



## PT PELAYARAN NASIONAL INDONESIA (Persero)

### RINGKASAN EKSEKUTIF

PT PELNI (Persero) sebagai salah satu BUMN memiliki kewajiban untuk menerapkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) dengan tujuan agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan BUMN serta terciptanya dunia usaha yang semakin dinamis dan kompetitif.

Penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) di lingkungan PT PELNI (Persero) sesuai dengan Peraturan Menteri Negara BUMN tanggal 01 Agustus 2011 nomor : PER-01 /MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara dan Surat Keputusan Sekretaris Kementerian 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.

Penerapan GCG di-*assessment* secara berkala baik oleh pihak internal maupun eksternal. Tahun 2015, dilakukan *self assessment* untuk memperoleh gambaran mengenai kondisi penerapan GCG dikaitkan dengan *best practices* penerapan GCG, disamping mengidentifikasi area-area lainnya yang masih memerlukan beberapa upaya perbaikan/penyempurnaan (*area of improvement*). Hasil *self assessment* akan menjadi masukan yang sangat penting bagi pengambilan keputusan, sehingga manfaat diterapkannya GCG dapat diperoleh secara optimal.

Aspek penilaian *self assessment* GCG tahun 2015, yaitu: Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola secara berkelanjutan, Pemegang Saham dan RUPS/Pemilik Modal, Dewan Komisaris/Dewan Pengawas, Direksi, Pengungkapan Informasi dan Transparansi, dan Aspek Lainnya.

Berdasarkan hasil *self assessment* penerapan GCG pada PT PELNI (Persero) untuk periode tahun 2015, yang dilakukan sejak tanggal 01 Juni 2016 sampai dengan 31 Agustus 2016, dapat disimpulkan bahwa kondisi penerapan GCG pada PT PELNI (Persero) mencapai skor **77.83** dari skor maksimal 100,00 atau dalam kategori "**BAIK**".





Uraian atas skor tersebut adalah sebagai berikut:

ASPEK GOVERNANCE		BOBOT	CAPAIAN TAHUN 2014		PENJELASAN
			SKOR	%	
I	Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Secara Berkelanjutan	7	4,74	67,70	Cukup Baik
II	Pemegang Saham dan RUPS/Pemilik Modal	9	7,84	87,10	Sangat Baik
III	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas	35	31,24	89,25	Sangat Baik
IV	Direksi	35	28,29	80,83	Baik
V	Pengungkapan Informasi dan Transparansi	9	5,72	63,56	Cukup Baik
	Sub Total	75	77,83		
VI	Aspek Lainnya	5	0,000	0,00	
<b>TOTAL</b>			<b>77,83</b>		<b>Baik</b>

Pada masing-masing aspek *governance* terdapat penerapan yang sudah mendekati atau mencapai praktek terbaik (*best practice*), namun pada area tertentu masih diperlukan upaya perbaikan (*area of improvement*).

*Action Plan* terhadap *area of improvement* disampaikan dalam laporan ini. Tindak lanjut yang didasari dengan komitmen semua pihak terkait, akan meningkatkan penerapan GCG yang mengacu pada *compliance* pada ketentuan yang berlaku dan *best practices* yang standarnya senantiasa ditingkatkan.

Jakarta, September 2016  
a.n Direksi PT PELNI (Persero)  
Direktur SDM & Umum



**DATEP PURWA SAPUTRA**



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
RINGKASAN EKSEKUTIF	i
DAFTAR ISI	iii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	iv
<b>BAB I SIMPULAN DAN REKOMENDASI</b>	
A. Simpulan	1
B. Rekomendasi	10
<b>BAB II HASIL <i>SELF ASSESSMENT</i></b>	
A. Data Umum	
1. Dasar <i>Self Assessment</i>	18
2. Tujuan <i>Self Assessment</i>	18
3. Ruang Lingkup dan Periode <i>Self Assessment</i>	18
4. Tahapan dan Metodologi <i>Assessment</i>	19
5. Batasan Tanggungjawab	21
6. Gambaran Umum Perusahaan	21
B. Uraian Hasil <i>Self Assessment</i>	
1. Aspek Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola secara Berkelanjutan	27
2. Aspek Pemegang Saham dan RUPS/Pemilik Modal	33
3. Aspek Dewan Komisaris/Dewan Pengawas	41
4. Aspek Direksi	53
5. Aspek Pengungkapan Informasi dan Transparansi	68
6. Aspek Lainnya	70



#### DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN I : Ringkasan Hasil Penilaian/ Evaluasi atas Penerapan GCG Tahun 2015  
LAMPIRAN II : Daftar Capaian Penerapan GCG per Indikator Tahun 2015  
LAMPIRAN III : Daftar Usulan Rekomendasi Hasil *Self Assessment* Penerapan GCG 2015  
LAMPIRAN IV : Data Keuangan Tahun 2013-2015



## BAB I SIMPULAN DAN REKOMENDASI

### A. SIMPULAN

Penilaian penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) untuk 2015 dilakukan melalui *self assessment* yang mencakup enam aspek *governance*, yaitu: Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola secara Berkelanjutan, Pemegang Saham dan RUPS/Pemilik Modal, Dewan Komisaris/Dewan Pengawas, Direksi, Pengungkapan Informasi dan Transparansi, serta Aspek Lainnya.

*Self assessment* terhadap penerapan GCG pada PT PELNI (Persero) untuk periode tahun 2015 yang dilakukan sejak tanggal 01 Juni sampai dengan 31 Agustus 2016, dapat disimpulkan bahwa kondisi penerapan GCG pada PT PELNI (Persero) mencapai **77.83** dari skor maksimal 100,00 atau dalam kategori “**BAIK**”.

Secara garis besar, capaian skor tersebut terinci sebagai berikut:

ASPEK GOVERNANCE		BOBOT	CAPAIAN TAHUN 2014		PENJELASAN
			SKOR	%	
I	Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Secara Berkelanjutan	7	4,74	67,70	Cukup Baik
II	Pemegang Saham dan RUPS/Pemilik Modal	9	7,84	87,10	Sangat Baik
III	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas	35	31,24	89,25	Sangat Baik
IV	Direksi	35	28,29	80,83	Baik
V	Pengungkapan Informasi dan Transparansi	9	5,72	63,56	Cukup Baik
	Sub Total	75	77,83		
VI	Aspek Lainnya	5	0,000	0,00	
<b>TOTAL</b>			<b>77,83</b>		<b>Baik</b>

Tabel di atas menggambarkan hasil perbandingan antara kondisi penerapan GCG pada PT PELNI (Persero) tahun 2015 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 perbaikan/penanganan **segera** oleh organ perusahaan adalah sebagai berikut:

**I. Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola secara Berkelanjutan**

1. PT PELNI (Persero) belum melakukan tinjauan dan pemutakhiran pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG Code) secara berkala.
2. PT PELNI (Persero) belum melakukan tinjauan dan pemutakhiran pedoman perilaku secara berkala.
3. Belum ada laporan dari Direksi yg ditunjuk sebagai penanggungjawab GCG PT PELNI (Persero) mengenai pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik yang disampaikan kepada RUPS/Pemilik Modal, Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas minimal sekali dalam setahun.
4. Tingkat pemahaman yang baik terhadap Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan Pedoman Perilaku oleh Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dan organ pendukungnya, Direksi dan karyawan perusahaan masih rendah.
5. Belum dilakukan sosialisasi dan bimbingan teknis tentang LHKPN dan pejabat yang telah ditetapkan Direksi untuk menyampaikan LHKPN, belum seluruhnya memenuhi kewajibannya dengan tepat waktu.
6. Belum ada pelaporan berkala tentang perkembangan pemenuhan kewajiban menyampaikan LHKPN kepada KPK.
7. Tingkat pemahaman Dewan Komisaris/Dewan Pengawas, Direksi dan karyawan belum memadai terhadap kebijakan Pengendalian Gratifikasi.
8. Unit kerja penanggungjawab pengendali gratifikasi belum merencanakan kegiatan dan melaporkan kegiatannya sepanjang satu tahun.
9. Kebijakan mengenai pelaporan atas dugaan penyimpangan pada perusahaan (*whistle blowing system*) dan pelaksanaan atas kebijakan tersebut belum memadai.
10. Unit kerja penanggungjawab *whistle blowing system* belum menyusun rencana sosialisasi kebijakan *whistle blowing system*.
11. Unit kerja penanggungjawab *whistle blowing system* belum melakukan pencatatan atas kasus yang dilaporkan, belum menindaklanjuti, belum menyusun laporan pelaksanaan *whistle blowing system*, belum melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kebijakan *whistle blowing system* dan belum menyampaikan hasil evaluasi kepada Direksi.



## II. RUPS/Pemegang Saham

1. Pemegang Saham belum membuat Berita Acara dan dokumentasi yang memadai atas pelaksanaan Uji Kepatuhan dan Kelayakan Calon Direksi/ Dewan Komisaris.
2. Pemegang Saham belum menetapkan anggota Direksi yang definitif oleh RUPS/Pemilik Modal selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari sejak masa jabatan tersebut berakhir.
3. Pemegang Saham belum menyatakan secara implisit bahwa penetapan anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Independen paling sedikit 20% dari anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dalam keputusan pengangkatannya.
4. Pemegang Saham belum melakukan pengesahan atas RJPP Tahun 2015-2019.
5. Pemegang Saham memberikan pengesahan/persetujuan rancangan RKAP tidak tepat waktu.
6. Pemegang Saham/RUPS telah melakukan pembahasan dan memberikan persetujuan/keputusan terhadap usulan Direksi yang perlu mendapat persetujuan/keputusan RUPS yaitu mengenai permohonan ijin pengalihan dan penghapusbukuan asset namun persetujuan Pemegang Saham dilaksanakan tidak seluruhnya tepat waktu (ada yang terlambat).
7. Pemegang Saham belum menetapkan pedoman penilaian atas kinerja Direksi secara individu dan melakukan penilaian atas capaian kinerja direksi berdasarkan kontrak manajemen (kolegial).
8. Penetapan Auditor Eksternal belum menyebutkan besarnya honorarium/imbal jasa.
9. Pemegang Saham belum menetapkan alasan pemberhentian Dewan Komisaris maupun Anggota Direksi dalam surat keputusan RUPS.
10. Pemegang Saham belum memberikan arahan secara spesifik mengenai pembahas dan evaluasi pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada perusahaan dan belum sepenuhnya menindaklanjuti *area of improvement (AOI)* yang dihasilkan dari *assessment* penerapan GCG pada perusahaan yang berkaitan dengan aspek Pemegang Saham.

## III. Dewan Komisaris

1. Dewan Komisaris belum melaksanakan program pelatihan Dewan Komisaris sesuai dengan rencana kerja yang telah ditetapkan sehingga laporan terkait program pelatihan belum dibuat.
2. Dewan Komisaris belum memiliki rencana kerja yang berkaitan dengan proses persetujuan RJPP yang disampaikan Direksi.



3. Penyampaian tanggapan Dewan Komisaris atas RJPP 2015-2019 kepada Pemegang Saham terlambat.
4. Belum terdapat simpulan bahwa rancangan RKAP selaras dan/atau tidak selaras dengan RJPP.
5. Dewan Komisaris belum memiliki kebijakan/kriteria mengenai informasi lingkungan bisnis dan permasalahannya yang diperkirakan berdampak pada usaha perusahaan dan kinerja perusahaan yang perlu mendapat perhatian Dewan Komisaris.
6. Dewan Komisaris belum memiliki pedoman mekanisme untuk merespon/menindaklanjuti saran, permasalahan atau keluhan dari *stakeholders* dan menyampaikan kepada Direksi tentang saran penyelesaian yang diperlukan.
7. Dewan Komisaris belum mendokumentasikan pembahasan dalam merespon Dewan Komisaris atas saran, harapan, permasalahan dan keluhan dari *stakeholders* berikut penyampaian saran penyelesaian kepada Direksi.
8. Dewan Komisaris belum melakukan pengawasan dan evaluasi atas internal control secara keseluruhan baik oleh SPI maupun auditor independen.
9. Dewan Komisaris belum melakukan telaah atas kebijakan/rancangan sistem pengendalian intern dan pelaksanaannya.
10. Dewan Komisaris belum memberikan tanggapan yang memadai atas arahan tentang kebijakan suksesi manajemen dan pelaksanaannya.
11. Dewan Komisaris belum menyampaikan arahan kepada Direksi tentang kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan beserta penerapannya.
12. Dewan Komisaris belum memiliki rencana mengenai pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan pengadaan dan pelaksanaannya.
13. Dewan Komisaris belum memiliki kebijakan mengenai pengawasan dan pemberian nasihat 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.
14. Dewan Komisaris belum memiliki rencana kerja untuk membahas transaksi atau tindakan dalam lingkungan kewenangan Dewan Komisaris atau RUPS.
15. Dewan Komisaris belum melakukan penilaian atas efektivitas pelaksanaan audit internal melalui manajemen fungsi SPI.
16. Dewan Komisaris belum memiliki rencana pembahasan mengenai kebijakan dan pelaksanaan pengelolaan anak perusahaan/perusahaan patungan.
17. Dewan Komisaris belum melakukan penilaian secara individu masing-masing Direksi.



18. Dewan Komisaris belum memuat dalam Daftar Khusus mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada perusahaan tersebut dan perusahaan lain.
19. Dewan Komisaris belum melakukan penelaah secara keseluruhan hasil *assessment* dan *progress* tindak lanjutnya serta muatan GCG pada laporan tahunan perusahaan.
20. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas atau Komite Dewan Komisaris/Dewan Pengawas belum mengevaluasi pencapaian kinerja masing-masing anggota Dewan Komisaris dan dituangkan dalam risalah Rapat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas.
21. Pedoman/tata tertib Rapat Dewan Komisaris, belum mengatur Etika rapat dan Pembahasan/telaah atas usulan Direksi dan arahan/keputusan RUPS terkait dengan usulan Direksi.
22. Belum seluruh anggota Dewan Komisaris yang tidak hadir dalam rapat memberikan surat kuasa.
23. Pembahasan atas tindak lanjut hasil rapat sebelumnya belum seluruhnya tertuang dalam risalah rapat internal Dewan Komisaris.
24. Sekretaris Dewan Komisaris belum sepenuhnya menyediakan data/informasi, dukungan administrasi dan monitoring berkaitan dengan hal-hal yang harus mendapatkan persetujuan atau rekomendasi dari Dewan Komisaris sehubungan dengan kegiatan pengelolaan perusahaan yang dilakukan oleh Direksi.
25. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas belum melakukan tinjauan dan pemutakhiran Piagam Komite Audit secara berkala.
26. Komite Dewan Komisaris belum menyusun laporan triwulanan dan laporan tahunan. Komite Audit sudah memuat perbandingan realisasi kegiatan dengan program kerja tahunan serta substansi hasil kegiatan dan rekomendasinya, laporan tahunan Komite Risiko belum memuat substansi hasil kegiatan dan rekomendasinya.
27. Peran Kedua Komite Dewan Komisaris masih perlu dioptimalkan.

#### **IV. Direksi**

1. Direksi belum melaksanakan merencanakan program pengenalan perusahaan yang diselenggarakan oleh perusahaan kepada Anggota Direksi yang baru diangkat.
2. Pelatihan bagi anggota Direksi belum terealisasi sesuai dengan rencana kerja dan Direksi belum membuat laporan pelatihan yang diikuti.
3. Belum ada kebijakan tentang pedoman penyusunan SOP di perusahaan dan belum dilakukan peninjauan dan penyempurnaan SOP secara berkala.



4. Belum dilakukan sosialisasi SOP untuk proses bisnis inti perusahaan kepada karyawan yang terkait.
5. Direksi belum memiliki standar waktu tingkat kesegeraan pengambilan keputusan direksi dan kesegeraan pengkomunikasian keputusan kepada tingkatan organisasi di bawah direksi serta belum ada pengaturan pengambilan keputusan yang harus diambil Direksi di luar rapat direksi.
6. Direksi belum menyosialisasikan dalam RJPP kepada seluruh karyawan perusahaan.
7. Direksi belum menyosialisasikan RKAP kepada seluruh karyawan perusahaan.
8. Perusahaan belum menempatkan karyawan pada setiap level dalam organisasi perusahaan sesuai dengan spesifikasi jabatan dan dilakukan secara objektif dan transparan masih ada jabatan yang kosong. Rencana promosi dan mutasi satu level jabatan di bawah Direksi belum dibahas secara intens dalam Rapat Direksi dan belum disampaikan kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk kesempatan pemberian arahan terhadap rencana promosi dan mutasi tersebut.
9. Tingkat obyektivitas dan transparansi belum memadai dalam penempatan karyawan pada setiap level jabatan. Informasi daftar urut kepangkatan atau sejenisnya belum dapat diakses karyawan.
10. Belum ada mekanisme bagi Direksi untuk merespon usulan peluang bisnis dari manajemen di bawah Direksi/anggota Direksi/Dewan Komisaris/Dewan Pengawas.
11. Belum terdapat 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.
12. Sistem/pedoman paling penilaian kinerja, belum memuat penjelasan mengenai Indikator Kinerja, minimal berupa formula/rumus, cara-cara penilaian, informasi sumber data, saat pelaporan, dan sebagainya.
13. Kontrak kinerja ditetapkan baru hanya jabatan satu level di bawah Direksi, belum untuk setiap jabatan dalam struktur organisasi.
14. Direksi melakukan analisis dan evaluasi terhadap capaian kinerja untuk jabatan/unit-unit di bawah Direksi dan tingkat perusahaan. Tindak lanjut hasil evaluasi capaian kinerja yang belum sesuai target hanya dilakukan pada akhir tahun.
15. Direksi belum memiliki target kinerja individu masing-masing, penilaian kinerja Direksi dilakukan secara kolegial.
16. Tingkat kesesuaian penerapan TI saat ini belum sesuai dengan kebutuhan perusahaan.



