

TATA KELOLA PERUSAHAAN

GOOD CORPORATE GOVERNANCE

(GCG)

**Perum Percetakan Negara
Republik Indonesia**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 yang diperbaharui dengan Permen: 09/MBU/2012, tanggal 6 Juli 2012, tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara, setiap Badan Usaha Milik Negara wajib menerapkan *GCG*. Penerapan *GCG* sudah banyak dilakukan oleh kalangan dunia usaha Indonesia termasuk di BUMN.

Dalam Pasal 2 ayat (1) Keputusan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-01/MBU/2011 disebutkan, BUMN wajib menerapkan *good corporate governance* secara konsisten dan berkelanjutan, dengan berpedoman pada Peraturan Menteri ini dengan tetap memperhatikan ketentuan, dan norma yang berlaku serta anggaran dasar BUMN.

GCG pada dasarnya memiliki 5 (lima) prinsip, yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, dan kemandirian serta kewajaran.

Di lingkungan Perusahaan Umum (Perum) Percetakan Negara Republik Indonesia (PNRI) pada dasarnya semangat dan penerapan *GCG* secara tidak langsung telah dilaksanakan, namun kebijaksanaan Direksi tentang penerapan *GCG* belum tertuang dalam bentuk Keputusan Direksi.

Berkaitan dengan penerapan *GCG* secara konsisten peranan Satuan Pengawasan Intern (SPI) yang pembentukannya didasarkan Undang-Undang No.19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara yang merupakan aparat pengawas intern perusahaan menjadi sangat penting.

SPI sebagai internal auditor merupakan jantung dari keseluruhan tata kelola perusahaan yang baik sekaligus merupakan garda terdepan dalam penerapan prinsip-prinsip *GCG*.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas, maka perlu disusun pedoman penerapan *Good Corporate Governance* Perusahaan Umum (Perum) Percetakan Negara Republik Indonesia (PNRI) yang memuat pedoman sebagai dasar manajemen dalam menerapkan kebijakan sistem dan prosedur serta pengembangan pedoman-pedoman lainnya yang berkaitan dengan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).

B. Tujuan

Pedoman penerapan *Good Corporate Governance* di lingkungan Perum PNRI disusun dengan tujuan sebagai pedoman bagi:

1. Organ perusahaan dalam menjalankan kegiatan pengurusan perusahaan.
2. Kepala Perum PNRI Cabang di daerah dalam menjalankan kegiatan perusahaan.
3. Pejabat dan karyawan Perum PNRI Pusat dan Cabang sebagai pelaksana dalam melaksanakan kegiatan perusahaan.

C. Sistematika

Sistematika penyusunan pedoman penerapan *Good Corporate Governance* ini sebagai berikut:

Bab I : PENDAHULUAN

Bab II : KETENTUAN UMUM

Bab III : PROSES CORPORATE GOVERNANCE

PADA PERUM PERCETAKAN EGARA RI

Bab IV : TATA HUBUNGAN ANTARA PNRI PUSAT DAN PNRI DI DAERAH

Bab V : PENUTUP

BAB II

KETENTUAN UMUM

A. Pengertian

Dalam pedoman penerapan *Good Corporate Governance* di lingkungan Perum PNRI, yang dimaksud dengan:

1. Perusahaan Umum (PERUM) Percetakan Negara Republik Indonesia, yang selanjutnya disebut Perusahaan, adalah Badan Usaha Milik Negara sebagaimana diatur dalam Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, yang seluruh modalnya dimiliki negara berupa kekayaan Negara yang dipisahkan dan tidak terbagi atas saham.
2. Menteri adalah menteri yang ditunjuk dan/atau diberi kuasa untuk mewakili Pemerintah selaku pemilik modal pada perusahaan dengan memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Direksi adalah organ perusahaan yang bertanggung jawab atas kepengurusan perusahaan untuk kepentingan dan tujuan perusahaan serta mewakili perusahaan, baik di dalam maupun di luar pengadilan.
4. Dewan Pengawas adalah organ perusahaan yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan kepengurusan perusahaan.
5. Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha.
6. Kegiatan usaha adalah menyelenggarakan pencetakan barang-barang cetakan Pemerintah, pencetakan barang-barang cetakan dan jasa grafika lainnya, penerbitan, pencetakan *dokument security* dan multi media serta kegiatan usaha lain yang berkaitan dengan percetakan;
7. Organ Utama adalah Menteri, Dewan Pengawas, dan Direksi;
Organ Pendukung adalah Manajemen Korporat, Sekretaris Perusahaan, Satuan Pengawasan Intern, Sekretaris Dewan Pengawas, dan Komite Audit;

