

Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Pupuk Indonesia Group

2024



Buku Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi
PT Pupuk Indonesia (Persero).

Diterbitkan oleh:
Kompartemen Tata Kelola & Kepatuhan
PT Pupuk Indonesia (Persero)

Jakarta, 21 Maret 2024

Pedoman Kerja Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi PT Pupuk Indonesia Group



PT Pupuk Indonesia (Persero)
Revisi Ke-0
Tahun 2024

Daftar Isi

DAFTAR ISI	i		
DAFTAR GAMBAR	iii		
01			
Bab I Pendahuluan	03		
A. Latar Belakang	03		
B. Tujuan Penerapan Tata Kelola Terintegrasi	03		
C. Ruang Lingkup	03		
D. Referensi	04		
E. Definisi	04		
02			
Bab II Kerangka Kerja dan Prinsip-prinsip	11		
A. Kerangka Kerja Tata Kelola Terintegrasi	11		
B. Prinsip-prinsip Tata Kelola Terintegrasi	12		
1. Prinsip Keterbukaan (<i>Transparency</i>)	12		
2. Prinsip Akuntabilitas (<i>Accountability</i>)	13		
3. Prinsip Pertanggungjawaban (<i>Responsibility</i>)	14		
4. Prinsip Independensi (<i>Independency</i>) atau Profesional (<i>Professional</i>)	14		
5. Prinsip Kewajaran (<i>Fairness</i>)	15		
C. Komitmen Penerapan Tata Kelola Terintegrasi	15		
03			
Bab III Struktur, Organisasi, dan Kewenangan	21		
A. Struktur Konglomerasi Pupuk Indonesia Group	21		
B. Peran dan Tanggung Jawab PT Pupuk Indonesia (Persero)	22		
1. Sebagai Perusahaan BUMN	22		
2. Sebagai Pemegang Saham atau Entitas Induk	23		
3. Sebagai Pelaku Usaha	23		
C. Peran dan Tanggung Jawab Entitas Anak	24		
1. Sebagai Entitas Perusahaan yang Mandiri	24		
2. Sebagai Anggota Konglomerasi Pupuk Indonesia Group	24		
D. Organisasi Dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group	24		
1. Organ Perusahaan Entitas Induk	24		
2. Organ Perusahaan Entitas Anak	24		
E. Kewenangan Dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group	25		
1. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)	25		
2. Dewan Komisaris Entitas Induk	25		
3. Direksi Entitas Induk	31		
4. Komite Tata Kelola Terintegrasi	35		
5. Satuan Kerja Terintegrasi Entitas Induk	36		
6. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Entitas Anak	39		
7. Dewan Komisaris Entitas Anak	40		
8. Direksi Entitas Anak	42		
04			
Bab IV Proses Tata Kelola Terintegrasi	47		
A. Tata Kelola Terintegrasi	47		
1. Ketentuan Umum Tata Kelola Terintegrasi	47		
2. Pengawasan Tata Kelola Terintegrasi	47		
3. Pengangkatan Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak	47		
4. Komite Tata Kelola Terintegrasi pada Entitas Anak	49		
5. Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Remunerasi	50		
6. Pengelolaan Benturan Kepentingan	50		
7. Kebijakan Strategis Lainnya secara Terintegrasi	52		
8. Penilaian Tingkat Kematangan Tata Kelola Terintegrasi	52		
9. Pelaporan Tata Kelola Terintegrasi	52		
B. Manajemen Risiko Terintegrasi	53		
1. Ketentuan Umum Manajemen Risiko Terintegrasi	53		
2. Proses Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi	55		
3. Pemantauan dan Evaluasi Manajemen Risiko Terintegrasi	55		
4. Pelaporan Manajemen Risiko Terintegrasi	55		
5. Penilaian Indeks Kematangan Risiko (<i>Risk Maturity Index</i>)	55		

C.	Audit Intern Terintegrasi	56
1.	Ketentuan Umum Audit Intern Terintegrasi	56
2.	Struktur SPI Entitas Induk dan SPI Entitas Anak	56
3.	Tugas Pokok SPI Entitas Induk	56
4.	Tugas Pokok SPI Entitas Anak	57
5.	Penyusunan Piagam Audit Intern Terintegrasi	57
6.	Pelaksanaan Audit dan Joint Audit kepada Entitas Anak	57
7.	Penilaian Tingkat Kematangan SPI	58
8.	Kewajiban Pelaporan SPI kepada SPI Terintegrasi	58
9.	Pelaporan Audit Intern Terintegrasi	58
D.	Evaluasi Kinerja	60
1.	Ketentuan Umum Evaluasi Kinerja	60
2.	Proses Evaluasi Kinerja	60
3.	Pelaporan Evaluasi Kinerja	61
E.	Perumusan dan Penyelarasan Kebijakan	63
1.	Perumusan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi	63
2.	Penyelarasan Visi, Misi, dan Nilai Budaya Entitas Anak	64
3.	Penyelarasan Pedoman Tata Kelola Perusahaan di Entitas Anak	64

05

Bab V Hasil Tata Kelola Terintegrasi	69
---	-----------

06

Bab VI Penutup	73
-----------------------	-----------

Daftar Gambar

Gambar 1.	Kerangka Kerja Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Pupuk Indonesia <i>Group</i>	12
Gambar 2.	Struktur Konglomerasi Pupuk Indonesia <i>Group</i>	22
Gambar 3.	Alur Komunikasi dan Pelaporan Entitas Induk dan Entitas Anak	28
Gambar 4.	Organ Pengelola Risiko	49

Bab I

Pendahuluan



01



Bab I

Pendahuluan

A. LATAR BELAKANG

PT Pupuk Indonesia (Persero) sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) konglomerasi memiliki kompleksitas operasional dan regulasi yang tinggi sehingga terekspos risiko yang sistemik dan harus beroperasi secara hati-hati dan efisien. Untuk mendukung konglomerasi yang sehat, prudent dan berkelanjutan, maka dibutuhkan suatu pedoman tata kelola perusahaan yang menaungi Pupuk Indonesia Group sebagai kelompok usaha secara terintegrasi, sehingga aktivitas operasional masing-masing entitas anggota konglomerasi dapat berjalan dengan baik dan selalu didasari prinsip-prinsip Keterbukaan (*Transparency*), Akuntabilitas (*Accountability*), Pertanggungjawaban (*Responsibility*), Independensi (*Independency*) atau Profesional (*Professional*), dan Kewajaran (*Fairness*).

Pedoman Tata Kelola Terintegrasi disusun sebagai tindak lanjut pelaksanaan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN dan penjabaran atas Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Pupuk Indonesia Group.

Pedoman Tata Kelola Terintegrasi ini selanjutnya akan menjadi panduan bagi PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku Entitas Induk dan seluruh Anak Perusahaan yang telah ada maupun Anak Perusahaan yang akan didirikan kemudian selaku Entitas Anak yang tergabung dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group, dalam menjalankan kegiatan bisnis sehari-hari guna mendorong peningkatan kualitas penerapan tata kelola terintegrasi yang baik, menjaga keunggulan daya saing berkelanjutan, mampu menjadi perusahaan yang diterima serta dipercaya oleh pemangku kepentingan.

B. TUJUAN PENERAPAN TATA KELOLA TERINTEGRASI

Penerapan Tata Kelola Terintegrasi dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group bertujuan untuk membangun rangkaian terintegrasi meliputi 3 (tiga) aspek tata kelola yaitu: Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*), Proses Tata Kelola (*Governance Process*), dan Hasil Tata Kelola (*Governance Outcome*), sehingga menjamin kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola, efektivitas pelaksanaan proses, dan kualitas hasil yang dapat memenuhi harapan para pemangku kepentingan.

C. RUANG LINGKUP

Pedoman Tata Kelola Terintegrasi merupakan pedoman dalam melaksanakan tata Kelola terintegrasi dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group. Pedoman ini harus diikuti oleh seluruh entitas dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group, baik PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku Entitas Induk maupun Entitas Anak.

D. REFERENSI

1. Undang-Undang Republik Indonesia meliputi:
 - a. Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara;
 - b. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.
2. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara meliputi:
 - a. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
 - b. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara;
 - c. Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara Nomor SK-3/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Komposisi dan Kualifikasi Organ Pengelola Risiko di Lingkungan Badan Usaha Milik Negara;
 - d. Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara Nomor SK-6/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Proses Manajemen Risiko dan Agregasi pada Taksonomi Risiko Portofolio Badan Usaha Milik Negara;
 - e. Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian Badan Usaha Milik Negara Nomor SK-7/DKU.MBU/10/2023 tentang Petunjuk Teknis Pelaporan Manajemen Risiko Badan Usaha Milik Negara.
3. Peraturan Otorisasi Jasa Keuangan meliputi:
 - a. Peraturan Otorisasi Jasa Keuangan Nomor 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan;
 - b. Peraturan Otorisasi Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2014 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan;
 - c. Surat Edaran Otorisasi Jasa Keuangan Nomor 14/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan;
 - d. Surat Edaran Otorisasi Jasa Keuangan Nomor 15/SEOJK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan.
4. Anggaran Dasar Perusahaan dan perubahannya.

E. DEFINISI

1. **Badan Usaha Milik Negara (BUMN)** adalah badan usaha yang seluruhnya atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan Negara yang dipisahkan.
2. **Entitas Induk** adalah PT Pupuk Indonesia (Persero).
3. **Entitas Anak** adalah Anak Perusahaan PT Pupuk Indonesia (Persero), yaitu: perseroan terbatas yang sahamnya lebih dari 50% dimiliki oleh PT Pupuk Indonesia (Persero) atau perseroan terbatas yang dikendalikan secara langsung oleh BUMN.

4. **Perusahaan** adalah menunjuk kepada perusahaan secara umum.
5. **Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)** adalah organ perusahaan yang memegang kekuasaan tertinggi dalam perusahaan dan memegang segala wewenang yang tidak diserahkan kepada Direksi atau Dewan Komisaris.
6. **Dewan Komisaris** adalah organ perusahaan yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan pengurusan perusahaan.
7. **Direksi** adalah organ perusahaan yang bertanggung jawab atas pengurusan perusahaan untuk kepentingan dan tujuan perusahaan serta mewakili perusahaan, baik di dalam maupun di luar pengadilan.
8. **Organ Perusahaan** adalah RUPS, Dewan Komisaris, dan Direksi.
9. **Tata Kelola Perusahaan yang Baik** adalah suatu tata cara pengelolaan Perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*), dan kewajaran (*fairness*).
10. **Benturan Kepentingan (*Conflict of Interest*)** adalah perbedaan antara kepentingan ekonomis Perusahaan dengan kepentingan ekonomis pribadi Insan Perusahaan yang dapat merugikan Perusahaan atau mengurangi keuntungan Perusahaan.
11. **Tata Kelola Terintegrasi** adalah suatu tata kelola yang menerapkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, profesional, dan kewajaran secara terintegrasi dalam BUMN konglomerasi.
12. **Etika** adalah sistem nilai atau norma yang diyakini oleh seluruh Insan Perusahaan sebagai suatu standar perilaku pada Perusahaan.
13. **Etika Usaha** adalah sistem nilai atau norma yang dijabarkan dari filosofi pendirian Perusahaan dan yang dianut oleh Perusahaan sebagai acuan Perusahaan serta manajemennya untuk berhubungan dengan lingkungannya, dan pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal perusahaan.
14. **Insan Perusahaan** adalah Dewan Komisaris, Direksi, Organ Pendukung Dewan Komisaris, dan seluruh Karyawan yang secara langsung bekerja untuk dan atas nama Perusahaan.
15. **Karyawan** adalah karyawan dan karyawan yang mempunyai hubungan kerja dan bekerja dengan mendapat upah Perusahaan atau sesuai yang dimaksud Pekerja menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan sebagaimana telah diubah dalam Undang-Undang Cipta Kerja.
16. **Pedoman Etika dan Perilaku (*Code of Conduct*)** adalah sistem nilai atau norma yang dianut oleh setiap Insan Perusahaan dalam melaksanakan tugasnya yang didalamnya

memuat etika usaha dan perilaku seluruh Insan Perusahaan dalam mencapai tujuan, visi dan misi Perusahaan antara lain termasuk etika hubungan antara Perusahaan dengan Karyawan, Pemegang Saham, Kreditur, Pemerintah, Mitra usaha lainnya, Pesaing, Media Massa, Masyarakat dan lingkungannya.

17. **Pengendalian Internal** adalah proses yang dirancang dan dijalankan oleh Komisaris atau Direksi serta pejabat struktural dan karyawan dengan tujuan untuk memberikan kepastian tercapainya efektivitas dan efisiensi operasi, mengatasi kendala pelaporan keuangan, pengamanan aset, dan kepatuhan terhadap peraturan dan perundangan yang berlaku.
18. **Pemangku Kepentingan** adalah setiap pihak yang memiliki kepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung baik finansial maupun non finansial terhadap Perusahaan dan memiliki pengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap kelangsungan hidup Perusahaan, termasuk di dalamnya Pemegang Saham, Karyawan, Pemerintah, Pelanggan, Kreditur, dan Masyarakat serta pihak berkepentingan lainnya.

Bab II

Kerangka Kerja dan Prinsip- prinsip



02



Bab II

Kerangka Kerja dan Prinsip-prinsip

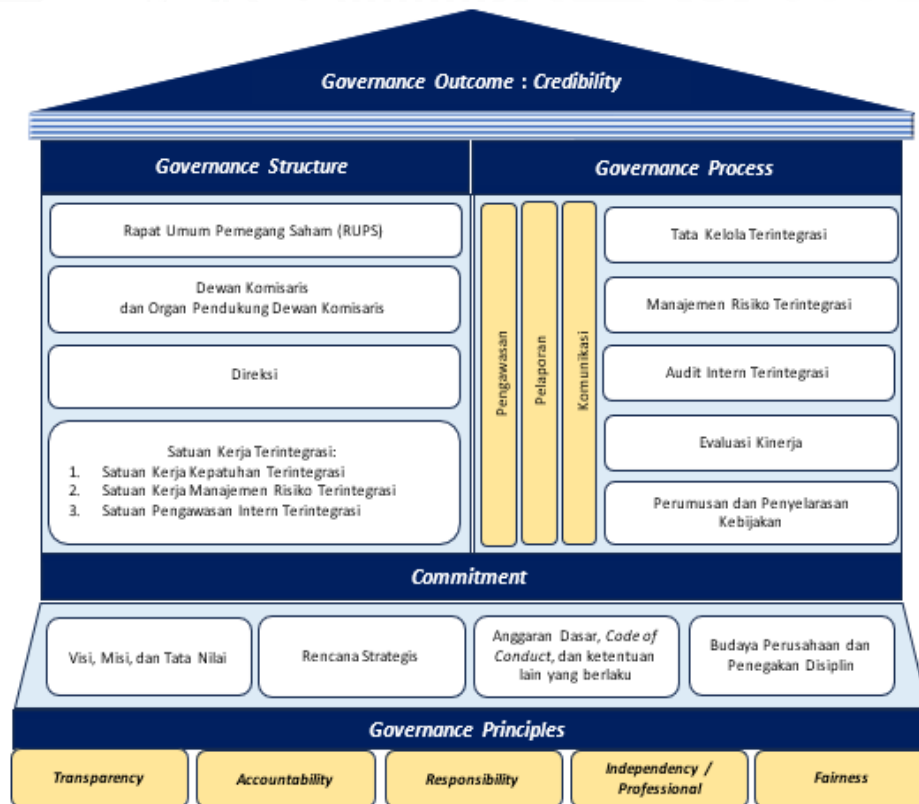
A. KERANGKA KERJA TATA KELOLA TERINTEGRASI

Pedoman Tata Kelola Terintegrasi mengatur pelaksanaan tata kelola kepada Entitas Induk dan Entitas Anak serta mengintegrasikan pengaturan di berbagai aspek strategis terkait hubungan Entitas Induk dan Entitas Anak. Pedoman Tata Kelola Terintegrasi disusun berdasarkan Kerangka Kerja Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Pupuk Indonesia Group yang terdiri dari 5 (lima) pilar utama, meliputi:

1. **Prinsip Tata Kelola (*Governance Principles*)**, yaitu: serangkaian prinsip untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas guna mewujudkan nilai perusahaan dalam jangka panjang dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group;
2. **Komitmen (*Commitment*)**, yaitu: komitmen Entitas Induk dan Entitas Anak untuk menerapkan Tata Kelola Terintegrasi dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group, meliputi: 1) Visi, misi, dan tata nilai, 2) Perencanaan strategis, 3) Anggaran Dasar, *Code of Conduct*, dan ketentuan lain yang berlaku, dan 4) Budaya Perusahaan dan penegakan disiplin;
3. **Struktur Tata Kelola (*Governance Structure*)**, yaitu: kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola perusahaan agar proses penerapan prinsip tata kelola yang baik dapat menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan pemangku kepentingan Konglomerasi Pupuk Indonesia Group. Yang termasuk dalam struktur tata kelola terintegrasi adalah Rapat Umum Pemegang Saham, Dewan Komisaris beserta Organ Pendukung Dewan Komisaris, Direksi, dan Satuan Kerja Terintegrasi. Yang termasuk dalam infrastruktur tata kelola terintegrasi adalah kebijakan, pedoman, prosedur, sistem informasi manajemen serta tugas pokok dan fungsi masing-masing struktur organisasi;
4. **Proses Tata Kelola (*Governance Process*)**, yaitu: proses penerapan prinsip tata kelola yang baik secara terintegrasi yang didukung oleh kecukupan struktur dan infrastruktur tata kelola perusahaan sehingga menghasilkan *outcome* yang sesuai dengan harapan pemangku kepentingan Konglomerasi Pupuk Indonesia Group; dan
5. **Hasil Tata Kelola (*Governance Outcome*)**, yaitu: hasil yang diharapkan dari penerapan proses tata kelola dan dukungan yang memadai dari struktur tata kelola dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group.