17. Perusahaan belum memiliki rencana audit atas teknologi informasi baik oleh SPI maupun auditor eksternal.
18. Laporan kinerja teknologi belum disampaikan kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas (termasuk hasil audit TI) secara berkala.
19. Perusahaan belum memiliki SOP Layanan Pelanggan dan Standar Pelayanan Minimal (SPM).
20. Perusahaan belum mensosialisasikan SOP Layanan Pelanggan dan Standar Pelayanan Minimal (SPM).
21. Perusahaan belum melakukan evaluasi dan audit sistem mutu secara berkala.
22. Perusahaan belum mempublikasikan pedoman/kebijakan pengadaan agar dapat diakses pemasok/calon pemasok.
23. Perusahaan belum merencanakan pengadaan barang dan jasa secara optimal berdasarkan perhitungan kebutuhan perusahaan.
24. Tingkat transparansi dalam pengadaan barang dan jasa belum memadai.
25. Kebijakan/program pendidikan dan pelatihan untuk memberikan peningkatan *knowledge*, *skill* dan *ability* yang dapat digunakan meningkatkan efektivitas kinerja karyawan dan kebijakan evaluasi kinerja pasca pendidikan dan pelatihan untuk mengukur hasil-hasil pendidikan dan pelatihan belum disesuaikan dengan perubahan struktur organisasi perusahaan (Diklat).
26. Kebijakan program pengembangan SDM melalui *training*, *coaching* dan *assignment*, kebijakan belum disesuaikan dengan perubahan struktur organisasi yang baru.
27. Sistem penilaian kinerja (performance appraisal) bagi karyawan belum diterapkan secara konsisten.
28. Belum diberlakukan penetapan target kinerja individu, penilaian atas capaiannya, analisa dan evaluasi atas capaiannya dan belum ada penerapan *job tender*.
29. Kebijakan manajemen risiko perlu disosialisasikan kembali kepada seluruh karyawan perusahaan.
30. Direksi belum menetapkan rancangan sistem pengendalian *intern* yang mengatur kerangka (*framework*) pengendalian intern dan uraian sistem pengendalian yg diterapkan perusahaan.
31. Perusahaan belum melakukan evaluasi/penilaian atas efektivitas pengendalian intern pada tingkat entitas.
32. Perusahaan belum menerbitkan *internal control report* yang mencakup suatu pernyataan bahwa manajemen bertanggung jawab untuk menetapkan dan memelihara suatu struktur pengendalian intern dan prosedur pelaporan keuangan yang memadai dan suatu penilaian



- atas efektivitas struktur pengendalian intern dan prosedur pelaporan keuangan pada akhir tahun buku perusahaan.
33. Pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan SPI dan auditor eksternal (KAP dan BPK) belum dilaporkan Direksi kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas secara berkala paling sedikit 3 (tiga) bulanan.
  34. Progress (tingkat penyelesaian) pelaksanaan tindak lanjut dari rekomendasi SPI pada tahun yang bersangkutan dan auditor eksternal belum seluruhnya dilaksanakan.
  35. Evaluasi kajian risiko dan legal (risk and legal review) atas rencana inisiatif bisnis, kebijakan dan rencana kerjasama yang akan dilakukan oleh perusahaan belum memadai.
  36. Laporan / progress pelaksanaan tindak lanjut Hasil Survei kepuasan pelanggan belum dilaporkan ke Direksi.
  37. Perusahaan belum melakukan *assessment* pemasok berdasarkan pencapaian QCDS (*quality, cost, delivey, service*) secara berkala.
  38. Perusahaan belum melakukan survei tingkat kepuasan pemasok terhadap perusahaan dan belum ada hasil survei tingkat kepuasan pemasok terhadap *fairness* dan transparansi pelaksanaan sistem dan prosedur pengadaan.
  39. Perusahaan belum memiliki kebijakan mengenai manajemen/pengelolaan penggunaan pinjaman jangka panjang sesuai dengan peruntukannya dan pelunasannya.
  40. Penyampaian dokumen kewajiban perpajakan (SPT Tahunan maupun bulanan) tidak tepat waktu.
  41. Perusahaan belum menetapkan jenis kebijakan perusahaan yang harus dikomunikasikan kepada karyawan dan jenis kebijakan yang harus melibatkan karyawan dalam perumusannya.
  42. Perusahaan belum memiliki kebijakan mengenai metode penilaian untuk mengukur kepuasan karyawan dan melaksanakan survei kepuasan karyawan.
  43. Pengukuran kepuasan karyawan belum dilaksanakan secara berkala dan tindakan atau program kerja untuk menindaklanjuti hasil survei kepuasan karyawan tidak ada
  44. Mekanisme keluhan stakeholders belum dilaksanakan secara konsisten dan efektif dan penyelesaian atas keluhan *stakeholders* belum tuntas seluruhnya.
  45. Perusahaan belum memiliki ukuran-ukuran atau indikator kinerja kunci yang berkaitan dengan CSR.
  46. Perusahaan belum menyampaikan laporan kepemilikan Saham pada perusahaan dan perusahaan lainnya kepada Perusahaan (Sekretaris Perusahaan) untuk dicatat dalam Daftar Khusus.



47. Direksi belum 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/Dewan Pengawas.
48. Direksi belum melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya.
49. Jumlah tenaga auditor tidak mencukupi kebutuhan perusahaan. Kecukupan tenaga auditor dihasilkan dari analisis beban kerja yang dilakukan oleh SPI dan/atau Divisi SDM.
50. Laporan hasil penugasan pengawasan *intern* belum disampaikan kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas cq Komite Audit.
51. Sekretaris perusahaan belum memutakhirkan materi informasi yang disajikan dalam *website* perusahaan maupun *website* perusahaan *on line* dimutakhirkan secara berkala.
52. Sekretaris perusahaan belum menjalankan fungsi pelaksanaan dan pendokumentasian RUPS dan rapat Direksi.
53. Direksi belum melakukan evaluasi atas pelaksanaan tugas dan program kerja Sekretaris perusahaan. Dalam laporan realisasi pelaksanaan kegiatan Sekretaris Perusahaan hanya memuat program dan realisasi tidak disertai target dan capaiannya dan Sekretaris Perusahaan belum menyusun rencana kerja mengenai program pengenalan untuk Direksi dan Dewan Komisaris.
54. Sekretaris perusahaan belum melaporkan pelaksanaan tugasnya kepada Direktur Utama. Laporan yang berkaitan dengan tugasnya secara berkala, dan apabila diminta dapat memberikannya kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas. Laporan/hasil telaah terhadap peraturan perundang-undangan yang baru. Laporan/hasil telaah tingkat kepatuhan perusahaan kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku.
55. Direksi telah melaksanakan prosedur pemanggilan RUPS namun dalam surat panggilan belum mencantumkan mengenai ketersediaan bahan rapat dan undangan pemanggilan RUPS dilakukan satu hari sebelum pelaksanaan RUPS. RUPS RJPP PT PELNI (Persero) belum dilaksanakan.

## **V. Pengungkapan Informasi dan Transparansi**

1. Perusahaan belum menetapkan sistem dan prosedur pengendalian informasi perusahaan dengan tujuan untuk mengamankan informasi perusahaan yang penting serta prosedur pengungkapan informasi perusahaan kepada stakeholders.
2. Kebijakan tentang pengelolaan dan pemutakhiran *website* belum mencantumkan konsistensi pengelolaan *website*.



3. Perusahaan belum menyediakan media lain untuk mengkomunikasikan kebijakan informasi penting perusahaan berupa pertemuan/*gathering* dengan *stakeholders* dan bentuk lainnya..
4. Laporan tahunan belum memuat Uraian mengenai aktivitas dan biaya yang dikeluarkan berkaitan dengan tanggung jawab sosial perusahaan terutama mengenai “community development program” yang telah dilakukan, mencakup antara lain informasi tentang: (1) Mitra Usaha binaan Perusahaan; (2) Program pengembangan pendidikan; (3) Program perbaikan kesehatan; (4) Program pengembangan seni budaya; (5) Biaya yang telah dikeluarkan.
5. Perusahaan belum mengikuti ARA (*Annual Report Award*), tidak berpartisipasi dalam CSR *Award* atau sejenisnya dan belum mendapat penghargaan di bidang publikasi.

## **B. REKOMENDASI**

Dalam upaya memperbaiki kinerja pencapaian praktik-praktik terbaik penerapan GCG, kami merekomendasikan beberapa hal yang perlu menjadi prioritas organ perusahaan dalam menindaklanjutinya sebagai berikut:

### **I. Pemegang Saham/RUPS**

1. Membuat Berita Acara dan mendokumentasikan secara lengkap pelaksanaan Uji Kepatuhan dan Kelayakan Calon Direksi/ Dewan Komisaris.
2. Menetapkan anggota Direksi yang definitif oleh RUPS/Pemilik Modal selambat-lambatnya 30 (tiga puluh) hari sejak masa jabatan tersebut berakhir.
3. Mencantumkan secara implisit bahwa anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Independen paling sedikit 20% dari anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dalam keputusan pengangkatannya.
4. Mengesahkan RJPP Tahun 2015-2019 dan RKAP tepat waktu.
5. Melakukan pembahasan dan memberikan persetujuan/keputusan terhadap usulan Direksi yang perlu mendapat persetujuan/keputusan RUPS yaitu mengenai permohonan izin pengalihan dan penghapusbukuan aset tepat waktu (terlambat).
6. Menetapkan pedoman penilaian atas kinerja Direksi secara individu dan melakukan penilaian atas capaian kinerja direksi berdasarkan kontrak manajemen (kolegial).
7. Menetapan Auditor Eksternal dan menyebutkan besarnya honorarium/imbal jasa.
8. Mencantumkan alasan pemberhentian Dewan Komisaris maupun Anggota Direksi dalam surat keputusan RUPS.



9. Memberikan arahan secara spesifik mengenai pembahas dan evaluasi pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada perusahaan dan belum sepenuhnya menindaklanjuti *area of improvement (AOI)* yang dihasilkan dari *assessment* penerapan GCG pada perusahaan yang berkaitan dengan aspek Pemegang Saham.

## II. Dewan Komisaris

1. Merealisasikan rencana program pelatihan Dewan Komisaris dan menyusun laporan hasil pelaksanaannya.
2. Menyusun rencana kerja yang berkaitan dengan proses persetujuan RJPP yang disampaikan Direksi.
3. Memberikan tanggapan atas RJPP 2015-2019 kepada Pemegang Saham tepat waktu dan mencantumkan bahwa rancangan RKAP selaras dan/atau tidak selaras dengan RJPP.
4. Menetapkan pedoman mekanisme untuk merespon/menindaklanjuti saran, permasalahan atau keluhan dari stakeholder dan menyampaikan kepada Direksi tentang saran penyelesaian yang diperlukan dalam batas kewenangan Dewan Komisaris.
5. Menetapkan pedoman mekanisme untuk merespon/menindaklanjuti saran, permasalahan atau keluhan dari *stakeholders* dan menyampaikan kepada Direksi tentang saran penyelesaian yang diperlukan dalam batas wewenang Dewan Komisaris.
6. Mendokumentasikan pembahasan dalam merespon Dewan Komisaris atas saran, harapan, permasalahan dan keluhan dari stakeholders berikut penyampaian saran penyelesaian kepada Direksi.
7. Memberikan arahan pengawasan dan evaluasi atas *internal control* secara keseluruhan baik oleh SPI maupun auditor independen.
8. Melakukan telaah atas kebijakan/rancangan sistem pengendalian intern dan pelaksanaannya.
9. Dewan Komisaris memberikan tanggapan yang memadai atas arahan tentang kebijakan suksesi manajemen dan pelaksanaannya.
10. Memberikan arahan kepada Direksi tentang kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan beserta penerapannya.
11. Menyusun rencana mengenai pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan pengadaan dan pelaksanaannya.
12. Menyusun dan menetapkan kebijakan mengenai pengawasan dan pemberian nasihat 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.

13. Menyusun rencana kerja untuk membahas transaksi atau tindakan dalam lingkungan kewenangan Dewan Komisaris atau RUPS.
14. Melakukan penilaian atas efektivitas pelaksanaan audit internal melalui manajemen fungsi SPI.
15. Menyusun rencana pembahasan mengenai kebijakan dan pelaksanaan pengelolaan anak perusahaan/perusahaan patungan dalam RTK Dewan Komisaris.
16. Menyusun dan menyampaikan pencapaian kinerja masing-masing Direktorat berdasarkan target-target dalam Kontrak Manajemen dan tingkat capaian target kinerja anggota Direksi secara individu.
17. Membuat Daftar Khusus mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada perusahaan tersebut dan perusahaan lain.
18. Membahas hasil *assessment* dan *progress* tindak lanjutnya serta muatan GCG pada laporan tahunan perusahaan.
19. Mengevaluasi pencapaian kinerja masing-masing anggota Dewan Komisaris dan dituangkan dalam risalah Rapat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dan melakukan penilaian capaian kinerja Komite Dewan Komisaris.
20. Menyusun dan menetapkan Pedoman/tata tertib Rapat Dewan Komisaris, yang mengatur Etika rapat dan Pembahasan/telaah atas usulan Direksi dan arahan/keputusan RUPS terkait dengan usulan Direksi.
21. Membuat dan mendokumentasikan surat kuasa ketidakhadiran Dewan Komisaris dalam rapat dengan alasan ketidakhadiran dalam rapat dan disampaikan secara tertulis apabila tidak hadir dalam rapat Direksi dan menuangkannya dalam risalah rapat.
22. Memuat dalam setiap risalah rapat mengenai evaluasi (pemantauan *progress*) dan pembahasan untuk tindak lanjut pelaksanaan keputusan rapat sebelumnya.
23. Meningkatkan peran aktif Sekretaris Dewan Komisaris menyediakan data/informasi, dukungan administrasi dan monitoring berkaitan dengan hal-hal yang harus mendapatkan persetujuan atau rekomendasi dari Dewan Komisaris sehubungan dengan kegiatan pengelolaan perusahaan yang dilakukan oleh Direksi.
24. Melakukan peninjauan dan pemutakhiran Piagam Komite Audit secara berkala dan mengesahkan program kerja tahunan kedua Komite Dewan Komisaris.



25. Menginstruksikan kedua Komite Dewan Komisaris untuk menyusun laporan triwulanan dan laporan tahunan dengan substansi laporan memuat perbandingan realisasi kegiatan dengan program kerja tahunan serta substansi hasil kegiatan dan rekomendasinya.
26. Lebih mengoptimalkan peran Kedua Komite Dewan Komisaris dalam mendukung pelaksanaan tugas Dewan Komisaris.

#### **Komite Dewan Komisaris**

1. Lebih berperan aktif membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugasnya
2. Memutakhirkan Piagam Komite
3. Merealisasikan seluruh rencana Komite
4. Menyusun laporan triwulanan dan laporan tahunan dengan substansi laporan memuat perbandingan realisasi kegiatan dengan program kerja tahunan serta substansi hasil kegiatan dan rekomendasinya.

#### **III. Direksi**

1. Melakukan tinjauan dan pemutakhiran pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG Code) secara berkala.
2. Melakukan tinjauan dan pemutakhiran pedoman perilaku secara berkala.
3. Membuat laporan dari Direksi yg ditunjuk sebagai penanggungjawab GCG PT PELNI (Persero) mengenai pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik yang disampaikan kepada RUPS/Pemilik Modal minimal sekali dalam setahun.
4. Melakukan sosialisasi Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan Pedoman Perilaku oleh Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dan organ pendukungnya, Direksi dan karyawan perusahaan.
5. Melakukan sosialisasi dan bimbingan teknis tentang LHKPN dan pejabat yang telah ditetapkan Direksi untuk menyampaikan LHKPN dan memenuhi kewajibannya dengan tepat waktu.
6. Melaksanakan sosialisasi kebijakan Pengendalian Gratifikasi masih kurang.
7. Membuat laporan unit kerja penanggungjawab pengendali gratifikasi.
8. Menyusun dan menetapkan kebijakan mengenai pelaporan atas dugaan penyimpangan pada perusahaan (*whistle blowing system*) dan pelaksanaan atas kebijakan tersebut.
9. Menyusun rencana sosialisasi kebijakan *whistle blowing system*.



10. Melaksanakan pencatatan atas kasus yang dilaporkan, menindaklanjuti, menyusun laporan pelaksanaan *whistle blowing system*, melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kebijakan *whistle blowing system* dan menyampaikan hasil evaluasi kepada Direksi.
11. Merealisasikan rencana program pengenalan perusahaan yang diselenggarakan oleh perusahaan kepada Anggota Direksi yang baru diangkat.
12. Merealisasikan rencana pelatihan bagi anggota Direksi dan membuat laporan pelaksanaan kegiatan tersebut.
13. Meninjau dan menyempurnakan SOP secara berkala.
14. Menyusun dan menetapkan kebijakan/ pedoman standar waktu tingkat kesegeraan pengambilan keputusan direksi dan kesegeraan pengkomunikasian keputusan kepada tingkatan organisasi di bawah direksi serta belum ada pengaturan pengambilan keputusan yang harus diambil Direksi di luar rapat direksi.
15. Melaksanakan sosialisasi RJPP & RKAP kepada seluruh karyawan perusahaan.
16. Menetapkan karyawan pada setiap level dalam organisasi perusahaan sesuai dengan spesifikasi jabatan dan dilakukan secara objektif dan transparan dan tidak ada jabatan yang kosong.
17. Melakukan pembahasan rencana promosi dan mutasi satu level jabatan di bawah Direksi secara intens dalam Rapat Direksi dan disampaikan kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk kesempatan pemberian arahan terhadap rencana promosi dan mutasi tersebut.
18. Penempatan karyawan pada setiap level jabatan harus obyektivitas dan transparansi melalui *assessment* dan memenuhi kriteria.
19. Menetapkan mekanisme bagi Direksi untuk merespon usulan peluang bisnis dari manajemen di bawah Direksi/anggota Direksi/Dewan Komisaris/Dewan Pengawas.
20. Menetapkan 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.
21. Menyusun dan menetapkan sistem/pedoman paling penilaian kinerja, memuat penjelasan mengenai Indikator Kinerja, minimal berupa formula/rumus, cara-cara penilaian, informasi sumber data, saat pelaporan, dan sebagainya.
22. Menyusun kontrak kinerja untuk setiap jabatan dalam struktur organisasi.
23. Melakukan analisis dan evaluasi terhadap capaian kinerja untuk jabatan/unit-unit di bawah Direksi dan tingkat perusahaan. Tindak lanjut hasil evaluasi capaian kinerja yang belum sesuai target dievaluasi secara berkala.



24. Menyusun memiliki target kinerja individu masing-masing Direksi.
25. Menyusun rencana audit atas teknologi informasi baik oleh SPI maupun auditor eksternal.
26. Laporan kinerja teknologi belum disampaikan kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas (termasuk hasil audit TI) secara berkala.
27. Menyusun dan menetapkan SOP Layanan Pelanggan dan Standar Pelayanan Minimal (SPM).
28. Melakukan sosialisasi SOP Layanan Pelanggan dan Standar Pelayanan Minimal (SPM).
29. Melakukan evaluasi dan audit sistem mutu secara berkala.
30. Menyusun dan menetapkan pedoman/kebijakan pengadaan dipublikasikan/dapat diakses pemasok/calon pemasok.
31. Menyusun rencana pengadaan barang dan jasa secara optimal berdasarkan perhitungan kebutuhan perusahaan.
32. Menyusun dan menetapkan kebijakan/program pendidikan dan pelatihan untuk memberikan peningkatan *knowledge, skill* dan *ability* yang dapat digunakan meningkatkan efektivitas kinerja karyawan dan kebijakan evaluasi kinerja pasca pendidikan dan pelatihan untuk mengukur hasil-hasil pendidikan dan pelatihan belum disesuaikan dengan perubahan struktur organisasi perusahaan (Diklat).
33. Menerapkan sistem penilaian kinerja (*performance appraisal*) bagi secara konsisten.
34. Menetapkan target kinerja individu, penilaian atas capaiannya, analisa dan evaluasi atas capaiannya dan penerapan *job tender*.
35. Melakukan sosialisasi kebijakan manajemen risiko kepada seluruh karyawan perusahaan.
36. Menetapkan rancangan sistem pengendalian *intern* yang mengatur kerangka (*framework*) pengendalian intern dan uraian sistem pengendalian yg diterapkan perusahaan.
37. Melakukan evaluasi/penilaian atas efektivitas pengendalian intern pada tingkat entitas.
38. Menyusun *internal control report* yang mencakup suatu pernyataan bahwa manajemen bertanggung jawab untuk menetapkan dan memelihara suatu struktur pengendalian intern dan prosedur pelaporan keuangan yang memadai dan suatu penilaian atas efektivitas struktur pengendalian intern dan prosedur pelaporan keuangan pada akhir tahun buku perusahaan.
39. Menindaklanjuti hasil temuan internal dan auditor eksternal (KAP dan BPK) dan menyampaikan laporan kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas secara berkala paling sedikit 3 (tiga) bulanan.
40. Menindaklanjuti hasil rekomendasi SPI pada tahun yang bersangkutan dan auditor eksternal secara menyeluruh.