8. Rapat Direksi adalah rapat yang diadakan Direksi dipimpin oleh Direktur Utama atau anggota Direksi yang diberi kuasa;
9. Rapat Dewan Pengawas adalah rapat yang diadakan oleh Dewan Pengawas yang dipimpin oleh Ketua Dewan Pengawas atau anggota Dewan Pengawas yang diberikan kuasa;
11. Kontrak Manajemen adalah kontrak yang berisikan janji- janji atau pernyataan Direksi untuk memenuhi segala target-target yang ditetapkan oleh Pemilik Modal dan diperbaharui setiap tahun untuk disesuaikan dengan kondisi dan perkembangan perusahaan;
12. Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) adalah rencana jangka panjang yang strategis yang memuat sasaran dan tujuan perusahaan yang hendak dicapai dalam jangka waktu 5 (lima) tahun;
13. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) adalah rencana kerja dan anggaran perusahaan yang merupakan penjabaran tahunan dari RJPP;
14. *Key Performance Indicator* (KPI) adalah sasaran-sasaran terukur yang harus dicapai dalam pengelolaan usaha baik finansial maupun non finansial;
15. Komite Audit adalah Komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Pengawas yang bertugas membantu Dewan Pengawas dalam memastikan efektivitas sistem pengendalian intern dan efektifitas pelaksanaan tugas auditor eksternal dan auditor internal; pengawasan atas penerapan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* di perusahaan;
16. Satuan Pengawasan Intern (SPI) adalah aparat pengawasan internal perusahaan yang berfungsi untuk menilai kecukupan dan efektifitas sistem pengendalian intern pada semua kegiatan usaha;
17. Sekretaris Perusahaan adalah pejabat penghubung (*liaison officer*) antara Perusahaan dengan *stakeholders*;
18. Pelaporan adalah suatu pertanggungjawaban tertulis atas pelaksanaan suatu kegiatan pada periode tertentu baik bersifat rutin maupun non rutin yang memuat kejadian-kejadian penting;
19. Pengelolaan dokumen/arsip perusahaan meliputi kegiatan pengelola dokumen secara efektif dan efisiensi sejak diciptakan/dibuat, diterima, dikirim, dipergunakan, disimpan,

- dan dirawat sampai dengan disusutkan;
20. Pengelolaan asset meliputi kegiatan pengadaan/penambahan, pemanfaatan, pemeliharaan, dan pengamanan, dan penyelesaian permasalahan, pelepasan dan penghapusan, pengembangannya baik oleh internal perusahaan maupun bersama investor, administrasi, dan pengendalian;
 21. Aset adalah semua aktiva tetap milik perusahaan, baik yang bergerak maupun tidak bergerak;
 22. Dokumen/arsip Perusahaan adalah data, catatan dan/atau keterangan yang dibuat dan/atau diterima oleh Perusahaan dalam rangka pelaksanaan kegiatan perusahaan, baik tertulis di atas kertas, atau sarana lain maupun terekam dalam media apapun yang dapat dilihat, dibaca, atau didengar;
 23. Pengadaan barang dan jasa adalah kegiatan pengadaan barang/jasa yang diperlukan perusahaan yaitu meliputi pengadaan barang, jasa pemborongan, jasa konsultasi dan jasa lainnya;
 24. Penelitian merupakan kegiatan untuk memperoleh dan mengolah serta menganalisa data atau informasi yang hasilnya dapat digunakan sebagai acuan untuk pengembangan bisnis dan peningkatan nilai tambah serta daya saing Perusahaan;
 25. *Stakeholders* adalah pihak-pihak yang secara langsung atau tidak langsung menerima keuntungan-keuntungan atau menanggung beban dan yang terpengaruh oleh keberadaan perusahaan atau dapat mempengaruhi keputusan, kebijakan serta operasi perusahaan yang disebabkan oleh tindakan-tindakan Perusahaan;
 26. Tata kelola teknologi informasi (*IT governance*) adalah suatu struktur dan proses yang saling berhubungan serta mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dalam pencapaian visi dan misi untuk mendapatkan peningkatan nilai tambah dan keseimbangan antara risiko dan manfaat dari teknologi informasi serta prosesnya.
 27. Risiko merupakan ketidakpastian lingkungan (internal dan eksternal) yang berpotensi menimbulkan dampak negatif pada perusahaan secara umum dan dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan;
 28. Manajemen risiko adalah metodologi pengelolaan untuk mengendalikan risiko yang timbul dari aktivitas pengelolaan perusahaan;