Kerangka Kerja Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Pupuk Indonesia Group dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Kerja Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Pupuk Indonesia Group



Pedoman Tata Kelola Terintegrasi menjadi pedoman bagi Entitas Induk dan Entitas Anak dalam menerapkan strategi, kebijakan, dan melakukan penyelarasan yang terintegrasi terhadap Entitas Anak di lingkungan Pupuk Indonesia Group.

B. PRINSIP-PRINSIP TATA KELOLA TERINTEGRASI

Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Pupuk Indonesia Group berlandaskan pada 5 (lima) prinsip tata kelola, yaitu: Keterbukaan (*Transparency*), Akuntabilitas (*Accountability*), Pertanggungjawaban (*Responsibility*), Independensi (*Independency*) atau Profesional (*Professional*), dan Kewajaran (*Fairness*).¹

Prinsip-prinsip tersebut dijabarkan sebagai berikut:

1. Prinsip Keterbukaan (*Transparency*)

Prinsip Keterbukaan (*Transparency*) merupakan keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai perusahaan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

¹ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 1 angka 44 dan Pasal 3 ayat (2), Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2014 Pasal 1 ayat (5), dan Surat Edaran OJK Nomor 15/SEOJK.03/2015 angka 1

Penerapan prinsip Keterbukaan (*Transparency*) meliputi:

- a. Konglomerasi Pupuk Indonesia Group mengungkapkan informasi material dan relevan secara memadai, jelas, tepat waktu, akurat, dapat dibandingkan, dan mudah diakses oleh pemegang saham dan pemangku kepentingan.
- b. Informasi yang harus diungkapkan meliputi pengungkapan yang terkait dengan visi, misi, sasaran dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi Direksi dan Dewan Komisaris, komposisi kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan Komisaris beserta keluarganya, serta informasi lainnya sesuai dengan Anggaran Dasar dan ketentuan Perusahaan.
- c. Keterbukaan informasi tidak mengurangi kewajiban Perusahaan untuk melindungi informasi yang bersifat rahasia mengenai Perusahaan sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- d. Pertukaran informasi antar entitas dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group tetap memperhatikan kondisi setiap Perusahaan sebagai badan hukum yang berbeda (*separate legal entity*) dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- e. Konglomerasi Pupuk Indonesia Group memastikan pengungkapan informasi material dan menjaga informasi sensitif serta rahasia korporasi.²

2. Prinsip Akuntabilitas (*Accountability*)

Prinsip Akuntabilitas (*Accountability*) merupakan kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ perusahaan dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group, sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.

Penerapan prinsip Akuntabilitas (*Accountability*) meliputi:

- a. Entitas dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group menetapkan tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing organ perusahaan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, sasaran, dan strategi perusahaan, serta meyakini bahwa seluruh organ perusahaan entitas Pupuk Indonesia Group memiliki kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan.
- b. Entitas dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group melaksanakan prinsip akuntabilitas dengan menitikberatkan pada peningkatan fungsi dan peran setiap organ perusahaan sehingga pengelolaan Perusahaan dapat berjalan baik.
- c. Entitas dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group memastikan adanya struktur, sistem, dan Dokumen Sistem Manajemen yang efektif agar dapat menjamin terselenggaranya mekanisme *check and balance* dalam penerapan sistem pengendalian internal untuk memastikan tercapainya visi, misi, dan sasaran perusahaan.
- d. Entitas dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group memformulasikan ukuran kinerja dari segenap Insan Perusahaan berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati dan konsisten dengan nilai Perusahaan (*corporate value*), sasaran, dan strategi Perusahaan serta memiliki sistem *reward and punishment*.

² Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 38 ayat (2)

- e. Entitas dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group memiliki Pedoman Etik dan Perilaku (*code of conduct*) dalam rangka mendukung keberhasilan pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik.

3. Prinsip Pertanggungjawaban (*Responsibility*)

Prinsip Pertanggungjawaban (*Responsibility*) merupakan kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan Pupuk Indonesia Group terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dan prinsip korporasi yang sehat.

Penerapan prinsip Pertanggungjawaban (*Responsibility*) meliputi:

- a. Dalam pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, Entitas Induk menjalankan peran sebagai Pemegang Saham atau Induk Perusahaan, sebagai perusahaan BUMN, dan sebagai pelaku usaha.
- b. Pengelolaan Entitas Anak dimaksudkan untuk mengoptimalkan keuntungan yang berkelanjutan, mengelola risiko, dan memenuhi kepatuhan terhadap ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Untuk menjaga kelangsungan usaha, entitas dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group berpegang pada prinsip kehati-hatian dan menjamin kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan kebijakan internal yang telah ditetapkan.
- d. Konglomerasi Pupuk Indonesia Group bertindak sebagai perusahaan yang baik (*good corporate citizen*), termasuk melaksanakan tanggung jawab sosial dan peduli terhadap lingkungan.

4. Prinsip Independensi (*Independency*) atau Profesional (*Professional*)

Prinsip Independensi (*Independency*) atau Profesional (*Professional*) merupakan keadaan dimana pengelolaan perusahaan Pupuk Indonesia Group dilakukan secara profesional serta tanpa benturan kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

Penerapan prinsip Independensi (*Independency*) atau Profesional (*Professional*) meliputi:

- a. Konglomerasi Pupuk Indonesia Group harus menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh pemangku kepentingan manapun dan bebas dari pengaruh oleh kepentingan sepihak dalam pengambilan keputusan, serta bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*) sehingga keputusan yang diambil dapat dilakukan secara obyektif.
- b. Entitas dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group harus mengambil keputusan dilandasi dengan itikad baik, jujur dan kompetensi, sehingga mampu untuk bertindak obyektif dan bebas dari tekanan pihak manapun dan berkomitmen untuk mengembangkan Konglomerasi Pupuk Indonesia Group.
- c. Konglomerasi Pupuk Indonesia Group melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan Anggaran Dasar serta peraturan perundang-undangan yang berlaku dan saling menghormati hak, kewajiban, tugas, wewenang serta tanggung jawab

masing-masing pihak dan keputusan yang diambil semata-mata untuk kepentingan Konglomerasi Pupuk Indonesia Group.

- d. Organ perusahaan memiliki hubungan kerja yang erat, terbuka, konstruktif, profesional, dan saling percaya untuk kepentingan terbaik Konglomerasi Pupuk Indonesia Group.

5. Prinsip Kewajaran (*Fairness*)

Prinsip Kewajaran (*Fairness*) merupakan keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak pemangku kepentingan yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan.

Penerapan prinsip Kewajaran (*Fairness*) meliputi:

- a. Entitas Induk memberikan kesempatan kepada Entitas Anak untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Konglomerasi Pupuk Indonesia Group, serta adanya keterbukaan informasi dengan tetap memperhatikan kerahasiaan korporasi.
- b. Entitas Induk memberikan perilaku yang wajar dan setara (*equal treatment*) kepada seluruh Entitas Anak dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group.
- c. Entitas dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group memperhatikan kepentingan seluruh pemangku kepentingan berdasarkan asas kesetaraan (*equal treatment*).
- d. Konglomerasi Pupuk Indonesia Group memberikan kesempatan kepada seluruh pemangku kepentingan dalam memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan perusahaan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

C. KOMITMEN PENERAPAN TATA KELOLA TERINTEGRASI

Entitas Induk dan Entitas Anak memiliki komitmen untuk melaksanakan Tata Kelola Terintegrasi dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group yang dituangkan dalam Piagam Korporasi. PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku Entitas Induk menetapkan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Selanjutnya seluruh Entitas Anak dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group menerapkan dan menyelaraskan dengan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Pupuk Indonesia Group.

Komitmen pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi meliputi:

1. Penyelarasan visi, misi, dan tata nilai oleh Entitas Induk dan Entitas Anak dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group, sehingga dapat mencapai tujuan yang sama;
2. Penyelarasan rencana strategis oleh Entitas Induk dan Entitas Anak dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group yang menjamin tujuan bisnis yang terarah dan selaras;
3. Pengelolaan perusahaan secara profesional dengan memperhatikan kewenangan di dalam Anggaran Dasar masing-masing Entitas, sesuai dengan Pedoman Etika

dan Perilaku (*Code of Conduct*), dan saling menghormati seluruh entitas dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group sebagai badan hukum yang terpisah (*separate legal entity*) dengan tidak melakukan intervensi ke dalam kegiatan operasional;

4. Penerapan budaya kerja perusahaan yang diselaraskan dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group, serta penegakan disiplin yang berpegang teguh pada Pedoman Etika dan Perilaku dalam hal terdapat pelanggaran atau penyimpangan dalam penerapan tata kelola.

Bab III

Struktur, Organisasi, dan Kewenangan



03



Bab III

Struktur, Organisasi, dan Kewenangan

A. STRUKTUR KONGLOMERASI PUPUK INDONESIA GROUP

Kriteria penetapan perusahaan dalam kategori konglomerasi dengan karakteristik sebagai berikut:³

1. Jumlah pendapatan dari Anak Perusahaan terkonsolidasi lebih besar atau sama dengan 20% dari pendapatan BUMN konglomerasi;
2. Memiliki investasi pada Anak Perusahaan BUMN dengan total investasi lebih besar atau sama dengan 5% dari modal BUMN konglomerasi;
3. Memiliki Anak Perusahaan BUMN dengan saham seri A; dan/atau
4. Dikategorikan sebagai BUMN konglomerasi oleh Menteri, otoritas dan/atau regulator terkait.

Perusahaan yang tidak memiliki karakteristik tersebut di atas dikategorikan sebagai perusahaan individu.

Dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan yang berlaku, maka Konglomerasi Pupuk Indonesia *Group* terdiri dari Entitas Induk dan Entitas Anak, dengan struktur sebagai berikut:

1. Entitas Induk adalah PT Pupuk Indonesia (Persero).
2. Entitas Anak sebagai Anggota Konglomerasi, merupakan Perseroan Terbatas yang dikendalikan oleh PT Pupuk Indonesia (Persero) dalam penerapan manajemen risiko mencakup:⁴
 - a. Perusahaan partisipasi yang merupakan perusahaan yang dimiliki PT Pupuk Indonesia (Persero) sebesar 50% atau kurang namun memiliki pengendalian terhadap perusahaan;
 - b. Perusahaan yang dimiliki PT Pupuk Indonesia (Persero) sebesar 50% atau kurang yang memenuhi persyaratan, yaitu: (1) kepemilikan PT Pupuk Indonesia (Persero) dan para pihak lainnya besar; dan (2) para pemilik melakukan pengendalian secara bersama yang didasarkan pada perjanjian dan dibuktikan dengan adanya kesepakatan atau komitmen secara tertulis dari para pemilik untuk memberikan dukungan baik finansial maupun non finansial sesuai kepemilikannya; atau
 - c. Entitas lain yang berdasarkan standar akuntansi keuangan berlaku wajib dikonsolidasikan.

Entitas Anak meliputi: PT Petrokimia Gresik, PT Pupuk Kujang, PT Pupuk Kalimantan Timur, PT Pupuk Iskandar Muda, PT Pupuk Sriwidjaja Palembang, PT Rekayasa Industri, PT Pupuk Indonesia Niaga, PT Pupuk Indonesia Logistik, PT Pupuk Indonesia Utilitas, dan PT Pupuk Indonesia Pangan, serta Anak Perusahaan yang akan didirikan kemudian.

³ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 50

⁴ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 52

Dengan demikian, struktur Konglomerasi Pupuk Indonesia Group dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2. Struktur Konglomerasi Pupuk Indonesia Group



B. PERAN DAN TANGGUNG JAWAB PT PUPUK INDONESIA (PERSERO)

PT Pupuk Indonesia (Persero) sebagai perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) tunduk pada peraturan dari Kementerian Badan Usaha Milik Negara dan lembaga regulator lainnya. PT Pupuk Indonesia (Persero) menjalankan Tata Kelola Terintegrasi dalam 3 (tiga) peran utama, yaitu: sebagai Pemegang Saham/Entitas Induk, sebagai Perusahaan BUMN, dan sebagai Pelaku Usaha.

1. Sebagai Perusahaan BUMN

PT Pupuk Indonesia (Persero) sebagai perusahaan BUMN konglomerasi memiliki peran dan tanggung jawab dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group, antara lain meliputi:⁵

- a. Menerapkan model tiga lini (*three lines model*) dalam pelaksanaan tata kelola risiko, yaitu:
 - 1) Lini pertama sebagai unit pemilik risiko merupakan unit kerja yang langsung mengidentifikasi dan mengelola risiko dalam proses bisnis;
 - 2) Lini kedua sebagai fungsi manajemen risiko dan fungsi kepatuhan merupakan unit independen yang mengukur, memantau, dan memperlakukan risiko, mengembangkan metodologi dan kebijakan manajemen risiko Perusahaan; dan
 - 3) Lini ketiga sebagai fungsi audit intern merupakan unit kerja yang memastikan tata kelola perusahaan dan pengendalian risiko diterapkan secara efektif oleh perusahaan.

⁵ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 51

- b. Menerapkan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi pada Entitas Induk yang diharmonisasikan dengan kebijakan Entitas Anak, antara lain melalui:
 - 1) Penetapan dalam Rapat Direksi yaitu: Direktur yang melaksanakan tugas fungsional Entitas Induk melakukan harmonisasi kebijakan fungsional pada Entitas Anak, dan Direktur yang melaksanakan tugas pembinaan memastikan keselarasan dan sinergitas strategi Entitas Induk dan Entitas Anak;
 - 2) Melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi dan harmonisasi kebijakan Entitas Induk dengan kebijakan Entitas Anak; dan
 - 3) Melakukan pemantauan risiko secara terstruktur dan terintegrasi antara Entitas Induk dan Entitas Anak.
- c. PT Pupuk Indonesia (Persero) dapat menjalin kerjasama dengan mengutamakan sinergi dengan BUMN, Anak Perusahaan BUMN, Perusahaan Terafiliasi BUMN, dan/atau Lembaga Pengelola Investasi serta peningkatan peran serta usaha nasional, antara lain melalui:⁶
 - 1) Penunjukan langsung kepada BUMN, Anak Perusahaan BUMN, Perusahaan Terafiliasi BUMN, dan/atau Lembaga Pengelola Investasi;
 - 2) Kerjasama langsung dengan membandingkan paling sedikit 2 (dua) BUMN, Anak Perusahaan BUMN, Perusahaan Terafiliasi BUMN, dan/atau Lembaga Pengelola Investasi; atau
 - 3) Pemberdayaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil.

2. Sebagai Pemegang Saham atau Entitas Induk

PT Pupuk Indonesia (Persero) sebagai Pemegang Saham atau Entitas Induk memiliki peran dan tanggung jawab dalam penerapan Tata Kelola Terintegrasi dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia *Group*, antara lain meliputi:⁷

- a. Melaksanakan Tata Kelola Perusahaan yang Baik sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya;
- b. Melakukan pembinaan terhadap Entitas Anak dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia *Group*, dengan cara:
 - 1) Meminta dan menggali informasi atas kegiatan operasional; dan/atau
 - 2) Sebagai mediator untuk menyelesaikan perselisihan yang terjadi antar Entitas Anak dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia *Group* atas permohonan Direksi Entitas Anak.

3. Sebagai Pelaku Usaha

PT Pupuk Indonesia (Persero) sebagai Pelaku Usaha bertanggung jawab untuk menjalankan kegiatan usaha pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi dengan mematuhi ketentuan perundang-undangan yang berlaku, dengan berlandaskan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.⁸

⁶ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 137 huruf c

⁷ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 4 sd 7

⁸ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 3

C. PERAN DAN TANGGUNG JAWAB ENTITAS ANAK

1. Sebagai Entitas Perusahaan yang Mandiri

Entitas Anak sebagai perusahaan yang mandiri yang merupakan perusahaan berbadan hukum tersendiri (*separate legal entity*) dapat beroperasi secara independen, tanpa ketergantungan yang signifikan pada entitas lain, serta dapat mempertahankan aktivitas, identitas, dan kedudukannya dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group.⁹

Entitas Anak memiliki otonomi dalam mengelola kegiatan operasional, keuangan dan keputusan bisnisnya tanpa keterlibatan yang besar dari pihak eksternal.

2. Sebagai Anggota Konglomerasi Pupuk Indonesia Group

Entitas Anak sebagai Anggota Konglomerasi Pupuk Indonesia Group memiliki peran dan tanggung jawab untuk menerapkan Tata Kelola Terintegrasi sesuai dengan prinsip, struktur, dan proses Tata Kelola Terintegrasi yang ditetapkan oleh PT Pupuk Indonesia (Persero).¹⁰

Penerapan Tata Kelola Terintegrasi tersebut tetap mempertimbangkan bahwa masing-masing Entitas Anak merupakan entitas yang berbadan hukum tersendiri (*separate legal entity*).

D. ORGANISASI DALAM KONGLOMERASI PUPUK INDONESIA GROUP

Organisasi dalam pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group terdiri dari:

1. Organ Perusahaan Entitas Induk

- a. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Entitas Induk
- b. Dewan Komisaris Entitas Induk, beserta Organ Pendukung Dewan Komisaris meliputi:
 - 1) Sekretariat Dewan Komisaris
 - 2) Komite Audit
 - 3) Komite Nominasi dan Remunerasi
 - 4) Komite Pemantau Risiko
 - 5) Komite Tata Kelola Terintegrasi
- c. Direksi Entitas Induk
- d. Satuan Kerja Terintegrasi, terdiri dari:
 - 1) Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi
 - 2) Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi
 - 3) Satuan Pengawasan Intern Terintegrasi

2. Organ Perusahaan Entitas Anak

- a. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Entitas Anak
- b. Dewan Komisaris Entitas Anak
- c. Direksi Entitas Anak

⁹ Undang-Undang Perseroan Terbatas Nomor 40 Tahun 2007 Pasal 3 ayat (1)

¹⁰ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 225 ayat (4)

Setiap organ dalam Tata Kelola Terintegrasi dapat berinteraksi dan berkomunikasi sesuai dengan akuntabilitas masing-masing organ berdasarkan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik sebagaimana diatur dalam Alur Komunikasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi.

