QSC 02042 EMS 00441 OHS 00240

SURAT - KEPUTUSAN
Nomor: SKEP/ 17/P/BD/XII/2023

Tentang

PEDOMAN STRATEGIS TATA KELOLA

DIREKSI PT PINDAD

Menimbang :

1. Bahwa dalam rangka memulai penerapan dan peningkatan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) dan merupakan wujud untuk membentuk keteraturan dalam Anak Perusahaan;
2. Bahwa agar tercapainya budaya perusahaan yang ber-GCG dan menjadi *Good Corporate Citizen* maka diperlukan Kebijakan Tata Kelola yang mampu mengawal praktik-praktik *Good Governance* di seluruh sendi operasional Anak Perusahaan;
3. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana butir 1 dan 2 di atas, maka dipandang perlu untuk ditetapkan Surat Keputusan Direksi tentang Pedoman Strategis Tata Kelola.

Mengingat :

1. Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 tanggal 2 November 2007 tentang Perseroan Terbatas sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang No.6 Tahun 2023 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja sebagai Undang-Undang;
2. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor : PER-2/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
3. Akta No. 11 tanggal 2 Maret 2022 oleh Aulia Taufani, S.H., Notaris di Jakarta Selatan, yang telah disahkan berdasarkan Keputusan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor: AHU-0020768.AH.01.02.TAHUN 2022 tanggal 23 Maret 2022 tentang Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar PT Pindad sebagaimana telah diubah dengan AD Nomor 19 Tanggal 5 Desember 2022 oleh Nining Puspitaningtyas, S.H., Sp.1.,MH, Notaris di Bandung, yang telah disahkan berdasarkan Keputusan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor : AHU-0107380.AH.01.02 tahun 2022 Tanggal 26 Desember 2022 ("Akta Anggaran Dasar PT Pindad");
4. Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris PT Pindad Nomor: Skep/ /P/BD/ /2023 dan Nomor: KEP/ /DEKOM/P/XII/2023 tanggal 2023 tentang Pedoman *Good Corporate Governance.*

/5. Surat.....

5. Surat Keputusan Direksi PT Pindad nomor: Skep/1/P/BD/V/2023 tanggal 2 Mei 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja PT Pindad sebagaimana telah diubah dengan Surat Keputusan Direksi PT Pindad nomor : Skep/1a/P/BD/V/2023 tanggal 11 Juli 2023 tentang Perubahan – 1 Organisasi dan Tata Kerja PT Pindad.

MEMUTUSKAN

Menetapkan : 1. Keputusan Direksi PT Pindad tentang Pedoman Strategis Tata Kelola di Lingkungan Perusahaan, sebagaimana terlampir pada Lampiran Surat Keputusan ini yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.

2. Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, dengan ketentuan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dan/atau perlu dilakukan perubahan di dalamnya maka akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

3. Direksi berkomitmen untuk menjalankan Surat Keputusan Bersama tentang Pedoman Strategis Tata Kelola (PSTK) ini berdasarkan kewenangannya masing-masing.

Ditetapkan di : B a n d u n g
Pada tanggal : 28 Desember 2023

PT PINDAD
DIREKSI

PT PINDAD DIREKSI
pindad

ABRAHAM MOSE
DIREKTUR UTAMA

Kepada Yth. :
1. Direksi
2. Ka SPI
3. Sekretaris Perusahaan
4. Para GM/VP
5. Para *Senior Principal Expert*
6. *Project Management Office*
7. Direksi Anak Perusahaan

LAMPIRAN SURAT KEPUTUSAN DIREKSI
NOMOR : SKEP/ 17 /P/BD/ XII /2023
TANGGAL : 28 Desember 2023

PEDOMAN STRATEGIS TATA KELOLA

PT PINDAD
2023

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI i
DAFTAR ISTILAH 1
BAB I 2
PENDAHULUAN 2
A. Latar Belakang 2
B. Maksud dan Tujuan 2
C. Ruang Lingkup 3
BAB II 4
KETENTUAN PENGELOLAAN 4
A. Dasar Kebijakan 4
B. Ketentuan Umum 4
C. Ketentuan Khusus 8
BAB III 12
PENUTUP 12
A. Ketentuan Peralihan 12
B. Monitoring dan Evaluasi 12
C. Reviu Berkala dan Pemutakhiran 12
D. Pengesahan dan Pemberlakuan 12