B. Prinsip-Prinsip dan Tujuan *Good Corporate Governance*

1. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*

Perum Percetakan Negara RI sebagai BUMN wajib menerapkan prinsip-prinsip GCG secara konsisten dan berkelanjutan dengan berpedoman pada Peraturan Menteri Negara BUMN No. PER-01/MBU/2011, dengan tetap memperhatikan ketentuan dan norma yang berlaku serta anggaran dasar perusahaan.

Prinsip-prinsip GCG meliputi:

- a. **Transparansi** (*transparency*), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan;
- b. **Akuntabilitas** (*accountability*), yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif;
- c. **Pertanggungjawaban** (*responsibility*), yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat;
- d. **Kemandirian** (*indenpenden*), yaitu suatu keadaan di mana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat;
- e. **Kewajaran** (*fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak Pemangku Kepentingan (*stakeholder*) yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Penerapan prinsip-prinsip GCG pada perusahaan bertujuan untuk:

- a. mengoptimalkan nilai perusahaan agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan perusahaan;
- b. mendorong pengelolaan perusahaan secara profesional, efisien, dan efektif, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian perusahaan;
- c. mendorong agar perusahaan dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial perusahaan terhadap para Pemangku Kepentingan maupun kelestarian lingkungan di sekitar perusahaan;

- d. meningkatkan kontribusi perusahaan dalam perekonomian nasional;
- e. meningkatkan iklim yang kondusif bagi perkembangan investasi nasional.

C. Struktur *Corporate Governance*

1. Pemilik Modal Perum PNRI dan RPB

a. Pemilik modal Perum PNRI

Perusahaan Umum (PERUM) Percetakan Negara Republik Indonesia, yang selanjutnya disebut Perusahaan, adalah Badan Usaha Milik Negara sebagaimana diatur dalam Undang-undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara, yang seluruh modalnya dimiliki negara berupa kekayaan Negara yang dipisahkan dan tidak terbagi atas saham.

Modal Perum PNRI seluruhnya dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia c.q. Menteri Keuangan yang dikuasakan kepada *Menteri Badan Usaha Milik Negara*.

Berkaitan dengan kepemilikan modal perusahaan, Menteri Negara BUMN selaku Wakil Pemerintah sebagai kuasa Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum) Percetakan Negara Republik Indonesia adalah sebagai berikut:

- 1) Hak pemilik modal harus dilindungi, agar pemilik modal dapat melaksanakan hak-haknya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
 - 2) Hak-hak pemilik modal pada dasarnya adalah:
 - a) hak untuk memperoleh informasi material mengenai perusahaan, secara tepat waktu dan teratur;
 - b) hak untuk menerima pembagian dari keuntungan perusahaan yang diperuntukan bagi pemilik modal.
- ##### b. Wewenang Pemilik Modal
- 1) Menteri selaku Wakil Pemerintah Sebagai Pemilik Modal Perusahaan Umum (Perum) Percetakan Negara RI berwenang mengangkat dan memberhentikan Dewan Pengawas dan Direksi sesuai dengan mekanisme dan ketentuan peraturan perundang-undangan.
 - 2) Menetapkan pembagian tugas dan wewenang anggota Direksi.