E. KEWENANGAN DALAM KONGLOMERASI PUPUK INDONESIA GROUP

1. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Entitas Induk

RUPS Entitas Induk merupakan organ Entitas Induk yang mempunyai wewenang yang tidak diserahkan kepada Direksi atau Dewan Komisaris dalam batas yang ditentukan dalam undang-undang dan/atau Anggaran Dasar.¹¹

Di lain pihak, RUPS Entitas Induk digunakan oleh Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Induk sebagai forum untuk mempertanggungjawabkan aktivitas pengelolaan korporasi dan aktivitas pengawasannya, yang sekaligus untuk memenuhi sebagian hak-hak Pemegang Saham.¹²

2. Dewan Komisaris Entitas Induk

Dewan Komisaris Entitas Induk merupakan organ Entitas Induk yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi Entitas Induk dalam menjalankan kegiatan pengurusan perusahaan.

a. Persyaratan Dewan Komisaris Entitas Induk

Persyaratan untuk menjadi Anggota Dewan Komisaris Entitas Induk mencakup syarat materiil, syarat formal, dan syarat lainnya sebagai berikut:

1) Syarat Materiil¹³

Untuk dapat diangkat sebagai anggota Dewan Komisaris Entitas Induk, seseorang harus memenuhi syarat materiil sebagai berikut:

- a) Integritas;
- b) Dedikasi;
- c) Memahami masalah-masalah manajemen yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen;
- d) Memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha di mana yang bersangkutan dicalonkan; dan
- e) Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.

2) Syarat Formal¹⁴

Selain memenuhi syarat materiil, untuk dapat diangkat sebagai anggota Dewan Komisaris Entitas Induk, seseorang juga harus memenuhi syarat formal sebagai berikut:

- a) Orang perseorangan;
- b) Mampu melaksanakan perbuatan hukum;
- c) Tidak pernah dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan;

¹¹ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-1/MBU/03/2023 Pasal 1 angka 7, PER-2/MBU/03/2023 Pasal 1 angka 11, dan PER-3/MBU/03/2023 Pasal 1 angka 16

¹² Pedoman Umum Governansi Korporat Indonesia 2021, Bab I Pendahuluan

¹³ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Pasal 15 ayat (1)

¹⁴ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Pasal 16

- d) Tidak pernah menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu BUMN, Anak Perusahaan dan/atau badan usaha lainnya dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan; dan
- e) Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara, BUMN, Anak Perusahaan, badan usaha lainnya dan/ atau yang berkaitan dengan sektor keuangan dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan.

3) Syarat Lain¹⁵

Untuk dapat diangkat sebagai anggota Dewan Komisaris Entitas Induk, selain memenuhi syarat materiil dan syarat formal, seseorang juga harus memenuhi syarat lain sebagai berikut:

- a) Bukan pengurus partai politik, calon anggota legislatif, dan/atau anggota legislatif pada Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota;
- b) Bukan calon kepala/wakil kepala daerah dan/atau kepala/wakil kepala daerah, termasuk penjabat kepala/wakil kepala daerah;
- c) Tidak sedang menduduki jabatan yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan dengan Perseroan atau Anak Perusahaan;
- d) Tidak menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris pada Perseroan atau Dewan Komisaris pada Anak Perusahaan;
- e) Tidak sedang menduduki jabatan yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap dengan jabatan anggota Dewan Komisaris;
- f) Sehat jasmani dan rohani, yang tidak sedang menderita suatu penyakit yang dapat menghambat pelaksanaan tugas sebagai anggota Dewan Komisaris yang dibuktikan dengan surat keterangan sehat dari rumah sakit;
- g) Memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan telah melaksanakan kewajiban membayar pajak selama 2 (dua) tahun terakhir;
- h) Bagi bakal calon dari kementerian teknis atau instansi pemerintah lain, harus berdasarkan surat usulan dari pimpinan instansi yang bersangkutan; dan
- i) Bagi bakal calon anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang berasal dari penyelenggara Negara harus melaporkan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) selama 2 (dua) tahun terakhir yang dibuktikan dengan bukti lapor LHKPN kepada institusi yang berwenang.

b. Struktur Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris Entitas Induk

Struktur keanggotaan dan komposisi Dewan Komisaris Entitas Induk harus memenuhi ketentuan dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN dan Nomor PER-3/MBU/03/2023 tentang Organ dan Sumber Daya Manusia BUMN.¹⁶

¹⁵ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Pasal 18 ayat (1) dan (2)

¹⁶ Keputusan Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian BUMN Nomor SK-7/DKU.MBU/10/2023 Bab II huruf B angka 1 huruf a

c. Wewenang, Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris Entitas Induk

Dalam pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi, Dewan Komisaris Entitas Induk memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:¹⁷

- 1) Melakukan evaluasi dan memberikan persetujuan, serta memberikan arahan untuk penyempurnaan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi serta Kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi;
- 2) Mengawasi penerapan Tata Kelola Terintegrasi pada Entitas Anak agar selaras dengan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi dan Kebijakan Manajemen Risiko Terintegrasi Entitas Induk;
- 3) Mengawasi pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi Entitas Induk, serta memberikan arahan atau nasihat kepada Direksi Entitas Induk atas pelaksanaan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- 4) Membentuk Komite Tata Kelola Terintegrasi sesuai kategori dan klasifikasi risiko Entitas Induk dan Entitas Anak dalam rangka membantu tugas pengawasan dan penasihat Dewan Komisaris; dan
- 5) Melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi lainnya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri.

Dalam pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko, Dewan Komisaris Entitas Induk memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:¹⁸

- 1) Melakukan evaluasi dan persetujuan kebijakan serta strategi Manajemen Risiko;
- 2) Melakukan evaluasi pertanggungjawaban Direksi Entitas Induk atas pelaksanaan kebijakan dan strategi Manajemen Risiko sebagaimana dimaksud pada poin 1); dan
- 3) Melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri.

Dalam pelaksanaan fungsi Audit Intern, Dewan Komisaris Entitas Induk memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:¹⁹

- 1) Memastikan bahwa Direksi Entitas Induk dan Entitas Anak memiliki SPI yang menjalankan fungsi Audit Intern;
- 2) Memberikan persetujuan atas pengangkatan dan pemberhentian Kepala SPI yang diusulkan oleh Direksi;
- 3) Memastikan SPI memiliki akses terhadap informasi dan/atau data mengenai perusahaan yang perlu untuk melaksanakan tugasnya;
- 4) Memberikan persetujuan atas Piagam Audit Intern (*Internal Audit Charter*) yang diusulkan oleh Direksi dengan memperhatikan usulan dari SPI;
- 5) Mengkaji efektivitas dan efisiensi Sistem Pengendalian Intern berdasarkan informasi yang diperoleh dari SPI paling sedikit sekali dalam 1 (satu) tahun;

¹⁷ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 57 ayat (4)

¹⁸ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 57 ayat (2)

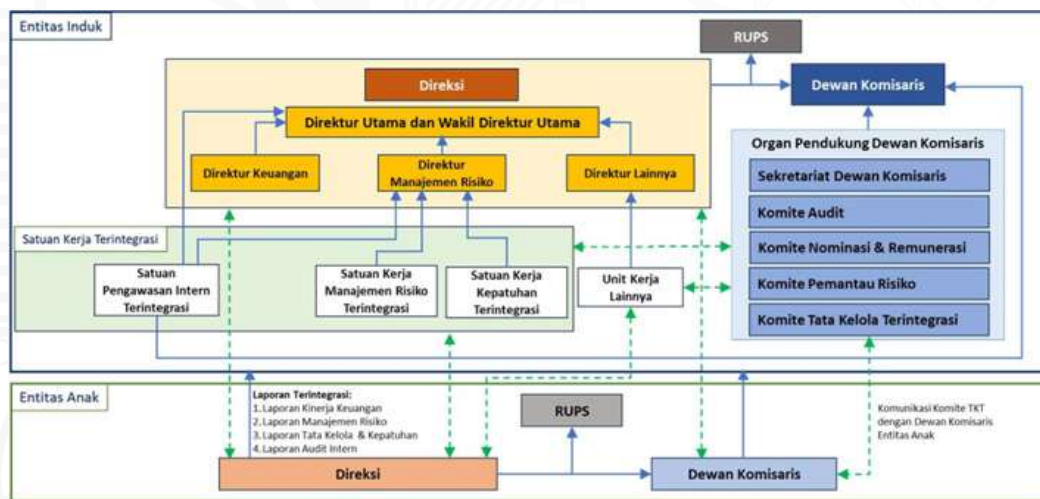
¹⁹ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 57 ayat (3)

- 6) Menunjuk pengendali mutu independen dari pihak eksternal untuk melakukan kaji ulang terhadap kinerja SPI (*quality assurance review*) paling sedikit sekali dalam 3 (tiga) tahun; dan
- 7) Melaksanakan pengawasan dan pemberian nasihat terhadap pelaksanaan fungsi Audit Intern lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri.

d. Alur Komunikasi dan Pelaporan Tata Kelola Terintegrasi Entitas Induk dan Entitas Anak

Dengan memperhatikan bahwa seluruh entitas dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group merupakan badan hukum yang terpisah (*separate legal entity*), maka alur pelaporan dan alur komunikasi Entitas Induk dengan Entitas Anak dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group ditetapkan sebagai berikut:

Gambar 3. Alur Komunikasi dan Pelaporan Entitas Induk dan Entitas Anak



1) Alur Komunikasi

Alur komunikasi antara Entitas Induk dengan Entitas Anak dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Dewan Komisaris Entitas Induk dapat melakukan interaksi dan komunikasi dengan Entitas Anak Anggota Konglomerasi melalui Komite Tata Kelola Terintegrasi.
- b) Direksi Entitas Induk dapat melakukan interaksi dan komunikasi secara langsung dengan Direksi Entitas Anak Anggota Konglomerasi, atau melalui:
 - (1) Satuan Kerja Terintegrasi, meliputi: Satuan Pengawasan Intern (SPI) Terintegrasi, Satuan Manajemen Risiko Terintegrasi, dan Satuan Kepatuhan Terintegrasi, sesuai fungsi terkait; dan/atau
 - (2) Unit Kerja satu tingkat di bawah Direksi (BOD-1) lainnya sesuai fungsi terkait.

- c) Organ Pendukung Dewan Komisaris Entitas Induk dapat melakukan interaksi dan komunikasi dengan Satuan Kerja Terintegrasi dan/atau Unit Kerja satu tingkat di bawah Direksi (BOD-1) Entitas Induk sesuai fungsi terkait, yaitu:
- (1) Sekretariat Dewan Komisaris Entitas Induk dapat melakukan interaksi dan komunikasi dengan Sekretaris Perusahaan Entitas Induk;
 - (2) Komite Audit Entitas Induk dapat melakukan interaksi dan komunikasi dengan SPI Terintegrasi dan/atau Kepala SPI Entitas Induk;
 - (3) Komite Nominasi dan Remunerasi Entitas Induk dapat melakukan interaksi dan komunikasi dengan Kepala Unit Kerja Sumber Daya Manusia Entitas Induk;
 - (4) Komite Pemantau Risiko Entitas Induk dapat melakukan interaksi dan komunikasi dengan Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi dan/atau Kepala Unit Kerja Manajemen Risiko Entitas Induk;
 - (5) Komite Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Pupuk Indonesia Group dapat melakukan interaksi dan komunikasi dengan Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi dan/atau Kepala Unit Kerja Tata Kelola dan Kepatuhan Entitas Induk;
 - (6) Komite Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Pupuk Indonesia Group dapat melakukan interaksi dan komunikasi dengan Kepala Unit Kerja di Entitas Induk untuk fungsi antara lain Audit Intern, Hukum, Kepatuhan, Keuangan, Manajemen Risiko, Sumber Daya Manusia dan aspek fungsi operasional usaha yang diperlukan, untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta laporan yang diperlukan secara terintegrasi;²⁰
 - (7) Komite Pemantau Risiko Entitas Induk dapat melakukan interaksi dan komunikasi dengan Kepala Unit Kerja terkait lainnya di Entitas Induk untuk memperoleh informasi dan klarifikasi serta meminta dokumen dan laporan yang diperlukan.²¹
- d) Komite Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Pupuk Indonesia Group dapat melakukan interaksi dan komunikasi dengan Dewan Komisaris Entitas Anak Anggota Konglomerasi melalui Anggota Dewan Komisaris Entitas Anak Anggota Konglomerasi yang merupakan Anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi;
- e) SPI Entitas Induk dapat melakukan interaksi dan komunikasi secara langsung dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit di Entitas Induk.²²

2) Alur Pelaporan

Alur pelaporan antara Entitas Induk dengan Entitas Anak dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Direksi Entitas Anak Anggota Konglomerasi melaporkan kepada RUPS Entitas Anak dan Dewan Komisaris Entitas Anak dalam lingkup masing-masing Entitas Anak;

²⁰ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 61 huruf e

²¹ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 60 huruf b

²² Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 64 huruf b

- b) Direksi Entitas Anak Anggota Konglomerasi melaporkan kepada Entitas Induk untuk kebutuhan Laporan Terintegrasi, berupa: Laporan Kinerja Keuangan, Laporan Manajemen Risiko, Laporan Tata Kelola dan Kepatuhan, dan Laporan Audit Intern;
- c) Kepala SPI Entitas Induk selaku Ketua SPI Terintegrasi melaporkan temuan yang signifikan kepada Direktur Utama Entitas Induk dan Dewan Komisaris Entitas Induk untuk dilakukan tindakan perbaikan dalam waktu yang cepat;²³
- d) Kepala SPI Entitas Induk selaku Ketua SPI Terintegrasi melaporkan hasil pemantauan tindak lanjut perbaikan atas temuan yang signifikan kepada Direktur Utama Entitas Induk dan Dewan Komisaris Entitas Induk;²⁴
- e) Direksi Entitas Induk menyampaikan laporan terdiri dari Laporan Manajemen Risiko Terintegrasi, Laporan Audit Intern Terintegrasi, Laporan Tata Kelola Terintegrasi, dan Laporan Kinerja Keuangan Terintegrasi kepada Dewan Komisaris Entitas Induk dan kepada Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian BUMN;²⁵
- f) Direksi Entitas Induk melaporkan pencapaian target kinerja kepada Dewan Komisaris Entitas Induk c.q. Komite Nominasi dan Remunerasi;²⁶
- g) Kepala Unit Kerja Manajemen Risiko Entitas Induk selaku Ketua Satuan Manajemen Risiko Terintegrasi menyusun dan menyampaikan Laporan Manajemen Risiko Terintegrasi kepada Direktur Manajemen Risiko Entitas Induk dan Komite Pemantau Risiko Entitas Induk. Selanjutnya Direktur Manajemen Risiko Entitas Induk menyampaikan kepada Direksi Entitas Induk dan Dewan Komisaris Entitas Induk;²⁷
- h) Kepala Unit Kerja Kepatuhan Entitas Induk selaku Ketua Satuan Kepatuhan Terintegrasi menyusun dan melaporkan Laporan Tata Kelola Terintegrasi dan Laporan Kepatuhan Terintegrasi kepada Direktur Manajemen Risiko Entitas Induk. Selanjutnya Direktur Manajemen Risiko Entitas Induk menyampaikan kepada Direksi Entitas Induk dan Dewan Komisaris Entitas Induk;²⁸
- i) Kepala SPI Entitas Induk menyampaikan Laporan Audit Intern Terintegrasi kepada Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan Direktur Manajemen Risiko Entitas Induk;²⁹
- j) Kepala Unit Kerja satu tingkat di bawah Direksi (BOD-1) di Entitas Induk melaporkan kepada Direktur terkait di Entitas Induk sesuai penetapan dalam Struktur Organisasi;

²³ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 64 huruf l

²⁴ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 64 huruf n

²⁵ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 73 dan Keputusan Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian BUMN Nomor SK-7/DKU.MBU/10/2023 Bab III huruf B angka 2

²⁶ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Pasal 114

²⁷ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 62 huruf h angka 7 dan Keputusan Deputi Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian BUMN Nomor SK-6/DKU.MBU/10/2023 Bab II huruf B angka 2 huruf f angka 1) huruf b) angka (6)

²⁸ Keputusan Deputi Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian BUMN Nomor SK-6/DKU.MBU/10/2023 Bab II huruf B angka 2 huruf f angka 1) huruf b) angka (6)

²⁹ Keputusan Deputi Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian BUMN Nomor SK-6/DKU.MBU/10/2023 Bab II huruf B angka 2 huruf f angka 1) huruf b) angka (7)

- k) Organ Pendukung Dewan Komisaris Entitas Induk melaporkan kepada Dewan Komisaris Entitas Induk sesuai fungsi masing-masing.

e. Saluran Komunikasi Entitas Induk dan Entitas Anak

Saluran komunikasi Entitas Induk dan Entitas Anak dapat dilaksanakan melalui:

- 1) RUPS Entitas Anak;
- 2) Surat Direksi atau BOD-1;
- 3) Laporan rutin atau ad-hoc;
- 4) Rapat (Rapat Dewan Komisaris, Rapat Komite Dewan Komisaris, Rapat Direksi, Rapat lainnya); atau
- 5) Forum Komunikasi sesuai topik yang dibutuhkan.

f. Mekanisme Pengawasan Komite Tata Kelola Terintegrasi dalam Penerapan Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Pupuk Indonesia

Pengawasan atas penerapan Tata Kelola Terintegrasi di Entitas Anak, dilaksanakan oleh Dewan Komisaris Entitas Induk, melalui Komite Tata Kelola Terintegrasi.