DAFTAR ISTILAH

1. Induk Perusahaan adalah PT Pindad.
2. Anak Perusahaan adalah perseroan terbatas yang sahamnya lebih dari 50% dimiliki oleh Induk Perusahaan atau perseroan terbatas yang dikendalikan secara langsung oleh Induk Perusahaan.
3. Dewan Komisaris Anak Perusahaan adalah Organ Perusahaan yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi Anak Perusahaan.
4. Dewan Komisaris Induk Perusahaan adalah Dewan Komisaris yang bertanggung jawab untuk melaksanakan pengawasan dan memberikan nasihat terhadap pelaksanaan tugas Direksi Induk Perusahaan selaku wakil pemegang saham mayoritas pada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Anak Perusahaan.
5. Direksi Anak Perusahaan adalah organ Anak Perusahaan yang bertanggungjawab atas pengurusan Anak Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Anak Perusahaan serta mewakili Anak Perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan.
6. Direksi Induk Perusahaan adalah Direksi yang bertanggung jawab dan selaku wakil pemegang saham mayoritas pada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Anak Perusahaan.
7. Insan Anak Perusahaan adalah Dewan Komisaris, Organ Pendukung Dewan Komisaris, Direksi dan pegawai Anak Perusahaan.
8. Fungsi GCG adalah fungsi di Anak Perusahaan yang menangani penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*).
9. Good Corporate Governance (GCG) adalah suatu sistem pengelolaan Perusahaan yang dirancang untuk meningkatkan kinerja Perusahaan, melindungi kepentingan *Stakeholders* dan meningkatkan kepatuhan terhadap Peraturan Perundang-Undangan serta nilai-nilai etika yang berlaku secara umum.
10. *Good Corporate Citizen* adalah suatu cara pandang perusahaan dalam bersikap dan berperilaku yang sesuai dengan prinsip GCG.

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Induk Perusahaan menerapkan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate and Governance*) mengacu pada prinsip-prinsip GCG yaitu, *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency* dan *Fairness* (TARIF).

Governance atau Tata Kelola sebagaimana yang akan dijelaskan dalam pedoman ini membahas bagaimana antar Organ Perusahaan (Pemegang Saham, Dewan Komisaris, Direksi Anak Perusahaan) saling berhubungan membentuk alur pertanggungjawaban antara hak dan kewajiban yang ditunjang oleh tugas dan kewenangannya masing-masing. Dalam konteks kebijakan bahwa atas dasar amanah yang diberikan oleh Pemegang Saham kepada organ di bawahnya yaitu, Dewan Komisaris dan Direksi Anak Perusahaan. Dewan Komisaris dan Direksi Anak Perusahaan memiliki kewajiban untuk menyusun kebijakan turunan (dalam konteks peranannya masing-masing) sebagaimana yang menjadi Tugas, Wewenang, dan Kewajibannya sehingga hal-hal yang diamanatkan dalam Peraturan Perundang-Undangan dan Anggaran Dasar dapat dijalankan dengan sebaik-baiknya. Kebijakan Tata Kelola yang disusun harus mampu mengawal praktik-praktik *Good Corporate Governance* di seluruh operasional Anak Perusahaan sehingga tercapai budaya GCG dan menjadi *Good Corporate Citizen*.

Governance atau Tata Kelola apabila dikaitkan secara fungsi dalam suatu organisasi merupakan salah satu pengendalian atas lalu lintas kebijakan di suatu perusahaan. Berdasarkan hal tersebut, *Governance* secara harfiah merupakan suatu konsep yang dituangkan dalam suatu kerangka berpikir untuk senantiasa menanamkan pemahaman *soft structure* dan infrastruktur GCG menjadi pondasi dalam menjalankan kegiatan operasional sehari-hari. *Governance* sebagai bagian dari "fungsi *internal control* kebijakan" memiliki peran agar fungsi-fungsi dalam proses bisnis Anak Perusahaan agar dapat menjalankan tugas, tanggung jawab, dan kewenangannya sesuai dengan Peraturan Perundangan-Undangan dan kebijakan yang berlaku. Segala bentuk perumusan terkait upaya untuk memulai penerapan GCG di Anak Perusahaan untuk menjadikan Anak Perusahaan sebagai *Good Corporate Citizen.* Untuk mencapai itu semua diperlukan strategi, komitmen, dan teladan dari seluruh Insan Anak Perusahaan. Strategi dan Program Kerja Implementasi GCG di bagi ke dalam 3 (tiga) fase target besar yang terdiri mulai dari fase *empowering*, *reliable,* dan hingga pada akhirnya fase *sustainable* semuanya ditujukan pada penerapan GCG yang membudaya, membumi (*inclusive*) terutama setiap Insan Anak Perusahaan merasa bahwa GCG merupakan kebutuhan dan keniscayaan dalam menjalankan kegiatan operasional sehari-hari.

B. Maksud dan Tujuan

1. Maksud

   Pedoman ini disusun dengan maksud untuk mulai membangun *awareness* lingkup tata kelola di Anak Perusahaan yang meliputi aspek baik dari fungsi pengawasan yang diwakili oleh Dewan Komisaris dan Organ Pendukungnya dan dari sisi Fungsi Pelaksana Operasional yang diwakili oleh Direksi Anak Perusahaan dan jajarannya yang kedua fungsi ini harus saling memberikan unsur *check and*

balance demi mencapai Visi, Misi dan Tujuan melalui Strategi yang dirumuskan dan disepakati bersama.

