisaris sebelum disampaikan kepada Pemegang Saham			√	
84.	Menyempurnakan pedoman/tata tertib Rapat Direksi (Surat Keputusan Direksi Nomor 12.06/1/SK/HKO.01/2016 tanggal 6 Desember 2016) dengan menambahkan muatan pelaksanaan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya dan pembahasan/telaah atas arahan/usulan dan/atau tindak lanjut pelaksanaan atas keputusan Dewan Komisaris terkait dengan usulan Direksi			√	
85.	Menyusun rencana rapat Direksi dan agenda yang dibahas			√	
86.	Menginstruksikan Sekretaris Perusahaan untuk mencantumkan penjelasan alasan ketidakhadiran Direksi dalam rapat dalam risalah rapat			√	√
87.	Menginstruksikan Sekretaris Perusahaan untuk mengadministrasikan risalah rapat gabungan Direksi dan Dewan Komisaris secara tertib			√	√
88.	Menginstruksikan Sekretaris Perusahaan untuk mencantumkan evaluasi (pemantauan progres) terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya dan pembahasan untuk menindaklanjuti keputusan hasil rapat			√	√



NO	REKOMENDASI	PIHAK-PIHAK YANG TERKAIT/PELAKU TINDAK LANJUT			
		PS/RUPS	DEWAN KOMISARIS	DIREKSI	ORGAN PENDUKUNG
	sebelumnya yang belum selesai dalam risalah rapat				
89.	Menginstruksikan Kepala SPI untuk meninjau dan memutakhirkan Piagam Pengawasan Intern (Internal Audit Charter)			√	√
90.	Menambah jumlah personil yang ditugaskan di SPI sesuai dengan kebutuhan untuk pelaksanaan tugas SPI			√	
91.	Meningkatkan kualitas atas profesionalitas personil SPI melalui program pengembangan profesi secara berkelanjutan			√	
92.	Menginstruksikan Kepala SPI untuk memberikan kontribusi terhadap perbaikan/peningkatan proses Tata Kelola (governance), manajemen risiko, dan pengendalian intern			√	√
93.	Menginstruksikan Kepala SPI untuk memberikan masukan tentang upaya pencapaian strategi bisnis perusahaan			√	√
94.	Menginstruksikan Kepala SPI untuk menyempurnakan pedoman untuk memantau tindak lanjut hasil rekomendasi hasil pengawasan intern dan ekstern dengan menambahkan muatan tentang pelaporan pemantauan tindak lanjut hasil pemeriksaan KAP dan melaksanakannya			√	√
95.	Menginstruksikan Kepala SPI untuk meningkatkan aplikabilitas rekomendasi SPI sehingga dapat ditindaklanjuti/dijalankan oleh unit kerja			√	√
96.	Menginstruksikan Sekretaris Perusahaan untuk membuat risalah rapat sesuai dengan <i>best practices</i> , diantaranya dengan mencantumkan pendapat yang berbeda/ <i>dissenting comments</i> dengan apa yang diputuskan dalam rapat Direksi (bila ada), dinamika rapat, hasil evaluasi atas pelaksanaan keputusan rapat sebelumnya, dan keputusan rapat sebelumnya			√	√
97.	Menginstruksikan Sekretaris Perusahaan untuk memasukkan rencana kerja program pengenalan perusahaan kepada anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris yang baru diangkat ke dalam program kerja Sekretaris Perusahaan			√	√