- 3) Kewenangan menetapkan pembagian tugas dan wewenang anggota Direksi tersebut dapat dilaksanakan oleh Dewan Pengawas, apabila Menteri tidak menetapkan pembagian tugas dan kewenangan anggota Direksi.
- 4) Menteri atau penerima kuasa mengambil keputusan dalam RPB mengenai perubahan jumlah modal; perubahan anggaran dasar, dan rencana penggunaan laba; penggabungan; peleburan, pengambil alihan, pemisahan dan pembubaran Perum, pembentukan anak perusahaan atau penyertaan; pengalihan aktiva.
- 5) Menetapkan tata cara penunjukan Direksi dan Dewan Pengawas bagi anak perusahaan.
- 6) Menetapkan persyaratan dan tata cara penghapusan piutang, persediaan, aktiva tetap dan kerja sama jangka panjang/menengah dengan pihak ketiga.
- 7) Menetapkan penarikan tambahan kredit dan pemberian izin menggunakan aset perusahaan.
- 8) Mengesahkan rencana jangka panjang (RJP) merupakan rencana strategis yang memuat sasaran dan tujuan yang hendak dicapai dalam jangka waktu 5 (lima) tahun.
- 9) Mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dan Rencana Kerja Anggaran Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (RKA PKBL) selambat-lambatnya 30 (tigapuluh) hari setelah tahun anggaran berjalan.
- 10) Menetapkan indikator kinerja kunci (*Key Performance Indicator/KPI*) dan targetnya sebagaimana tertuang dalam kontrak manajemen setiap tahun sesuai kesepakatan antara pemilik modal dengan Dewan Pengawas dan Direksi.
- 11) Mengesahkan laporan keuangan tahunan yang telah diaudit oleh auditor eksternal, yang disampaikan oleh Direksi setelah mendapat persetujuan Dewan Pengawas.
- 12) Menetapkan perhitungan alokasi laba Perusahaan untuk:
 - a) laba yang ditahan dan cadangan;
 - b) Dana pengembangan semesta (DPS);
 - c) Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.
- 13) Menetapkan target kinerja masing-masing Direksi dan Dewan Pengawas;
- 14) Melakukan penilaian kinerja secara kolektif maupun masing-masing Direksi dan Dewan Pengawas;

- 15) Menetapkan auditor eksternal untuk melakukan audit keuangan atas Laporan Keuangan;
- 16) Menetapkan remunerasi Dewan Pengawas dan Direksi.
- 17) Menetapkan kebijakan mengenai kemungkinan adanya konflik kepentingan yang terkait dengan Dewan Pengawas.
- 18) Menetapkan jumlah maksimum jabatan Dewan Pengawas yang boleh dirangkap oleh seorang Dewan Pengawas.
- 19) Menetapkan jumlah maksimum jabatan Dewan Pengawas yang boleh dirangkap oleh seorang Direksi pada Anak Perusahaan.
- 20) Mendelegasikan kepada Dewan Pengawas tentang pembagian tugas dan wewenang anggota Direksi.

2. Dewan Pengawas

Anggota Dewan Pengawas diangkat dan diberhentikan oleh Menteri sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, dengan tugas mengawasi Direksi dalam menjalankan kepengurusan perusahaan serta memberikan nasihat pada Direksi.

a. Kriteria Dewan Pengawas

Yang dapat diangkat menjadi anggota Dewan Pengawas adalah:

- 1) Orang perseorangan yang mampu melaksanakan perbuatan hukum.
- 2) Tidak pernah dinyatakan pailit atau menjadi anggota Direksi atau Dewan Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perseroan atau Perum dinyatakan pailit.
- 3) Tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan Negara.
- 4) Selain kriteria sebagaimana dimaksud butir 1), 2), dan 3) di atas, anggota Dewan Pengawas diangkat berdasarkan integritas, dedikasi, memahami masalah-masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha Perum PNRI, serta dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.

b. Komposisi Dewan Pengawas

- 1) Komposisi Dewan Pengawas harus ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengambilan keputusan dapat dilakukan secara efektif, tepat dan cepat serta dapat bertindak secara independen.
- 2) Jumlah anggota Dewan Pengawas ditetapkan oleh Menteri disesuaikan dengan kebutuhan.
- 3) Dewan Pengawas mengangkat Sekretaris Dewan Pengawas untuk membantu kelancaran tugasnya atas beban perusahaan.
- 4) Dewan Pengawas membentuk komite audit untuk membantu pelaksanaan tugasnya.