2. Tujuan

   a. Menyediakan pedoman dasar bagi Anak Perusahaan dan para *stakeholders* terkait pengelolaan Anak Perusahaan dalam konteks hubungan dengan Organ Anak Perusahaan dan melakukan interaksi antar *stakeholders* Anak Perusahaan baik di lingkungan internal maupun eksternal Anak Perusahaan berlandaskan Prinsip-prinsip GCG;dan

   b. Menjadikan Fungsi GCG di Anak Perusahaan sebagai fasilitator kebijakan baik dari sisi penyusunan, pengesahan, hingga evaluasi dan *improvement* kebijakan yang harus dilakukan secara partisipatif dengan mempertimbangkan arahan *top down* dan masukan dari *bottom up*.

C. Ruang Lingkup

Ruang Lingkup yang diatur dalam Pedoman ini meliputi Tahapan Penerapan GCG serta Monitoring atas Implementasi GCG di Anak Perusahaan.

BAB II
KETENTUAN PENGELOLAAN

A. Dasar Kebijakan

Induk Perusahaan dan Anak Perusahaan berkomitmen untuk menerapkan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*/GCG) secara konsisten dan berkelanjutan dalam rangka melaksanakan Visi dan Misi Perusahaan.

Penerapan GCG pada Anak Perusahaan diatur sebagai berikut:

1. Anak Perusahaan membentuk atau menambahkan dari fungsi yang telah ada, suatu fungsi yang membidangi GCG termasuk menyusun program dan rencana kerja GCG;
2. Infrastruktur GCG Anak Perusahaan dapat mengacu kepada Induk Perusahaan atau Anak Perusahaan dapat memiliki infrastruktur GCG sendiri sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Infrastruktur GCG yang dimaksud antara lain namun tidak terbatas pada Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Code of GCG*), Pedoman Tata Laksana Kerja Direksi & Dewan Komisaris (Board Manual), Pedoman Etika Usaha & Tata Perilaku (*Code of Conduct*), Pedoman *Whistleblowing System* (WBS), Pedoman Pengendalian Gratifikasi, dan infrastruktur lainnya yang disyaratkan dalam peraturan perundangan/parameter penerapan GCG;
3. Implementasi GCG mempersyaratkan hal-hal sebagai berikut:
   a. Pernyataan Komitmen Dewan Komisaris dan Direksi Anak Perusahaan;
   b. Internalisasi dan sosialisasi GCG kepada seluruh Jajaran di lingkungan Anak Perusahaan;
   c. Tingkat pemahaman yang memadai oleh Insan Anak Perusahaan terhadap infrastruktur GCG;
   d. Penandatanganan komitmen pelaksanaan Pedoman Etika Usaha & Tata Perilaku (*Code of Conduct*) oleh seluruh Insan Anak Perusahaan.
4. Penilaian atas penerapan GCG pada Anak Perusahaan dapat dilakukan oleh assesor independen yang berasal dari eksternal setiap 2 (dua) tahun sekali yang pelaksanaannya diselaraskan dengan pelaksanaan penilaian di Induk Perusahaan dan/atau dilakukan sendiri (*self assessment*) dengan bantuan/asistensi assessor independen, jasa instansi pemerintah yang berkompeten di bidang GCG atau dengan Fungsi GCG pada Induk Perusahaan.
5. Anak Perusahaan membentuk Unit/Tim Pengendalian Gratifikasi yang bertugas dan mempunyai tanggung jawab dalam pelaksanaan pengendalian Gratifikasi;
6. Anak Perusahaan membentuk Fungsi Pengelola *Whistleblowing System* (WBS) yang bertugas mengelola pelaporan dugaan pelanggaran di Anak Perusahaan;
7. Implementasi GCG menjadi bagian dari target *Key Performance Indicator* (KPI) Anak Perusahaan dan dilaporkan kepada Induk Perusahaan.