41. Melaporkan *progress* pelaksanaan tindak lanjut Hasil Survei kepuasan pelanggan Direksi.
42. Melakukan *asssessment* pemasok berdasarkan pencapaian QCDS (*quality, cost, delivey, service*) secara berkala.
43. Melakukan survei tingkat kepuasan pemasok terhadap perusahaan dan belum ada hasil survei tingkat kepuasan pemasok terhadap *fairness* dan transparansi pelaksanaan sistem dan prosedur pengadaan.
44. Menyusun dan menetapkan kebijakan mengenai manajemen/pengelolaan penggunaan pinjaman jangka panjang sesuai dengan peruntukannya dan pelunasannya.
45. Menyampaikan dokumen kewajiban perpajakan (SPT Tahunan maupun bulanan) secara tepat waktu.
46. Menyusun kebijakan/pedoman terkait jenis kebijakan perusahaan yang harus dikomunikasikan kepada karyawan dan jenis kebijakan yang harus melibatkan karyawan dalam perumusannya.
47. Menyusun dan menetapkan kebijakan mengenai metode penilaian untuk mengukur kepuasan karyawan dan melaksanakan survei kepuasan karyawan.
48. Melakukan pengukuran kepuasan karyawan belum dilaksanakan secara berkala dan tindakan atau program kerja untuk menindaklanjuti hasil survei kepuasan karyawan tidak ada
49. Mekanisme keluhan *stakeholders* dilaksanakan secara konsisten dan efektif dan penyelesaian atas keluhan *stakeholders* belum tuntas seluruhnya.
50. Menetapkan ukuran-ukuran atau indikator kinerja kunci yang berkaitan dengan CSR.
51. Membuat laporan kepemilikan Saham pada perusahaan dan perusahaan lainnya kepada Perusahaan (Sekretaris Perusahaan) untuk dicatat dalam Daftar Khusus.
52. Menyusun dan menetapkan 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/Dewan Pengawas.
53. Melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya.
54. Menyesuaikan kecukupan tenaga auditor dihasilkan dari analisis beban kerja yang dilakukan oleh SPI dan/atau Divisi SDM dengan kebutuhan perusahaan.
55. Menyampaikan Laporan hasil penugasan pengawasan intern kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dengan tembusan Komite Audit.
56. Melakukan evaluasi atas pelaksanaan tugas dan program kerja Sekretaris perusahaan. Dalam laporan realisasi pelaksanaan kegiatan Sekretaris Perusahaan hanya memuat program dan realisasi disertai target dan capaiannya dan Sekretaris Perusahaan dan menyusun rencana kerja mengenai program pengenalan untuk Direksi dan Dewan Komisaris.



57. Menginstruksikan kepada Sekretaris Perusahaan untuk:

- a. Memuat target dan capaian program kerja Sekretaris Perusahaan dalam laporan realisasi pelaksanaan kegiatan Sekretaris Perusahaan.
- b. Menyusun rencana kerja mengenai program pengenalan perusahaan untuk Direksi dan Anggota Dewan Komisaris yang baru diangkat serta membuat dan menyimpan daftar pemegang saham dan daftar khusus.
- c. Melaksanakan prosedur pemanggilan RUPS untuk RJPP.
- d. Mensosialisasikan dan mempublikasikan informasi perusahaan pada *website* maupun media internal perusahaan sesuai dengan klasifikasi kerahasiaan.



## **BAB II**

### **HASIL SELF ASSESSMENT**

#### **A. DATA UMUM**

##### **1. DASAR *SELF ASSESSMENT***

- 1) Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tanggal 01 Agustus 2011, tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.
- 2) 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.
- 3) Surat Keputusan Direksi PT PELNI (Persero) Nomor 05.03/01/SK/HKO.01/2016 tentang Pembentukan Tim *Counterpart* dalam rangka *Self Assessment Good Corporate Governance* PT PELNI (Persero) tahun 2015 tanggal 03 Mei 2016.

##### **2. TUJUAN *SELF 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), 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 dan 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**

###### **a. Ruang Lingkup**

*Self assessment* penerapan GCG di lingkungan PT PELNI (Persero) mencakup semua aspek yang mendukung pelaksanaan GCG yang terbagi dalam 6 aspek pokok, yaitu :

1. Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik secara Berkelanjutan.
2. Aspek Pemegang Saham
3. Aspek Dewan Komisaris



4. Aspek Direksi
5. Aspek Pengungkapan informasi dan Transparansi
6. Aspek lainnya.

b. Periode

Periode penerapan GCG yang dinilai yaitu 1 Januari 2015 sampai dengan 31 Desember 2015 serta periode sebelum dan sesudahnya sepanjang memiliki keterkaitan dalam pengambilan keputusan dan penilaian.

#### 4. TAHAPAN DAN METODOLOGI

a. PENGUMPULAN DATA

1) Reviu Dokumen

Reviu dokumen dilakukan terhadap beberapa dokumen perusahaan sebagai dasar dalam penerapan GCG PT PELNI (Persero) antara lain pedoman GCG, *code of conduct*, anggaran dasar perusahaan, risalah rapat Direksi, risalah rapat Dewan Komisaris, risalah rapat gabungan antara Direksi & Dewan Komisaris, risalah RUPS, laporan manajemen, dokumen Komite, SPI, Sekretaris Perusahaan, Kebijakan & SOP serta dokumen lainnya yang terkait dengan penerapan GCG.

2) Kuesioner

Pendistribusian kuesioner yang ditujukan kepada Direksi, Dewan Komisaris dan Tim *Counterpart Self Assessment* GCG PT PELNI (Persero) tahun 2015 untuk mengukur pemahaman insan PELNI terkait penerapan GCG.

3) *Focus Group Discussion* (FGD)

Tujuan FGD adalah untuk memperoleh gambaran dan persepsi yang berkaitan dengan penerapan GCG di lingkungan PT PELNI (Persero) dan kesepakatan antar tim untuk menentukan nilai GCG tahun 2015 berdasarkan dokumen pendukung.

b. ANALISIS/PENGOLAHAN DATA

1) Tabulasi Data

Hasil reviu dokumen dan FGD ditabulasikan dalam bentuk angka yang memberikan prediksi tingkat pemenuhan parameter.



## 2) Pemberian Skor

Perhitungan capaian skor penerapan GCG berdasarkan tingkat capaian aktual dari masing-masing aspek yang dinilai, dibandingkan dengan bobot dari masing-masing aspek tersebut.

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

No	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	$\text{Skor} \leq 60$	Tidak Baik

Penetapan klasifikasi kualifikasi penerapan GCG tersebut harus memperhatikan batasan sebagai berikut:

- a. Klasifikasi “Sangat Baik” diberikan jika pencapaian nilai akhir aspek penerapan GCG seluruhnya di atas nilai 75 atau minimal “Baik”. Jika nilai akhir penilaian GCG mencapai nilai 85, namun masih terdapat pencapaian nilai akhir aspek penilaian GCG sama dengan atau dibawah nilai 75, maka maksimal klasifikasi yang diberikan adalah “Baik”.
- b. Klasifikasi “Baik” diberikan jika pencapaian nilai akhir aspek penerapan GCG seluruhnya di atas nilai 60 atau minimal “Cukup Baik”. Jika nilai akhir penilaian GCG mencapai nilai 75, namun masih terdapat pencapaian nilai akhir aspek penilaian GCG sama dengan atau dibawah nilai 60, maka maksimal klasifikasi yang diberikan adalah “Cukup”.

## 3) Pemaparan

Hasil reviu dokumen dan FGD kemudian dirangkum dan disimpulkan untuk mendapatkan tingkat pemenuhan setiap indikator dan parameter *self assessment* penerapan GCG. Hasil sementara *self assessment* dipaparkan kepada Tim *counterpart* dan diteruskan kepada Direksi, Dewan Komisaris dan Pemegang Saham PT PELNI (Persero).



c. Pelaporan

Tahap akhir dari kegiatan *self assessment* implementasi GCG PT PELNI (Persero) adalah penyusunan laporan hasil *self assessment* penerapan GCG tahun 2015 PT PELNI (Persero).

## 5. BATAS TANGGUNG JAWAB

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

- a. Tidak melakukan penilaian atas kebijakan atau peraturan yang dikeluarkan oleh instansi diluar 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 *Counterpart* 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. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

a. Profil Perusahaan

PT Pelayaran Nasional Indonesia disingkat PT. PELNI (Persero) didirikan pada tanggal 28 April 1952 dengan Surat Keputusan Menteri Perhubungan No.M2/1/2 tanggal 28 April 1950 dan No.A2/1/1 tanggal 19 April 1952 dengan nama PT.Pelayaran Nasional Indonesia dituangkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 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 beberapa kali mengalami beberapa kali perubahan Badan Usaha, yang terakhir pada tahun 1975 adalah berbentuk Perseroan sesuai Akta Pendirian tanggal 30 Oktober 1975 dan Akta Perubahan Nomor 10 tanggal 12 Januari 2011 tentang Penyesuaian Anggaran



Perusahaan yang diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia pada tambahan Berita Negara Nomor 66 tanggal 18 Agustus 2011.

Sesuai dengan Akte Notaris Nanda Fauz Iwan, SH. M.Km Nomor 01 tanggal 16 Januari 2013, yang telah mendapat pengesahan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui Surat Keputusan Nomor AHU-02312.AH.01.02 Tahun 2013, Modal dasar perseroan berjumlah Rp 6.000.000.000.000,00 terbagi atas 6.000.000 (enam juta) saham, masing-masing saham bernilai nominal Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah). Dari modal tersebut telah ditempatkan dan diambil bagian oleh negara Republik Indonesia sebanyak 6.565.092 saham atau seluruhnya sebesar Rp 6.565.092.000.000,00.

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

1. PT PBM Sarana Bandar Nasional yang bergerak dalam bidang usaha *freight transportation, stevedoring, freight forwarding, warehousing, marine terminal operator, trucking, custom clearance, inland depot*, dengan kepemilikan saham 99,47%.
2. PT PIDC yang bergerak dalam bidang jasa perdagangan umum, jasa kepelabuhan, 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 sebesar 99,50%.
3. PT Rumah Sakit PELNI bergerak dalam bidang layanan kesehatan, dengan kepemilikan saham sebesar 99,47%.

#### b. Visi dan Misi Perusahaan

Visi

Menjadi Perusahaan Pelayaran yang Tangguh dan Pilihan Utama Pelanggan.

Misi

1. Mengelola dan mengembangkan angkutan laut guna menjamin aksesibilitas masyarakat untuk menunjang terwujudnya wawasan nusantara
2. Meningkatkan kontribusi pendapatan bagi negara, karyawan serta berperan di dalam pembangunan lingkungan dan pelayanan kepada masyarakat
3. Meningkatkan nilai perusahaan melalui kreativitas, inovasi, dan pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia



4. Menjalankan usaha secara adil dengan memperhatikan azas manfaat bagi semua pihak yang terlibat (*Stakeholders*), dan menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance (GCG)*.

c. Kegiatan Pokok Perusahaan

PT PELNI (Persero) sebagai perusahaan jasa angkutan penumpang yang dimiliki oleh Pemerintah dituntut untuk bisa menyediakan jasa pelayanan yang menjangkau ke seluruh Nusantara, meskipun secara komersial tidak menguntungkan.

Berdasarkan misi atau penugasan yang dilaksanakan perusahaan pada trayek-trayek *remote area* dan penetapan tarif khususnya kelas ekonomi yang ditentukan pemerintah maka sesuai Surat Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : KEP-100/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan Badan Usaha Milik Negara bahwa PT PELNI (Persero) dikelompokkan dalam BUMN Non Infrastruktur. Namun, sesuai dengan kegiatan usaha yang dilakukan untuk kepentingan masyarakat luas seharusnya PELNI dikelompokkan dalam BUMN Infrastruktur.

Jaringan pelayanan PELNI menjangkau 29 provinsi dengan jumlah pelabuhan singgah sebanyak 95 pelabuhan. Pelabuhan-pelabuhan yang disinggahi sebagian besar merupakan pelabuhan non komersial, sehingga kewajiban pelayanan umum yang diemban PT PELNI (Persero) hampir mencapai 90%.

Kegiatan usaha perusahaan yang diselenggarakan adalah:

- a. Kegiatan usaha dalam bidang jasa transportasi laut untuk trayek dalam dan luar negeri untuk angkutan penumpang, hewan, barang dengan jaringan pelayaran berjadwal dan pelayaran yang melayani potensi pasar;
- b. Kegiatan pengadaan armada dan kelengkapannya untuk menyelenggarakan pengangkutan penumpang dan barang;
- c. Kegiatan usaha keagenan umum dalam dan luar negeri, usaha terminal, *canvassing cargo, crewing, freight, forwarder*, pergudangan, rede, bongkar muat, *charter*, dan broker kapal;
- d. Kegiatan pemeliharaan kapal dan usaha dok atau reparasi kapal;
- e. Kegiatan jasa konsultan, pendidikan dan latihan yang berkaitan dengan kegiatan usaha pelayaran serta pelayanan kesehatan;



f. Kegiatan usaha dalam rangka optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk usaha penyewaan ruangan dan kantor, hotel, wisma/penginapan, dan penunjang pariwisata.

d. Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Dewan Komisaris

Berdasarkan Keputusan Menteri BUMN Nomor: SK-232/MBU/11/2015 tanggal 17 November 2015, susunan Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

Komisaris Utama : Leon Muhamad  
Komisaris Independen : Omo Dahlan  
Komisaris : Wolter B Hasegem  
Komisaris : Raldi Hendro T. Koester  
Komisaris : Sudarto  
Komisaris : Satya Bakti Parikesit

Dalam rangka penyelenggaraan GCG dan sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor 01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011, Perusahaan telah membentuk Komite Audit dan Komite Kebijakan Risiko.

Berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Perusahaan Perseroan (Persero) PT Pelayaran Nasional Indonesia Nomor Kep-01/DK/VII/2015 tanggal 3 Juli 2015 tentang Perpanjangan Masa Jabatan dan Perubahan Anggota Komite Audit pada Dewan Komisaris PT PELNI (Persero), maka susunan Komite Audit PT PELNI (Persero) sebagai berikut :

Ketua : Omo Dahlan  
Anggota : Fatoni  
Anggota : Awal Susmanto  
Sekretaris : Retno I Sudiyono

Berdasarkan surat Keputusan Dewan Komisaris Perusahaan Perseroan (Persero) PT Pelayaran Nasional Indonesia Nomor Kep-03/DK/XII/2015 tanggal 10 Desember 2015 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Ketua Komite Kebijakan Risiko pada Dewan Komisaris PT PELNI (Persero), maka susunan Komite Audit PT PELNI (Persero) sebagai berikut :

Ketua : Satya Bhakti Parikesit  
Anggota : Purjono  
Anggota : Suyatman



#### Direksi

Berdasarkan Keputusan Menteri Negara BUMN selaku Rapat Umum Pemegang Saham PT PELNI (Persero) Nomor : SK-99/MBU/06/2015 tanggal 22 Juni 2015 tentang Pemberhentian dan Pengalihan Tugas Anggota Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Pelayaran Nasional Indonesia, susunan anggota Direksi PT PELNI (Persero) adalah sebagai berikut:

Direktur Utama	: Elfi Goentoro
Direktur Komersial	: -
Direktur Keuangan	: Wibisono, SE, MM
Direktur Operasi	: Capt. Daniel E Bangonan
Direktur SDM & Umum	: Datep Purwa Saputra
Direktur Teknik	: O. M Sodikin

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri BUMN selaku Pemegang Saham PT PELNI (Persero) Nomor : SK-148/MBU/08/2015 pada 21 Agustus 2015, susunan Direksi PT PELNI (Persero) adalah sebagai berikut :

Direktur Utama	: Elfi Goentoro
Direktur Komersial	: Harry Boediarso Soewarto
Direktur Keuangan	: Wibisono, SE, MM
Direktur Operasi	: Capt. Daniel E Bangonan
Direktur SDM & Umum	: Datep Purwa Saputra
Direktur Teknik	: O. M Sodikin

#### e. Data Keuangan Induk 5 tahun

Data keuangan PT PELNI (Persero) sepanjang lima tahun terakhir mengalami naik turun. Secara umum tahun 2010 sampai 2015 mengalami kenaikan. Hal ini terlihat dari total aset, sejak tahun 2010 sampai dengan tahun 2015 terus meningkat, demikian juga perolehan laba perusahaan. Hal ini terlihat dari laporan kinerja keuangan perusahaan yang terlampir pada Lampiran IV.



## B. URAIAN HASIL SELF ASSESSMENT

*Self assessment* terhadap penerapan *GCG* pada PT PELNI (Persero) tahun 2015 dilaksanakan berdasarkan metode dan prosedur *assessment* sesuai Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor: SK-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.

Aspek yang dinilai terangkum dalam 43 indikator dengan 153 parameter. Semua indikator dapat diterapkan pada PT PELNI (Persero). Namun, parameter yang dapat diterapkan pada PT PELNI (Persero) hanya sebanyak 152 parameter karena satu parameter yang dinilai/diuji dianggap tidak relevan dikaitkan dengan perusahaan. Adapun aspek penerapan *GCG* yang dinilai mencakup: (a) Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola secara Berkelanjutan, (b) Pemegang Saham dan RUPS/Pemilik Modal, (c) Dewan Komisaris/Dewan Komisaris, (d) Direksi, (e) Pengungkapan Informasi dan Transparansi dan (f) Aspek Lainnya.

Dari hasil *self assessment*, penerapan *GCG* pada PT PELNI (Persero) mencapai skor 77,83 dari skor maksimum 100 dengan predikat penerapan *GCG* pada PT PELNI (Persero) adalah **"BAIK"**. Capaian skor tersebut merupakan gabungan dari capaian skor aktual 6 (enam) aspek *governance* Tim *Counterpart* yang dinilai, yaitu:

ASPEK GOVERNANCE		BOBOT	CAPAIAN TAHUN 2014		PENJELASAN
			SKOR	%	
I	Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Secara Berkelanjutan	7	4,74	67,70	Cukup Baik
II	Pemegang Saham dan RUPS/Pemilik Modal	9	7,84	87,10	Sangat Baik
III	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas	35	31,24	89,25	Sangat Baik
IV	Direksi	35	28,29	80,83	Baik
V	Pengungkapan Informasi dan Transparansi	9	5,72	63,56	Cukup Baik
	Sub Total	75	77,83		
VI	Aspek Lainnya	5	0,000	0,00	
<b>TOTAL</b>			<b>77,83</b>		<b>Baik</b>



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

Dibandingkan dengan praktik terbaik (*best practice*) penerapan *GCG* dalam bentuk indikator dan parameter *self assessment* penerapan *GCG*, kondisi penerapan *GCG* pada PT PELNI (Persero) secara keseluruhan sudah masuk dalam kategori baik, yang menunjukkan *compliance* pada ketentuan yang berlaku dan mencapai *best practices* penerapan *GCG*.

Namun demikian, apabila dilihat per aspek penilaian terhadap penerapan *GCG* PT PELNI, dengan persentase capaian tertinggi pada aspek Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas sebesar **89,25 %** dan terendah pada aspek Pengungkapan Informasi (*Disclosure*) sebesar **63,56%**, menunjukkan masih perlunya upaya perbaikan.

Uraian atas hasil *assessment* penerapan *GCG* pada PT PELNI (Persero) adalah 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 enam (6) indikator, yaitu:

- 1) Perusahaan memiliki Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*GCG Code*) dan pedoman perilaku (*code of conduct*);
- 2) Perusahaan melaksanakan Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan Pedoman Perilaku secara konsisten;
- 3) Perusahaan melakukan pengukuran terhadap penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik;
- 4) Perusahaan melakukan koordinasi pengelolaan dan administrasi Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN);
- 5) Perusahaan melaksanakan program pengendalian gratifikasi sesuai ketentuan yang berlaku;
- 6) Perusahaan melaksanakan kebijakan atas sistem pelaporan atas dugaan penyimpangan pada perusahaan yang bersangkutan (*whistle blowing system*).

Penilaian penerapan atas keenam indikator dengan 15 parameter tersebut menghasilkan skor **4,74** dari skor maksimum 7 atau **67,70 %**.



Predikat (kategori) capaian skor per indikator terkait aspek Komitmen terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik secara berkelanjutan yaitu:

No	Indikator	Kategori
1.	Perusahaan memiliki Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik ( <i>GCG Code</i> ) dan pedoman perilaku ( <i>code of conduct</i> ).	Cukup baik
2.	Perusahaan melaksanakan Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan Pedoman Perilaku secara konsisten.	Baik
3.	Perusahaan melakukan pengukuran terhadap penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik.	Sangat baik
4.	Perusahaan melakukan koordinasi pengelolaan dan administrasi Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN).	Kurang Baik
5.	Perusahaan melaksanakan program pengendalian gratifikasi sesuai ketentuan yang berlaku.	Cukup baik
6.	Perusahaan melaksanakan kebijakan atas sistem pelaporan atas dugaan penyimpangan pada perusahaan yang bersangkutan ( <i>whistle blowing system</i> ).	Tidak baik

Tingkat pemenuhan masing-masing indikator dapat diuraikan dalam dua kelompok, yaitu: indikator yang tingkat pemenuhannya sudah baik (dengan tingkat pemenuhan > 75%) dan indikator yang penerapannya masih memerlukan perbaikan/ penyempurnaan (dengan tingkat pemenuhan skor ≤ 75%).