c. Masa Jabatan Dewan Pengawas

- 1) Masa jabatan anggota Dewan Pengawas ditetapkan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan.
- 2) Dalam hal Dewan Pengawas terdiri atas lebih dari seorang anggota, salah satu anggota diangkat sebagai ketua Dewan Pengawas.
- 3) Pengangkatan anggota Dewan Pengawas tidak bersamaan waktunya dengan pengangkatan anggota Direksi.
- 4) Anggota Dewan Pengawas sewaktu-waktu dapat diberhentikan dengan Keputusan Menteri dengan menyebutkan alasannya.
- 5) Anggota Dewan Pengawas dilarang memangku jabatan rangkap sebagai:
 - a) anggota Direksi pada Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, badan usaha milik swasta, dan jabatan lain yang dapat menimbulkan benturan kepentingan; dan/atau
 - b) jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

d. Tugas Dewan Pengawas

Dewan Pengawas bertugas:

- 1) melakukan Pengawasan terhadap kebijakan Pengurusan dan jalannya Pengurusan pada umumnya baik mengenai Perusahaan maupun usaha Perusahaan yang dilakukan oleh Direksi; dan
- 2) memberikan nasihat kepada Direksi termasuk Pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, Anggaran Dasar, Keputusan Menteri, dan ketentuan peraturan

perundang-undangan untuk kepentingan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan.

e. Wewenang Dewan Pengawas

Dewan Pengawas berwenang untuk:

- 1) melihat buku, surat serta dokumen lainnya, memeriksa kas untuk keperluan verifikasi dan lain-lain surat berharga, dan memeriksa kekayaan Perusahaan;
- 2) memasuki pekarangan, gedung, dan kantor yang dipergunakan oleh Perusahaan;
- 3) meminta penjelasan dari Direksi dan/atau pejabat lainnya mengenai segala persoalan yang menyangkut pengelolaan Perusahaan;
- 4) mengetahui segala kebijakan dan tindakan yang telah dan akan dijalankan oleh Direksi;
- 5) meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri rapat Dewan Pengawas;
- 6) mengangkat dan memberhentikan sekretaris Dewan Pengawas, jika dianggap perlu;
- 7) memberhentikan sementara anggota Direksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- 8) membentuk komite lain selain komite audit, jika dianggap perlu dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan;
- 9) menggunakan tenaga ahli untuk hal tertentu dan dalam jangka waktu tertentu atas beban Perusahaan, jika dianggap perlu;
- 10) melakukan tindakan Pengurusan Perusahaan dalam keadaan tertentu untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- 11) menghadiri rapat Direksi dan memberikan pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan; dan
- 12) melaksanakan kewenangan Pengawasan lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan Menteri;
- 13) mengangkat dan memberhentikan anggota Komite Audit dan Komite lain dibawah Dewan Pengawas

f. Kewajiban Dewan Pengawas

Dewan Pengawas wajib untuk:

- 1) memberi nasihat kepada Direksi dalam melaksanakan Pengurusan Perusahaan;
- 2) meneliti dan menelaah serta menandatangani Rencana Jangka Panjang Perusahaan serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan yang disiapkan Direksi sesuai peraturan perundang-undangan;
- 3) memberikan pendapat dan saran kepada Menteri mengenai Rencana Jangka Panjang Perusahaan serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
- 4) mengikuti perkembangan kegiatan Perusahaan, memberikan pendapat dan saran kepada Menteri mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan Perusahaan;
- 5) melaporkan dengan segera kepada Menteri apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perusahaan;
- 6) meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan;
- 7) memberikan penjelasan, pendapat, dan saran kepada Menteri mengenai laporan tahunan, apabila diminta;
- 8) menyusun program kerja tahunan dan dimasukkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
- 9) membentuk Komite Audit;
- 10) melaporkan pelaksanaan tugas auditor eksternal kepada Menteri;
- 11) membuat risalah rapat Dewan Pengawas dan menyimpan salinannya;
- 12) memberikan laporan tentang tugas Pengawasan yang telah dilakukan selama tahun buku yang baru lampau kepada Menteri; dan
- 13) melaksanakan kewajiban lainnya dalam rangka tugas Pengawasan dan pemberian nasihat, sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau keputusan Menteri.

g. Rapat Dewan Pengawas

- 1) Dewan Pengawas mengadakan rapat paling sedikit 1 (satu) kali dalam setiap bulan dan dalam rapat tersebut Dewan Pengawas dapat mengundang Direksi.