B. Ketentuan Umum

1. Etika dalam Melaksanakan Kebijakan

a. Etika dalam Melaksanakan Kebijakan dalam Konteks Umum
   1) Bekerja secara profesional, mandiri, dan menjaga kerahasiaan informasi yang menurut sifatnya harus dirahasiakan untuk mencegah penyimpangan dalam kebijakan;
   2) Menghindari dan mencegah penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi;
   3) Melaksanakan kebijakan dengan prinsip akuntabel dan penuh tanggung jawab untuk mencapai sasaran kelancaran dan ketepatan tercapainya tujuan bisnis;
   4) Tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung untuk mencegah dan menghindari terjadinya persaingan tidak sehat;

5) Menerima dan bertanggungjawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai dengan kesepakatan tertulis pihak yang terkait;
6) Menghindari dan mencegah terjadinya benturan kepentingan (*conflict of interest*) para pihak yang terkait, baik langsung maupun tidak langsung, yang merugikan kepentingan perusahaan;
7) Menghindari dan mencegah terjadinya pemborosan dan kebocoran keuangan negara/perusahaan;
8) Tidak menerima, tidak menawarkan atau tidak menjanjikan untuk memberi atau menerima hadiah, imbalan, uang, barang, rabat (*discount*), komisi, pinjaman tanpa bunga, tiket perjalanan, fasilitas penginapan, perjalanan wisata, pengobatan cuma-cuma, dan fasilitas lainnya, baik yang diterima di dalam negeri maupun di luar negeri, yang dilakukan dengan menggunakan sarana elektronik atau tanpa sarana elektronik kepada siapapun yang diketahui atau patut dapat diduga yang menyebabkan adanya benturan kepentingan.

b. Etika dalam Melaksanakan Kebijakan dalam Konteks Khusus
Dalam melaksanakan Fungsi GCG di Anak Perusahaan (sebagai bagian dari *internal control* kebijakan di Anak Perusahaan) harus menjunjung tinggi dan menjalankan prinsip-prinsip kode etik diantaranya namun tidak terbatas pada hal-hal dibawah untuk menjalankan aktivitas fungsinya:
1) Integritas
Pelaksana Fungsi GCG memiliki integritas dengan membangun kepercayaan (*trust*) yang menjadi dasar untuk membuat penilaian yang andal.
2) Objektivitas
Pelaksana Fungsi GCG menunjukkan objektivitas profesional pada level tertinggi dalam memperoleh, mengevaluasi, dan mengkomunikasikan informasi tentang aktivitas atau proses yang diuji. Pelaksana Fungsi GCG melakukan penilaian yang seimbang atas segala hal yang relevan dan tidak terpengaruh secara tidak semestinya oleh kepentingan pribadi atau pihak lain dalam memberikan pertimbangan.
3) Kerahasiaan
Pelaksana Fungsi GCG menghormati nilai dan kepemilikan informasi yang diterimanya dan tidak mengungkap informasi tersebut tanpa kewenangan yang sah, kecuali diharuskan oleh hukum atau profesi.
4) Kompetensi
Pelaksana Fungsi GCG menerapkan pengetahuan, kecakapan, dan pengalaman yang diperlukan dalam menjalankan tugasnya.

2. Tugas,Tanggung jawab & Kewenangan

Fungsi GCG melakukan pengelolaan dan pengkoordinasian terkait program kerja dalam rangka pemenuhan terhadap aspek-aspek GCG yang sesuai dengan kaidah-kaidah dan *best practices* GCG sehingga terbangun budaya GCG di Anak Perusahaan.
Dalam hal mendukung maksud dan tujuan tersebut maka, perlu ditentukan Tugas, Tanggung Jawab, dan Kewenangan dari Fungsi GCG di Anak Perusahaan, sebagai berikut:

a. Tugas Fungsi GCG:

1) Memastikan tersedianya pedoman-pedoman untuk mengimplementasikan GCG termasuk namun tidak terbatas pada:
a) Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Code of GCG*);
b) Pedoman Tata Laksana Kerja Direksi dan Dewan Komisaris (Board Manual);
c) Pedoman Etika Usaha dan Tata Perilaku (*Code of Conduct*);
d) Pedoman Benturan Kepentingan (*Conflict of Interest*);

e) Pedoman Pengendalian Gratifikasi;
f) Pedoman WBS (*Whistleblowing System*).

2) Melakukan penilaian dan evaluasi terhadap penerapan GCG baik menggunakan asistensi penilaian (*asesor*) independen ataupun melalui penilaian sendiri (*self assessment*) (jika dibutuhkan) sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
3) Memastikan ketersediaan data dan informasi untuk kebutuhan Asesmen GCG
4) Memonitor tindak lanjut hasil pelaksanaan Asesmen GCG;
5) Membangun *awareness* penerapan GCG di Perusahaan;
6) Memastikan ketersediaan sarana pelaporan Gratifikasi dan Whistleblowing System (WBS) bagi internal maupun pihak eksternal Anak Perusahaan termasuk monitoring atas kegiatan dan proses tindak lanjut atas data aduan yang terdapat di dalamnya;
7) Memimpin dan mengkoordinir tim fungsional terkait GCG diantaranya Tim Counterpart GCG, Pengelola WBS dan Tim/Unit Pengendali Gratifikasi di Anak Perusahaan;
8) Melakukan pembinaan terkait pengetahuan terhadap Fungsi GCG yang ada di setiap entitas organisasi Anak Perusahaan.