3. Direksi Entitas Induk

Direksi Entitas Induk merupakan organ perusahaan yang bertanggung jawab atas pengelolaan Entitas Induk untuk kepentingan dan tujuan perusahaan serta mewakili Entitas Induk, baik di dalam maupun di luar pengadilan.

a. Persyaratan Direksi Entitas Induk

Jabatan Direksi merupakan jabatan strategis bagi keunggulan pengelolaan dan daya saing perusahaan, sehingga membutuhkan kelengkapan persyaratan dan kompetensi tertentu. Terdapat 3 (tiga) jenis persyaratan yang harus dipenuhi oleh seorang Anggota Direksi Entitas Induk sebagai berikut:

- 1) Syarat Materiil³⁰
Untuk dapat diangkat sebagai anggota Direksi Entitas Induk, seseorang harus memenuhi syarat materiil sebagai berikut:
 - a) Keahlian;
 - b) Integritas;
 - c) Kepemimpinan;
 - d) Pengalaman;
 - e) Jujur;
 - f) Perilaku yang baik; dan
 - g) Dedikasi yang tinggi untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.
- 2) Syarat Formal³¹
Selain memenuhi syarat materiil, untuk dapat diangkat sebagai anggota Direksi Entitas Induk, seseorang juga harus memenuhi syarat formal sebagai berikut:
 - a) Orang perseorangan;
 - b) Mampu melaksanakan perbuatan hukum;

³⁰ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Bab II Pasal 3

³¹ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Bab II Pasal 4

- c) Tidak pernah dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan;
 - d) Tidak pernah menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu BUMN, Anak Perusahaan dan/atau badan usaha lainnya dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan; dan
 - e) Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara, BUMN, Anak Perusahaan, badan usaha lainnya dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan.
- 3) Syarat Lain³²
- Untuk dapat diangkat sebagai anggota Direksi Entitas Induk, selain memenuhi syarat materiil dan syarat formal, seseorang juga harus memenuhi syarat lain sebagai berikut:
- a) Bukan pengurus partai politik, calon anggota legislatif, dan/atau anggota legislatif pada Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota;
 - b) Bukan calon kepala/wakil kepala daerah dan/atau kepala/wakil kepala daerah, termasuk pejabat kepala/wakil kepala daerah;
 - c) Tidak menjabat sebagai anggota Direksi pada Perseroan atau Anak Perusahaan yang bersangkutan selama 2 (dua) periode;
 - d) Tidak sedang menjabat sebagai pejabat pada kementerian/lembaga, anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas pada BUMN lain, anggota Direksi pada BUMN lain, anggota Direksi pada Anak Perusahaan dan/atau badan usaha lainnya;
 - e) Tidak sedang menduduki jabatan yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap dengan jabatan anggota Direksi;
 - f) Memiliki dedikasi dan menyediakan waktu sepenuhnya untuk melakukan tugasnya, yang dinyatakan dengan surat pernyataan dari yang bersangkutan;
 - g) Sehat jasmani dan rohani, yakni tidak sedang menderita suatu penyakit yang dapat menghambat pelaksanaan tugas sebagai anggota Direksi, yang dibuktikan dengan surat keterangan sehat dari rumah sakit; dan
 - h) Memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan telah melaksanakan kewajiban membayar pajak selama 2 (dua) tahun terakhir.

b. Struktur Keanggotaan dan Komposisi Direksi Entitas Induk

Struktur keanggotaan dan komposisi Direksi Entitas Induk sebagai berikut:

- 1) Direksi terdiri atas 1 (satu) orang anggota Direksi atau lebih;
- 2) Dalam hal Direksi terdiri atas lebih dari seorang anggota, salah seorang anggota Direksi diangkat sebagai Direktur Utama;

³² Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Bab II Pasal 6

- 3) Dalam rangka penerapan manajemen risiko, Direksi Entitas Induk atau Entitas Anak memiliki anggota paling sedikit 2 (dua) orang;
- 4) Direktur Utama tidak boleh merangkap peranan dari Direktur yang membidangi pengelolaan Keuangan dan Direktur yang membidangi pengelolaan Risiko.

c. Wewenang, Tugas dan Tanggung Jawab Direksi Entitas Induk

Direksi Entitas Induk memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi, fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi, dan fungsi Audit Intern sebagai berikut:

- 1) Dalam pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi, Direksi Entitas Induk memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab:³³
 - a) Menetapkan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi Pupuk Indonesia Group yang diharmonisasikan dengan kebijakan pada Entitas Anak, melalui:
 - (1) Direktur yang melaksanakan tugas fungsional Entitas Induk wajib melakukan harmonisasi kebijakan fungsional pada Entitas Anak; dan
 - (2) Direktur yang melaksanakan tugas pembinaan wajib memastikan keselarasan dan sinergitas strategi Entitas Induk dan Entitas Anak;
 - b) Mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi di Entitas Induk dan Entitas Anak;
 - c) Menindaklanjuti arahan atau nasihat Dewan Komisaris Entitas Induk dalam rangka penyempurnaan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
 - d) Memastikan bahwa temuan dan rekomendasi dari fungsi Manajemen Risiko, Kepatuhan, dan Pengawasan Intern, Auditor Eksternal, nasihat dan hasil pengawasan Dewan Komisaris, laporan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), laporan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), dan/atau temuan atau rekomendasi lainnya yang wajib ditindaklanjuti;
 - e) Menyusun dan menyampaikan Laporan Penerapan Manajemen Risiko, Laporan Audit Intern, dan Laporan Tata Kelola Terintegrasi; dan
 - f) Melaksanakan fungsi Tata Kelola Terintegrasi lainnya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri.
- 2) Dalam pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi, Direksi Entitas Induk memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab:³⁴
 - a) Menyusun dan mengusulkan kebijakan serta strategi Manajemen Risiko secara komprehensif;
 - b) Melaksanakan kebijakan Manajemen Risiko;
 - c) Mengembangkan budaya Manajemen Risiko pada seluruh jenjang organisasi;
 - d) Melaksanakan peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang terkait dengan Manajemen Risiko;
 - e) Memastikan bahwa fungsi Manajemen Risiko telah beroperasi secara independen;

³³ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 51 ayat (3), dan Pasal 58 ayat (4)

³⁴ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 58 ayat (2)

- f) Melaksanakan kaji ulang secara berkala untuk memastikan:
 - (1) Keakuratan metodologi penilaian Risiko;
 - (2) Kecukupan implementasi sistem informasi Manajemen Risiko;
 - (3) Ketepatan kebijakan dan prosedur Manajemen Risiko serta penetapan batasan Risiko (*risk limit*) dan ambang batas (*threshold*); dan
 - g) Melaksanakan fungsi Manajemen Risiko lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri.
- 3) Dalam pelaksanaan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi, Direksi Entitas Induk memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab:³⁵
- a) Melaksanakan pengurusan BUMN sesuai bidang pengelolaan Risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan atau keputusan RUPS/Menteri;
 - b) Melaksanakan penetapan strategi dan kebijakan bidang pengelolaan risiko yang menjadi tanggung jawabnya dengan memperhatikan visi, strategi, dan kebijakan BUMN yang telah ditetapkan;
 - c) Melaksanakan koordinasi dan memberikan arahan pelaksanaan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik;
 - d) Melaksanakan penetapan langkah yang diperlukan untuk memastikan BUMN telah memenuhi seluruh peraturan perundangan dan menjaga agar kegiatan usaha BUMN tidak menyimpang dari ketentuan peraturan perundangan;
 - e) Melaksanakan pemantauan dan menjaga kepatuhan BUMN terhadap seluruh perjanjian dan komitmen yang dibuat oleh BUMN kepada pihak eksternal;
 - f) Melaksanakan pengembangan organisasi kerja sehingga BUMN memiliki kebijakan, prosedur, dan metode yang handal dalam menerapkan pengelolaan risiko;
 - g) Melaksanakan pemantauan kepatuhan dan pengawasan melekat pada semua unit kerja organisasi pengelolaan risiko;
 - h) Membentuk Unit Kerja Manajemen Risiko yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Manajemen Risiko;
 - i) Melaksanakan pengurusan BUMN di bidang pengelolaan risiko sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan atau keputusan RUPS/Menteri.
- 4) Direktur Keuangan sebagai organ pengelola risiko memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab:³⁶
- a) Melaksanakan pengurusan BUMN di bidang pengelolaan keuangan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan atau keputusan RUPS/Menteri;
 - b) Melaksanakan penetapan strategi dan kebijakan unit kerja dan Anak Perusahaan BUMN yang berada di bidang keuangan, serta berkoordinasi

³⁵ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 62

³⁶ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 63

- dengan direktur lainnya;
- c) Melaksanakan penyusunan dan penetapan pengaturan terkait keuangan dengan memperhatikan kebijakan BUMN dan prinsip kehati-hatian;
 - d) Melaksanakan penyusunan dan penyajian laporan keuangan BUMN; dan
 - e) Menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.
- 5) Dalam pelaksanaan fungsi Audit Intern, Direktur Utama memiliki wewenang, tugas, dan tanggung jawab:³⁷
- a) Mengembangkan kerangka Audit Intern untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan semua risiko yang dihadapi;
 - b) Memastikan SPI memperoleh informasi terkait perkembangan yang terjadi, inisiatif, proyek, produk, dan perubahan operasional serta risiko yang telah diidentifikasi dan diantisipasi;
 - c) Memastikan telah dilakukan tindakan perbaikan yang tepat dalam waktu yang cepat terhadap semua temuan dan rekomendasi SPI;
 - d) Memastikan Kepala SPI memiliki sumber daya serta anggaran yang diperlukan untuk menjalankan tugas dan fungsi sesuai dengan rencana audit tahunan, sesuai kemampuan keuangan perusahaan;
 - e) Memastikan Entitas Anak memiliki SPI; dan
 - f) Melaksanakan fungsi Audit Intern lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri.

4. Komite Tata Kelola Terintegrasi

Komite Tata Kelola Terintegrasi merupakan organ pendukung yang dibentuk oleh Dewan Komisaris Entitas Induk untuk mendukung efektivitas pelaksanaan tugas Dewan Komisaris Entitas Induk terkait penerapan tata kelola secara terintegrasi dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group.

a. Struktur Keanggotaan dan Komposisi

Struktur keanggotaan dan komposisi Komite Tata Kelola Terintegrasi sebagai berikut:

- 1) Komisaris Utama menjabat sebagai Ketua Komite merangkap anggota;
- 2) Dalam hal pelaksanaan Komite Tata Kelola Terintegrasi dirangkap oleh Komite lain, maka pada saat menjalankan fungsi Tata Kelola Terintegrasi, bertindak sebagai ketua adalah Komisaris Utama dan ketua komite lain tersebut menjabat sebagai anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi;
- 3) Anggota Komite berasal dari Dewan Komisaris Entitas Induk dan Entitas Anak;
- 4) Anggota komite lain yang bukan berasal dari anggota Dewan Komisaris tidak menjadi anggota Komite Tata Kelola Terintegrasi, namun dapat ditugaskan untuk membantu tugas Komite Tata Kelola Terintegrasi.

³⁷ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 58 ayat (3)

b. Wewenang, Tugas dan Tanggung Jawab

Dalam pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi, Komite Tata Kelola Terintegrasi memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:³⁸

- 1) Melakukan evaluasi kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- 2) Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian kebijakan Tata Kelola Terintegrasi Entitas Induk atau Entitas Anak;
- 3) Melakukan evaluasi pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi, paling sedikit melalui penilaian kecukupan pengendalian internal dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi;
- 4) Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris untuk penyempurnaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- 5) Melakukan komunikasi dengan unit kerja untuk fungsi antara lain: Audit Intern, Hukum dan Kepatuhan, Keuangan dan Manajemen Risiko, Sumber Daya Manusia, dan aspek fungsi operasional usaha yang diperlukan, untuk memperoleh informasi, klarifikasi serta meminta laporan yang diperlukan secara terintegrasi;
- 6) Melaksanakan pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar, dan/atau keputusan RUPS/Menteri; dan
- 7) Menjalankan wewenang, tugas, dan tanggung jawab lain yang terkait dengan fungsinya.

5. Satuan Kerja Terintegrasi Entitas Induk

Dalam pelaksanaan fungsi Tata Kelola dan Kepatuhan, fungsi Manajemen Risiko, dan fungsi Audit Intern dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia, Satuan Kerja Terintegrasi bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan fungsi Tata Kelola dan Kepatuhan, fungsi Manajemen Risiko, dan fungsi Audit Intern di Entitas Induk agar selaras dengan Entitas Anak.

a. Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi³⁹

Entitas Induk wajib memiliki Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi yang Independen dan apabila hal Entitas Induk telah memiliki Satuan kerja Kepatuhan, maka pelaksanaan tugas kepatuhan terintegrasi dilakukan oleh Satuan kerja Kepatuhan yang telah ada.

Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membidangi Tata Kelola dan Kepatuhan. Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi merupakan Lini Kedua dalam penerapan model tiga lini (*three lines model*).⁴⁰

Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi terdiri dari:

- 1) Fungsi Tata Kelola dan Kepatuhan di Entitas Induk; dan
- 2) Fungsi Tata Kelola dan Kepatuhan di Entitas Anak.

³⁸ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 61

³⁹ Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2014 Pasal 21-23

⁴⁰ Keputusan Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian BUMN Nomor SK-3/DKU.MBU/05/2023 Diagram 1

Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi memiliki wewenang dan tugas meliputi:⁴¹

- 1) Menyusun Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi Pupuk Indonesia Group yang diharmonisasikan dengan kebijakan pada Entitas Anak;
- 2) Melaksanakan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi di Entitas Induk;
- 3) Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- 4) Menindaklanjuti arahan Direksi Entitas Induk, nasihat Dewan Komisaris Entitas Induk dan Komite Tata Kelola Terintegrasi dalam rangka penyempurnaan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi;
- 5) Menindaklanjuti temuan dan rekomendasi terkait tata kelola dari fungsi Manajemen Risiko, fungsi Pengawasan Intern, Auditor Eksternal, nasihat dan hasil pengawasan Dewan Komisaris, laporan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), laporan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), dan/atau temuan atau rekomendasi lainnya yang wajib ditindaklanjuti; dan
- 6) Menyusun Laporan Tata Kelola Terintegrasi.

b. Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi⁴²

Penerapan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik salah satunya diwujudkan dalam penerapan manajemen risiko yang efektif dan bertujuan untuk melindungi dan menciptakan nilai bagi perusahaan.

Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi bertanggung jawab langsung kepada Direktur yang membidangi pengelolaan risiko Entitas Induk. Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi merupakan Lini Kedua dalam penerapan model tiga lini (*three lines model*).⁴³

Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi terdiri dari:

- 1) Fungsi Manajemen Risiko di Entitas Induk; dan
- 2) Fungsi Manajemen Risiko di Entitas Anak.

Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:⁴⁴

- 1) Memantau pelaksanaan strategi Manajemen Risiko yang telah disetujui oleh Direksi;
- 2) Memantau Profil Risiko, Peta Risiko, realisasi perhitungan Risiko Inheren dan Risiko Residual, dan realisasi pelaksanaan perlakuan risiko dan biaya;
- 3) Melakukan *internal control testing* dan *stress testing*;
- 4) Mengkaji ulang secara berkala terhadap proses Manajemen Risiko;
- 5) Mengevaluasi terhadap akurasi model dan validitas data yang digunakan untuk mengukur risiko;
- 6) Memberikan rekomendasi kepada lini pertama dan/atau Komite Pemantau Risiko sesuai kewenangan yang dimiliki; dan

⁴¹ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 58 ayat (4)

⁴² Peraturan OJK Nomor 17/POJK.03/2014 tentang Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan Pasal 18

⁴³ Keputusan Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian BUMN Nomor SK-3/DKU.MBU/05/2023 Diagram 1

⁴⁴ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 62 huruf h angka 1 sd 7

- 7) Menyusun dan menyampaikan Laporan Manajemen Risiko kepada Direktur yang membidangi pengelolaan risiko dan Komite Pemantau Risiko secara berkala triwulan;
- 8) Menyusun taksonomi risiko Entitas Induk dan Entitas Anak yang terintegrasi sesuai dengan kebutuhan pengawalan target kinerja Entitas Induk dan Entitas Anak.⁴⁵

c. Satuan Pengawasan Intern Terintegrasi⁴⁶

Satuan Pengawasan Intern Terintegrasi bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama.

Satuan Pengawasan Intern Terintegrasi merupakan Lini Ketiga dalam penerapan model tiga lini (*three lines model*).⁴⁷

Satuan Pengawasan Intern (SPI) merupakan organisasi yang secara struktur berada di bawah dan memiliki tanggung jawab secara langsung kepada Direktur Utama Entitas Induk dan secara fungsional kepada Dewan Komisaris Entitas Induk. Satuan Pengawasan Intern dipimpin oleh Kepala Satuan Pengawasan Intern (SPI) yang diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama atas persetujuan Dewan Komisaris.

Satuan Pengawasan Intern Terintegrasi terdiri dari:

- 1) Satuan Pengawasan Intern Entitas Induk; dan
- 2) Satuan Pengawasan Intern Entitas Anak.