- 2) Selain rapat sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Dewan Pengawas dapat mengadakan rapat sewaktu-waktu apabila diperlukan oleh Ketua Dewan Pengawas, diusulkan paling sedikit $\frac{1}{3}$ (satu per tiga) dari jumlah anggota Dewan Pengawas, atas permintaan tertulis dari Menteri, dengan menyebutkan hal-hal yang akan dibicarakan.
- 3) Dalam hal Ketua Dewan Pengawas tidak hadir atau berhalangan, rapat Dewan Pengawas dipimpin oleh seorang anggota Dewan Pengawas yang khusus ditunjuk oleh Ketua Dewan Pengawas.
- 4) Dalam setiap rapat Dewan Pengawas harus dibuat risalah rapat yang ditandatangani oleh Ketua rapat Dewan Pengawas dan seluruh anggota Dewan Pengawas yang hadir, yang berisi hal-hal yang dibicarakan dan diputuskan, termasuk pernyataan ketidaksetujuan anggota Dewan Pengawas jika ada.

h. Sekretaris Dewan Pengawas

Sekretaris Dewan Pengawas bertugas :

- a. Untuk membantu kelancaran pelaksanaan tugas Dewan Pengawas;
- b. Menjalankan tugas-tugas administrasi;
- c. Hadir dalam setiap rapat Dewan Pengawas, kecuali rapat khusus yang hanya boleh dihadiri oleh anggota Dewan Pengawas;
- d. Bertanggung jawab atas pendistribusian berbagai informasi yang terkait dengan agenda rapat yang akan dibahas;
- e. Bertanggung jawab terhadap pembuatan pengadministrasian dan pendistribusian risalah rapat.

3. Direksi

Pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi dilakukan oleh Menteri sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, dengan tugas memimpin dan mengurus perusahaan sesuai kepentingan dan tujuan perusahaan.

a. Kualifikasi Direksi

- 1) Calon Direksi harus memenuhi persyaratan formal dan material.

- 2) Calon anggota Direksi dilakukan melalui mekanisme uji kelayakan dan kepatutan (*fit and proper test*).
- b. Keanggotaan dan Komposisi
- 1) Jumlah anggota Direksi ditetapkan oleh Menteri disesuaikan dengan kebutuhan.
 - 2) Dalam hal Direksi terdiri atas lebih dari seorang anggota, salah seorang diantaranya diangkat sebagai Direktur Utama.
- c. Masa Jabatan Direksi
- 1) Anggota Direksi diangkat untuk masa jabatan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan.
 - 2) Jabatan anggota Direksi dapat berakhir karena meninggal atau mengundurkan diri.
 - 3) Apabila masa jabatan berakhir, maka dalam waktu selambat-lambatnya 30 (tigapuluh) hari sejak masa jabatan tersebut berakhir, Menteri sudah harus menetapkan anggota Direksi definitif.
- d. Tugas Direksi
- Direksi bertugas menjalankan segala tindakan yang berkaitan dengan Pengurusan Perusahaan untuk kepentingan Perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar Pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau peraturan Menteri.
- e. Wewenang Direksi
- Direksi berwenang untuk:
- 1) menetapkan kebijakan kepengurusan Perusahaan;
 - 2) mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang anggota Direksi untuk mengambil keputusan atas nama Direksi atau mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan;
 - 3) mengatur penyerahan kekuasaan Direksi kepada seorang atau beberapa orang pekerja Perusahaan baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama atau kepada orang lain, untuk mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan;
 - 4) mengatur ketentuan tentang ketenagakerjaan Perusahaan termasuk penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi pekerja

Perusahaan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan, dengan ketentuan penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua, dan penghasilan lain bagi pekerja yang melampaui kewajiban yang ditetapkan peraturan perundang-undangan harus mendapat persetujuan terlebih dahulu dari Menteri;