b. Tanggung Jawab

Untuk menjamin efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas dari Fungsi GCG, maka perlu diperjelas penjabaran tanggung jawab, sebagai berikut:

Tanggung Jawab Umum Fungsi GCG:

1) Pencapaian kinerja Fungsi GCG Anak Perusahaan termasuk penilaian kinerja untuk masing-masing pegawai yang berada di bawah koordinasinya;
2) Menjaga rahasia jabatan dan kebijakan perusahaan;
3) Memastikan seluruh kegiatan dalam Fungsi GCG sesuai dengan prosedur yang berlaku;
4) Meningkatkan kompetensi personil di Fungsi GCG sebagai penunjang pelaksanaan tujuan strategis perusahaan;
5) Meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan program kerja Fungsi GCG termasuk evaluasi atas program kerja dan rencana anggaran biayanya;
6) Melakukan tindak lanjut atas hasil audit yang dilakukan oleh Unit Kerja yang membidangi Fungsi Internal Audit terkait rekomendasinya atas Fungsi GCG.

Tanggung Jawab Khusus/Spesifik Fungsi GCG:

1) Menyusun Program Kerja Operasional Fungsi GCG;
2) Mengelola Penerapan WBS di Lingkungan Anak Perusahaan;
3) Memastikan Perusahaan memenuhi Peraturan tentang persyaratan keterbukaan sejalan dengan penerapan Prinsip-prinsip GCG;
4) Penyusunan Pedoman-pedoman GCG.

c. Kewenangan Fungsi GCG:

1) Mengkoordinir Penyusunan dan Pemutakhiran Pedoman dan Kebijakan terkait implementasi GCG di Anak Perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dengan mempertimbangkan prinsip dan kaidah best practices GCG;
2) Membagi tugas kepada pegawai dalam lingkup kerjanya;
3) Menyetujui program kerja dan rencana anggaran Fungsi GCG.

3. **Struktur Organisasi dan Kedudukan di Anak Perusahaan**
Struktur Organisasi dan kedudukan di Anak Perusahaan, Fungsi GCG dapat menjadi bagian unit kerja yang membidangi *GCG.*

4. **Indikator Penilaian**
Key Peformance Indicator (KPI) Unit Kerja yang membidangi Fungsi GCG diwakili dalam Perspektif *Internal Business Process* (Proses) antara lain:
a. Pedoman penerapan Tata Kelola dan turunannya yang terintegrasi;
b. Evaluasi/penilaian terhadap penerapan GCG di Anak Perusahaan terlaksana sesuai dengan ketentuan yang belaku;
c. Sosialisasi dalam rangka meningkatkan *awareness* dan pemahaman GCG.

Soft Competency yang harus dimiliki oleh para personil di Fungsi GCG dapat dibedakan sebagai kemampuan dasar dan kemampuan spesifik, yaitu yang dijabarkan sebagai berikut :

Soft Competency	**Dasar**	**Spesifik**
Knowledge	• *Business Knowledge* • *Risk Management* • *Health, Safety & Environment*	• *Good Corporate Governance (GCG)* • *Data Collection* • *Operational Audit*
Skill	Aplikasi *Software* Kerja	• *Interpersonal Relationship* • *Relationship Building* • *Negotiation Skill*
Attitude	• *Learning Agility* • *Problem Solving* • *Interpersonal Communication*	• *Conceptual Thinking* • *Analytical Thinking* • *Compliance* • *Time Management* • *Team Work*

Pelatihan yang harus dimiliki oleh pegawai yang ditugaskan pada Fungsi GCG, antara lain namun tidak terbatas pada:
a. Prinsip dan penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG);
b. Tata Kelola Sistem Manajemen Perusahaan;
c. *Legal and Compliance Practices Governance*;
d. Governance, Risk, and Compliance;
e. *Three Lines of Defense & Whistleblowing Systems*;
f. *Subsidiary Governance* Hubungan Induk dengan Anak Perusahaan dan Tata Kelola Terintegrasi;
g. *Integrity Policy Practices Governance;*
h. *GCG's Organ Practices Governance;*
i. *Audit Practices Governance;*
j. *Risk Management Practices Governance;*
k. *Coaching & Monitoring;*
l. *Change Leader;*
m. *Problem Solving & Decision Making; dan*
n. *Other practices governance.*

5. ***Stakeholder* Kebijakan**

Stakeholder Kebijakan bidang Tata Kelola adalah sebagai berikut, namun tidak terbatas pada:

a. Para pengguna (*user*) dalam setiap fungsi dalam menjalankan Proses Bisnis Anak Perusahaan.
b. Dewan Komisaris dan Direksi Induk Perusahaan dan Anak Perusahaan;dan
c. Pihak Eksternal Anak Perusahaan terkait lainnya.