**a. Indikator yang dinilai sudah baik, terlihat dalam pelaksanaan praktik sebagai berikut :**

**1) Perusahaan melakukan pengukuran terhadap penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik.**

- a) Perusahaan melakukan *assessment* terhadap pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan review secara berkala. Namun belum semua rekomendasi *assessment* tahun 2014 dapat ditindaklanjuti.
- b) Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik menjadi salah satu unsur Key Performance Indicator (KPI) yang dituangkan dalam Kontrak Manajemen.

Rekomendasi kepada Direksi:

- Melakukan rapat rutin untuk membahas tindaklanjut rekomendasi hasil *assessment* tahun sebelumnya dan dilaporkan kepada Dewan Komisaris & Direksi.



**2) Perusahaan melaksanakan Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan Pedoman Perilaku secara konsisten.**

- a) Direksi menunjuk seorang anggota Direksi sebagai penanggung jawab dalam penerapan dan pemantauan Tata Kelola Perusahaan yang Baik.
- Terdapat seorang anggota Direksi yang ditunjuk sebagai penanggung jawab dalam penerapan dan pemantauan Tata Kelola Perusahaan yang Baik tertuang dalam SK Direksi Nomor : 12.01/5/SK/HKO.01/2015 tentang Penetapan dan Penunjukkan Direktur Sebagai Penanggung Jawab Dalam Penerapan dan Pemantauan GCG Perusahaan. Menunjuk Direktur SDM & Umum sebagai penanggungjawab GCG.
  - Namun laporan mengenai pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik belum disampaikan kepada RUPS/Pemilik Modal dan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas minimal sekali dalam setahun.
- b) Perusahaan menciptakan situasi kondusif untuk melaksanakan Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG Code) dan Pedoman Perilaku. Namun tingkat pemahaman yang masih terhadap Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan Pedoman Perilaku oleh Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dan organ pendukungnya, Direksi dan karyawan perusahaan.

Rekomendasi kepada Direksi:

- a) Membuat laporan mengenai pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik belum disampaikan kepada RUPS/Pemilik Modal dan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas minimal sekali dalam setahun.
- b) Melakukan sosialisasi Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan Pedoman Perilaku kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dan organ pendukungnya, Direksi dan karyawan perusahaan.

**b. Indikator yang dinilai masih memerlukan perbaikan/ penyempurnaan adalah sebagai berikut :**

**1) Perusahaan memiliki Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG Code) dan pedoman perilaku (code of conduct).**

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

Pedoman Tata kelola Perusahaan yang Baik (GCG Code) sesuai Surat keputusan Direksi PT PELNI (Persero) Nomor : 06/HKO.01/I/2010 Tanggal 24 Januari 2010 dan telah



ditandatangani oleh Komisaris utama, Direktur Utama dan jajaran Direksi, namun Pedoman GCG disusun pada tahun 2010 sehingga masih mengacu kepada definisi GCG menurut Keputusan Menteri BUMN No.117/M-MBU/2002 dan belum mencakup ketentuan penerapan GCG yang sesuai dengan PER-01/MBU/2011.

Namun belum ada peninjauan dan pemutakhiran Pedoman Tata kelola Perusahaan yang Baik (GCG Code) yang seharusnya dilakukan minimal 3 tahun sekali atau sesuai kebutuhan perubahan peraturan/ kondisi yang signifikan.

- b) Perusahaan memiliki Pedoman Perilaku yang ditinjau dan dimutakhirkan secara berkala. Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*) PT PELNI (Persero) antara lain telah memuat pernyataan komitmen yang mencakup komitmen Direksi dan Dewan Komisaris untuk mematuhi *Code of Conduct*, adanya pengungkapan nilai-nilai perusahaan, yaitu *integrity, service excellent, continuous learning* dan *carreness* dan nilai-nilai luhur antara lain takwa, jujur, tanggungjawab, disiplin, keteladanan, kesetiaan, kerjasama, saling menghormati, akuntabilitas dan mengutamakan kepuasan pelanggan serta telah mengatur benturan kepentingan. Namun belum ada peninjauan dan pemutakhiran Pedoman Perilaku yang dilakukan minimal 3 tahun sekali atau sesuai kebutuhan perubahan peraturan/ kondisi yang signifikan.

Rekomendasi kepada Direksi:

- Melakukan peninjauan dan pemutakhiran Pedoman GCG dan Pedoman Perilaku.

**2) Perusahaan melaksanakan program pengendalian gratifikasi sesuai ketentuan yang berlaku.**

- a) Perusahaan memiliki ketentuan/kebijakan tentang Pengendalian Gratifikasi yaitu Surat Edaran Nomor : 09/HK.1.SE/UT/XII/2010 perihal Larangan Memberikan & Menerima Hadiah/ Bingkisan bagi Insan PELNI tanggal 29 Desember 2010 yang isinya "seluruh insan PELNI dilarang menerima dan memberikan segala bentuk hadiah atau bingkisan dan tanda terima kasih lainnya, dimana diketahui atau patut diduga pemberian tersebut diberikan dalam kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan insan PELNI yang bersangkutan. Surat Edaran Nomor 13/SE/DIR SDM & UM/VIII/2012 tentang Penerimaan Hadiah/ Gratifikasi tanggal 31 Desember tahun 2012 "laporan kepada KPK jika menerima hadiah/ gratifikasi." SK Direksi No. 12.31/5/SK.HKO.01/2014 Tentang Pedoman Pengendalian Gratifikasi di Lingkungan PT PELNI (Persero) dan surat edaran nomor 07.15/1/SE/HKO.01/2015 mengenai larangan memberi, menerima atau meminta gratifikasi bagi insan PELNI.



Namun tingkat pemahaman Dewan Komisaris/Dewan Pengawas, Direksi dan karyawan yang belum memadai terhadap kebijakan Pengendalian Gratifikasi.

- b) Terdapat kegiatan pengelolaan gratifikasi yang sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Berdasarkan SK No. 12.31/5/SK.HKO.01/2014 Tentang Pedoman Pengendalian Gratifikasi di Lingkungan PT PELNI (Persero) "dalam keputusan Direksi, Direksi menetapkan Unit kerja *Corporate Secretary* bertindak sebagai Unit Pengendali gratifikasi (UPG) yang memiliki tugas dan wewenang untuk melakukan analisis dan pemrosesan terhadap setiap laporan gratifikasi di lingkungan PT PELNI (Persero)." Pada tahun 2015 belum ada rencana kegiatan dan laporan penanganan gratifikasi oleh *Corporate Secretary*.

Rekomendasi kepada Direksi:

- a) Melaksanakan sosialisasi gratifikasi bagi insan PELNI dan *stakeholders*.
  - b) Unit Pengendali gratifikasi (UPG) melakukan analisis dan pemrosesan terhadap setiap laporan gratifikasi di lingkungan PT PELNI (Persero) dan melaporkan kepada Dewan Komisaris, Direksi & KPK terkait kegiatan UPG.
- 3) **Perusahaan melakukan koordinasi pengelolaan dan administrasi Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN).**
- a) Penyelenggara Negara/Wajib Laport memahami kebijakan/SOP tentang kepatuhan pelaporan harta kekayaan penyelenggara negara.  
PT PELNI (Persero) telah menetapkan Kebijakan kepatuhan penyampaian LHKPN sesuai dengan surat keputusan Direksi Nomor : SK Direksi nomor : 123/HKO.01/DIR/IX-2009, tanggal 09 Nopember 2009 tentang kewajiban melaporkan harta kekayaan bagi pejabat Manajerial PELNI. Namun tahun 2015, belum dilakukan sosialisasi dan bimbingan teknis tentang LHKPN kepada pegawai terkait.
  - b) Perusahaan melaksanakan kebijakan/SOP tentang kepatuhan pelaporan harta kekayaan Penyelenggara Negara dan Penyelenggara Negara mampu belum melaporkan LHKPN secara tepat waktu sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku dan belum ada pemberian teguran/sanksi bagi Penyelenggara Negara yang belum/tidak menyampaikan LHKPN sesuai peraturan perundang-undangan.

Rekomendasi kepada Direksi:

- a) Unit kerja yang terkait melakukan sosialisasi dan bimbingan teknis pengisian LHKPN dan pejabat yang berkewajiban teknis pengisian LHKPN menyampaikan LHKPN tepat waktu.



- b) Menetapkan sanksi yang tegas dalam pedoman kebijakan LHKPN jika pejabat yang berkewajiban teknis pengisian LHKPN tidak menyampaikan LHKPN tepat waktu.
  - c) Kepala SPI selaku koordinator untuk membuat laporan berkala yang disampaikan kepada KPK dan menerapkan penegakan aturan sanksi bagi pejabat yang ditetapkan tetapi tidak menyampaikan LHKPN.
- 4) **Perusahaan melaksanakan kebijakan atas sistem pelaporan atas dugaan penyimpangan pada perusahaan yang bersangkutan (whistle blowing system).**
- a) Perusahaan memiliki kebijakan tentang pelaporan atas dugaan penyimpangan pada perusahaan (whistle blowing system) yang tertuang dalam SK Direksi Nomor 33/HKO.01/DIR/III/2013 mengenai petunjuk pelaksanaan *whistle blowing system*.  
Namun Materi Pedoman penerapan sistem pelaporan pelanggaran (*whistle blowing*) masih belum sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.
  - b) Perusahaan melaksanakan kegiatan untuk memberikan pemahaman atas kebijakan pelaporan atas dugaan penyimpangan (*whistle blowing system*).  
Tahun 2015, sosialisasi kebijakan *whistle blowing system* kepada karyawan perusahaan dilakukan melalui millis pegawai. Sosialisasi kebijakan *whistle blowing system* kepada stakeholders perusahaan belum dilakukan.
  - c) Perusahaan melaksanakan kebijakan tentang pelaporan atas dugaan penyimpangan pada perusahaan (*whistle blowing system*).  
Belum ada pelaporan atas dugaan penyimpangan pada perusahaan (*whistle blowing system*) untuk tahun 2015.

Rekomendasi kepada Direksi:

- a) Menyusun dan menetapkan Pedoman penerapan sistem pelaporan pelanggaran (*whistle blowing*) sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.
- b) Mensosialisasikan Pedoman penerapan sistem pelaporan pelanggaran (*whistle blowing*) kepada karyawan dan stakeholders perusahaan.

## 2. Aspek Pemegang Saham dan RUPS/Pemilik Modal

Aspek *governance* yang terkait dengan Pemegang Saham dan RUPS/Pemilik Modal dinilai berdasarkan enam indikator, yaitu:

- 1) RUPS/Pemegang Saham melakukan pengangkatan dan pemberhentian Direksi;
- 2) RUPS/Pemegang Saham melakukan pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris;



- 3) RUPS/Pemegang Saham memberikan keputusan yang diperlukan untuk menjaga kepentingan usaha perusahaan dalam jangka panjang dan jangka pendek sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar;
- 4) RUPS/Pemegang Saham memberikan persetujuan laporan tahunan termasuk pengesahan laporan keuangan serta tugas pengawasan Dewan Komisaris sesuai peraturan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar;
- 5) RUPS/Pemegang Saham mengambil keputusan melalui proses yang terbuka dan adil serta dapat dipertanggungjawabkan; dan
- 6) Pemegang Saham melaksanakan Tata Kelola Perusahaan yang Baik sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya.

*Assessment* yang dilakukan terhadap penerapan keenam indikator dengan 25 parameter tersebut menghasilkan skor **7,84** dari skor maksimum **9** atau **87,10 %**.

No	Indikator	Kategori
1	RUPS/Pemilik Modal melakukan pengangkatan dan pemberhentian Direksi.	Sangat baik
2	RUPS/Pemilik Modal melakukan pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris/Dewan Pengawas.	Sangat baik
3	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.	Cukup baik
4	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.	Sangat baik
5	RUPS/Pemilik Modal mengambil keputusan melalui proses yang terbuka dan adil serta dapat dipertanggungjawabkan.	Sangat baik
6	Pemegang Saham/Pemilik Modal melaksanakan Tata Kelola Perusahaan yang Baik sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya.	Baik



Tingkat pemenuhan masing-masing indikator diuraikan sebagai berikut:

**a. Indikator yang dinilai sudah baik, terlihat dalam pelaksanaan praktik sebagai berikut:**

**Semua Indikator pada Aspek Pemegang Saham telah mencapai nilai sangat baik dan baik, terlihat dalam pelaksanaan praktik sebagai berikut:**

**1) RUPS mengambil keputusan melalui proses yang terbuka dan adil serta dapat dipertanggungjawabkan**

- a) Pemegang saham mengambil keputusan sesuai ketentuan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar sehingga menghasilkan keputusan yang sah, hal tersebut tercermin dalam RUPS Persetujuan laporan tahunan dan pengesahan laporan keuangan tahun 2015, sesuai risalah RUPS tanggal 03 Juni 2016 telah dipimpin oleh ketua rapat yaitu Deputi Bidang Usaha Jasa Keuangan, Jasa Survey dan Konsultan (Gatot Trihargo) selaku kuasa pemegang saham yang mewakili Negara RI. RUPS pengesahan RKAP tahun 2015 tanggal 13 Januari 2015, telah dipimpin oleh ketua rapat yaitu deputi bidang Jasa Usaha Energi Logistik Perhubungan (Dwijanti Tjahjaningsih) dan Sekertaris Kementerian BUMN (Imam Apriyanto Putro) selaku Kuasa pemegang saham yang mewakili Negara RI.
- b) RUPS telah mengambil keputusan melalui proses yang terbuka dan adil, hal ini tercermin dari diberikannya kesempatan kepada pemegang saham untuk mengajukan usul mata acara RUPS. RUPS pengesahan RKAP tahun 2015 dan RUPS persetujuan laporan tahunan, pengesahan perhitungan tahunan dan penggunaan laba bersih tahun buku 2015 tidak ada mata acara lain-lain yang diajukan.

**2) RUPS melakukan pengangkatan dan pemberhentian Direksi**

- a) Pemegang Saham telah memiliki pedoman pengangkatan dan pemberhentian Direksi, sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-01/MBU/2012 tanggal 20 Januari 2012 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi BUMN yang diperbaharui terakhir dengan Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-20/MBU/10/2014 tanggal 30 Oktober 2014 tentang Perubahan keempat atas Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-01/MBU/2012 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi BUMN. Dalam peraturan tersebut telah dimuat antara lain mekanisme penjaringan dan penilaian/pengujian atas kelayakan dan kepatutan (*fit and proper test*) bagi calon Anggota Direksi.



- b) Pemegang Saham telah melaksanakan penilaian terhadap calon anggota Direksi, namun belum ada Berita Acara dan dokumentasi yang memadai atas pelaksanaan Uji Kepatutan dan Kelayakan.
- c) Pemegang Saham telah menetapkan pengaturan mengenai rangkap jabatan bagi anggota Direksi, yaitu anggota Direksi dilarang memangku jabatan rangkap, sebagaimana tertuang dalam salinan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-09/MBU/2014 Tanggal 17 Juli 2014 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-01/MBU/2012 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi BUMN.
- d) Penetapan anggota Direksi yang definitif oleh RUPS belum dilakukan sesuai ketentuan, yaitu selambat-lambatnya 30 hari sejak masa jabatan tersebut berakhir dan telah didukung dengan Berita Acara. Hal ini terlihat dari Keputusan Menteri BUMN selaku RUPS Nomor SK-99/MBU/06/2015 tentang pengangkatan Sdr. Elfen Goentoro Sebagai Direktur Utama pada 22 Juni 2015 dan SK-148/MBU/08/2015 pada 21 Agustus 2015 tentang pengangkatan Sdr. Harry Boediarto sebagai Direktur pada Agustus 2015. Ada kekosongan jabatan Direktur dari Juni sampai dengan Agustus 2015 ( 60 hari). Pembidangan tugas Direksi telah ditetapkan dalam SK Nomenklatur Direksi PT PELNI (Persero) Nomor :08.25/I/SK/HKO.01/2015 tentang Tata Nama (Nomenklatur) Jabatan Direksi PT PELNI (Persero) tanggal 25 Agustus 2015.

Jumlah Direksi sebanyak 6 orang, telah sesuai dengan kebutuhan dan Direksi telah memiliki latar belakang pendidikan/pengetahuan dan/atau pengalaman yang sesuai dengan jenis usaha perusahaan.

Penilaian atas indikator ini sudah memiliki tingkat pemenuhan dengan nilai sangat baik, namun pada tingkat penilaian parameter terdapat hal yang masih memerlukan perbaikan. Untuk itu, kami merekomendasikan kepada Pemegang Saham agar:

- a) Mendokumentasikan secara lengkap pelaksanaan uji kelayakan dan kepatutan bagi calon Direksi dan membuat Berita Acara hasil penilaian uji kelayakan dan kepatutan;
- b) Mencantumkan alasan pemberhentian Direksi dalam Keputusan Pemegang Saham/RUPS.
- c) Menetapkan anggota Direksi yang definitif oleh RUPS belum dilakukan sesuai ketentuan, yaitu selambat-lambatnya 30 hari sejak masa jabatan tersebut berakhir dan telah didukung dengan Berita Acara.



**3) RUPS memberikan persetujuan laporan tahunan termasuk pengesahan laporan keuangan serta tugas pengawasan Dewan Komisaris sesuai peraturan perundang-undangan dan/atau anggaran dasar**

- a) Pemegang saham telah memiliki sistem penilaian kinerja Direksi dan Dewan Komisaris yang dituangkan dalam kontrak Manajemen antara Pemegang Saham dengan para anggota Dewan Komisaris dan Direksi PT PELNI (persero). Kontrak Manajemen telah membuat indikator kinerja utama dan target kinerja secara kolegal.

Pemegang Saham telah memberikan penilaian atas capaian kinerja Direksi secara kolegal yang dituangkan dalam Risalah RUPS persetujuan atas Laporan Tahunan dan Pengesahan atas Laporan Keuangan Tahun 2015 tanggal 03 Juni 2016. Namun pemegang saham belum menetapkan target kerja individu Direksi dan melakukan penilaian atas capaiannya.

- b) Pemegang saham telah memiliki pedoman gaji/honorarium, tunjangan, fasilitas dan tantiem/insentif Direksi dan Dewan Komisaris sesuai peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-07/MBU/2010 tanggal 27 Desember 2010, yang diperbaharui dengan peraturan Menteri BUMN Nomor PER-04/MBU/2013 tanggal 13 April 2013, terakhir diperbaharui dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-04/MBU/2014 tanggal 10 maret 2014. Penetapan besarnya gaji/honorarium dan tantiem/insentif Direksi dan Dewan Komisaris tertuang dalam Surat Menteri BUMN (Deputi Bidang Usaha Konstruksi dan Sarana Prasarana Perhubungan) kepada Direksi PT PELNI (Persero) Nomor S-327/BMU/D4/2015 Tanggal 24 Juni 2015 perihal Penetapan Gaji/honorarium, tunjangan dan fasilitas untuk Tahun 2015 serta Insentif kinerja tahun buku 2015, dengan uraian menyetujui penetapan penghasilan Direksi dan Dewan Komisaris tahun 2015 serta insentif kinerja tahun buku 2015, namun belum memuat formula perhitungannya.