Satuan Pengawasan Intern Terintegrasi memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:⁴⁸

- 1) Mengakses seluruh informasi yang relevan tentang perusahaan terkait dengan tugas dan fungsi SPI;
- 2) Melakukan komunikasi secara langsung dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit;
- 3) Melakukan penyelenggaraan rapat secara berkala dan insidental dengan Direksi, Dewan Komisaris, dan Komite Audit;
- 4) Melakukan koordinasi kegiatan dengan Auditor Eksternal;
- 5) Memberikan konsultasi dan keyakinan terkait hal yang bersifat strategis baik pada saat perencanaan maupun pada saat pelaksanaan kegiatan operasional;
- 6) Memastikan pelaksanaan fungsi pengawasan intern sesuai dengan Standar Profesional Audit Intern dan Kode Etik Audit Intern;
- 7) Melakukan pemilihan sumber daya manusia yang kompeten sesuai dengan kebutuhan dalam pelaksanaan tugas SPI;
- 8) Memastikan anggota SPI mengikuti pengembangan profesional berkelanjutan serta pelatihan lain sesuai dengan perkembangan kompleksitas dan kegiatan usaha perusahaan;

⁴⁵ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 66 ayat (1)

⁴⁶ Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2014 Pasal 24-26

⁴⁷ Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian BUMN Nomor SK-3/DKU.MBU/05/2023 Diagram 1

⁴⁸ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 55 huruf h dan Pasal 64

- 9) Melakukan penyusunan dan pengkajian Piagam Audit Intern (*Internal Audit Charter*) secara periodik;
- 10) Melakukan penyusunan rencana audit tahunan dan alokasi anggaran untuk pelaksanaan fungsi pengawasan intern;
- 11) Memastikan pelaksanaan pengawasan intern sesuai dengan rencana;
- 12) Melaporkan temuan yang signifikan kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris untuk dilakukan tindakan perbaikan dalam waktu yang cepat;
- 13) Memantau tindakan perbaikan atas temuan yang signifikan;
- 14) Melaporkan hasil pemantauan tindak lanjut perbaikan atas temuan yang signifikan kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris;
- 15) Menjaga kerahasiaan informasi dan/atau data terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Audit Intern, kecuali diperbolehkan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau putusan pengadilan;
- 16) Menjaga informasi rahasia yang diperoleh sewaktu menjabat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 17) Memastikan dalam hal terdapat penggunaan jasa pihak eksternal untuk aktivitas pengawasan intern;
 - a) Terselenggaranya transfer pengetahuan antara pihak eksternal kepada anggota SPI mengingat penggunaan jasa ahli pihak ekstern bersifat sementara;
 - b) Penggunaan jasa pihak eksternal tidak memengaruhi independensi dan objektivitas fungsi SPI; dan
 - c) Pihak eksternal mematuhi Piagam Audit Intern;
- 18) Melakukan evaluasi atas efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, Manajemen Risiko, dan proses tata kelola perusahaan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan perusahaan;
- 19) Melakukan pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di bidang keuangan, komersial, operasional, sumber daya manusia, teknologi informasi, dan kegiatan lainnya;
- 20) Sebagai SPI Entitas Induk:
 - a) Menentukan strategi pelaksanaan Audit Intern Entitas Anak;
 - b) Merumuskan prinsip Audit Intern yang mencakup metodologi audit dan langkah pelaksanaan pengendalian mutu; dan
 - c) Memantau pelaksanaan Audit Intern pada masing-masing Entitas Anak.

6. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Entitas Anak

Dalam pelaksanaan fungsi Tata Kelola Terintegrasi, Entitas Anak menerapkan dan menyelaraskan Kebijakan Tata Kelola Perusahaan masing-masing dengan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi yang ditetapkan oleh PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku Entitas Induk.⁴⁹

⁴⁹ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 225 ayat (3)

RUPS Entitas Anak merupakan organ Entitas Anak yang mempunyai wewenang yang tidak diserahkan kepada Direksi atau Dewan Komisaris Entitas Anak dalam batas yang ditentukan dalam undang-undang dan/atau Anggaran Dasar.⁵⁰

RUPS Entitas Anak merupakan organ kepemilikan korporasi sebagai kumpulan para pemegang saham korporasi yang secara bersama-sama mewujudkan sebagian hak-hak mereka melalui RUPS. Di lain pihak, RUPS Entitas Anak digunakan oleh Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak sebagai forum untuk mempertanggungjawabkan aktivitas pengelolaan korporasi dan aktivitas pengawasannya, yang sekaligus untuk memenuhi sebagian hak-hak Pemegang Saham.⁵¹

7. Dewan Komisaris Entitas Anak

Dewan Komisaris Entitas Anak merupakan organ Entitas Anak yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi Entitas Anak dalam menjalankan kegiatan pengurusan perusahaan.

a. Persyaratan Dewan Komisaris Entitas Anak

Persyaratan untuk menjadi Anggota Dewan Komisaris Entitas Anak mencakup syarat materiil, syarat formal, dan syarat lainnya sebagai berikut:

1) Syarat Materiil⁵²

Untuk dapat diangkat sebagai anggota Direksi Entitas Anak, seseorang harus memenuhi syarat materiil sebagai berikut:

- a) Integritas;
- b) Dedikasi;
- c) Memahami masalah-masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen;
- d) Memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha di mana yang bersangkutan dicalonkan; dan
- e) Dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.

Selain memenuhi kriteria sebagaimana dimaksud di atas, anggota Dewan Komisaris Entitas Anak juga harus memiliki kemauan yang kuat (antusias) untuk memajukan dan mengembangkan Anak Perusahaan dimana yang bersangkutan dicalonkan.

2) Syarat Formal⁵³

Selain memenuhi syarat materiil, untuk dapat diangkat sebagai anggota Direksi Entitas Anak, seseorang juga harus memenuhi syarat formal sebagai berikut:

- a) Orang perseorangan;
- b) Mampu melaksanakan perbuatan hukum;
- c) Tidak pernah dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan;

⁵⁰ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-1/MBU/03/2023 Pasal 1 angka 7, PER-2/MBU/03/2023 Pasal 1 angka 11, dan PER-3/MBU/03/2023 Pasal 1 angka 16

⁵¹ Pedoman Umum Governansi Korporat Indonesia 2021, Bab I Pendahuluan

⁵² Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Pasal 15

⁵³ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Pasal 16

- d) Tidak pernah menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu BUMN, Anak Perusahaan dan/atau badan usaha lainnya dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan; dan
- e) Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara, BUMN, Anak Perusahaan, badan usaha lainnya dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan.

3) Syarat Lain⁵⁴

Untuk dapat diangkat sebagai anggota Dewan Komisaris Entitas Anak, selain memenuhi syarat materiil dan syarat formal, seseorang juga harus memenuhi syarat lain sebagai berikut:

- a) Bukan pengurus partai politik, calon anggota legislatif, dan/atau anggota legislatif pada Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Provinsi, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota;
- b) Bukan calon kepala/wakil kepala daerah dan/atau kepala/wakil kepala daerah, termasuk penjabat kepala/wakil kepala daerah;
- c) Tidak sedang menduduki jabatan yang berpotensi menimbulkan benturan kepentingan dengan Perseroan atau Anak Perusahaan;
- d) Tidak menjabat sebagai anggota Dewan Komisaris pada Perseroan atau Dewan Komisaris pada Anak Perusahaan selama 2 (dua) periode;
- e) Tidak sedang menduduki jabatan yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap dengan jabatan anggota Dewan Komisaris;
- f) Sehat jasmani dan rohani, yang tidak sedang menderita suatu penyakit yang dapat menghambat pelaksanaan tugas sebagai anggota Dewan Komisaris yang dibuktikan dengan surat keterangan sehat dari rumah sakit;
- g) Memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan telah melaksanakan kewajiban membayar pajak selama 2 (dua) tahun terakhir;
- h) Bagi bakal calon dari kementerian teknis atau instansi pemerintah lain, harus berdasarkan surat usulan dari pimpinan instansi yang bersangkutan; dan
- i) Bagi bakal calon anggota Dewan Komisaris yang berasal dari penyelenggara Negara harus melaporkan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) selama 2 (dua) tahun terakhir yang dibuktikan dengan bukti lapor LHKPN kepada institusi yang berwenang.

b. Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris Entitas Anak

Dewan Komisaris Entitas Anak melaksanakan fungsi pengawasan pada Entitas Anak dengan tugas dan tanggung jawab paling sedikit sebagai berikut:⁵⁵

- 1) Melakukan pengawasan terhadap penerapan tata kelola, tugas dan tanggung jawab Direksi dan tindak lanjut hasil audit dari pihak intern dan ekstern;

⁵⁴ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Pasal 18

⁵⁵ Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2014 Pasal 36

- 2) Membentuk komite sesuai kategori dan klasifikasi risiko Entitas Anak, yang berfungsi membantu pelaksanaan tugas Dewan Komisaris Entitas Anak;
- 3) Menyelenggarakan Rapat Dewan Komisaris yang paling sedikit mencakup frekuensi, kehadiran dan tata cara pengambilan keputusan; dan
- 4) Menyusun tata tertib kerja Dewan Komisaris.

8. Direksi Entitas Anak

Direksi Entitas Anak merupakan organ Entitas Anak yang bertanggung jawab atas pengelolaan masing-masing Entitas Anak untuk kepentingan dan tujuan perusahaan serta mewakili Entitas Anak, baik di dalam maupun di luar pengadilan.

a. Persyaratan Direksi Entitas Anak

Jabatan Direksi Anak merupakan jabatan strategis bagi keunggulan pengelolaan dan daya saing Entitas Anak, sehingga membutuhkan kelengkapan persyaratan dan kompetensi tertentu. Terdapat 3 (tiga) jenis syarat yang harus dipenuhi oleh seorang Anggota Direksi Entitas Anak yaitu:

1) Syarat Materiil⁵⁶

Untuk dapat diangkat sebagai anggota Direksi Entitas Anak, seseorang harus memenuhi syarat materiil sebagai berikut:

- a) Keahlian;
- b) Integritas;
- c) Kepemimpinan;
- d) Pengalaman;
- e) Jujur;
- f) Perilaku yang baik; dan
- g) Dedikasi yang tinggi untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.

2) Syarat Formal⁵⁷

Selain memenuhi syarat materiil, untuk dapat diangkat sebagai anggota Direksi Entitas Anak, seseorang juga harus memenuhi syarat formal sebagai berikut:

- a) Orang perseorangan;
- b) Mampu melaksanakan perbuatan hukum;
- c) Tidak pernah dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan;
- d) Tidak pernah menjadi anggota Direksi atau anggota Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu BUMN, Anak Perusahaan dan/atau badan usaha lainnya dinyatakan pailit dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan; dan
- e) Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan Negara, BUMN, Anak Perusahaan, badan usaha lainnya dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatan.

⁵⁶ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Pasal 3

⁵⁷ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Pasal 4

3) Syarat Lain⁵⁸

Untuk dapat diangkat sebagai anggota Direksi Entitas Anak, selain memenuhi syarat materiil dan syarat formal, seseorang juga harus memenuhi syarat lain sebagai berikut:

- a) Bukan pengurus partai politik, calon anggota legislatif, dan/atau anggota legislatif pada Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi, dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota;
- b) Bukan calon kepala/wakil kepala daerah dan/atau kepala/wakil kepala daerah, termasuk penjabat kepala/wakil kepala daerah;
- c) Tidak menjabat sebagai anggota Direksi pada Perseroan atau Anak Perusahaan yang bersangkutan selama 2 (dua) periode;
- d) Tidak sedang menjabat sebagai pejabat pada kementerian/lembaga, anggota Dewan Komisaris/Dewan Pengawas pada BUMN lain, anggota Direksi pada BUMN lain, anggota Direksi pada Anak Perusahaan dan/atau badan usaha lainnya;
- e) Tidak sedang menduduki jabatan yang berdasarkan peraturan perundang-undangan dilarang untuk dirangkap dengan jabatan anggota Direksi;
- f) Memiliki dedikasi dan menyediakan waktu sepenuhnya untuk melakukan tugasnya, yang dinyatakan dengan surat pernyataan dari yang bersangkutan;
- g) Sehat jasmani dan rohani, yakni tidak sedang menderita suatu penyakit yang dapat menghambat pelaksanaan tugas sebagai anggota Direksi, yang dibuktikan dengan surat keterangan sehat dari rumah sakit; dan
- h) Memiliki Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) dan telah melaksanakan kewajiban membayar pajak selama 2 (dua) tahun terakhir.

b. Tugas dan Tanggung Jawab Direksi Entitas Anak

Direksi Entitas Anak melaksanakan fungsi pengelolaan pada Entitas Anak dengan tugas dan tanggung jawab paling sedikit sebagai berikut:⁵⁹

- 1) Melaksanakan prinsip-prinsip Tata Kelola;
- 2) Menindaklanjuti hasil audit oleh pihak intern dan ekstern;
- 3) Menyusun tata tertib kerja; dan
- 4) Menyelenggarakan Rapat Direksi yang paling sedikit mencakup tata cara pengambilan Keputusan dan dokumentasi rapat.

⁵⁸ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Pasal 6

⁵⁹ Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2014 Pasal 35

Bab IV

Proses Tata Kelola Terintegrasi



04



Bab IV

Proses Tata Kelola Terintegrasi

A. TATA KELOLA TERINTEGRASI

1. Ketentuan Umum Tata Kelola Terintegrasi

PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku BUMN Konglomerasi dan selaku Entitas Induk, beserta seluruh Entitas Anak dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia *Group* berkomitmen dalam menerapkan tata kelola yang menerapkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, profesional dan kewajaran secara terintegrasi dalam lingkup BUMN Konglomerasi.

2. Pengawasan Tata Kelola Terintegrasi

Pengawasan atas penerapan tata kelola terintegrasi di Konglomerasi Pupuk Indonesia *Group* dilaksanakan oleh Komite Tata Kelola Terintegrasi yang berada di bawah koordinasi Dewan Komisaris Entitas Induk.

3. Pengangkatan Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak⁶⁰

- a. Dalam rangka pengangkatan Anggota Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak, PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku Entitas Induk membentuk Tim Evaluasi yang diketuai oleh anggota Direksi PT Pupuk Indonesia (Persero) yang membidangi sumber daya manusia.
- b. Anggota Tim Evaluasi tidak diperkenankan untuk dicalonkan sebagai Calon Anggota Direksi Entitas Anak dan Calon Anggota Dewan Komisaris Entitas Anak.
- c. Tim Evaluasi bertugas untuk melakukan penjangkaran dan penilaian, serta menetapkan hasil evaluasi akhir terhadap penilaian Calon Anggota Direksi Entitas Anak dan Calon Anggota Dewan Komisaris Entitas Anak untuk disampaikan kepada Direksi PT Pupuk Indonesia (Persero) guna mendapatkan penetapan.
- d. Dalam hal diperlukan, Tim Evaluasi dapat pula menunjuk 1 (satu) atau lebih Lembaga Profesional untuk melakukan *assessment* Calon Anggota Direksi Entitas Anak, dan/atau menyiapkan hasil evaluasi akhir yang telah ditetapkan oleh Direksi PT Pupuk Indonesia (Persero) guna disampaikan oleh Direksi PT Pupuk Indonesia (Persero) kepada Dewan Komisaris PT Pupuk Indonesia (Persero) dan/atau Menteri.
- e. Dalam proses penjangkaran, Calon Anggota Direksi Entitas Anak dapat berasal dari:
 - 1) anggota Direksi Entitas Anak yang sedang menjabat,
 - 2) karyawan internal Entitas Anak 1 (satu) tingkat di bawah Direksi Entitas Anak,
 - 3) karyawan internal PT Pupuk Indonesia (Persero) paling rendah 2 (dua) tingkat di bawah Direksi PT Pupuk Indonesia (Persero), atau jabatan yang lebih rendah sesuai dengan tingkatan Entitas Anak yang bersangkutan dalam struktur organisasi PT Pupuk Indonesia (Persero), dan/atau
 - 4) sumber lain yang telah memiliki reputasi baik, relevan dan dapat dipertanggungjawabkan.

⁶⁰ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Pasal 44 s.d. 52

- f. Dalam proses penjangkaran, Calon Anggota Dewan Komisaris Entitas Anak dapat berasal dari:
 - 1) anggota Direksi PT Pupuk Indonesia (Persero), kecuali untuk jabatan sebagai Komisaris Utama Entitas Anak,
 - 2) mantan anggota Direksi Entitas Anak yang bersangkutan setelah paling sedikit 1 (satu) tahun tidak lagi menjabat sebagai Direksi Entitas Anak yang bersangkutan,
 - 3) karyawan internal PT Pupuk Indonesia (Persero) setingkat di bawah Direksi PT Pupuk Indonesia (Persero), dan
 - 4) sumber lain yang telah memiliki reputasi yang baik, relevan dan dapat dipertanggungjawabkan.
- g. Tim Evaluasi melakukan penilaian terhadap bakal calon yang tercantum dalam Daftar Calon Anggota Direksi Entitas Anak dan Calon Anggota Dewan Komisaris Entitas Anak (*long list*) yang telah disetujui oleh Direksi PT Pupuk Indonesia (Persero) untuk memperoleh calon-calon terbaik yang akan diusulkan kepada Direksi PT Pupuk Indonesia (Persero).
- h. Hasil penilaian ditetapkan oleh Tim Evaluasi dalam Daftar Calon Anggota Direksi Entitas Anak dan Calon Anggota Dewan Komisaris Entitas Anak (*short list*) terdiri dari:
 - 1) 3 (tiga) orang untuk masing-masing jabatan anggota Direksi Entitas Anak dengan peringkat nilai terbaik, dan/atau
 - 2) 2 (dua) kali lipat jabatan anggota Dewan Komisaris Entitas Anak yang lowong dengan peringkat nilai terbaik.
- i. Tim Evaluasi menyampaikan *shortlist* kepada Direksi PT Pupuk Indonesia (Persero) disertai dengan penjelasan mengenai proses penetapannya dan lampiran hasil penilaian lengkap.
- j. Direksi PT Pupuk Indonesia (Persero) melakukan evaluasi akhir atas hasil penilaian untuk menetapkan masing-masing 1 (satu) Calon Anggota Direksi Entitas Anak dan Calon Anggota Dewan Komisaris Entitas Anak terpilih untuk masing-masing jabatan anggota Direksi Entitas Anak dan anggota Dewan Komisaris Entitas Anak.
- k. Dalam hal tidak diatur lain dalam Anggaran Dasar, Direksi PT Pupuk Indonesia (Persero) mengajukan Calon Anggota Direksi Entitas Anak atau Calon Anggota Dewan Komisaris Entitas Anak untuk ditetapkan dalam RUPS Entitas Anak menjadi anggota Direksi Entitas Anak (setelah Calon Anggota Direksi Entitas Anak yang bersangkutan menandatangani Kontrak Manajemen) atau menjadi anggota Dewan Komisaris Entitas Anak yang bersangkutan.
- l. Dalam hal pengembangan sumber daya manusia, Direksi menyampaikan daftar Talenta Terseleksi (*selected talent*) kepada Dewan Komisaris (Komite Nominasi dan Remunerasi) untuk mendapatkan evaluasi dan masukan.⁶¹
- m. Dewan Komisaris Entitas Induk membentuk Komite Nominasi dan Remunerasi dengan fungsi untuk melakukan tinjauan secara berkala atas sistem Manajemen Talenta serta pelaksanaannya.