6. **Komunikasi dan Hubungan Kebijakan**

Komunikasi dan Hubungan Kebijakan bidang Tata Kelola yang dijalankan, meliputi sebagai berikut:

a. Komunikasi Kebijakan dilakukan dalam konteks:
   1) Penyusunan/perumusan;
   2) Penetapan/pengesahan;
   3) Implementasi;
   4) Evaluasi dan Pemutakhiran.
b. Hubungan Kebijakan dilakukan dalam kondisi terjadi irisan antar fungsi dalam menjalankan proses bisnis:
   1) Kegiatan, aktivitas dan program
   2) Key Performance Indicator (KPI)
   3) Pelaksanaan Tugas, Tanggung Jawab, dan Kewenangan
   4) Mekanisme, alur kerja dan koordinasi;dan
   5) Kombinasi implementasi dari butir 1) sampai dengan 4).

7. **Sosialisasi Kebijakan**

Kebijakan disosialisasikan di lingkungan Anak Perusahaan sebagai berikut:

a. Secara berkala di setiap fungsi terkait baik dalam program rutin maupun insidental yang dilaksanakan oleh Fungsi GCG Anak Perusahaan dan Fungsi GCG Induk Perusahaan;dan
b. Maksud dan tujuan sosialisasi baik dari sisi menyampaikan informasi terkini (*update*), memaparkan dalam konteks diskusi dan studi kasus maupun untuk mendapatkan umpan balik (*feedback*) atas isi kebijakan sehingga mendapatkan bahan (*source*) pemuktahiran yang lebih mencerminkan kondisi di lapangan.

8. **Pelaporan Kebijakan**

Setiap Kebijakan yang diimplementasikan memiliki kewajiban untuk dilaporkan hasilnya kepada *stakeholder* terkait dalam bentuk pelaporan yang telah ditetapkan oleh Induk Perusahaan sebagai bagian dari bahan monitoring dan evaluasi lebih lanjut.

C. Ketentuan Khusus

1. Rencana, Program dan Anggaran

Rencana Program Kerja dan Anggaran terkait implementasi Kebijakan bidang Tata Kelola dipaparkan sebagai berikut:

a. Terkait Proses Penerbitan Kebijakan (*Policy Coordination*), bahwa Induk Perusahaan menetapkan tiga hal yang harus didukung dan diturunkan lebih lanjut dari rencana, program kerja dan anggaran, yaitu terkait:
   1) Penyelarasan dan Pengembangan Tata kelola
   2) Standardisasi proses melalui penetapan Dokumen & Pedoman Tata Kelola dan turunanya yang terintegrasi
   3) Penyelarasan GCG Anak Perusahaan dengan Induk Perusahaan

b. Terkait proses tahapan penerapan GCG, bahwa Induk Perusahaan telah menetapkan 5 (lima) hal yang harus didukung dan diturunkan lebih lanjut dari Rencana, Program Kerja dan Anggaran, yaitu terkait:

1) *Awareness*, meliputi:
   a) Internalisasi Pedoman GCG dan Kebijakan terkait di Internal Anak Perusahaan, dan
   b) Eksternalisasi kebijakan-kebijakan internal yang perlu diketahui dan dipahami oleh *stakeholder* terkait dalam menjalin hubungan perikatan dengan Anak Perusahaan.
2) Sosialisasi, meliputi
   a) Sosialisasi Kebijakan GCG diantaranya;
      (1) Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang baik (*Code of GCG*)
      (2) Pedoman Tata laksana Kerja Direksi dan Dewan Komisaris (*Board Manual*)
      (3) Pedoman Etika Usaha dan Tata Perilaku (*Code of Conduct*)
      (4) Pedoman Benturan Kepentingan (*Conflict of Interest*)
      (5) Pedoman Gratifikasi
      (6) Pedoman *Whistleblowing System* (WBS)
   b) Sosialisasi hasil asesmen GCG yang telah diikuti oleh Anak Perusahaan termasuk rekomendasi yang telah ditindaklanjuti.
3) *Assessment* meliputi:
   a) Mempersiapkan data dan informasi untuk kebutuhan Asesmen GCG
   b) Asesmen GCG Eksternal maupun internal
   c) Mengikuti Indeks Persepsi GCG
4) *Corporate Governance Improvement*, meliputi:
   Peningkatan berkelanjutan atas *soft structure* dan infrastuktur GCG berdasarkan rekomendasi hasil asesmen GCG terkini dan hasil audit bidang lain yang menunjang bagi GCG *Improvement*, dan kebutuhan serta kondisi Anak Perusahaan.
   a) *Disclosure* meliputi:
      (1) Pengelolaan *Whistleblowing System* (WBS)
      (2) Pengelolaan Pengendalian Gratifiikasi
      (3) Pengembangan Kompetensi (GCG dan WBS)
   b) Terkait Proses Monitoring atas Implementasi Indikator Penilaian Kinerja (KPI) GCG, bahwa Induk Perusahaan telah menetapkan 2 (dua) hal yang harus didukung dan diturunkan lebih lanjut dari Rencana, Program Kerja, dan Anggaran, yaitu terkait:
      (1) Memonitor dan tindak lanjut hasil pelaksanaan asesmen GCG (*Area of Improvement);dan*
      (2) Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan Triwulanan dan Tahunan.