- c) Pemegang saham telah memiliki pedoman yang mengatur tentang penunjukan auditor eksternal yaitu dalam peraturan menteri negara BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 yang menyebutkan bahwa laporan keuangan tahunan BUMN diaudit oleh auditor eksternal yang ditunjuk oleh RUPS/Menteri dari calon-calon yang diajukan oleh dewan komisaris. Pemegang saham telah menetapkan KAP Bambang Mudjiono & Widiarto sebagai auditor eksternal yang akan melakukan audit atas laporan keuangan perseroan tahun buku 2015 dan laporan keuangan pelaksanaan program kemitraan dan bina lingkungan perseroan tahun buku 2015 serta memberikan kuasa kepada dewan komisaris untuk menetapkan KAP pengganti dalam hal KAP yang ditetapkan tidak dapat melanjutkan atau melaksanakan tugasnya karena sebab apapun berdasarkan ketentuan dan peraturan yang berlaku, sebagaimana tertuang dalam risalah RUPS persetujuan laporan tahunan tahun buku



2015 tanggal 03 Juni 2016, namun belum menyebutkan besaran honorarium/imbil jasa untuk auditor eksternal.

- d) Pengaturan mengenai pemberian persetujuan pemegang saham atas laporan tahunan tertuang dalam undang-undang Nomor 40 tahun 2007 tentang perseroan terbatas dan peraturan menteri Negara BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang penerapan tata kelola perusahaan yang baik (GCG) pada BUMN.

Pemegang saham telah melakukan telaah dan memberikan persetujuan laporan tahunan termasuk pengesahan laporan keuangan dan tugas pengawasan Dewan Komisaris, serta memberikan pembebasan tanggung jawab terhadap pengurusan yang dilaksanakan oleh Direksi dan Pengawasan yang dilaksanakan oleh Dewan Komisaris sebagaimana tertuang dalam risalah RUPS persetujuan atas laporan tahunan dan pengesahan atas laporan keuangan tahun 2015 tanggal 03 Juni 2016 termasuk didalamnya laporan tugas pengawasan dewan komisaris serta pengesahan laporan keuangan tahun buku 2015.

- e) Pemegang saham telah menetapkan pedoman penggunaan laba bersih, sebagaimana tertuang dalam anggaran dasar PT PELNI (Persero). Pemegang saham telah menetapkan penggunaan laba bersih perusahaan sebesar Rp 98.643.157.235 (Sembilan Puluh Delapan Milyar Enam Ratus Empat Puluh Tiga Juta Seratus Lima Puluh Tujuh Ribu Dua Ratus Tiga Puluh Lima Rupiah) seluruhnya untuk cadangan, sesuai risalah RUPS persetujuan atas laporan tahunan dan pengesahan atas laporan keuangan tahunan 2015 tanggal 03 Juni 2016.

Atas praktik yang belum memenuhi prinsip *GCG* di atas, kami merekomendasikan kepada pemegang saham agar :

- a) Menetapkan kebijakan dan target kinerja individu Direksi dan melakukan penilaian atas capaiannya;
- b) Dalam menetapkan gaji/honorarium Direktur Utama dan Dewan Komisaris memuat formula perhitungannya;
- c) Dalam penetapan kantor akuntan publik sebagai auditor eksternal yang akan melakukan audit, agar menyebutkan besaran honorarium/imbil jasa untuk auditor eksternal.

#### **4) RUPS melakukan pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris**

- a) Pemegang Saham telah menetapkan pedoman pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris, sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara RI Nomor PER-19/MBU/10/2014 tanggal 17 Oktober 2014 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas



BUMN, yang diubah dengan PER-21/MBU/11/2014 tanggal 7 November 2014 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-19/MBU/10/2014 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN, yang kemudian dinyatakan tidak berlaku dan diganti dengan PER-02/MBU/02/2015 tanggal 17 Februari 2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN. Di dalam Pedoman tersebut telah mengatur mengenai penjurangan/nominasi calon anggota Dewan Komisaris dan penilaian bagi calon anggota Dewan Komisaris.

- b) Jumlah Dewan Komisaris sebanyak 6 orang, tidak melebihi jumlah Direksi, namun Komisaris independen belum dinyatakan secara eksplisit dalam surat keputusan pengangkatan Komisaris.
- c) Pemegang Saham telah menetapkan pengaturan mengenai rangkap jabatan bagi Anggota Dewan Komisaris yang tertuang dalam Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor PER-19/MBU/2014 tanggal 17 Oktober 2014 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN, termasuk mekanisme pemberhentian bagi Anggota Dewan Komisaris yang masih memegang jabatan rangkap atau jabatan yang menimbulkan benturan kepentingan.
- d) Dalam tahun 2015, pemberhentian anggota Dewan Komisaris telah dilakukan berdasarkan keputusan RUPS, sebagai contoh Keputusan Menteri BUMN Nomor SK-232/MBU/11/2015 tentang pemberhentian dan pengangkatan anggota anggota Dewan Komisaris memberhentikan dengan hormat Sdr. Sugihardjo sebagai Komisaris Utama dan Sdr. Siswanto Roesjidi sebagai Komisaris dan mengangkat Sdr. Leon Muhamad dan Sdr. Satya Bhakti Parikesit masing-masing sebagai Komisaris Utama dan Komisaris, namun belum menyebutkan alasan pemberhentiannya. BA serah terima jabatan antara Dewan Komisaris yg lama dengan Dewan Komisaris yang baru ditandatangani pada 18 Nopember 2015.

Atas praktik-praktik yang masih perlu peningkatan, kami merekomendasikan kepada Pemegang Saham jika ada pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris agar:

- a) Melakukan penilaian terhadap calon anggota Dewan Komisaris dan mendokumentasikan proses penjurangan dan penilaian calon anggota Dewan Komisaris sesuai ketentuan yang berlaku;
- b) Menetapkan dan menyatakan secara eksplisit Anggota Dewan Komisaris independen dalam surat keputusan pengangkatan Anggota Dewan Komisaris;



- c) Menyebutkan alasan pemberhentian dalam surat keputusan pemberhentian Anggota Dewan Komisaris.

**5) Pemegang saham melaksanakan tata kelola perusahaan yang baik sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya**

- a) Pemegang saham belum memberikan arahan secara spesifik mengenai pembahasan dan evaluasi atas pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik pada perusahaan dan belum menindaklanjuti seluruh *areas of improvement* yang dihasilkan dari *self assessment* penerapan *GCG* tahun sebelumnya yang terkait dengan aspek pemegang saham, dari 7 *areas of improvement* (AOI) yang direkomendasikan, baru 1 yang ditindaklanjuti, yaitu telah menerbitkan peraturan menteri BUMN Nomor 02/MBU/02/2015 Tentang persyaratan dan tata cara pengangkatan dan pemberhentian anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN.
- b) Pemegang saham tidak mencampuri kegiatan operasional perusahaan yang menjadi tanggung jawab Direksi, hal tersebut tercermin dari tidak terdapatnya instruksi secara tertulis/surat/keputusan dari pemegang saham yang bersifat transaksional/operasional yang tidak berdasarkan usulan dari direksi.
- c) Pemegang saham telah menetapkan sistem penerimaan laporan gejala penurunan kinerja dari Direksi dan/atau Dewan Komisaris, sebagaimana tertuang dalam anggaran dasar perusahaan, dimana Dewan Komisaris harus melaporkan kepada RUPS apabila terdapat gejala penurunan kinerja perusahaan. Dalam tahun 2015 tidak terdapat penurunan kinerja perusahaan.

Dalam rangka meningkatkan praktik *GCG* pada aspek pemegang saham, kami merekomendasikan kepada pemegang saham agar:

- a) Memberikan arahan secara spesifik mengenai pembahasan dan evaluasi atas pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik pada perusahaan.
- b) Menindaklanjuti *areas of improvement* yang dihasilkan dari *assessment* penerapan *GCG* terkait aspek pemegang saham.



**b. Indikator yang dinilai masih memerlukan perbaikan/ penyempurnaan adalah sebagai berikut:**

**1) 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**

- a) Pemegang Saham telah menetapkan pedoman penyusunan RJPP yang tertuang dalam Keputusan Menteri BUMN Nomor KEP-102/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Penyusunan Rencana Jangka Panjang BUMN. RJPP yang berlaku saat ini adalah RJPP Tahun 2015-2019. Penyusunan RJPP telah sesuai dengan pedoman, namun Pemegang Saham belum melakukan pengesahan atas RJPP Tahun 2015-2019.
- b) Pemegang Saham telah menetapkan pedoman penyusunan RKAP yang tertuang dalam Keputusan Menteri BUMN Nomor KEP-101/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan BUMN. Dalam Praktiknya, Pemegang Saham telah memberikan persetujuan RKAP tahun 2015 belum tepat waktu yaitu dilaksanakan pada saat RKAP Tahun 2015 dilaksanakan pada saat RUPS pengesahan RKAP tahun 2015 tanggal 13 Januari 2015.

Pemegang Saham/RUPS telah memberikan persetujuan/keputusan atas usulan perusahaan yang perlu mendapat persetujuan/keputusan Pemegang Saham, namun terlambat. Sebagai contoh Penyampaian Kelengkapan Dokumen Permohonan Penghapusbukuan dan Pemindahtanganan Aktiva Tetap Milik PT PELNI (Persero) yaitu KM Kelian yang telah mendapat persetujuan Dewan Komisaris Nomor : 27/DK/IV-2015 dan baru direspon oleh Kementerian BUMN melalui surat Nomor : S-429/MBU/08/2015.

Berdasarkan ketentuan dalam SK-16/MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) pada BUMN dan *best practice* diuraikan bahwa persetujuan dari Pemegang Saham diberikan dalam waktu paling lambat 30 hari Untuk KSO/BOT dan maksimal 7 hari untuk pelepasan aset.

Atas praktik yang masih perlu peningkatan, kami merekomendasikan kepada Pemegang Saham agar:

- a) Melakukan pengesahan atas RKAP PT PELNI (Persero) tepat waktu (sebelum tahun berjalan RKAP).
- b) Melakukan pengesahan atas RJPP PT PELNI (Persero) Tahun 2015-2019;
- c) Lebih tepat waktu dalam memberikan persetujuan/keputusan atas usulan perusahaan yang perlu mendapat persetujuan Pemegang Saham.



### 3. Aspek Dewan Komisaris/Dewan Pengawas.

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

- 1) Dewan Komisaris melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan;
- 2) Dewan Komisaris melakukan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab secara jelas serta menetapkan faktor-faktor yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas Dewan Komisaris/Dewan Pengawas;
- 3) Dewan Komisaris memberikan persetujuan atas rancangan RJPP dan RKAP yang disampaikan oleh Direksi;
- 4) Dewan Komisaris memberikan arahan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan perusahaan;
- 5) Dewan Komisaris melaksanakan pengawasan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan perusahaan;
- 6) Dewan Komisaris melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan pengelolaan anak perusahaan/perusahaan patungan;
- 7) 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;
- 8) Dewan Komisaris melakukan tindakan terhadap potensi benturan kepentingan yang menyangkut dirinya;
- 9) Dewan Komisaris memantau dan memastikan bahwa praktik Tata Kelola Perusahaan yang Baik telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan;
- 10) Dewan Komisaris menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris yang efektif dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris sesuai dengan ketentuan perundang-undangan;
- 11) Dewan Komisaris memiliki Sekretaris Dewan Komisaris untuk mendukung tugas kesekretariatan Dewan Komisaris; dan
- 12) Dewan Komisaris memiliki Komite Dewan Komisaris yang efektif.

*Assessment* yang dilakukan terhadap penerapan ke dua belas indikator dengan 43 tersebut menghasilkan skor **31,24** dari skor maksimum **35** atau **89,25 %**. Tingkat pemenuhan masing-masing indikator diuraikan sebagai berikut:

No	Indikator	Kategori
1	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan.	Baik



2	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.	Sangat baik
3	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas memberikan persetujuan atas rancangan RJPP dan RKAP yang disampaikan oleh Direksi.	Sangat baik
4	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas memberikan arahan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan perusahaan.	Sangat baik
5	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas melaksanakan pengawasan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan perusahaan.	Sangat baik
6	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan pengelolaan anak perusahaan/perusahaan patungan.	Baik
7	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas berperan dalam pencalonan anggota Direksi, menilai kinerja Direksi (individu dan kolejal) dan mengusulkan tantiem/insentif kinerja sesuai ketentuan yang berlaku dan mempertimbangkan kinerja Direksi.	Sangat baik
8	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas melakukan tindakan terhadap potensi benturan kepentingan yang menyangkut dirinya.	Cukup Baik
9	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas memantau dan memastikan bahwa praktik Tata Kelola Perusahaan yang Baik telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan.	Cukup Baik
10	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang efektif dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.	Cukup Baik
11	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas memiliki Sekretaris Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk mendukung tugas kesekretariatan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas.	Sangat baik
12	Dewan Komisaris/Dewan Pengawas memiliki Komite Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang efektif.	Baik



Tingkat pemenuhan masing-masing indikator diuraikan sebagai berikut:

**a. Indikator yang dinilai sudah baik, terlihat dalam pelaksanaan praktik sebagai berikut:**

- 1) **Dewan Komisaris melakukan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab secara jelas serta menetapkan faktor-faktor yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas Dewan Komisaris.**
  - a) Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan yang mengatur tentang kewajiban Dewan Komisaris untuk melakukan pembagian tugas dan Dewan Komisaris telah melaksanakan pembagian tugas diantara anggota Dewan Komisaris yang mencakup seluruh bidang tugas Direksi dan terdapat penugasan anggota Dewan Komisaris sebagai ketua Komite Audit.
  - b) Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan mengenai penyusunan rencana kerja dan anggaran tahunan Dewan Komisaris. Rencana kerja dan anggaran tahunan Dewan Komisaris sudah disusun dan disampaikan kepada direksi untuk dimasukkan sebagai bagian dari RKAP dan sudah disampaikan secara tertulis oleh Dewan Komisaris kepada Pemegang Saham untuk mendapatkan pengesahan.
  - c) Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan tentang informasi yang harus disediakan oleh Direksi dan ditandatangani oleh Dewan Komisaris dan Direksi. Substansi kebijakan sudah memuat bentuk informasi yang disampaikan dan standar waktu penyampaiannya serta untuk tahun 2015. Direksi telah memenuhi kewajiban penyediaan informasi kepada Dewan Komisaris.
  - d) Dewan Komisaris telah memiliki pengaturan mengenai mekanisme pengambilan keputusan Dewan Komisaris secara formal terdiri dari (1) pengambilan keputusan melalui rapat Dewan Komisaris; (2) pengambilan keputusan diluar rapat (melalui sirkuler dan lain-lain) namun didalamnya belum mengatur dalam hal Dewan Komisaris mengambil keputusan yang mengikat Direksi secara fisik yang harus disetujui secara tertulis oleh seluruh anggota Dewan Komisaris. Standar waktu tingkat kesegeraan pengambilan keputusan persetujuan terhadap usulan Direksi telah tertuang dalam Keputusan Dewan Komisaris PT PELNI (Persero) Nomor : 57/DK/VII-2010 Tanggal 29 Juli 2010, tentang tata tertib Dewan Komisaris dan dalam SK Direksi No :12.16/4/SK/HKO.01/2014 tentang Tata Laksana Kerja (Board Manual Direksi dan Dewan Komisaris PT PELNI). Namun untuk keputusan yang diambil diluar dari rapat belum diatur batas waktu pengambilan keputusannya.

Rekomendasikan kepada Dewan Komisaris :

- Menetapkan kebijakan/ pedoman untuk keputusan yang diambil diluar dari rapat dan mekanisme pengambilan keputusannya.



**2) Dewan Komisaris melaksanakan pengawasan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan perusahaan.**

- a) Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan mengenai pengawasan dan pemberian nasihat atas kepatuhan Direksi terhadap Anggaran Dasar, peraturan perundang-undangan serta perjanjian dengan pihak ketiga. Telahan dan arahan Dewan Komisaris atas kepatuhan Direksi terhadap Anggaran Dasar, peraturan perundang-undangan serta perjanjian dengan pihak ketiga dan hasilnya telah dilaporkan kepada Pemegang Saham dalam Laporan Tugas Pengawasan dalam bentuk laporan semesteran dan tahunan. Ada keterlambatan waktu transaksi atau tindakan Direksi dalam lingkup kewenangan Dewan Komisaris.
- b) Dewan Komisaris membahas kepatuhan Direksi terhadap peraturan perundang-undangan dan perjanjian dengan pihak ketiga. Namun proses telaah yang dilakukan oleh Dewan Komisaris menggunakan belum seluruh melibatkan perangkat di Dewan Komisaris (Komite Dewan Komisaris).
- c) Rencana kerja Dewan Komisaris untuk membahas transaksi atau tindakan dalam lingkungan kewenangan Dewan Komisaris atau RUPS belum tertuang dalam RKAP 2015.
- d) Terdapat penilaian atas efektivitas pelaksanaan audit internal melalui: telaah atas efektivitas pemantauan tindak lanjut hasil audit SPI dan auditor eksternal; telaah atas kesesuaian pelaksanaan audit dengan standar audit internal; kelengkapan atribut temuan dan kualitas rekomendasi hasil audit internal; dan telaah rencana kerja pengawasan dan pelaksanaannya; sedangkan penilaian atas efektivitas pelaksanaan audit internal melalui manajemen fungsi SPI belum dilaksanakan.

Rekomendasikan kepada Dewan Komisaris :

- a) Memberikan otorisasi atau rekomendasi tidak lebih dari 14 hari sejak usulan diterima oleh Dewan Komisaris dan memasukkan rencana untuk membahas transaksi atau tindakan Direksi dalam lingkup kewenangan Dewan Komisaris dalam program kerja Dewan Komisaris.
- b) Proses telaah yang dilakukan oleh Dewan Komisaris harus melibatkan peran aktif perangkat di Dewan Komisaris (Komite Dewan Komisaris).
- c) Rencana kerja Dewan Komisaris untuk membahas transaksi atau tindakan dalam lingkungan kewenangan Dewan Komisaris atau RUPS agar dituangkan dalam RKAP.
- d) Melakukan penilaian atas efektivitas pelaksanaan audit internal melalui manajemen fungsi SPI.



**3) Dewan Komisaris memiliki Sekretaris Dewan Komisaris untuk mendukung tugas kesekretariatan Dewan Komisaris.**

- a) Sekretaris Dewan Komisaris telah memiliki uraian Tugas Sekretaris Komisaris yang ditetapkan dan disahkan oleh Komisaris Utama, namun belum memuat mengenai tugas untuk menyediakan data/informasi yang diperlukan oleh Dewan Komisaris dan komite-komite di lingkungan Dewan Komisaris. Namun monitoring tindak lanjut hasil keputusan, rekomendasi dan arahan Dewan Komisaris dan administrasi serta monitoring berkaitan dengan hal-hal yang harus mendapatkan persetujuan atau rekomendasi dari Dewan Komisaris/Dewan Pengawas sehubungan dengan kegiatan pengelolaan perusahaan yang dilakukan oleh Direksi belum memadai.
- b) Pendokumentasian secara memadai atas hasil rapat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas. Dalam risalah rapat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas harus dicantumkan belum mencantumkan hasil evaluasi atas pelaksanaan keputusan rapat sebelumnya.
- c) Validasi risalah rapat belum sepenuhnya dilaksanakan sesuai dengan tata tertib yang ditetapkan (7 hari setelah rapat dilaksanakan).
- d) Sekretaris Dewan Komisaris telah menyediakan data/informasi yang berkaitan dengan monitoring tindak lanjut hasil keputusan, rekomendasi dan arahan Dewan Komisaris, bahan/materi mengenai laporan/kegiatan Direksi dalam mengelola perusahaan dan data/informasi yang berkaitan dengan dukungan administrasi dan monitoring yang berkaitan dengan hal-hal yang harus mendapatkan persetujuan atau rekomendasi dari Dewan Komisaris sehubungan dengan kegiatan pengelolaan perusahaan yang dilakukan oleh Direksi.