⁶¹ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Pasal 140 ayat (1) huruf c

- n. Komite Nominasi dan Remunerasi melakukan evaluasi atas kebijakan remunerasi yang membutuhkan persetujuan/tanggapan dari Dewan Komisaris.⁶²

4. Komite Tata Kelola Terintegrasi pada Entitas Anak

Pembentukan Komite Tata Kelola Terintegrasi pada Entitas Anak oleh Dewan Komisaris Entitas Anak mempertimbangkan kategori dan klasifikasi risiko dengan ketentuan sebagai berikut:⁶³

Gambar 4. Organ Pengelola Risiko

Kategori BUMN								
Organ Pengelola Risiko	BUMN Konglomerasi				BUMN Individu			
	Sistemik A	Sistemik B	Signifikan	Netral	Sistemik A	Sistemik B	Signifikan	Netral
Dewan Komisari/ Dewan Pengarah	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Dewan Direksi	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Komite Audit (KA)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Komite Pemantau Risiko (KPR)	✓	✓	✓	Fungsi dirangkap KA	✓	✓	✓	Fungsi dirangkap KA
Komite Tata Kelola Terintegrasi (KTCT)	✓	Fungsi dirangkap KPR	Fungsi dirangkap KPR	Fungsi dirangkap KA	Fungsi dirangkap KPR	BUMN Individu tidak memerlukan KTCT		
Direktur Risiko	✓	✓	Fungsi dirangkap Direktur Keuangan	Fungsi dirangkap Direktur Keuangan	✓	✓	Fungsi dirangkap Direktur Keuangan	Fungsi dirangkap Direktur Keuangan
Direktur Keuangan	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
SH	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

- Entitas Anak dengan kategori Konglomerasi dan klasifikasi risiko Sistemik A wajib memiliki Komite Tata Kelola Terintegrasi;
- Entitas Anak dengan kategori Individu dan klasifikasi risiko Sistemik B dapat memiliki Komite Tata Kelola Terintegrasi yang dirangkap oleh Komite Pemantau Risiko;
- Entitas Anak dengan kategori Konglomerasi dan klasifikasi risiko Signifikan dapat memiliki Komite Tata Kelola Terintegrasi yang dirangkap oleh Komite Pemantau Risiko dan direktur yang membidangi pengelolaan risiko yang dirangkap oleh direktur yang membidangi pengelolaan keuangan;
- Entitas Anak dengan kategori Konglomerasi dan klasifikasi risiko Netral dapat memiliki Komite Tata Kelola Terintegrasi dan Komite Pemantau Risiko yang dirangkap oleh Komite Audit, dan direktur yang membidangi pengelolaan risiko yang dirangkap oleh direktur yang membidangi pengelolaan keuangan;
- Entitas Anak dengan kategori Individu dan klasifikasi risiko Sistemik B tidak memiliki Komite Tata Kelola Terintegrasi;
- Entitas Anak dengan kategori Individu dan klasifikasi risiko Signifikan tidak memiliki Komite Tata Kelola Terintegrasi dan memiliki direktur yang membidangi pengelolaan risiko yang dirangkap oleh direktur yang membidangi pengelolaan keuangan;
- Entitas Anak dengan kategori Individu dan klasifikasi risiko Netral tidak memiliki Komite Tata Kelola Terintegrasi, memiliki Komite Pemantau Risiko yang dirangkap oleh Komite Audit, dan memiliki direktur yang membidangi pengelolaan risiko yang dirangkap oleh direktur yang membidangi pengelolaan keuangan;

⁶² Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Pasal 140 ayat (1) huruf h

⁶³ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 55 s.d. 56

- h. Entitas Anak dengan kategori Individu yang tidak memiliki anak perusahaan, tidak memiliki Komite Tata Kelola Terintegrasi.

Komite Tata Kelola Terintegrasi pada Entitas Anak memiliki tugas dan tanggung jawab paling sedikit:⁶⁴

- a. Melakukan pemantauan dan evaluasi atas kesesuaian Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi dengan entitas di bawah kendalinya;
- b. Melakukan evaluasi pelaksanaan tata kelola paling sedikit melalui penilaian kecukupan pengendalian intern dan pelaksanaan fungsi kepatuhan secara terintegrasi;
- c. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris Entitas Anak untuk penyempurnaan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi.

5. Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Remunerasi

- a. Entitas Induk telah berkomitmen dalam pengelolaan sumber daya manusia Entitas Induk dan Entitas Anak dalam bentuk penetapan alur tugas, wewenang, dan tanggung jawab antara Entitas Induk, Entitas Anak, memperjelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi/jabatan dalam Struktur Organisasi di masing-masing Entitas Anak.
- b. Pengelolaan sumber daya manusia dan remunerasi bagi Entitas Induk dan Entitas Anak berpedoman pada sasaran utama Kementerian Badan Usaha Milik Negara dalam pengembangan talenta berkualitas, serta memperhatikan Rencana Jangka Panjang Perusahaan yang ditetapkan setiap 5 (lima) tahun sekali.
- c. Pengelolaan Sumber Daya Manusia dimulai dari proses *Talent Strategy & Business Alignment* dilanjutkan dengan *Organization Management, Talent Acquisition, Performance Management, Learning & Development, Career Management Talent Management, Reward Management* sampai kepada proses *Termination* yang didukung dengan teknologi HCIS *Single Platform*.
- d. Entitas Induk dan Entitas Anak berkomitmen menerapkan *Employee Well-being Policy* (EWP) meliputi aspek fisik, mental, sosial, dan finansial.⁶⁵
- e. Entitas Induk dan Entitas Anak berkomitmen menyediakan lingkungan kerja yang saling menghormati, bebas dari diskriminasi, pengecualian atau pembatasan, pelecehan, perundungan, dan berbagai bentuk kekerasan lainnya serta menjunjung tinggi martabat dan harga diri untuk menjaga produktivitas selama bekerja.⁶⁶

6. Pengelolaan Benturan Kepentingan

- a. Insan Perusahaan di Entitas Induk dan Entitas Anak dilarang memanfaatkan perusahaan untuk kepentingan pribadi, keluarga, dan/atau pihak lain yang dapat merugikan atau mengurangi keuntungan perusahaan, serta dilarang mengambil keuntungan pribadi baik secara langsung maupun tidak langsung dari kegiatan perusahaan selain penghasilan yang sah diterima dari perusahaan.⁶⁷

⁶⁴ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 61

⁶⁵ Surat Edaran Nomor SE-1/MBU/01/2024 tentang *Employee Well-Being Policy* (EWP) di lingkungan BUMN

⁶⁶ Surat Edaran Nomor SE-3/MBU/04/2022 tentang Kebijakan Berperilaku Saling Menghargai di Tempat Kerja (*Respectful Workplace Policy*) Di Lingkungan Badan Usaha Milik Negara

⁶⁷ Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/03/2023 Pasal 19 dan 25

- b. Dalam hal terjadi benturan kepentingan, Insan Perusahaan di Entitas Induk dan Entitas Anak dilarang mengambil tindakan yang dapat merugikan perusahaan atau mengurangi keuntungan perusahaan dan wajib mengungkapkan benturan kepentingan dalam setiap keputusan.⁶⁸
- c. Semua pihak yang terlibat dalam pengadaan barang dan jasa mematuhi etika dalam bentuk menghindari dan mencegah terjadinya benturan kepentingan dengan pihak-pihak terkait baik secara langsung maupun tidak langsung, yang menyebabkan terjadinya persaingan usaha tidak sehat.⁶⁹
- d. Anggota Direksi yang memiliki benturan kepentingan dengan Perusahaan tidak berwenang mewakili Perusahaan.⁷⁰

Dalam hal terdapat keadaan sebagaimana dimaksud, maka yang berhak mewakili Perusahaan adalah:

- 1) Anggota Direksi lainnya yang tidak mempunyai benturan kepentingan dengan Perusahaan yang ditunjuk oleh Anggota Direksi lain yang tidak mempunyai benturan kepentingan;
 - 2) Dewan Komisaris dalam hal seluruh Anggota Direksi mempunyai benturan kepentingan dengan Perusahaan; atau
 - 3) Pihak lain yang ditunjuk oleh RUPS dalam hal seluruh Anggota Direksi atau Dewan Komisaris mempunyai benturan kepentingan dengan Perusahaan.
- e. Dalam hal seluruh anggota Direksi mempunyai benturan kepentingan dengan Perseroan dan tidak ada satupun anggota Dewan Komisaris, maka Perseroan diwakili oleh pihak lain yang ditunjuk oleh Rapat Umum Pemegang Saham.
 - f. Dalam hal Perseroan mengalami kerugian, setiap anggota Dewan Komisaris ikut bertanggung jawab secara pribadi atas kerugian Perseroan apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai menjalankan tugasnya sesuai Anggaran Dasar Perseroan, namun anggota Dewan Komisaris tidak dapat dipertanggungjawabkan atas kerugian Perseroan apabila dapat membuktikan bahwa Anggota Dewan Komisaris tidak mempunyai kepentingan pribadi baik langsung maupun tidak langsung atas tindakan pengelolaan Direksi yang mengakibatkan kerugian.⁷¹
 - g. Sebagai bentuk komitmen dalam pengelolaan benturan kepentingan, maka:
 - 1) Insan Perusahaan menandatangani Pakta Integritas setiap awal tahun;⁷²
 - 2) Direksi dan pejabat-pejabat yang bertanggung jawab kepada Direksi atau mempunyai pengaruh signifikan terhadap kebijakan dan/atau operasional perusahaan menandatangani Pakta Integritas untuk tindakan yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris dan/atau RUPS/Menteri.⁷³

⁶⁸ Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/03/2023 Pasal 20 dan 26

⁶⁹ Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/03/2023 Pasal 149 huruf e

⁷⁰ Anggaran Dasar PT Pupuk Indonesia (Persero) Pasal 13

⁷¹ Anggaran Dasar PT Pupuk Indonesia (Persero) Pasal 15 ayat 6 huruf b

⁷² Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 41 ayat (3)

⁷³ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 42

7. Kebijakan Strategis Lainnya secara Terintegrasi

Apabila berdasarkan pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan tata kelola terintegrasi terdapat kebijakan strategis lainnya yang diperlukan oleh Direksi, maka harus dilakukan sesuai dengan ketentuan tata kelola perusahaan yang baik, termasuk memperhatikan tanggapan/persetujuan Dewan Komisaris dan/atau Pemegang Saham/RUPS.

8. Penilaian Tingkat Kematangan Tata Kelola Terintegrasi

PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku Entitas Utama dan/atau Anak Perusahaan yang merupakan anggota Konglomerasi Pupuk Indonesia Group melakukan penilaian terhadap penerapan Tata Kelola Terintegrasi pada Konglomerasi Pupuk Indonesia Group sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

9. Pelaporan Tata Kelola Terintegrasi

Dalam rangka penerapan Tata Kelola Terintegrasi pada konglomerasi Pupuk Indonesia Group, PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku Entitas Induk wajib menyusun dan menyampaikan Laporan Tata Kelola Terintegrasi sebagai bagian dari Pelaporan Manajemen Risiko sesuai dengan ketentuan yang berlaku meliputi:⁷⁴

- a. Laporan Tata Kelola Terintegrasi paling sedikit memuat:
 - 1) Struktur Tata Kelola Terintegrasi,
 - 2) Proses Tata Kelola Terintegrasi, dan
 - 3) Hasil Tata Kelola Terintegrasi.
- b. Laporan Struktur Tata Kelola Terintegrasi menyajikan informasi:
 - 1) Hasil Penilaian Internal (*Self-Assessment*) pemenuhan struktur Tata Kelola Terintegrasi berdasarkan mekanisme dan format yang ditetapkan oleh Kementerian BUMN; dan
 - 2) Realisasi penguatan struktur Tata Kelola Terintegrasi yang telah dilakukan dan rencana penguatan yang akan dilaporkan realisasinya pada semester berikutnya atau menjadi kelanjutan dalam perencanaan RKAP berikutnya.
- c. Laporan Proses Tata Kelola Terintegrasi menyajikan informasi:
 - 1) Hasil Penilaian Internal (*Self-Assessment*) pemenuhan proses Tata Kelola Terintegrasi berdasarkan mekanisme dan format yang ditetapkan oleh Kementerian BUMN; dan
 - 2) Realisasi penguatan proses Tata Kelola Terintegrasi yang telah dilakukan dan rencana penguatan yang akan dilaporkan realisasinya pada semester berikutnya atau menjadi kelanjutan dalam perencanaan RKAP berikutnya.
- d. Laporan Hasil Tata Kelola Terintegrasi menyajikan informasi:
 - 1) Perbandingan realisasi dengan rencana peningkatan hasil pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi yang direncanakan dalam RKAP; dan
 - 2) Penjelasan atas pencapaian realisasi hasil Tata Kelola Terintegrasi.
- e. Direksi dapat menambahkan Laporan Tata Kelola Terintegrasi dengan informasi lain yang dapat berupa analisa manajemen.

⁷⁴ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 73 ayat (2) huruf c, ayat (5), ayat (7); dan Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Nomor SK-7/DKU.MBU/10/2023 Bab IV huruf C

- f. Laporan Tata Kelola Terintegrasi disusun mengacu pada petunjuk teknis mengenai Pelaporan Manajemen Risiko yang ditetapkan oleh Deputi di Kementerian BUMN yang menyelenggarakan urusan di bidang keuangan dan manajemen risiko.
- g. Laporan Tata Kelola Terintegrasi disampaikan kepada Deputi di Kementerian BUMN yang menyelenggarakan urusan di bidang keuangan dan manajemen risiko secara semester dan tahunan, yang menjadi satu kesatuan dengan laporan triwulanan dan laporan tahunan yang dituangkan dalam bab tersendiri.

B. MANAJEMEN RISIKO TERINTEGRASI

1. Ketentuan Umum Manajemen Risiko Terintegrasi

PT Pupuk Indonesia (Persero) sebagai Entitas Induk mengatur dan memberikan panduan kegiatan penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi di Konglomerasi Pupuk Indonesia *Group* yang mencakup ketentuan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan dan Komitmen Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi;
Komitmen dalam Manajemen Risiko Terintegrasi ditujukan untuk memastikan bahwa sistem Manajemen Risiko Terintegrasi yang diberlakukan telah Terintegrasi di seluruh proses bisnis Perusahaan dan bahwa dukungan Dewan Komisaris serta Direksi pada sistem Manajemen Risiko Terintegrasi ini dapat terlihat dan terukur pada semua lini organisasi Perusahaan.
- b. Organisasi dan Tata Kelola Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi;
Organ Pengelola Risiko dalam penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi sebagai berikut:
 - 1) Dewan Komisaris;
 - 2) Direksi;
 - 3) Direktur yang membidangi pengelolaan Keuangan;
 - 4) Direktur yang membidangi Pengelolaan Risiko;
 - 5) Unit Kerja Manajemen Risiko;
 - 6) Komite Audit;
 - 7) Komite Pemantau Risiko;
 - 8) Komite Tata Kelola Terintegrasi;
 - 9) SPI;
 - 10) Unit Pemilik Risiko.
- c. Kerangka dan Desain Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi;
Kerangka penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi (*Risk Framework*) sebagai landasan dan pondasi dari pelaksanaan kegiatan pengelolaan risiko di Perusahaan untuk memastikan agar penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi di seluruh unit kerja dan kegiatan dapat dilakukan secara efektif dan mendukung proses pengambilan keputusan dengan informasi risiko yang memadai.
- d. Model Tiga Lini (*Three Lines Model*)
Perusahaan selaku Entitas Induk melaksanakan Manajemen Risiko Terintegrasi yang menganut prinsip Model Tiga Lini (*Three Lines Model*).

Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi mencakup organ Dewan Komisaris dan Direksi, Manajemen Lini Pertama, Manajemen Lini Kedua, dan Manajemen Lini Ketiga dengan pembagian peran sebagai berikut:

- 1) **Dewan Komisaris dan Direksi**, memiliki peran untuk menjaga akuntabilitas terhadap pelaksanaan pengawasan organisasi, melalui peningkatan integritas, kepemimpinan dan transparansi pada proses pendelegasian, pengarahan dan penyediaan sumber daya pengelolaan risiko yang dibutuhkan, serta pengawasan atas implementasi aktivitas pengelolaan risiko oleh Manajemen Lini Pertama dan Lini Kedua dan aktivitas asuran dan advis oleh Audit Internal;
 - 2) **Manajemen Lini Pertama**, memiliki peran untuk menyediakan produk dan jasa kepada pelanggan dan melakukan peningkatan pengelolaan risiko secara mandiri, khususnya melalui pengembangan *Risk Control Self Assessment* (RCSA) dan pengembangan berbagai alat ukur identifikasi dan asesmen risiko yang bersifat kuantitatif, dengan tujuan meningkatkan efektifitas dan kualitas sistem respon risiko yang ada. Peran Manajemen Lini Pertama dilakukan oleh unit kerja Pemilik Risiko (*Risk Owner*) dengan bertanggung jawab kepada Direksi;
 - 3) **Manajemen Lini Kedua**, memiliki peran untuk memberikan dukungan informasi, pengetahuan, metodologi dan kebijakan kepada Manajemen Lini Pertama terkait dengan pengelolaan risiko, baik secara spesifik (khusus) maupun secara luas dalam rangka penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi. Peran Manajemen Lini Kedua dilakukan oleh Pejabat Pelaksana Risiko (*Chief Risk Executive*) dengan bertanggung jawab kepada Direktur Risiko (*Chief Risk Officer*); dan
 - 4) **Audit Internal sebagai Lini ketiga**, memiliki peran untuk membangun dan menjalankan sistem asuransi yang independen dan objektif, serta melakukan aktivitas komunikasi, koordinasi dan kolaborasi bersama Manajemen Lini Pertama dan Lini Kedua dalam rangka memastikan pelaksanaan pengelolaan risiko atau Manajemen Risiko Terintegrasi. Peran Audit Internal dilakukan oleh Pejabat Pelaksana Audit Internal (*Chief Audit Executive*).
- e. Pelaksanaan penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi;
Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi dibagi menjadi beberapa tahapan proses, yaitu:
- 1) Penetapan Strategi Risiko dan Perencanaan Tahunan,
 - 2) Penilaian dan Perlakuan Risiko,
 - 3) Pemantauan dan Tinjauan Risiko, dan
 - 4) Pencatatan dan Pelaporan Risiko.
- f. Dukungan Sumber Daya Manusia, Teknologi dan Integrasi Manajemen Risiko Terintegrasi.

Perusahaan memastikan dukungan kapabilitas Sumber Daya Manusia Pengelola Risiko sebagai *enabler* dalam penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi, penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi dengan berbasiskan teknologi informasi, serta mengintegrasikan penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi dengan Sistem Pengendalian Internal Perusahaan (SPIP) dan proses perencanaan audit internal melalui pelaksanaan Audit Internal Berbasis Risiko (*Risk-Based Audit* disingkat RBA).

2. Proses Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi

Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi dibagi menjadi beberapa tahapan proses, yaitu:

- a. Penetapan Strategi Risiko dan Perencanaan Tahunan,
- b. Penilaian dan Perlakuan Risiko,
- c. Pemantauan dan Tinjauan Risiko, serta
- d. Pencatatan dan Pelaporan Risiko.

3. Pemantauan dan Evaluasi Manajemen Risiko Terintegrasi⁷⁵

Proses pemantauan dan evaluasi Manajemen Risiko Terintegrasi di Konglomerasi Pupuk Indonesia Group merupakan bagian dari keseluruhan proses manajemen risiko di Kementerian BUMN, PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku BUMN dan Entitas Induk, serta Entitas Anak.

4. Pelaporan Manajemen Risiko Terintegrasi

Dalam rangka penerapan Tata Kelola Terintegrasi pada Konglomerasi Pupuk Indonesia Group, PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku Entitas Induk wajib menyusun dan menyampaikan Laporan Manajemen Risiko Terintegrasi sebagai bagian dari Pelaporan Manajemen Risiko sesuai dengan ketentuan yang berlaku.⁷⁶

5. Penilaian Indeks Kematangan Risiko (*Risk Maturity Index*)

- a. Untuk memastikan bahwa penerapan manajemen risiko telah efektif dijalankan dan mendukung pencapaian sasaran perusahaan, maka seluruh entitas dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia melakukan penilaian Indeks Kematangan Risiko (*Risk Maturity Index*).
- b. Pelaksanaan penilaian Indeks Kematangan Risiko (*Risk Maturity Index*) ini merupakan evaluasi atas penerapan Manajemen Risiko dalam rangka memberikan perbaikan terhadap sistem manajemen risiko di Pupuk Indonesia Group, dengan tujuan sebagai berikut:
 - 1) Mendapatkan gambaran penerapan sistem Manajemen Risiko Terintegrasi di Pupuk Indonesia Group;
 - 2) Menetapkan tingkat maturitas (*maturity level*) penerapan manajemen risiko di Pupuk Indonesia Group;
 - 3) Mengetahui kesenjangan (*gap*) antara penerapan manajemen risiko di Pupuk Indonesia Group dengan standar dan mendapatkan masukan (*feedback*) dalam rangka peningkatan kualitas penerapan manajemen risiko.
- c. Mekanisme, dimensi, dan tingkatan hasil penilaian Indeks kematangan Risiko (*Risk Maturity Index*) mengacu pada ketentuan yang berlaku.⁷⁷

⁷⁵ Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Nomor SK-7/DKU.MBU/10/2023 Bab II huruf A

⁷⁶ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 73 ayat (2) huruf a, ayat (3), ayat (7); dan Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Nomor SK-7/DKU.MBU/10/2023 Bab IV huruf A

⁷⁷ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 74

C. AUDIT INTERN TERINTEGRASI

1. Ketentuan Umum Audit Intern Terintegrasi

Pelaksanaan Audit Intern terintegrasi dilakukan secara efisien, efektif, dan terkendali dengan berdasarkan peraturan yang berlaku serta sesuai dengan prinsip tata kelola perusahaan yang baik, sehingga seluruh kegiatan audit dan pengawasan internal di lingkungan Pupuk Indonesia Group dapat dipertanggungjawabkan, akuntabel dan transparan.

2. Struktur SPI Entitas Induk dan SPI Entitas Anak

- a. SPI Entitas Induk merupakan organisasi yang secara struktur berada di bawah dan memiliki tanggung jawab secara langsung kepada Direktur Utama Entitas Induk dan secara fungsional kepada Dewan Komisaris Entitas Induk. Kepala SPI Entitas Induk diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama atas persetujuan Dewan Komisaris Entitas Induk.⁷⁸
- b. Kepala SPI Entitas Induk menjadi Ketua Satuan Pengawasan Intern Terintegrasi.
- c. SPI Entitas Anak merupakan organisasi yang secara struktur berada di bawah dan memiliki tanggung jawab secara langsung kepada Direktur Utama Entitas Anak dan secara fungsional kepada Dewan Komisaris Entitas Anak. Kepala SPI Entitas Anak diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama Entitas Anak atas persetujuan Dewan Komisaris Entitas Anak dan Direksi Entitas Induk. Kepala SPI atau Pejabat Struktural satu tingkat di bawah Direksi (BOD-1) fungsi Audit Intern di Entitas Anak menjadi Anggota Satuan Pengawasan Intern Terintegrasi.

3. Tugas Pokok SPI Entitas Induk

- a. Menetapkan kebijakan bidang audit Internal bagi Entitas Induk dan Entitas Anak.
- b. Menetapkan *roadmap* dan program kerja pengembangan Pengawasan Internal di Entitas Induk dan Entitas Anak yang dijabarkan dalam RJPP dan RKAP Entitas Induk maupun Entitas Anak.
- c. Menetapkan mekanisme *monitoring* dan evaluasi atas pelaksanaan Pengawasan Internal di Entitas Induk maupun Entitas Anak.
- d. Melaksanakan koordinasi dengan unit terkait dan Entitas Anak dalam rangka penetapan kebijakan Pengawasan Internal mengacu kepada peraturan perundang-undangan berlaku dan standar audit Internasional.
- e. Melaksanakan koordinasi dengan unit terkait dan Entitas Anak dalam rangka penetapan *roadmap* pengembangan Pengawasan Internal dan target kinerja untuk tahun berjalan.
- f. Melaksanakan koordinasi dengan Entitas Anak dalam rangka *monitoring* dan evaluasi kinerja pengawasan Internal untuk tahun berjalan secara periodik.
- g. Melaksanakan koordinasi dengan Entitas Anak dalam rangka *monitoring* pelaksanaan audit dan tindak lanjut hasil audit oleh Auditor Eksternal (BPK, KAP, BPKP, dan pihak eksternal lainnya).
- h. Melaksanakan koordinasi dengan unit terkait dan Entitas Anak dalam rangka pelaksanaan pengawasan Internal serta jika diperlukan berkomunikasi dengan Dewan Komisaris Entitas Anak.

⁷⁸ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 29 ayat (4)

- i. Memberikan arahan terkait dengan audit dan pengawasan Internal berdasarkan laporan yang disampaikan oleh Direksi dan Dewan Komisaris Entitas Anak.

4. Tugas Pokok SPI Entitas Anak

- a. Menetapkan kebijakan bidang pengawasan Internal yang selaras dengan kebijakan bidang pengawasan internal di Entitas Induk.
- b. Menetapkan *roadmap* dan program kerja pengembangan Pengawasan Internal di Entitas Anak yang selaras dengan *roadmap* yang ditetapkan oleh Entitas Induk serta dijabarkan dalam RJPP dan RKAP Entitas Anak.
- c. Melakukan *monitoring* dan evaluasi atas pelaksanaan Pengawasan Internal dengan mekanisme yang ditetapkan oleh Entitas Induk.
- d. Melakukan koordinasi dengan unit terkait di internal Entitas Anak dalam rangka penetapan kebijakan Pengawasan Internal mengacu terhadap peraturan perundang-undangan berlaku, kebijakan Entitas Induk, dan standar audit Internasional dengan kebijakan di Entitas Anak.
- e. Melakukan koordinasi dengan Entitas Induk terkait dengan kendala-kendala pelaksanaan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) Sinergi untuk mendapatkan arahan lebih lanjut.
- f. Melakukan koordinasi dengan Entitas Induk terkait dengan kendala-kendala pelaksanaan audit dan tindak lanjut hasil audit oleh Auditor Eksternal untuk mendapatkan arahan lebih lanjut.

5. Penyusunan Piagam Audit Intern Terintegrasi

Penyusunan Piagam Audit Intern (*Internal Audit Charter*) dilakukan dengan meratifikasi Piagam Audit SPI Entitas Induk kepada SPI Entitas Anak.

6. Pelaksanaan Audit dan *Joint Audit* kepada Entitas Anak

- a. Melakukan kegiatan *assurance* dan konsultasi atas penerapan kebijakan-kebijakan yang telah diterbitkan oleh Entitas Induk dan kegiatan-kegiatan yang bernilai strategis serta kegiatan lainnya pada Entitas Anak untuk meyakini bahwa pengendalian intern dan tata kelola telah dilakukan sesuai ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Melakukan audit bersama (*joint audit*) dengan SPI Entitas Anak atas proses bisnis sentralisasi dan kegiatan-kegiatan strategis lainnya di Anak Perusahaan yang berdampak secara konsolidasi.
- c. SPI Entitas Induk dapat melakukan Audit Khusus pada Entitas Anak berdasarkan permintaan dari Direksi, Dewan Komisaris dan Pemegang Saham, sebagai berikut:
 - 1) Dugaan bahwa Entitas Anak melakukan perbuatan melawan hukum yang merugikan Pemegang Saham Entitas Anak; atau
 - 2) Dugaan bahwa Dewan Komisaris dan Direksi Entitas Anak melakukan perbuatan melawan hukum yang merugikan Anak Perusahaan maupun Perusahaan secara keseluruhan; atau
 - 3) Kondisi lainnya yang dapat menimbulkan kerugian bagi Entitas Induk maupun Entitas Anak secara keseluruhan.
- d. Mengevaluasi kebijakan dan penguatan SPI di Entitas Induk dan Entitas Anak.

- e. Melakukan penyusunan laporan kinerja pengawasan Internal secara konsolidasi dan disampaikan kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris secara periodik.
- f. Melakukan *monitoring* tindak lanjut hasil audit Internal di Entitas Induk dan Entitas Anak.
- g. Melakukan *monitoring* tindak lanjut hasil audit auditor eksternal (BPK dan KAP) di Entitas Induk dan Entitas Anak.

7. Penilaian Tingkat Kematangan SPI

Pelaksanaan Penilaian Tingkat Kapabilitas SPI Anggota Konglomerasi Pupuk Indonesia dilakukan paling sedikit sekali dalam 3 (tiga) tahun dengan menunjuk pengendali mutu independen dari pihak eksternal.

8. Kewajiban Pelaporan SPI kepada SPI Terintegrasi

SPI Anggota Konglomerasi harus melaporkan hasil kegiatan pengawasan kepada SPI Terintegrasi dalam bentuk Laporan Kinerja yang dilaporkan dalam periode triwulanan dan tahunan.

SPI Anggota Konglomerasi harus melaporkan hasil kegiatan pengawasan kepada Komite Audit dalam bentuk Laporan Kinerja yang dilaporkan dalam periode bulanan dan triwulanan.

9. Pelaporan Audit Intern Terintegrasi

Dalam rangka penerapan Tata Kelola Terintegrasi pada Konglomerasi Pupuk Indonesia Group, PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku Entitas Induk wajib menyusun dan menyampaikan Laporan Audit Intern Terintegrasi sebagai bagian dari Pelaporan Manajemen Risiko sesuai dengan ketentuan yang berlaku meliputi:⁷⁹

- a. Entitas Induk menyampaikan Laporan Audit Intern Terintegrasi secara triwulan dan tahunan yang terdiri dari:
 - 1) Laporan pelaksanaan dan pokok hasil Audit Intern;
 - 2) Laporan tindak lanjut auditor internal, Auditor Eksternal dan otoritas pengawas lainnya; dan
 - 3) Laporan pengangkatan atau pemberhentian Kepala SPI (jika ada).
- b. Selain laporan triwulan dan tahunan, Entitas Induk juga menyampaikan Laporan Hasil Kaji Ulang pihak eksternal yang independen (*quality assurance review*) setiap 3 (tiga) tahun sekali.
- c. Entitas Induk juga menyampaikan Laporan Khusus mengenai setiap temuan Audit Intern yang diperkirakan dapat membahayakan kelangsungan usaha BUMN, segera setelah temuan dikonfirmasi, secara terpisah dari Laporan Audit Intern lainnya.
- d. Laporan pelaksanaan dan pokok hasil Audit Intern menyajikan informasi:
 - 1) Perbandingan antara realisasi dan rencana kerja atas rencana Audit Intern pada Entitas Induk dan Entitas Anak;
 - 2) Ringkasan hasil pemeriksaan atas pelaksanaan rencana kerja Audit Intern; dan
 - 3) Pemenuhan kebutuhan sumber daya SPI, meliputi: personil, teknologi dan anggaran yang memadai.

⁷⁹ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 73 ayat (2) huruf b, ayat (4); dan Keputusan Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Nomor SK-7/DKU.MBU/10/2023 Bab IV huruf B

- e. Laporan tindak lanjut auditor internal, auditor eksternal dan otoritas pengawas lainnya menyajikan informasi:
 - 1) Ringkasan tindak lanjut atas hasil temuan dan rekomendasi dari auditor internal, auditor eksternal dan otoritas pengawas lainnya. Untuk temuan dan rekomendasi auditor internal yang disampaikan adalah temuan yang berpotensi memberikan dampak signifikan terhadap operasional, finansial, dan/atau reputasi PT Pupuk Indonesia (Persero).
 - 2) Temuan auditor eksternal berasal dari:
 - a) Kantor Akuntan Publik (KAP) sebagaimana temuan yang diterbitkan dalam laporan auditor independen atas kepatuhan terhadap peraturan perundangan dan kepatuhan terhadap pengendalian intern, serta *management letter*;
 - b) Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) sebagaimana temuan yang diterbitkan dalam laporan hasil pemeriksaan BPK;
 - c) Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) sebagaimana temuan yang diterbitkan dalam laporan hasil pemeriksaan BPKP; dan
 - d) Otoritas pengawas lainnya yang mengawasi sektor BUMN atau regulator lainnya.
 - 3) Realisasi tindak lanjut dengan rencana penyelesaian sesuai dengan batas waktu yang ditentukan.
 - 4) Penjelasan atas realisasi tindak lanjut dan strategi penyelesaian tindak lanjut.
 - 5) Status pengisian laporan pokok hasil dan pemantauan tindak lanjut audit pada Sistem Informasi Manajemen di Kementerian BUMN.
- f. Laporan khusus mengenai setiap temuan Audit Intern yang diperkirakan dapat membahayakan kelangsungan usaha BUMN menyajikan informasi:
 - 1) Ringkasan hasil temuan atas laporan khusus dan agregasi potensi nilai kerugian; dan
 - 2) Laporan hasil pemeriksaan disampaikan kepada Kementerian BUMN melalui laporan terpisah dari laporan triwulan dan tahunan serta ditujukan kepada Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko.
- g. Laporan pengangkatan atau pemberhentian kepala SPI menyajikan informasi:
 - 1) Profil Kepala SPI yang diangkat; dan
 - 2) Pemenuhan kualifikasi dan *sikap* yang dimiliki oleh Kepala SPI yang diangkat sesuai dengan ketentuan dalam Juknis tentang Komposisi dan Kualifikasi Organ Pengelola Risiko.
- h. Laporan hasil kaji ulang pihak eksternal yang independen (*quality assurance review*) disampaikan secara terpisah dari laporan triwulan dan tahunan, menyajikan informasi:
 - 1) Profil pihak eksternal yang melakukan *quality assurance review*;
 - 2) Ringkasan hasil kaji ulang oleh pihak eksternal;
 - 3) Rencana tindak lanjut rekomendasi hasil kaji ulang dan rencana pelaporan pelaksanaan tindak lanjut yang akan menjadi bagian dari rancangan RKAP dan pelaporan Manajemen Risiko; dan
 - 4) Laporan lengkap hasil kaji ulang oleh pihak eksternal.