2. Proses dan Mekanisme Kebijakan

a. Proses Tahapan Penerapan GCG
   Dewan Komisaris dan Direksi Anak Perusahaan memastikan bahwa proses penerapan GCG dilakukan dalam lima tahapan yang dilakukan secara terus menerus, yaitu tahap pertama Awareness, kedua Sosialisasi, Ketiga Assessment, keempat *Corporate Governance Improvement*, dan Kelima *Disclosure*.

b. Proses Monitoring atas Implementasi Indikator Penilaian Kinerja (KPI) GCG
   Dewan Komisaris dan Direksi Anak Perusahaan memastikan bahwa KPI GCG yang dirumuskan telah menggambarkan kebutuhan, menjawab tantangan dari dinamika bisnis yang terjadi dan sekaligus merepresentasikan bagi Anak Perusahaan dari potensi terjadinya segala bentuk praktik *bad governance* di Anak Perusahaan.

3. Batasan Kebijakan

a. Batasan Kebijakan dalam Konteks Umum:

1) Batasan Kebijakan dapat berupa kuantitatif dan/atau kualitatif
2) Batasan Kebijakan ditentukan berdasarkan pertimbangan:
   a) Lingkup dari isi Kebijakan yang telah ditetapkan.
   b) Anggaran Perusahaan.
   c) Ekspektasi dari Kebijakan.
   d) Kapabilitas dan *resources* dari para pemilik risiko kebijakan.
   e) Arahan Pimpinan/*Top Management* atau otoritas yang lebih tinggi.
   f) Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku serta Peraturan dan Kebijakan terkait yang mengatur secara spesifik.
3) Batasan Kebijakan dapat ditempatkan isinya pada Kebijakan lain yang berurusan dan/atau yang bersinergi dengannya.

b. Batasan Kebijakan dalam Konteks Khusus

Batasan kebijakan dalam konteks khusus terkait:

1) Proses Koordinasi Penerbitan Kebijakan *Policy Coordination*, dalam hal:
   a) Fungsi GCG, menetapkan waktu pemutakhiran pedoman dan/atau kebijakan (apabila diperlukan) yang ada di setiap Proses Bisnis;
   b) Pedoman dan/atau kebijakan sebelum disahkan harus direviu oleh Fungsi terkait secara representative dan komprehensif;
   c) Selanjutnya Fungsi GCG beserta fungsi lainnya yang bertanggung jawab melakukan penyusunan *draft* pedoman, hasil reviu tersebut menjadi *draft* yang siap ditetapkan oleh Direktur terkait disertai dengan nomor registrasi kebijakan;
   d) Kebijakan yang disahkan/ditetapkan dikelola sesuai dengan mekasnisme pengendalian dokumen perusahaan.
2) Proses Tahapan Penerapan GCG, dalam hal:
   a) Fungsi GCG menetapkan waktu pelaksanaan 5 (lima) tahapan penerapan GCG sebagai berikut:
      (1) Tahap *Awareness*, kegiatan ini dapat dilakukan di setiap triwulan 1 tahun berjalan di seluruh entitas organisasi Anak Perusahaan;
      (2) Tahap Sosialisasi, kegiatan ini dapat dilakukan di setiap triwulan 2 tahun berjalan di seluruh entitas organisasi Anak Perusahaan;
      (3) Tahap *Assessment*, kegiatan ini dapat dilakukan di setiap triwulan 3 tahun berjalan di seluruh entitas organisasi Anak Perusahaan;
      (4) Tahap GCG *Improvement*, kegiatan ini dapat dilakukan di setiap triwulan 4 tahun berjalan di seluruh entitas organisasi Anak Perusahaan;
      (5) Tahap *Disclosure*, kegiatan ini dapat dilakukan di setiap kuartal tahun berjalan di seluruh entitas organisasi Anak Perusahaan, sesuai dengan kondisi *updating* aksi korporasi terkait GCG.
   b) Kelima tahap penerapan GCG di atas dilaksanakan secara sinergis tanpa adanya unsur tumpang tindih di dalamnya juga mengedepankan tujuan dan targetnya masing-masing yang berhubungan dengan rencana Program Kerja dan Anggaran yang telah ditetapkan.
3) Proses Monitoring atas Implementasi Indikator Penilaian Kinerja (KPI) GCG, dalam hal:
   a) Penandatanganan 100% setiap Insan Anak Perusahaan terhadap pedoman etika usaha dan tata perliaku (*Code of Conduct*), berupa pakta integritas yang ditandatangain setiap tahunnya;
   b) Pengukuran Pemahaman atas GCG kepada Insan Anak Perusahaan dilaksanakan minimal setahun sekali;
   c) Kelengkapan Kebijakan Manajemen Anak Perusahaan terhadap Pedoman Strategis Manajamen;

d) *Zero Fatal Finding* atas kondisi di tiap-tiap entitas organisasi Anak Perusahaan.