Kami rekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar :

- a) Melengkapi uraian tugas Sekretaris Dewan Komisaris dengan muatan mengenai tugas untuk menyediakan data/informasi yang diperlukan oleh Dewan Komisaris dan komite-komite di Dewan Komisaris.
- b) Dalam risalah rapat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas harus dicantumkan hasil evaluasi atas pelaksanaan keputusan rapat sebelumnya.
- c) Validasi risalah rapat dilaksanakan sesuai dengan tata tertib yang ditetapkan (7 hari setelah rapat dilaksanakan).
- d) Mengoptimalkan fungsi Sekretaris Dewan Komisaris untuk menyediakan data/informasi yang berkaitan dengan monitoring tindak lanjut hasil keputusan, rekomendasi dan arahan Dewan Komisaris, bahan/materi mengenai laporan/kegiatan Direksi dalam mengelola



perusahaan dan data/informasi yang berkaitan dengan dukungan administrasi dan monitoring yang berkaitan dengan hal-hal yang harus mendapatkan persetujuan atau rekomendasi dari Dewan Komisaris sehubungan dengan kegiatan pengelolaan perusahaan yang dilakukan oleh Direksi.

**4) Dewan Komisaris memberikan persetujuan atas rancangan RJPP dan RKAP yang disampaikan oleh Direksi.**

- a) Dewan Komisaris memberikan persetujuan atas rancangan RJPP yang disampaikan oleh Direksi. Mekanisme pemberian persetujuan RJPP oleh Dewan Komisaris diatur dalam SK Direksi No :12.16/4/SK/HKO.01/2014 tentang Tata Laksana Kerja (*Board Manual* Direksi dan Dewan Komisaris PT PELNI). Namun tanggapan rancangan RJPP oleh Dewan Komisaris diberikan dalam jangka waktu tidak sesuai ketentuan/kebijakan (terlambat) dan rencana kerja Dewan Komisaris yang berkaitan dengan proses persetujuan RJPP belum dicantumkan dalam RKA Dekom, hanya ada dalam rencana agenda rapat.
- b) Dewan Komisaris memberikan persetujuan atas rancangan RKAP yang disampaikan oleh Direksi. Mekanisme pemberian persetujuan RKAP oleh Dewan Komisaris diatur dalam SK Direksi No :12.16/4/SK/HKO.01/2014 tentang Tata Laksana Kerja (*Board Manual* Direksi dan Dewan Komisaris PT PELNI). Namun belum dicantumkan secara implisit terdapat simpulan bahwa rancangan RKAP selaras dan/atau tidak selaras dengan RJPP.

Kami rekomendasikan kepada Dewan Komisaris :

- a) Membuat rencana kerja Dewan Komisaris terkait dengan persetujuan RJPP yang disampaikan Direksi.
- b) Memberikan pendapat dan saran terhadap rancangan RKAP yang disampaikan kepada RUPS untuk bahan pertimbangan keputusan RUPS tepat waktu.
- c) Mencantumkan dalam RKAP secara implisit bahwa rancangan RKAP selaras dan/atau tidak selaras dengan RJPP.

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

- a) 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. Isu-isu perubahan lingkungan bisnis dan permasalahannya yang mempengaruhi usaha perusahaan direspon Dewan Komisaris, namun



telaah belum disesuaikan dengan visi dan misi perusahaan serta perubahan lingkungan bisnis tersebut.

- b) Dewan Komisaris dalam batas kewenangannya, merespon saran, harapan, permasalahan dan keluhan dari *Stakeholders* (pelanggan, pemasok, kreditur, dan karyawan) yang disampaikan langsung kepada Dewan Komisaris ataupun penyampaian oleh Direksi.
  - a. Namun mekanisme kebijakan/ pedoman untuk merespon/menindaklanjuti saran, permasalahan atau keluhan dari *stakeholders* dan menyampaikan kepada Direksi tentang saran penyelesaian yang diperlukan belum ditetapkan.
  - b. Proses pembahasan atas saran, permasalahan atau keluhan *stakeholders* yang dilakukan oleh Dewan Komisaris belum menggunakan seluruh perangkat di Dewan Komisaris (Komite Dewan Komisaris).
- c) Dewan Komisaris melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan/rancangan sistem pengendalian intern dan pelaksanaannya.

Dewan Komisaris melakukan telaah atas kebijakan/rancangan dan pelaksanaan sistem pengendalian intern; hasil evaluasi atas efektivitas pengendalian intern pada tingkat entitas; hasil evaluasi atas efektivitas pengendalian intern pada tingkat operasional/aktivitas; namun belum dilakukan evaluasi *internal control* secara keseluruhan baik oleh SPI maupun auditor independen dan belum dilakukan telaah atas kebijakan/rancangan sistem pengendalian intern dan pelaksanaannya.
- d) Dewan Komisaris memiliki kebijakan dan rencana kerja mengenai pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, khususnya tentang manajemen karir di perusahaan. Dewan Komisaris telah melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap terhadap kebijakan suksesi manajemen dan menyampaikan arahan kepada Direksi namun hanya mengenai rencana promosi dan mutasi sedangkan untuk telaah terhadap kebijakan/rancangan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan SDM belum dilakukan.
- e) Dewan Komisaris memberikan arahan tentang kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku umum di Indonesia (SAK). Dewan Komisaris menyampaikan arahan kepada Direksi tentang kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan beserta penerapannya, namun belum ada telaah dan arahan Dewan Komisaris mengenai pengawasan dan pemberian nasihat terhadap akuntansi dan penyusunan laporan keuangan serta penerapan kebijakan tersebut yang melibatkan perangkat Komite Dewan Komisaris.



- f) Dewan Komisaris memiliki kebijakan mengenai pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan pengadaan barang dan jasa beserta pelaksanaannya, melakukan telaah maupun memberikan arahan namun hanya terhadap pelaksanaan pengadaan sedangkan terhadap kebijakan pengadaan belum dilakukan serta belum memiliki rencana kerja pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan pengadaan dan pelaksanaannya.

Rekomendasikan kepada Dewan Komisaris :

- a) Melakukan pembahasan internal dan telaah kesesuaian visi dan misi perusahaan dengan perubahan lingkungan bisnis serta permasalahan yang dihadapi perusahaan.
  - b) Menyusun dan menetapkan mekanisme merespon isu-isu perubahan lingkungan bisnis dan permasalahannya yang mempengaruhi usaha perusahaan dan berdampak signifikan terhadap kinerja perusahaan.
  - c) Melakukan evaluasi *internal control* secara keseluruhan baik oleh SPI maupun auditor independen dan belum dilakukan telaah atas kebijakan/rancangan sistem pengendalian intern dan pelaksanaannya.
  - d) Melakukan telaah terhadap kebijakan/rancangan dan pelaksanaan kebijakan pengelolaan SDM.
  - e) Melakukan telaah terhadap kebijakan pengadaan dan menyusun rencana kerja Dewan Komisaris mengenai pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan pengadaan dan pelaksanaannya.
  - f) Melakukan telaah dan menyampaikan arahan kepada Direksi mengenai kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan serta penerapan kebijakan tersebut.
- 6) **Dewan Komisaris berperan dalam pencalonan anggota Direksi, menilai kinerja Direksi (individu dan kolejal) dan mengusulkan tantiem/insentif kinerja sesuai ketentuan yang berlaku dan mempertimbangkan kinerja Direksi.**
- a) Terdapat kebijakan dan kriteria seleksi bagi Calon Direksi, namun tidak ada usulan Dewan Komisaris atas calon-calon anggota Direksi yang baru kepada RUPS/Pemegang Saham sepanjang tahun 2015.
  - b) Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan dan rencana kerja mengenai penilaian kinerja Direksi, melakukan penilaian kinerja Direksi berdasarkan telaahan kriteria, target dan indikator kinerja utama yang tercakup dalam Kontrak Manajemen secara kolejal dan melaporkan kepada RUPS dalam laporan pengawasan Dewan Komisaris. Namun Dewan



Komisaris belum melakukan penilaian kinerja direksi secara individu untuk dilaporkan ke Pemegang Saham.

Kami rekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar :

- a) Mengusulkan calon-calon anggota Direksi yang baru kepada RUPS/Pemegang Saham.
- b) Melakukan penilaian kinerja Direksi secara individu dan melaporkan kepada Pemegang Saham.

**7) Dewan Komisaris melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan pengelolaan anak perusahaan/perusahaan patungan.**

- a) Terdapat kebijakan Dewan Komisaris mengenai pengawasan dan pemberian nasihat terhadap kebijakan pengelolaan anak perusahaan (*subsidiary governance*) dan pelaksanaannya namun belum ada rencana kerja maupun pembahasan Dewan Komisaris mengenai kebijakan pengelolaan anak perusahaan seperti proses evaluasi terhadap arah dan visi pengembangan usaha dalam pengelolaan anak perusahaan.
- b) Dewan Komisaris telah memberikan masukan/pendapat tertulis kepada Direksi tentang bakal calon Direksi dan Dewan Komisaris anak perusahaan namun belum memiliki kebijakan mengenai pemberian arahan dalam proses pengangkatan Direksi dan Dewan Komisaris anak perusahaan PT PELNI (Pesero).

Kami rekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar:

- a) Memasukkan dalam program kerja Dewan Komisaris mengenai rencana untuk membahas kebijakan dan pelaksanaan pengelolaan anak perusahaan seperti evaluasi terhadap arah dan visi pengembangan usaha dalam pengelolaan anak perusahaan.
- b) Menetapkan kebijakan tentang arahan Dewan Komisaris dalam pengangkatan Direksi dan Dewan Komisaris anak perusahaan PT PELNI (Persero).

**8) Dewan Komisaris melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan.**

- a) Kebijakan program pengenalan bagi anggota Dewan Komisaris yang baru diangkat tertuang dalam *Board Manual* PT PELNI (Persero) yang ditetapkan dalam SK Direksi No :12.16/4/SK/HKO.01/2014 tentang Tata Laksana Kerja (Board Manual Direksi dan Dewan Komisaris PT PELNI). Program pengenalan perusahaan bagi Dekom yang baru diangkat (Bapak Leon Muhamad & Satya Bhakti Parikesit) dilaksanakan pada 23 Desember 2015,



materi yang disampaikan yaitu *company profile* perusahaan, pelaksanaan GCG di lingkungan perusahaan, laporan kinerja perusahaan dan *Board Manual* Dekom & Direksi. Program pengenalan Dewan Komisaris yang baru diangkat dilaksanakan oleh *Corporate Secretary*.

- b) Tahun 2015, Dewan Komisaris tidak melaksanakan program pelatihan Dewan Komisaris sesuai dengan rencana kerja yang telah ditetapkan dan tidak ada laporan terkait pelaksanaan kegiatan tersebut.

Rekomendasi kepada Dewan Komisaris:

- Melaksanakan program pelatihan Dewan Komisaris sesuai dengan rencana kerja yang telah ditetapkan dan membuat laporan terkait pelaksanaan kegiatan tersebut.

**9) Dewan Komisaris memiliki Komite Dewan Komisaris yang efektif.**

- a) Komite Dewan Komisaris/Dewan Pengawas memiliki piagam/*charter* dan program kerja tahunan. Anggota Komite Audit memiliki pengetahuan dan pengalaman kerja di bidang tugas-tugas komite, berasal dari pihak di luar perusahaan dan tidak mempunyai kaitan dengan manajemen, kepemilikan perusahaan dan dengan kegiatan usaha perusahaan serta jumlah anggota komite audit sudah sesuai dengan ketentuan yaitu satu orang anggota Dewan Komisaris dan dua orang ahli yang bukan pegawai PT PELNI (Persero). Namun Piagam Komite Audit ditetapkan dengan SK Dewan Komisaris Nomor 10/DK/V/2004 tanggal 27 Mei 2004, sampai saat ini belum dimutakhirkan.
- b) Program kerja tahunan Komite Audit & Risiko paling sedikit, memuat telaah untuk memastikan : (1) memastikan efektivitas sistem pengendalian manajemen dan memberikan rekomendasi penyempurnaan sistem pengendalian manajemen beserta pelaksanaannya; (2) efektivitas pelaksanaan tugas auditor eksternal dan SPI; (3) menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilaksanakan oleh auditor eksternal dan SPI; (4) telah terdapat prosedur *review* yang memuaskan terhadap segala informasi yang dikeluarkan oleh perusahaan; (5) *Self-assessment* kinerja Komite. Program kerja Komite Audit & Risiko belum disahkan oleh Dewan Komisaris & belum dilaksanakan *Self-assessment* kinerja Komite.
- c) Jumlah pertemuan berkala dan agenda yang dibahas sesuai dengan program kerja tahunan serta jumlah kegiatan lain yang ditugaskan sesuai yang ditugaskan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas masih kurang untuk Komite Risiko.



- d) Komite menyampaikan laporan tahunan kepada Dewan Komisaris yang memuat perbandingan realisasi kegiatan dengan program kerja tahunan, namun belum disertai substansi hasil kegiatan dan rekomendasinya. Komite Dewan Komisaris belum menyampaikan laporan triwulanan kepada Dewan Pengawas.

Kami rekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar :

- a) Menginstruksikan kepada Komite Audit untuk meninjau dan memutakhirkan Piagam Komite Audit secara berkala dan melaksanakan pertemuan secara berkala untuk membahas hal-hal sesuai agenda yang dituangkan dalam program kerja tahunan.
- b) Mengesahkan Program kerja Komite Audit & Risiko & melaksanakan *Self-assessment* kinerja Komite.
- c) Merealisasikan jumlah pertemuan berkala dan agenda yang dibahas sesuai dengan program kerja tahunan serta jumlah kegiatan lain yang ditugaskan sesuai yang ditugaskan Dewan Komisaris untuk Komite Risiko.
- d) Menginstruksikan Komite Dewan Komisaris menyampaikan menyampaikan laporan triwulanan dan laporan tahunan kepada Dewan Komisaris yang memuat perbandingan realisasi kegiatan dengan program kerja tahunan, serta substansi hasil kegiatan dan rekomendasinya.

**b. Indikator yang dinilai masih memerlukan perbaikan/ penyempurnaan adalah sebagai berikut:**

- 1) **Dewan Komisaris memantau dan memastikan bahwa praktik Tata Kelola Perusahaan yang Baik telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan.**
  - a) Terdapat kebijakan dan pedoman serta rencana kerja Dewan Komisaris untuk memantau penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik, laporan hasil *assessment* penerapan GCG sudah disampaikan kepada Dewan Komisaris. Namun belum ada proses telaah yang dilakukan oleh Dewan Komisaris/ menggunakan seluruh perangkat di Komite Dewan Komisaris dan pembahasan bersama terkait telaah belum dilakukan.
  - b) Dewan Komisaris telah memiliki kebijakan mengenai pengukuran dan penilaian terhadap kinerja Dewan Komisaris namun belum dilakukan evaluasi pencapaian kinerja masing-masing anggota Dewan Komisaris dan belum melaporkannya dalam Laporan Pelaksanaan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris.



Kami rekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar :

- a) Menginstruksikan Komite Dewan Komisaris untuk membuat proses telaah laporan hasil *assessment* penerapan GCG dan pembahasan bersama terkait telaah belum dilakukan.
- b) Melakukan evaluasi pencapaian kinerja masing-masing anggota Dewan Komisaris dan melaporkan dalam Laporan Pelaksanaan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris.

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

- a) Dewan Komisaris telah memiliki Pedoman/tata tertib Rapat Dewan Komisaris, yang memuat antara lain tata penyusunan risalah rapat, namun belum mengatur etika rapat dan pelaksanaan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya dan pembahasan/telaah atas usulan Direksi dan arahan/keputusan RUPS terkait dengan usulan Direksi.
- b) Terdapat surat kuasa yang dibuat oleh anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang berhalangan hadir di dalam rapat Komisaris/ Pengawas serta penjelasan ketidakhadiran dalam rapat tersebut, yang dituangkan dalam Risalah Rapat. Namun surat kuasa yang dibuat oleh anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang berhalangan hadir di dalam rapat belum dilakukan setiap rapat.
- c) Dewan Komisaris memiliki rencana penyelenggaraan rapat internal Dewan Komisaris dan rapat Gabungan antara Dewan Komisaris dan Direksi, Jumlah rapat dan agenda yang dibahas telah sesuai dengan yang direncanakan, tingkat kehadiran setiap Anggota Dewan Komisaris dalam rapat. Dewan Komisaris belum seluruhnya melakukan evaluasi atas tindak lanjut hasil rapat sebelumnya yang terlihat dalam risalah rapat dan hasil rapat sebelumnya sebagian besar telah ditindaklanjuti.

Kami rekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar :

- a) Menyusun dan menetapkan Pedoman/tata tertib Rapat Dewan Komisaris, yang mengatur mengenai etika rapat, tata penyusunan risalah rapat, dan pelaksanaan evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya dan pembahasan/telaah atas usulan Direksi dan arahan/keputusan RUPS terkait dengan usulan Direksi.
- b) Membuat surat kuasa anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang berhalangan hadir di dalam rapat Komisaris/ Pengawas serta penjelasan ketidakhadiran dalam rapat tersebut, yang dituangkan dalam Risalah Rapat.



### **3) Dewan Komisaris melakukan tindakan terhadap potensi benturan kepentingan yang menyangkut dirinya.**

Terdapat kebijakan Dewan Komisaris mengenai (potensi) benturan kepentingan yang dapat mengganggu pelaksanaan tugas Dewan Komisaris. Ada surat pernyataan Komisaris tidak memiliki benturan kepentingan pada awal pengangkatan namun belum ada Pakta Integritas dan laporan Dewan Komisaris kepada perusahaan (Sekretaris Perusahaan) mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya untuk dicatat dalam Daftar Khusus.

Kami rekomendasikan kepada Dewan Komisaris agar :

- Membuat Pakta Integritas dan melaporkan kepada perusahaan mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya untuk dicatat dalam Daftar Khusus oleh Sekretaris Perusahaan.

### **4. Aspek Direksi**

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

- 1) Direksi melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan;
- 2) Direksi melakukan pembagian tugas/fungsi, wewenang dan tanggung jawab secara jelas;
- 3) Direksi menyusun perencanaan perusahaan;
- 4) Direksi berperan dalam pemenuhan target kinerja perusahaan;
- 5) Direksi melaksanakan pengendalian operasional dan keuangan terhadap implementasi rencana dan kebijakan perusahaan;
- 6) Direksi melaksanakan pengurusan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan anggaran dasar;
- 7) Direksi melakukan hubungan yang bernilai tambah bagi perusahaan dan *stakeholders*;
- 8) Direksi memonitor dan mengelola potensi benturan kepentingan anggota Direksi dan manajemen di bawah Direksi;
- 9) 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;
- 10) Direksi menyelenggarakan rapat Direksi dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris sesuai dengan ketentuan perundang-undangan;
- 11) Direksi wajib menyelenggarakan pengawasan intern yang berkualitas dan efektif;
- 12) Direksi menyelenggarakan fungsi sekretaris perusahaan yang berkualitas dan efektif; dan
- 13) Direksi menyelenggarakan RUPS Tahunan dan RUPS lainnya sesuai peraturan perundang-undangan.



*Assessment* yang dilakukan terhadap penerapan ke tiga belas indikator dengan 52 parameter tersebut menghasilkan skor **28,30** dari skor maksimum **35** atau **80,87%**.

No	Indikator	Kategori
1	Direksi melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan.	Cukup Baik
2	Direksi melakukan pembagian tugas/fungsi, wewenang dan tanggung jawab secara jelas.	Cukup Baik
3	Direksi menyusun perencanaan perusahaan.	Baik
4	Direksi berperan dalam pemenuhan target kinerja perusahaan.	Baik
5	Direksi melaksanakan pengendalian operasional dan keuangan terhadap implementasi rencana dan kebijakan perusahaan.	Baik
6	Direksi melaksanakan pengurusan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan anggaran dasar.	Sangat baik
7	Direksi melakukan hubungan yang bernilai tambah bagi perusahaan dan <i>stakeholders</i> .	Baik
8	Direksi memonitor dan mengelola potensi benturan kepentingan anggota Direksi dan manajemen di bawah Direksi.	Sangat baik
9	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.	Sangat baik
10	Direksi menyelenggarakan rapat Direksi dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.	Baik
11	Direksi wajib menyelenggarakan pengawasan intern yang berkualitas dan efektif.	Baik
12	Direksi menyelenggarakan fungsi sekretaris perusahaan yang berkualitas dan efektif.	Cukup Baik
13	Direksi menyelenggarakan RUPS Tahunan dan RUPS lainnya sesuai peraturan perundang-undangan.	Sangat baik



Tingkat pemenuhan masing-masing indikator diuraikan sebagai berikut:

**a. Indikator yang dinilai sudah baik, terlihat dalam pelaksanaan praktik sebagai berikut:**

**1) 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.**

- a) Perusahaan memberikan informasi yang relevan kepada Dewan Komisaris dan tidak ada perbedaan antara informasi yang diberikan kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham.
- b) Direksi telah menyampaikan laporan manajemen tahunan kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham namun penyampaian laporan manajemen tahunan kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham dilaksanakan tidak tepat waktu (terlambat). Muatan (*content*) laporan manajemen triwulanan dan tahunan, telah sesuai dengan kebijakan/aturan Direksi tentang laporan manajemen secara tepat waktu.