- i. Direksi dapat menambahkan Laporan Audit Intern dengan informasi lain yang dapat berupa analisa manajemen.
- j. Laporan Audit Intern Terintegrasi disampaikan kepada Kementerian BUMN dengan ketentuan sebagai berikut:
 - 1) Laporan Audit Intern Terintegrasi yang menjadi bagian dari Laporan Manajemen hanya memuat ringkasan informasi berupa statistik temuan, tindak lanjut, dan status penyelesaiannya; dan
 - 2) Laporan Audit Intern Terintegrasi yang disampaikan terpisah dari Laporan Manajemen memuat seluruh informasi yang telah disebutkan pada huruf a sampai dengan huruf i di atas dan ditandatangani oleh Direktur Utama Entitas Induk dan Komisaris Utama Entitas Induk.

D. EVALUASI KINERJA

1. Ketentuan Umum Evaluasi Kinerja⁸⁰
 - a. Pemantauan dan evaluasi penerapan Manajemen Risiko di tingkat Portfolio BUMN dilaksanakan oleh Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko di lingkungan Kementerian BUMN berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
 - b. Hasil pemantauan dan evaluasi penerapan Manajemen Risiko digunakan sebagai bagian dari bahan evaluasi kinerja PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku BUMN.
 - c. Kinerja PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku BUMN merupakan hasil realisasi dari pelaksanaan perencanaan yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan strategis melalui pengesahan/persetujuan Pemegang Saham.
 - d. Kinerja PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku BUMN meliputi pencapaian seluruh target dari sasaran dan strategi yang terdiri dari realisasi target keuangan dan realisasi target non keuangan.
2. Proses Evaluasi Kinerja

Dalam proses evaluasi kinerja, PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku BUMN wajib memenuhi ketentuan sebagai berikut:

 - a. Risiko BUMN yang masuk sebagai Risiko Agregasi Portofolio BUMN memiliki tingkat strategis yang lebih tinggi dan memerlukan penanganan yang ekstra dari Direksi dan pengawasan intens dari Dewan Komisaris.
 - b. Perlakuan terhadap Risiko Agregasi Portofolio BUMN yang dilakukan oleh masing-masing BUMN dan belum dapat menurunkan nilai Risiko sesuai dengan target Risiko Residual, maka masing-masing BUMN tersebut harus memberikan penjelasan disertai dengan rencana aksi yang akan dilakukan ke depannya termasuk aksi pengawasan yang akan dilakukan oleh Dewan Komisaris.
 - c. Keberhasilan BUMN melakukan penanganan Risiko Agregasi Portofolio BUMN sesuai dengan target Risiko Residual menjadi salah satu kredit dalam penilaian atas kinerja Direksi dan Dewan Komisaris.

⁸⁰ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 Pasal 72 dan Keputusan Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Nomor SK-7/DKU.MBU/10/2023 Bab III huruf C

- d. Apabila terdapat Risiko baru yang muncul atau terjadi perubahan terhadap dokumen perencanaan strategis, maka Direksi melakukan penilaian Risiko kembali dan melakukan proses agregasi pada Risiko Portofolio BUMN di tingkat Kementerian BUMN.

3. Pelaporan Evaluasi Kinerja

Dalam rangka penerapan Tata Kelola Terintegrasi pada Konglomerasi Pupuk Indonesia Group, PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku Entitas Induk wajib menyusun dan menyampaikan laporan evaluasi kinerja sebagai bagian dari Pelaporan Manajemen Risiko sesuai dengan ketentuan yang berlaku meliputi:⁸¹

- a. Entitas Induk menyampaikan Laporan Evaluasi Kinerja secara triwulan dan tahunan.
- b. Penyusunan dan penyampaian Laporan Evaluasi Kinerja Triwulanan dan Laporan Evaluasi Kinerja Tahunan dilakukan dengan menerapkan prinsip-prinsip sebagai berikut:
 - 1) Dapat dipertanggungjawabkan, yaitu pertanggungjawaban atas pengelolaan sumber daya serta pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepada entitas pelaporan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara periodik;
 - 2) Transparansi, yaitu memberikan informasi keuangan yang terbuka dan jujur kepada pemangku kepentingan BUMN berdasarkan pertimbangan bahwa pemangku kepentingan BUMN memiliki hak untuk mengetahui secara terbuka dan menyeluruh atas pertanggungjawaban BUMN dalam pengelolaan sumber daya yang dipercayakan kepadanya dan ketaatannya pada ketentuan peraturan perundang-undangan;
 - 3) Proporsional, yaitu hal yang dilaporkan harus proporsional dengan lingkup kewenangan dan tanggung jawab masing-masing dan memuat baik kegagalan maupun keberhasilan;
 - 4) Komprehensif, yaitu laporan harus memuat segala hal yang penting dan relevan bagi pengambilan keputusan; dan
 - 5) Kepatuhan pada peraturan perundang-undangan, yaitu laporan memuat materi yang diwajibkan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Laporan Evaluasi Kinerja Triwulanan dan Laporan Evaluasi Kinerja Tahunan meliputi:
 - 1) Laporan Keuangan Triwulan atau Tahunan, yang terdiri atas:
 - a) Laporan Posisi Keuangan;
 - b) Laporan Laba Rugi;
 - c) Laporan Arus Kas;
 - d) Laporan Perubahan Ekuitas;
 - e) Catatan atas Laporan Keuangan atau penjelasan terhadap perubahan akun-akun material;
 - f) Kemampuan membayar utang atau kewajiban dengan menyajikan perhitungan rasio yang relevan; dan
 - g) Tingkat kolektibilitas piutang dengan menyajikan perhitungan rasio yang relevan.

⁸¹ Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 72 ayat (3), Pasal 211-220, Lampiran VI dan VII; Keputusan Deputy Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Nomor SK-7/DKU.MBU/10/2023 Bab IV huruf D

- 2) Laporan mengenai keadaan dan jalannya perusahaan serta realisasi selama triwulan atau selama tahun buku yang bersangkutan, paling sedikit memuat: tinjauan operasi per segmen usaha (paling sedikit mengenai Produksi, Pangsa Pasar, Ekspor (jika ada), Pendapatan/Penjualan, dan Profitabilitas), Teknologi, Penelitian dan Pengembangan, Hukum, dan Sumber Daya Manusia;
 - 3) Investasi dan Sumber Pembiayaan, yang memuat realisasi program investasi yang dilaksanakan untuk meningkatkan kemampuan usaha dan sumber pembiayaan investasi yang disajikan terinci menurut bentuk pembiayaan, nilai pembiayaan, dan proporsi pembiayaan.
 - 4) Informasi mengenai realisasi atas rencana aksi korporasi, yang menyajikan informasi mengenai realisasi atas rencana aksi korporasi seperti penjualan aset, penerbitan surat hutang, setoran modal, akuisisi, divestasi, penggabungan/peleburan usaha, restrukturisasi utang/modal, dan lainnya yang terjadi pada triwulan atau tahun berjalan pada periode bersangkutan;
 - 5) Kontribusi kepada Negara, yang memuat data kontribusi BUMN terhadap negara, berupa: Pajak, Dividen; dan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Lainnya.
 - 6) Analisis Keuangan dan Non Keuangan, yang menyajikan rasio keuangan dan informasi non keuangan yang signifikan dan relevan bagi BUMN.
 - 7) Laporan pencapaian KPI, yang menyajikan realisasi KPI pada kontrak manajemen BUMN;
 - 8) Laporan Tingkat Kesehatan (dimuat dalam Laporan Tahunan), yang menyajikan Laporan Hasil Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN yang dilakukan oleh perusahaan pemeringkat yang diatur dalam PER-02/MBU.03/2023;
 - 9) Rincian masalah yang timbul selama triwulan atau selama tahun buku yang bersangkutan yang memengaruhi kegiatan perusahaan;
 - 10) Laporan Manajemen Risiko, mencakup Laporan Penerapan Manajemen Risiko, Laporan Audit Intern, dan Laporan Tata Kelola Terintegrasi;
 - 11) Pelaksanaan program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL);
 - 12) Laporan Penggunaan tambahan Penyertaan Modal Negara (PMN) (jika ada), yang menyajikan laporan realisasi penggunaan tambahan dana PMN oleh BUMN dan disajikan dalam laporan triwulanan dan laporan tahunan. Laporan penggunaan tambahan PMN mencakup:
 - (a) Laporan perkembangan kegiatan penggunaan tambahan PMN; atau
 - (b) Laporan hasil kegiatan penggunaan tambahan PMN.
 - 13) Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional atau penugasan lain (jika ada), yang menyajikan realisasi dan progress pelaksanaan proyek strategis nasional atau penugasan lain yang diberikan oleh Pemerintah ke BUMN.
 - 14) Laporan penyelenggaraan Teknologi Informasi (dimuat dalam Laporan Tahunan);
 - 15) Evaluasi RJP (dimuat dalam Laporan Tahunan); dan
 - 16) Tindak lanjut terhadap temuan auditor dan keputusan RUPS.
- d. Laporan triwulanan yang telah ditandatangani oleh Direksi bersama dengan Dewan Komisaris, disampaikan kepada RUPS/Menteri paling lambat 1 (satu) bulan setelah triwulan bersangkutan berakhir.

- e. Entitas Induk menyampaikan Laporan Tahunan, terdiri dari:
 - 1) Laporan Tahunan tidak diaudit (*unaudited*) yang telah ditandatangani oleh seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris kepada RUPS/Menteri paling lambat 2 (dua) bulan setelah berakhirnya tahun buku; dan
 - 2) Laporan Tahunan diaudit (*audited*) yang telah ditandatangani oleh seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris serta laporan keuangannya telah diperiksa oleh Auditor Eksternal kepada RUPS/Menteri paling lambat 5 (lima) bulan setelah berakhirnya tahun buku untuk mendapatkan persetujuan/pengesahan.
- f. Dalam hal terdapat anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang tidak menandatangani Laporan Tahunan sebagaimana dimaksud pada poin e.1) dan e.2), yang bersangkutan harus menyebutkan alasannya secara tertulis, atau alasan tersebut dinyatakan oleh Direksi dalam surat tersendiri yang dilekatkan dalam Laporan Tahunan.
- g. Anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris yang tidak menandatangani laporan tahunan sebagaimana dimaksud pada poin e.1) dan e.2) dan tidak memberi alasan secara tertulis, dianggap telah menyetujui isi Laporan Tahunan.

E. PERUMUSAN DAN PENYELARASAN KEBIJAKAN

1. Perumusan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi

- a. Pedoman Tata Kelola Terintegrasi yang disusun oleh Direksi Entitas Induk dan disetujui Dewan Komisaris Entitas Induk paling sedikit mencakup:⁸²
 - 1) Kerangka Tata Kelola Terintegrasi bagi Entitas Induk; dan
 - 2) Kerangka Tata Kelola bagi Entitas Anak Anggota Konglomerasi.
- b. Direksi Entitas Induk menyampaikan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi kepada Direksi Entitas Anak dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia Group.
- c. Kerangka Tata Kelola Terintegrasi bagi Entitas Induk paling sedikit memuat:⁸³
 - 1) Persyaratan Direksi Entitas Induk dan Dewan Komisaris Entitas Induk;
 - 2) Tugas dan tanggung jawab Direksi Entitas Induk dan Dewan Komisaris Entitas Induk;
 - 3) Tugas dan tanggung jawab Komite Tata Kelola Terintegrasi;
 - 4) Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Kepatuhan Terintegrasi;
 - 5) Tugas dan tanggung jawab Satuan Kerja Audit Intern Terintegrasi;
 - 6) Penerapan Manajemen Risiko Terintegrasi; dan
 - 7) Penyusunan dan pelaksanaan Pedoman Tata Kelola Terintegrasi.
- d. Kerangka Tata Kelola Terintegrasi bagi Entitas Anak dalam Anggota Konglomerasi paling sedikit memuat:⁸⁴
 - 1) Persyaratan calon anggota Direksi dan calon anggota Dewan Komisaris;
 - 2) Struktur Direksi dan Dewan Komisaris;
 - 3) Independensi tindakan Dewan Komisaris;
 - 4) Pelaksanaan fungsi pengurusan Entitas Anak oleh Direksi;
 - 5) Pelaksanaan fungsi pengawasan Entitas Anak oleh Dewan Komisaris;

⁸² Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2014 Pasal 28

⁸³ Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2014 Pasal 8 dan Pasal 29

⁸⁴ Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2014 Pasal 30

6. Pelaksanaan fungsi kepatuhan, fungsi audit Internal, dan pelaksanaan audit eksternal;
7. Pelaksanaan fungsi manajemen risiko;
8. Kebijakan remunerasi; dan
9. Pengelolaan benturan kepentingan.

2. Penyelarasan Visi, Misi, dan Nilai Budaya Entitas Anak

- a. Anggota Konglomerasi melakukan penyelarasan transformasi budaya perusahaan Entitas Anak dengan transformasi budaya perusahaan Entitas Induk.
- b. Penyelarasan dimaksud untuk menyamakan derap langkah transformasi budaya yang selaras dengan strategi perusahaan.

3. Penyelarasan Pedoman Tata Kelola Perusahaan di Entitas Anak

- a. Anggota Konglomerasi melakukan penyelarasan Pedoman Tata Kelola Perusahaan pada anggota konglomerasi dengan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Entitas Induk.
- b. Penyelarasan dimaksudkan untuk menjaga kepatuhan Anggota Konglomerasi terhadap peraturan perundangan yang berlaku dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik.
- c. Penyelarasan Pedoman Tata Kelola Perusahaan pada Anggota Konglomerasi sekurang-kurangnya meliputi: Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*), Pedoman Kerja Dewan Komisaris dan Direksi (*Board Manual*), Pedoman Etika dan Perilaku (*Code of Conduct*), dan Pedoman Tata Kelola Kelompok Usaha (*Code of Group Governance*).
- d. Anggota Konglomerasi memiliki fungsi yang bertanggung jawab atas penerapan prinsip tata kelola perusahaan yang baik.
- e. Anggota Konglomerasi memiliki program Internalisasi, sosialisasi, dan pelatihan terhadap praktik dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik.
- f. Program Internalisasi, sosialisasi, dan pelatihan terhadap praktik dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik mencakup Dewan Komisaris, Direksi, dan seluruh pekerja Anggota Konglomerasi.

Bab V

Hasil Tata Kelola Terintegrasi



05



Bab V

Hasil Tata Kelola Terintegrasi

Hasil dari penerapan Tata Kelola Terintegrasi dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia *Group* diwujudkan dalam bentuk pencapaian kredibilitas (*credibility*) PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku Entitas Induk dan seluruh Entitas Anak dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia *Group*.

Kredibilitas sangat penting untuk memberikan kepercayaan kepada para pemangku kepentingan terhadap kualitas keluaran (*outcome*), capaian hasil, dampak dan manfaat perusahaan dalam menciptakan nilai bagi para pemangku kepentingan.

Hasil penerapan Tata Kelola Terintegrasi (*governance outcome*) dapat diwujudkan paling sedikit antara lain:⁸⁵

1. Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi selalu diperbaharui dan relevan dengan situasi, keadaan, tuntutan dari kegiatan bisnis PT Pupuk Indonesia (Persero) secara terintegrasi dengan mempertimbangkan arahan dan masukan dari Dewan Komisaris atau keselarasan dengan kebijakan dan ketentuan peraturan perundang-undangan serta Anggaran Dasar PT Pupuk Indonesia (Persero).
2. Temuan terkait fungsi Tata Kelola dan Kepatuhan, Manajemen Risiko, dan Audit Intern, telah ditindaklanjuti oleh Direksi sesuai dengan rekomendasi dari auditor eksternal atau arahan dari Dewan Komisaris.
3. Direksi PT Pupuk Indonesia (Persero) selaku Entitas Induk telah melakukan penataan Entitas Anak berdasarkan nilai sinergitas dan penciptaan nilai yang paling optimal.
4. Dewan Komisaris Entitas Induk berdasarkan hasil evaluasi dari Komite Tata Kelola Terintegrasi telah memberikan masukan dan arahan untuk penyempurnaan kebijakan dan peningkatan efektivitas pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi dalam Konglomerasi Pupuk Indonesia *Group*.
5. Unit Kerja Manajemen Risiko dan Unit Kerja Tata Kelola dan Kepatuhan telah menyusun dan menyampaikan laporan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya terkait dengan fungsi Manajemen Risiko Terintegrasi dan Kepatuhan Terintegrasi kepada Direktur yang membidangi pengelolaan risiko dan kepatuhan.
6. SPI secara obyektif melakukan pemantauan pelaksanaan Audit Intern Terintegrasi dan menyusun rekomendasi yang dapat digunakan sebagai acuan perbaikan serta menyampaikan laporan pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya kepada Direktur Utama, Dewan Komisaris dan Direktur yang membidangi pengelolaan risiko.

Oleh karena itu, pencapaian kredibilitas Konglomerasi Pupuk Indonesia *Group* harus dipelihara dan ditingkatkan untuk memberikan dampak positif terhadap penciptaan nilai bagi pemangku kepentingan, perekonomian, dan kesejahteraan masyarakat.

⁸⁵ Keputusan Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Nomor SK-6/DKU.MBU/10/2023 Bab II huruf B huruf f angka 1) huruf c) (1) s.d. (7)

Bab VI

Penutup



06



Bab VI

Penutup

Dewan Komisaris dan Direksi PT Pupuk Indonesia (Persero) berkewajiban untuk melaksanakan dan memantau agar prinsip-prinsip Tata Kelola Terintegrasi dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Apabila terdapat perubahan Anggaran Dasar Perusahaan dan/atau ketentuan peraturan perundang-undangan yang mempengaruhi isi atau keberlakuan pedoman ini, maka akan dilakukan perubahan dan penyesuaian sebagaimana mestinya.

DITETAPKAN DI: JAKARTA
PADA TANGGAL: 21 MARET 2024

DIREKSI
PT PUPUK INDONESIA (PERSERO)

d.t.o

RAHMAD PRIBADI
DIREKTUR UTAMA





Pedoman Kerja Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi Pupuk Indonesia Group

2024