4. **Implementasi Layanan Bersama (*shared-service*) Bidang Tata Kelola (GCG)**
   Dalam Pelaksanaan fungsi pendukung operasional, Induk Perusahaan melakukan penerapan *shared service* sebagai cara untuk mengoptimalkan fungsi pendukung operasional tersebut. Fungsi pendukung operasional Bidang Tata Kelola (GCG) yang menjadi objek *shared service* adalah dalam hal penggunaan pedoman Induk Perusahaan yang dapat digunakan sebagai referensi penyusunan dan/atau pemutakhiran pedoman GCG di Anak Perusahaan. Selain itu, *shared service* Bidang GCG dapat diperluas sesuai dengan kebutuhan di masa mendatang.

5. **Penyampaian Laporan Tata Kelola Anak Perusahaan**
   a) Direksi Anak Perusahaan menyampaikan kepada Unit Pengelola GCG Induk Perusahaan, Dewan Komisaris Anak Perusahaan dan Pemegang Saham tentang Laporan Implementasi GCG;
   b) Direksi Anak Perusahaan menyampaikan Laporan Implementasi GCG melalui Laporan Manajemen Triwulanan dan Laporan Tahunan kepada Dewan Komisaris Anak Perusahaan dan Pemegang Saham, serta ditembuskan kepada Unit Pengelola GCG Induk Perusahaan.

6. **Monitoring dan Evaluasi Tata Kelola Anak Perusahaan**
   a) Dewan Komisaris Anak Perusahaan memastikan telah dilakukan monitoring dan evaluasi terhadap efektifitas pelaksanaan GCG Anak Perusahaan melalui kegiatan penilaian (*assessment*) dan evaluasi GCG secara berkala setiap tahun oleh Direksi;
   b) Direksi dan Dewan Komisaris Anak Perusahaan wajib menindaklanjuti *area of improvement* hasil GCG *assessment* Anak Perusahaan;
   c) Induk Perusahaan menindaklanjuti *area of improvement* hasil GCG *assessment* Anak Perusahaan khususnya pada bagian aspek Pemegang Saham;
   d) Dewan Komisaris Anak Perusahaan menyampaikan arahan kepada Direksi Anak Perusahaan tentang peningkatan implementasi GCG di Anak Perusahaan;
   e) Induk Perusahaan menyampaikan arahan kepada Anak Perusahaan tentang peningkatan implementasi GCG di Anak Perusahaan.

BAB III
PENUTUP

A. Ketentuan Peralihan

Pada saat Pedoman ini berlaku:

1. Ketentuan pada *Standar Operasional Prosedur* Tata Kelola yang telah ada di masing-masing Anak Perusahaan yang telah ada sebelum Pedoman ini berlaku, dinyatakan tetap masih berlaku selama tidak bertentangan dengan ketentuan dalam Pedoman ini.
2. Pedoman ini merupakan satu bagian yang tidak dapat dipisahkan dengan *Standar Operasional Prosedur* Tata Kelola yang telah ada di masing-masing Anak Perusahaan.

B. Monitoring dan Evaluasi

Semua objek dalam Pedoman ini akan dimonitor oleh Fungsi GCG Induk dan Anak Perusahaan dan dievaluasi oleh Fungsi *Internal Audit* di Anak Perusahaan.

C. Reviu Berkala dan Pemutakhiran

Fungsi GCG melakukan tinjauan berkala (reviu) memastikan kesesuaian Pedoman ini dengan kondisi strategis Anak Perusahaan atau perubahan Peraturan Perundang-Undangan/Peraturan Sektoral yang mengatur proses bisnis yang mendasar dan signifikan. Dalam hal ditemukan masih terdapat kesenjangan maka melalui reviu dan pemutakhiran ini Fungsi GCG dapat mengusulkan perbaikan kepada Induk Perusahaan sebagai upaya dalam rangka perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*).

D. Pengesahan dan Pemberlakuan

1. Pedoman Strategis Tata Kelola ini berlaku sejak tanggal ditetapkan.
2. Pedoman ini akan dilakukan evaluasi dan perbaikan berkesinambungan sesuai dengan perubahan peraturan.

PT PINDAD
DIREKSI

PT PINDAD
Pindad
DIREKSI

ABRAHAM MOSE
DIREKTUR UTAMA