**2) Direksi menyelenggarakan RUPS Tahunan dan RUPS lainnya sesuai peraturan perundang-undangan**

- a) Direksi menyelenggarakan RUPS sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan. Pada tahun 2015 ada beberapa revisi yang disampaikan oleh Pemegang Saham yang harus ditindaklanjuti oleh Manajemen PELNI mengenai RJPP. RJPP sudah disahkan oleh Dewan Komisaris dan disampikan BUMN melalui surat RJPP diserahkan kepada Kementerian BUMN melalui surat 04.30/01/S/001/2015 pada 30 April 2015 namun belum disahkan oleh Pemegang Saham.
- b) 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.

Rekomendasi kepada Direksi:

Melaksanakan prosedur pemanggilan RUPS untuk pengesahan RJPP PELNI.

**3) Direksi melaksanakan pengurusan perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan anggaran dasar.**

- a) Terdapat kajian hukum (*legal opinion*) atas rencana tindakan dan permasalahan yang terjadi terkait dengan kesesuaian hukum atau ketentuan yang berlaku, hasil kajian telah ditindaklanjuti dan ada upaya-upaya penyelesaian kasus litigasi contohnya kajian hukum atas jasa restoran layanan penumpang diatas kapal yang dibuat tertanggal 21 Mei 2012



dan kajian perubahan kapal kerinci menjadi 3 in 1 yang dituangkan dalam surat Dewan Komisaris No.32/DK/VII-2012 tanggal 16 Juli 2012 yang menyebutkan bahwa secara ekonomis modifikasi kapal akan menguntungkan perusahaan.

- b) Terdapat fungsi/struktur yang mengendalikan dan memastikan serta menjaga kepatuhan perusahaan terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh perusahaan dengan pihak ketiga, yang dilaksanakan oleh Biro Hukum. Namun kenyataannya fungsi tersebut tidak dilaksanakan hal tersebut terlihat tidak dilakukan kajian terhadap perubahan peraturan perundangan dan pengaruhnya terhadap perusahaan.

Rekomendasikan kepada Direksi :

- Menginstruksikan kepada Biro Hukum untuk melakukan kajian terhadap perubahan peraturan perundangan untuk mengetahui pengaruhnya terhadap perusahaan.

**4) Direksi memonitor dan mengelola potensi benturan kepentingan anggota Direksi dan manajemen di bawah Direksi.**

- a) Direksi telah memiliki mekanisme untuk mencegah pengambilan keuntungan pribadi Direksi dan pejabat struktural perusahaan yang disebabkan benturan kepentingan. Direksi telah membuat surat pernyataan tentang Komitmen untuk tidak melakukan kegiatan yang menimbulkan benturan kepentingan dengan kegiatan bisnis usaha PT. PELNI (Persero) pada awal pengangkatan.
- b) Direksi belum menyampaikan laporan kepemilikan Saham kepada Perusahaan untuk dicatat dalam Daftar Khusus yang dibuat oleh Sekretaris Perusahaan, dan belum menandatangani pakta integritas seperti terhadap usulan perubahan KM Ciremai menjadi 3 in 1 belum disertai pakta integritas Direksi.
- c) Berdasarkan Laporan Auditor Independen mengenai kepatuhan Perusahaan terhadap Peraturan Perundang-undangan tidak ditemukan adanya pelanggaran sehubungan dengan transaksi perusahaan dan tidak ada temuan/kasus/teguran yang disebabkan benturan kepentingan.

Rekomendasikan kepada Direksi:

- Menyampaikan laporan kepemilikan Saham kepada Perusahaan untuk dicatat dalam Daftar Khusus yang dibuat oleh Sekretaris Perusahaan dan menandatangani pakta integritas terhadap usulan Direksi yang perlu mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris atau Pemegang Saham.



**5) Direksi berperan dalam pemenuhan target kinerja perusahaan.**

- a) Revisi RKAP PT PELNI (Persero) tahun 2015 sudah dilaksanakan dengan baik, namun ada program yang belum dapat direalisasikan seperti pengadaan dan pengoperasian 13 kapal yg terdiri dari : 2 unit kapal perintis, 6 unit kapal tol laut (pengadaan), 3 unit kapal tongkang dan 2 unit kapal *cargo*. Hal ini dikarenakan proses pengambilan keputusan atau kebijakan Direksi dilaksanakan tidak tepat waktu, sesuai pedoman/mechanisme tentang pengambilan keputusan.
- b) Direksi memiliki sistem/pedoman pengukuran dan penilaian kinerja untuk unit dan jabatan dalam organisasi (struktural) yang diterapkan secara obyektif dan transparan. SK Direksi No. 10.05/2/SK/HKO.01/2015 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Dalam SK Direksi 10.05/2/SK/HKO.01/2015 substansinya antara lain masa penilaian kinerja, cara menilai kinerja. PELNI sudah menggunakan aplikasi sehingga semua yang dipersyaratkan dalam fuk sudah tercover semua dalam aplikasi tersebut, namun dalam pelaksanaannya tidak semua fasilitas yang ada di aplikasi tidak dapat diterapkan.
- c) Direksi menetapkan target kinerja berdasarkan RKAP dan diturunkan secara berjenjang di tingkat unit, sub unit dan jabatan di dalam organisasi (struktural) di organisasi. Kontrak kinerja hanya sampai level Senior Manager dan Kepala Cabang, belum mencakup setiap jabatan dalam struktur organisasi.
- d) Direksi melakukan analisis dan evaluasi terhadap capaian kinerja untuk jabatan/unit-unit di bawah Direksi dan tingkat perusahaan. Namun, tindak lanjut hasil evaluasi capaian kinerja yang belum sesuai target hanya dilakukan pada akhir tahun.
- e) Direksi melaporkan pelaksanaan sistem manajemen kinerja kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas secara kolegal belum individu. Penilaian kinerja Direksi secara individu belum ditetapkan dalam kebijakan Kementerian BUMN
- f) Direksi menerapkan sistem tentang teknologi informasi sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Namun belum ada laporan kinerja teknologi yang disampaikan kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas (termasuk hasil audit TI) dan persepsi tingkat kesesuaian penerapan TI dengan kebutuhan perusahaan masih rendah.
- g) Direksi melaksanakan sistem peningkatan mutu produk dan pelayanan. Namun SOP Layanan Pelanggan dan Standar Pelayanan Minimal (SPM), SOP dan SPM belum diinformasikan secara terbuka serta Sistem mutu belum dievaluasi dan diaudit secara berkala serta persepsi tingkat kualitas atas kemudahan layanan masih rendah.
- h) Terdapat pedoman pengadaan barang dan jasa perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip efisien, efektif, kompetitif, transparan, adil dan wajar, akuntabel dan telah



memuat hak-hak dan kewajiban pemasok dan perusahaan. Rencana pengadaan barang dan jasa didasarkan pada perhitungan kebutuhan perusahaan. Pengadaan barang dan jasa terbuka bagi penyedia barang/jasa yang memenuhi persyaratan. Perusahaan memiliki harga perkiraan sendiri (HPS) dan nilai total HPS terbuka yaitu dimuat pada website PT PELNI (Persero) dan proses pengadaan menggunakan *e-procurement*. Ada SOP pengadaan barang dan jasa. Tidak terdapat temuan-temuan audit, baik oleh auditor eksternal dan auditor internal mengenai pengadaan yang merugikan perusahaan dan tidak ada sanggahan pemilihan penyedia barang/jasa perusahaan. Pedoman/kebijakan pengadaan tidak dipublikasikan melalui *website* perusahaan sehingga tidak dapat diakses calon pemasok. Perusahaan belum merencanakan pengadaan barang dan jasa secara optimal berdasarkan perhitungan kebutuhan perusahaan.

- i) Ada kebijakan tentang program pendidikan dan pelatihan, pengembangan SDM, perlindungan keselamatan pekerja, sistem penilaian kinerja (*performance appraisal*) bagi karyawan, *job placement* atau penempatan suatu jabatan, skema remunerasi dan pemenuhan hak-hak kesejahteraan karyawan, *reward* dan *punishment*, dan keterbukaan informasi. PT PELNI (Persero) telah melaksanakan kebijakan/program pendidikan dan pelatihan serta pengembangan SDM namun belum ada evaluasi paska pendidikan dan pelatihan. Program K3 telah dilaksanakan namun belum dievaluasi dan ditindaklanjuti. Penilaian prestasi pegawai tetap dilakukan secara periodik yang tertuang dalam Sistem Penilaian Kinerja Karyawan namun hasil PKP individu belum digunakan untuk menentukan imbalan dan sanksi dan dijadikan dasar untuk pengembangan karyawan. Kualifikasi pejabat telah sesuai dengan *job specification*-nya. Kebijakan remunerasi telah ditetapkan, pegawai yang disiplin dapat menjadi kandidat pegawai terbaik perusahaan dan pegawai yang tidak disiplin akan dikenakan sanksi sesuai PKB pasal 37 dan 72 yang berdampak pada ditundanya kenaikan gapok berkala, kenaikan golongan, penghargaan masa kerja
- j) Media komunikasi atau sistem informasi telah menyediakan kebijakan perusahaan, yaitu di *website* perusahaan yang dapat diakses oleh seluruh karyawan. Namun kebijakan tentang program pendidikan dan pelatihan, pengembangan SDM, perlindungan keselamatan pekerja, sistem penilaian kinerja belum diperbaharui sesuai dengan struktur organisasi perusahaan.



Rekomendasikan kepada Direksi :

- a) Proses pengambilan keputusan atau kebijakan Direksi agar dilaksanakan tepat waktu, sesuai pedoman/mekanisme tentang pengambilan keputusan.
- b) Aplikasi penilaian kinerja agar dapat diterapkan secara konsisten.
- c) Direksi menetapkan target kinerja berdasarkan RKAP dan diturunkan secara berjenjang di tingkat unit, sub unit dan jabatan di dalam organisasi (struktural) di organisasi. Kontrak kinerja hanya sampai level Senior Manager dan Kepala Cabang, hingga Manager (setiap jabatan dalam struktur organisasi).
- d) Melaksanakan tindak lanjut hasil evaluasi capaian kinerja yang belum sesuai target secara berkala.
- e) Direksi melaporkan pelaksanaan sistem manajemen kinerja kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas secara individu.
- f) Menyusun laporan kinerja teknologi yang disampaikan kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas (termasuk hasil audit TI) dan persepsi tingkat kesesuaian penerapan TI dengan kebutuhan perusahaan masih rendah.
- g) SOP Layanan Pelanggan dan Standar Pelayanan Minimal (SPM), SOP dan SPM diinformasikan secara terbuka serta Sistem Mutu belum dievaluasi dan diaudit secara berkala serta meningkatkan persepsi tingkat kualitas atas kemudahan layanan.
- h) Menyusun rencana pengadaan barang dan jasa didasarkan pada perhitungan kebutuhan perusahaan serta mempublikasikan pedoman/kebijakan pengadaan melalui *website* perusahaan sehingga tidak dapat diakses calon pemasok.
- i) Mengevaluasi pendidikan dan pelatihan yang telah dilaksanakan dan menindaklanjuti hasil rekomendasi.
- j) Penilaian prestasi pegawai tetap dilakukan secara periodik yang tertuang dalam Sistem Penilaian Kinerja Karyawan namun hasil PKP individu dan digunakan untuk menentukan imbalan dan sanksi dan dijadikan dasar untuk pengembangan karyawan. Kualifikasi pejabat telah sesuai dengan *job specification*-nya.
- k) Media komunikasi atau sistem informasi telah menyediakan kebijakan perusahaan, yaitu di *website* perusahaan yang dapat diakses oleh seluruh karyawan. Namun kebijakan tentang program pendidikan dan pelatihan, pengembangan SDM, perlindungan keselamatan pekerja, sistem penilaian kinerja belum diperbaharui sesuai dengan struktur organisasi perusahaan.



**6) Direksi menyelenggarakan rapat Direksi dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.**

- a) Direksi telah menyelenggarakan Rapat Direksi sesuai kebutuhan, paling sedikit sekali dalam setiap bulan dengan agenda rapat Direksi yang telah ditentukan, pelaksanaan rapat Direksi dilakukan 1 kali dalam seminggu setiap hari Selasa.
- b) Pada tahun 2015 anggota Direksi menghadiri setiap rapat Direksi maupun rapat Direksi & Komisaris, jika tidak dapat hadir yang bersangkutan harus menjelaskan alasan ketidakhadirannya.
- c) Direksi telah melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan keputusan hasil rapat sebelumnya, hasil evaluasi tercantum dalam risalah rapat yang akan dilakukan berikutnya. Namun tidak semua hasil evaluasi keputusan dalam rapat tercantum dalam risalah rapat.
- d) Perusahaan belum memiliki pedoman/tata tertib Rapat Direksi yang mengatur etika rapat dan penyusunan risalah rapat, evaluasi tindak lanjut hasil rapat sebelumnya, serta pembahasan atas arahan/usulan dan/atau keputusan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas.

Rekomendasi untuk Direksi:

- a) Menetapkan pedoman mengenai tata tertib rapat perusahaan yang meliputi rapat Komisaris, Rapat Direksi, rapat gabungan Komisaris dan Direksi, rapat antara Direksi dan 1 level dibawah Direksi serta rapat internal pada masing – masing divisi perusahaan.
- b) Pada risalah rapat selanjutnya dicantumkan hasil evaluasi dari pembahasan rapat sebelumnya sehingga dapat terlihat jelas *progress* dari masing – masing hasil keputusan pembahasan rapat sebelumnya.

**7) Direksi wajib menyelenggarakan pengawasan intern yang berkualitas dan efektif.**

- a) Perusahaan memiliki Piagam Pengawasan Intern yang ditetapkan oleh Direksi pada tahun 2015 penyelenggaraan pengawasan intern dengan dilakukan Standar Profesional Audit Intern yang dibuat oleh FK-SPI sebagai konsideran yang terdapat dalam buku pedoman Standar Pelaksanaan Fungsi Satuan Pengawasan Intern (SPF SPI) dan Kode Etik Pengawas Intern BUMN. Namun Jumlah tenaga auditor belum memenuhi kebutuhan perusahaan. Kecukupan tenaga auditor dihasilkan dari analisis beban kerja yang dilakukan oleh SPI dan/atau Divisi SDM.



- b) SPI belum melaksanakan *assessment* atas program jaminan kualitas dan peningkatan fungsi pengawasan intern, sehingga belum ada laporan hasil *assessment* fungsi SPI yang disampaikan kepada Dekom cq Komite Audit.
- c) SPI memberikan kontribusi terhadap perbaikan/peningkatan proses Tata Kelola (*governance*), manajemen risiko, dan pengendalian intern. Namun belum berperan secara optimal memberikan rekomendasi dalam Tata Kelola (*governance*) dan manajemen risiko serta dalam memberikan masukan atas konsistensi hasil-hasil yang diperoleh dari kegiatan dan program dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan kepada manajemen.
- d) SPI belum sepenuhnya memantau tindak lanjut rekomendasi hasil pengawasan internal dan eksternal.

Rekomendasi untuk Direksi:

- a) Menambah jumlah tenaga auditor sesuai kebutuhan perusahaan. Kecukupan tenaga auditor dihasilkan dari analisis beban kerja yang dilakukan oleh SPI dan/atau Divisi SDM.
  - b) Menginstruksikan SPI agar melaksanakan *assessment* atas program jaminan kualitas dan peningkatan fungsi pengawasan intern dan membuat laporan hasil *assessment* fungsi SPI yang disampaikan kepada Dekom cq Komite Audit.
  - c) Menginstruksikan SPI agar berperan aktif dalam memberikan kontribusi terhadap perbaikan/peningkatan proses Tata Kelola (*governance*), manajemen risiko, dan pengendalian intern serta masukan atas konsistensi hasil-hasil yang diperoleh dari kegiatan dan program dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan kepada manajemen.
  - d) Menginstruksikan SPI agar sepenuhnya memantau tindak lanjut rekomendasi hasil pengawasan internal dan eksternal.
- 8) Direksi melaksanakan pengendalian operasional dan keuangan terhadap implementasi rencana dan kebijakan perusahaan.**
- a) Perusahaan memiliki kebijakan manajemen risiko yang memuat: kerangka, tahapan pelaksanaan manajemen risiko, pelaporan risiko dan penanganannya. Pemahaman karyawan mengenai kebijakan manajemen risiko masih cukup rendah.
  - b) Direksi menetapkan rancangan sistem pengendalian intern yang mengatur kerangka (*framework*) pengendalian intern antara lain dengan pendekatan unsur lingkungan



- pengendalian, pengelolaan risiko, aktivitas pengendalian, sistem informasi dan komunikasi dan pemantauan, pelaksanaan dan pelaporannya. Rancangan sistem pengendalian intern dalam Panduan Penerapan GCG namun belum mengatur sistem informasi dan komunikasi dan pemantauan, pelaksanaan dan pelaporannya.
- c) PT PELNI (Persero) telah melakukan penetapan dan penerapan sistem pengendalian intern untuk melindungi mengamankan investasi dan aset perusahaan, namun belum melakukan evaluasi atas efektivitas pengendalian intern tentang entitas Perusahaan.
  - d) Direksi menindaklanjuti hasil pemeriksaan SPI dan auditor eksternal (KAP dan BPK), namun pada tahun 2015 pelaksanaan tindak lanjut belum dilaporkan oleh Direksi secara tertulis kepada Dewan Komisaris, tetapi telah dilakukan dalam pembahasan dengan Komite Audit. Tindak lanjut pemeriksaan belum mencapai 100% hanya 81,5% yang sudah ditindaklanjuti.

Rekomendasi untuk Direksi:

- a) Melakukan sosialisasi manajemen risiko kepada seluruh karyawan.
- b) Dalam Panduan Penerapan GCG agar ditetapkan rancangan sistem pengendalian intern mengatur sistem informasi dan komunikasi dan pemantauan, pelaksanaan serta pelaporannya.
- c) PT PELNI (Persero) agar melakukan penetapan dan penerapan sistem pengendalian intern untuk melindungi, mengamankan investasi dan aset perusahaan, hingga evaluasi atas efektivitas pengendalian intern tentang entitas Perusahaan.
- d) Direksi menindaklanjuti hasil pemeriksaan SPI dan auditor eksternal (KAP dan BPK) secara menyeluruh dan membuat laporan tertulis kepada dewan Komisaris.

**9) Direksi menyusun perencanaan perusahaan.**

- a) Direksi menyampaikan rancangan RJPP kepada RUPS/Menteri/Pemilik Modal dan/atau Dewan Komisaris/Dewan Pengawas tidak tepat waktu atau tidak sesuai jadwal waktu ditentukan. Penyampaian paling lambat kepada Pemegang Saham/Pemilik Modal pada tanggal 31 Oktober sebelum periode RJPP tahun berjalan. Jika pengesahan oleh RUPS, maka penyampaian kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas sebelum 30 September tahun berjalan. Penyampaian RJPP PELNI Tahun 2015-2019 kepada Kementerian BUMN dilakukan oleh *Corporate Secretary* melalui surat 04.30/01/S/001/2015 pada 30 April 2015. Direksi belum mensosialisasikan dalam RJPP kepada seluruh karyawan perusahaan.