NO	REKOMENDASI	PIHAK-PIHAK YANG TERKAIT/PELAKU TINDAK LANJUT			
		PS/RUPS	DEWAN KOMISARIS	DIREKSI	ORGAN PENDUKUNG
98.	Menginstruksikan Sekretaris Perusahaan untuk berkoordinasi dengan bagian Legal dalam pelaporan hasil telaah terhadap peraturan perundang-undangan yang baru			√	√
99.	Melakukan pemanggilan RUPS dalam jangka waktu paling lambat 14 (empat belas) hari sebelum tanggal RUPS diadakan, dengan tidak memperhitungkan tanggal pemanggilan dan tanggal RUPS			√	
100.	Menambahkan muatan prosedur pengungkapan informasi perusahaan kepada <i>stakeholders</i> dalam Surat Keputusan Direksi Nomor 11.19//3/SK/HKO.01/2014 tanggal 19 November 2014 tentang pengendalian informasi perusahaan			√	
101.	Menginstruksikan kepada Pengelola <i>website</i> untuk melaksanakan tugasnya dengan lebih konsisten			√	
102.	Membuat rencana kegiatan untuk pertemuan/ <i>gathering</i> dengan <i>stakeholders</i> , dan merealisasikannya sesuai dengan rencana			√	
103.	Menyusun dan menetapkan mekanisme <i>update</i> Informasi dalam <i>website</i> perusahaan/ <i>website</i> lainnya			√	
104.	Menyempurnakan Laporan Tahunan (Annual Report) pada bagian Laporan Dewan Komisaris dan Laporan Direksi, menambahkan uraian mengenai Komite-Komite yang berada di bawah pengawasan Dewan Komisaris dan perubahan komposisi Dewan Komisaris.			√	
105.	Menyempurnakan pembuatan <i>Annual Report</i> dan mengikuti <i>Annual Report Award</i> (ARA)			√	
106.	Berpartisipasi dalam publikasi dan keterbukaan informasi <i>award</i>			√	



PT PELNI (PERSERO)
DATA KEUANGAN TAHUN 2016 – 2018

1) Perkembangan Posisi Keuangan

(dalam jutaan rupiah)

No	Uraian	Tahun		
		2016	2017	2018
		<i>Audited</i>	<i>Audited</i>	<i>Audited</i>
1	Aset Lancar	2.542.571.032.329	2.765.448.237.585	2.886.301.170.820
2	Aset Tidak Lancar	46.097.154.851	51.192.067.682	51.363.032.618
3	Investasi Jangka Panjang	-	-	-
4	Aset Tetap	3.593.311.452.885	3.592.517.864.911	3.595.432.407.361
5	Aset Lain-lain	29.662.578.991	22.906.027.575	28.741.308.531
	Jumlah Aset	6.211.642.219.056	6.432.064.197.753	6.561.837.919.330
6	Kewajiban Lancar	590.203.446.366	526.145.732.124	444.786.785.478
7	Kewajiban Tidak Lancar	157.644.271.347	202.270.532.657	223.998.896.777
8	Ekuitas	5.463.794.501.343	5.703.647.932.972	5.893.052.237.075
	Jumlah Kewajiban dan Ekuitas	6.211.642.219.056	6.432.064.197.753	6.561.837.919.330

2) Perkembangan Usaha

(dalam jutaan rupiah)

No	Uraian	Tahun		
		2016	2017	2018
		<i>Audited</i>	<i>Audited</i>	<i>Audited</i>
1	Hasil Penjualan	4.244.615.040.038	4.394.844.692.160	4.593.313.078.826
2	Beban Pokok Penjualan	(3.445.001.339.133)	(3.652.043.994.978)	(4.010.771.544.004)
3	Pendapatan Usaha	799.613.700.905	742.800.697.182	582.541.534.822
4	Pendapatan Lain	56.581.296.695	95.046.791.560	215.534.799.370
5	Biaya Lain	(539.200.370.114)	(480.520.573.240)	(507.430.040.168)
6	Laba/Rugi Sebelum Pajak	316.994.627.486	357.326.915.502	290.646.294.024
7	Penghasilan/Beban Pajak	(68.447.980.650)	(80.445.421.970)	(86.472.595.095)
8	Laba/Rugi Setelah Pajak	248.546.646.836	276.881.493.532	204.173.698.929
9	Pendapatan/Beban Lain (Kepentingan non pengendali dan lainnya)	(369.603.276)	(462.459.205)	(542.512.881)
10	Laba/Rugi Komprehensif	248.177.043.560	276.419.034.327	203.631.186.048



3) Perkembangan Rasio Keuangan

(dalam persentase)

No	Uraian	Tahun		
		2016	2017	2018
		<i>Audited</i>	<i>Audited</i>	<i>Audited</i>
1	<i>Return on Equity</i>	4,12	4,41	3,33
2	<i>Return on Investment</i>	6,61	10,82	10,33
3	<i>Cash Ratio</i>	150,05	254,45	342,16
4	<i>Current Ratio</i>	430,80	525,60	648,92
5	<i>Collection Periods</i>	23 hari	17 hari	20 hari
6	<i>Inventory Turnover</i>	0,11	0,11	0,33
7	<i>Total Assets Turn Over</i>	69,81	70,94	73,89
8	Rasio Modal Sendiri terhadap Total Aset	0,88	0,89	0,90