- b) Direksi menempatkan karyawan pada semua tingkatan jabatan sesuai dengan spesifikasi jabatan dan memiliki rencana suksesi untuk seluruh jabatan dalam perusahaan.
- c) Tahun 2015, dengan perubahan Struktur Organisasi Perusahaan, terdapat jabatan yang kosong dan penempatan karyawan pada setiap level jabatan belum sesuai dengan spesifikasi jabatan yang ditetapkan.
- d) Rencana promosi dan mutasi satu level jabatan di bawah Direksi belum dibahas secara intens dalam Rapat Direksi dan disampaikan kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk kesempatan pemberian arahan terhadap rencana promosi dan mutasi tersebut serta tingkat obyektivitas dan transparansi yang memadai dalam penempatan karyawan pada setiap level jabatan belum memadai.
- e) Direksi memberikan respon terhadap usulan peluang bisnis yang berpotensi meningkatkan pendapatan perusahaan, penghematan/efisiensi perusahaan, pendayagunaan aset, dan manfaat lainnya.
- f) Namun belum ada mekanisme bagi Direksi untuk merespon usulan peluang bisnis dari manajemen di bawah Direksi/anggota Direksi/Dewan Komisaris/Dewan Pengawas.

Rekomendasi kepada Direksi :

- a) Menyusun dan menyampaikan RJPP PELNI Tahun 2015-2019 kepada Kementerian BUMN tepat waktu dan mendapatkan pengesahan dari Pemegang Saham serta mensosialisasikan RJPP kepada seluruh karyawan perusahaan.
- b) Menempatkan karyawan pada semua tingkatan jabatan sesuai dengan spesifikasi jabatan dan memiliki rencana suksesi untuk seluruh jabatan dalam perusahaan. Dan melakukan pembahasan secara intens dalam Rapat Direksi dan disampaikan kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk kesempatan pemberian arahan terhadap rencana promosi dan mutasi tersebut sehingga tingkat obyektivitas dan transparansi yang memadai dalam penempatan karyawan pada setiap level jabatan.
- c) Menyusun mekanisme bagi Direksi untuk merespon usulan peluang bisnis yang berpotensi meningkatkan pendapatan perusahaan, penghematan/efisiensi perusahaan, pendayagunaan aset, dan manfaat lainnya.



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

- a) Direksi telah menetapkan kebijakan hubungan dengan pelanggan, kontak pelanggan untuk menerima umpan balik dan program untuk mengkomunikasikan informasi produk/layanan kepada pelanggan. Direksi telah melakukan survei secara berkala namun rekomendasi hasil survei belum ditindaklanjuti sepenuhnya dan belum ada mekanisme dan prosedur penanganan keluhan pelanggan, kebijakan keamanan, keselamatan dan kesehatan pelanggan.
- b) Perusahaan mengembangkan kemitraan dengan pemasok untuk memperoleh barang dan jasa yang lebih efisien, namun belum dilakukan evaluasi/*assesment* pemasok dan belum ada pengukuran kepuasan pemasok/ *asssessment* pemasok berdasarkan pencapaian QCDS (*quality, cost, delivey, service*) secara berkala.
- c) Perusahaan tidak mengalami *mismatch* penggunaan dan penyediaan dana dari pendapatan untuk pembayaran bunga dan pokok hutang jangka panjang, keterlambatan/ penundaan pembayaran pinjaman kepada Bank maupun kreditur dan tidak menerima *complain*/surat teguran. Perusahaan belum memiliki kebijakan mengenai manajemen/pengelolaan penggunaan pinjaman jangka panjang sesuai dengan peruntukannya dan pelunasannya.
- d) Ada keterlambatan penyampaian dokumen kewajiban perpajakan (SPT Tahunan maupun bulanan).
- e) Perusahaan sudah menetapkan kebijakan yang mendorong partisipasi karyawan namun belum diatur penetapan jenis kebijakan yang harus dikomunikasikan kepada karyawan.
- f) Tahun 2015 belum dilakukan survei kepuasan karyawan.
- g) Perusahaan belum memiliki mekanisme penanganan keluhan *stakeholders*.
- h) Direksi telah menetapkan kebijakan tentang tanggung jawab sosial dan lingkungan perusahaan, telah mendukung dan memperkuat pengembangan masyarakat melalui program bina lingkungan dan program lainnya dan telah melaksanakan program kemitraan dengan usaha kecil. Namun Direksi belum menetapkan SOP untuk memastikan bahwa aset-aset dan lokasi usaha serta fasilitas perusahaan lainnya memenuhi peraturan per-UU-an yang berlaku berkenaan dengan pelestarian lingkungan, kesehatan dan keselamatan kerja serta belum menetapkan ukuran-ukuran atau indikator kinerja untuk mengukur kinerja CSR.



Rekomendasi kepada Direksi:

- a) Menetapkan mekanisme dan prosedur penanganan keluhan pelanggan, kebijakan keamanan, keselamatan dan kesehatan pelanggan.
- b) Melakukan pengukuran kepuasan pemasok/ *assessment* pemasok berdasarkan pencapaian QCDS (*quality, cost, delivey, service*) secara berkala.
- c) Menetapkan kebijakan mengenai manajemen/pengelolaan penggunaan pinjaman jangka panjang sesuai dengan peruntukannya dan pelunasannya.
- d) Menyampaikan dokumen kewajiban perpajakan (SPT Tahunan maupun bulanan) secara tepat waktu.
- e) Menetapkan aturan jenis kebijakan yang harus dikomunikasikan kepada karyawan.
- f) Melakukan survei kepuasan karyawan dan menindaklanjuti hasil evaluasi survei.
- g) Menetapkan mekanisme penanganan keluhan *stakeholders*.
- h) Menetapkan SOP untuk memastikan bahwa aset-aset dan lokasi usaha serta fasilitas perusahaan lainnya memenuhi peraturan per-UU-an yang berlaku berkenaan dengan pelestarian lingkungan, kesehatan dan keselamatan kerja serta menetapkan ukuran-ukuran atau indikator kinerja untuk mengukur kinerja CSR.

**b. Indikator yang dinilai masih memerlukan perbaikan/ penyempurnaan adalah sebagai berikut:**

- 1) **Direksi melakukan pembagian tugas/fungsi, wewenang dan tanggung jawab secara jelas.**
  - a) Direksi menetapkan kebijakan-kebijakan operasional dan standard operasional baku (SOP) untuk proses bisnis inti (*core business*) perusahaan.
    - Perusahaan belum menetapkan standarisasi mengenai kebijakan tentang pedoman penyusunan SOP di perusahaan dan peninjauan serta penyempurnaan SOP secara berkala.
    - Belum dilakukan sosialisasi SOP untuk proses bisnis inti perusahaan kepada karyawan yang terkait
  - b) Direksi menetapkan mekanisme pengambilan keputusan atas tindakan perusahaan (*corporate action*) sesuai ketentuan perundang-undangan dan tepat waktu.
    - Perusahaan belum menetapkan standar waktu tingkat kesegeraan pengambilan keputusan Direksi. Ketentuan tentang kesegeraan untuk mengkomunikasikan kepada



tingkatan organisasi dibawah direksi yang terkait dengan keputusan tersebut, maksimal 7 hari sejak disahkan/ ditandatangani.

Rekomendasi kepada Direksi :

- a) Direksi menyusun dan menetapkan SOP secara berkala serta ada standarisasi mengenai kebijakan tentang pedoman penyusunan SOP di perusahaan.
- b) Melaksanakan sosialisasi SOP untuk proses bisnis inti perusahaan kepada karyawan yang terkait
- c) Direksi menetapkan standar waktu tingkat kesegeraan pengambilan keputusan dan mengkomunikasikan kepada tingkatan organisasi dibawah Direksi yang terkait dengan keputusan tersebut, maksimal 7 hari sejak disahkan/ditandatangani dalam pedoman maupun kebijakan.

**2) Direksi melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan.**

- a) Anggota Direksi yang baru diangkat mengikuti program pengenalan perusahaan yang diselenggarakan oleh perusahaan diatur dalam SK *Board Manual* Nomor : 142.16/4/SK/HKO.01/2014 perihal Tata Laksana Kerja (Board Manual) Direksi dan Dewan Komisaris PT PELNI (Persero) Tanggal 16 Desember 2014. Tahun 2015, ada pergantian anggota Direksi. Program pengenalan dilakukan melalui penyerahan *company profile*, penandatanganan pakta integritas dan benturan kepentingan secara langsung. Seharusnya program pengenalan dilaksanakan dalam rapat internal Direksi yang dihadiri oleh anggota Direksi dan Direksi yang baru diangkat.
- b) Direksi melaksanakan program pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi anggota Direksi sesuai kebutuhan. Namun dalam pelaksanaan tahun 2015 tidak sesuai dengan RKAP dan Direksi belum membuat laporan mengenai pelatihan.

Rekomendasi kepada Direksi :

- a) Melaksanakan program pengenalan bagi anggota Direksi yang baru diangkat dalam rapat Direksi. Materi program pengenalan dipersiapkan oleh *Corporate Secretary* antara lain mengenai tugas dan tanggung jawab Direksi berdasarkan hukum, penerapan Direksi, *company profile*, kinerja keuangan, rencana jangka pendek dan panjang, posisi kompetitif, risiko dan masalah – masalah strategi lainnya.
- b) Melaksanakan program pelatihan sesuai dengan RKAP dan membuat laporan kegiatan pelatihan tersebut.



**3) Direksi menyelenggarakan fungsi sekretaris perusahaan yang berkualitas dan efektif.**

- a) Sekretaris Perusahaan telah memenuhi persyaratan jabatan, namun belum memiliki pengalaman di bidang hukum, pasar modal, dan manajemen keuangan. Struktur organisasi Sekretaris Perusahaan sesuai dengan kebutuhan dan berada dibawah Direksi dan pengangkatan Sekretaris Perusahaan tidak melalui persetujuan Dewan Komisaris. Uraian tugas Sekretaris Perusahaan sudah mencakup hal-hal substantif pelaksanaan tugas Sekretaris Perusahaan.
- b) Sekretaris perusahaan telah memberikan informasi yang materil dan relevan kepada *stakeholders* tetapi pelaksanaannya belum sepenuhnya tepat waktu (terlambat). Sekretaris Perusahaan telah mengorganisasikan dan mengkoordinasikan rapat Direksi, rapat bersama Direksi dan Dewan Komisaris serta RUPS. Sekretaris Perusahaan telah melaporkan pelaksanaan tugasnya kepada Direktur Utama, namun Sekretaris Perusahaan belum membuat dan menyimpan daftar pemegang saham dan daftar khusus dan belum memutakhirkan materi informasi yang disajikan dalam *website* perusahaan maupun *website* perusahaan *on line* dimutakhirkan secara berkala.
- c) Risalah rapat belum memuat hasil evaluasi atas pelaksanaan keputusan rapat sebelumnya.
- d) Direksi belum melakukan evaluasi atas pelaksanaan tugas dan program kerja Sekretaris Perusahaan. Dalam laporan realisasi pelaksanaan kegiatan Sekretaris Perusahaan hanya memuat program dan realisasi tidak disertai target dan capaiannya.

Rekomendasi kepada Direksi :

- a) Menginstruksikan Sekretaris Perusahaan untuk mengikuti pelatihan di bidang hukum, pasar modal, dan manajemen keuangan.
- b) Sekretaris Perusahaan telah memberikan informasi yang materil dan relevan kepada *stakeholders* tepat waktu. Sekretaris Perusahaan membuat dan menyimpan daftar pemegang saham dan daftar khusus dan belum memutakhirkan materi informasi yang disajikan dalam *website* perusahaan maupun *website* perusahaan *on line* dimutakhirkan secara berkala.
- c) Risalah rapat memuat hasil evaluasi atas pelaksanaan keputusan rapat sebelumnya.
- d) Direksi melakukan evaluasi atas pelaksanaan tugas dan program kerja Sekretaris perusahaan.



## 5. Aspek Pengungkapan Informasi dan Transparansi

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

- 1) Perusahaan menyediakan informasi perusahaan kepada *stakeholders*;
- 2) Perusahaan menyediakan bagi *stakeholders* akses atas informasi perusahaan yang relevan, memadai, dan dapat diandalkan secara tepat waktu dan berkala;
- 3) Perusahaan mengungkapkan informasi penting dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan
- 4) Perusahaan memperoleh penghargaan atau *award* dalam bidang GCG dan bidang-bidang lainnya.

*Assessment* yang dilakukan terhadap penerapan keempat indikator dengan 16 parameter tersebut menghasilkan skor 5,72 dari skor maksimum 9 atau 63,56 %.

No	Indikator	Kategori
1	Perusahaan menyediakan informasi perusahaan kepada <i>stakeholders</i> .	Baik
2	Perusahaan menyediakan bagi <i>stakeholders</i> akses atas informasi perusahaan yang relevan, memadai, dan dapat diandalkan secara tepat waktu dan berkala.	Sangat baik
3	Perusahaan mengungkapkan informasi penting dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.	Sangat baik
4	Perusahaan memperoleh penghargaan atau <i>award</i> dalam bidang GCG dan bidang-bidang lainnya	Tidak baik

Tingkat pemenuhan masing-masing indikator diuraikan sebagai berikut:

### a. Indikator yang dinilai sudah baik, terlihat dalam pelaksanaan praktik sebagai berikut:

- 1) Perusahaan mengungkapkan informasi penting dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- 2) Perusahaan menyediakan bagi *stakeholders* akses atas informasi perusahaan yang relevan, memadai, dan dapat diandalkan secara tepat waktu dan berkala.
  - a. Terdapat *website* perusahaan dan unit/personil yang ditunjuk untuk mengelola *website* namun kebijakan tentang pengelolaan dan pemutakhiran *website* belum ada.



- b. *Website* perusahaan telah mempublikasikan Pedoman Perilaku serta terdapat informasi penting (selain Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan) yang dipublikasikan namun belum ada publikasi mengenai Pedoman Penerapan Tata Kelola Perusahaan, Manajemen Risiko dan Program Pengendalian Gratifikasi Perusahaan.
- c. Terdapat majalah internal, bulletin, dan media lainnya yang disebarluaskan kepada karyawan dan *stakeholders* lainnya dan diterbitkan secara berkala serta ada pelaksanaan
- d. Pertemuan/*gathering* dengan *stakeholders*.
- e. Perusahaan belum memiliki mekanisme update informasi khusus untuk *website* PT PELNI (Persero), mekanisme yang ada hanya untuk *update* Informasi dalam *website* (portal) kementerian BUMN dan Informasi pada *website* telah diupdate sesuai perkembangan perusahaan.
- f. Informasi yang dimuat dalam *website* perusahaan mudah diakses dan diunduh (*download*) dan perusahaan tidak memperoleh teguran/tuntutan atas ketidakpatuhan dalam menyampaikan informasi publik.

Rekomendasi kepada Direksi :

- Menginstruksikan Sekretaris Perusahaan agar menetapkan kebijakan tentang pengelolaan dan pemutakhiran *website* PT PELNI (Persero).

3) Perusahaan menyediakan informasi perusahaan kepada *stakeholders*.

Perusahaan telah memiliki kebijakan tentang pengendalian informasi perusahaan. Substansi kebijakan pengendalian informasi perusahaan tersebut telah mengatur Informasi apa saja yang dikategorikan informasi publik dan informasi rahasia perusahaan, pihak-pihak yang dapat memberikan dan/atau menyampaikan informasi publik serta prosedur pengungkapan informasi perusahaan kepada *stakeholders*. Namun berdasarkan persepsi tingkat kecukupan atas kepatuhan perusahaan terhadap kebijakan pengendalian informasi perusahaan masih rendah.

Rekomendasi kepada Direksi :

- Mematuhi kebijakan pengendalian informasi perusahaan yang telah ditetapkan.



**b. Indikator yang dinilai masih memerlukan perbaikan/ penyempurnaan adalah sebagai berikut:**

- 1) Perusahaan memperoleh penghargaan atau *award* dalam bidang GCG dan bidang-bidang lainnya.
  - a) Perusahaan tidak mengikuti ARA (*Annual Report Award*)
  - b) Perusahaan tidak berpartisipasi dalam *CSR Award* atau sejenisnya dan tidak mendapat penghargaan di bidang publikasi.

Rekomendasikan kepada Direksi:

- a) Perusahaan ikut serta dalam ARA (*Annual Report Award*)
- b) Perusahaan ikut berpartisipasi dalam *CSR Award* atau sejenisnya.

**6. Aspek Lainnya**

Aspek Lainnya dinilai berdasarkan dua indikator, yaitu:

- 1) Praktik Tata Kelola Perusahaan menjadi contoh atau *benchmark* bagi perusahaan perusahaan lainnya di Indonesia; dan
- 2) 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 *Good Corporate Governance* Indonesia, dan standar-standar praktik dan ketentuan lainnya.

Penilaian penerapan atas kedua indikator tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Indikator Praktik Tata Kelola Perusahaan menjadi contoh atau *benchmark* bagi perusahaan perusahaan lainnya di Indonesia dengan nilai plus maksimal 5 akan dinilai apabila Perusahaan mendapatkan skor total 85 keatas.
- 2) Indikator Praktik Tata Kelola Perusahaan menyimpang dari prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik dengan nilai minus maksimal 5 untuk perusahaan yang dinilai memiliki praktik penyimpangan dan pelanggaran.

Tingkat pemenuhan masing-masing indikator diuraikan sebagai berikut :

- 1) Praktik Tata Kelola Perusahaan menjadi contoh atau *benchmark* bagi perusahaan perusahaan lainnya di Indonesia. Dalam *self assessment* GCG PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) tahun 2015 tidak dilakukan penilaian terhadap indikator ini karena perusahaan belum memiliki bidang/area yang menjadi *best practise* di industrinya atau menjadi tujuan



*benchmark* bagi perusahaan lain (bagi BUMN maupun perusahaan swasta) dan baru mencapai skor total 73,04.

- 2) 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 *Good Corporate Governance* Indonesia, dan standar-standar praktik dan ketentuan lainnya.

Hasil *assessment* GCG PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) tahun 2015, 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 Pelayaran Nasional Indonesia (Persero).

Dari berbagai uraian mengenai kondisi penerapan GCG diatas, dapat disimpulkan bahwa apabila kondisi ideal penerapan GCG atau praktik-praktik terbaiknya yang tercermin dalam indikator-indikator dan parameter-parameter *assessment* dikuantifikasikan kedalam angka 100, maka *assessment* yang dilakukan menunjukkan nilai kondisi penerapan GCG pada PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) secara keseluruhan mencapai 77,83. Nilai tersebut dimaksudkan untuk memberi gambaran mengenai tingkat penerapan GCG pada PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) serta sejauh mana peningkatan masih harus dilakukan pada area-area tertentu guna mencapai kondisi ideal sesuai aturan dan atau praktik-praktik terbaik penerapan GCG.

Uraian rinci dari rekomendasi terhadap area-area yang masih memerlukan perbaikan/penyempurnaan (*areas of improvement*) dapat dilihat pada **Lampiran III**.

**PT PELNI (PERSERO)**  
**HASIL PENILAIAN ATAS PENERAPAN**  
**GOOD CORPORATE GOVERNANCE**  
**TAHUN 2015**

No	Penjelasan Kriteria	Bobot Indikator	Capaian Th.2015		Penjelasan
			Skor	Capaian %	
I	Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik secara Berkelanjutan	7.00	4.74	67.696	Cukup Baik
II	Pemegang Saham dan RUPS/Pemilik Modal	9.00	7.84	87.102	Sangat Baik
III	Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas	35.00	31.24	89.248	Sangat Baik
IV	Direksi	35.00	28.29	80.832	Baik
V	Pengungkapan Informasi dan Transparansi	9.00	5.72	63.558	Cukup Baik
VI	Aspek Lainnya	-	-	-	
			<b>77.83</b>	<b>77.83</b>	<b>Baik</b>

MENGETAHUI

a.n Direksi PT PELNI (Persero)  
 Direktur SDM & Umum



DATEP PURWA SAPUTRA

a.n Komisaris PT PELNI (Persero)  
 Komisaris Utama



LEON MUHAMAD