- 5) mengangkat dan memberhentikan pekerja Perusahaan berdasarkan peraturan ketenagakerjaan Perusahaan dan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 6) mengangkat dan memberhentikan sekretaris Perusahaan; dan
- 7) melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai Pengurusan dan pemilikan kekayaan Perusahaan, mengikat Perusahaan dengan pihak lain dan atau pihak lain dengan Perusahaan, serta mewakili Perusahaan di dalam dan di luar pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan sebagaimana diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar, dan/atau peraturan Menteri yang ditetapkan berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

f. Kewajiban Direksi

Direksi wajib untuk:

- 1) mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usahanya;
- 2) menyiapkan pada waktunya Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan serta perubahannya, dan menyampaikannya kepada Dewan Pengawas dan Menteri untuk mendapatkan pengesahan dari Menteri sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- 3) memberikan penjelasan kepada Menteri mengenai Rencana Jangka Panjang Perusahaan serta Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
- 4) membuat risalah rapat Direksi;
- 5) membuat laporan tahunan sebagai wujud pertanggungjawaban Pengurusan Perusahaan dan dokumen keuangan sesuai dengan Undang-Undang tentang Dokumen Perusahaan;
- 6) menyusun laporan keuangan berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan dan menyerahkan kepada Akuntan Publik untuk diaudit;
- 7) menyampaikan laporan tahunan termasuk laporan keuangan kepada Menteri untuk

disetujui dan disahkan;

- 8) memberikan penjelasan kepada Menteri mengenai laporan tahunan;
- 9) memelihara risalah rapat Dewan Pengawas, risalah rapat Direksi, laporan tahunan, dokumen keuangan Perusahaan, dan dokumen lain;
- 10) menyimpan di tempat kedudukan Perusahaan, risalah rapat Dewan Pengawas dan risalah rapat Direksi, laporan tahunan, dokumen keuangan, surat pernyataan calon anggota Direksi, surat pernyataan calon anggota Dewan Pengawas, dan dokumen lain ;
- 11) menyusun sistem akuntansi sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan dan berdasarkan prinsip pengendalian intern, terutama fungsi Pengurusan, pencatatan, penyimpanan, dan Pengawasan;
- 12) memberikan laporan berkala menurut cara dan waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku, serta laporan lainnya setiap kali diminta oleh Dewan Pengawas dan/atau Menteri;
- 13) menyiapkan susunan organisasi Perusahaan lengkap dengan perincian dan tugasnya;
- 14) memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan atau yang diminta anggota Dewan Pengawas dan Menteri;
- 15) menyusun dan menetapkan *blue print* organisasi Perusahaan;
- 16) menjalankan kewajiban lainnya sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Peraturan Pemerintah yang berlaku dan yang ditetapkan oleh Menteri berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

g. Rapat Direksi

- 1) Direksi mengadakan rapat setiap kali apabila dianggap perlu oleh seorang atau lebih anggota Direksi atau atas permintaan tertulis dari seorang atau lebih anggota Dewan Pengawas atau Menteri dengan menyebutkan hal-hal yang akan dibicarakan.
- 2) Segala Keputusan Direksi diambil dalam rapat Direksi.
- 3) Semua rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama dan jika berhalangan, rapat dipimpin oleh seorang Direktur yang ditunjuk oleh Direktur Utama.

- 4) Dalam setiap rapat Direksi harus dibuat risalah rapat yang ditandatangani oleh Ketua rapat Direksi dan seluruh anggota Direksi yang hadir, yang berisi hal-hal yang dibicarakan dan diputuskan, termasuk pernyataan ketidaksetujuan anggota Direksi jika ada.

4. Komite Audit

Keanggotaan

- 1) Keanggotaan Komite Audit terdiri dari sekurang-kurangnya 1 (satu) orang anggota Dewan Pengawas dan 2 (dua) orang ahli yang bukan merupakan karyawan Perum Percetakan Negara RI.
- 2) Salah satu anggota Dewan Pengawas sebagaimana dimaksud dalam butir 1) bertindak sebagai Ketua Komite Audit.
- 3) Komite audit bekerja secara kolektif dan berfungsi membantu Dewan Pengawas dalam melaksanakan tugasnya, bersifat mandiri baik dalam pelaksanaan tugasnya maupun dalam pelaporan dan bertanggung jawab langsung kepada Dewan Pengawas.
- 4) Masa jabatan
 1. Anggota Komite Audit yang bukan berasal dari anggota Dewan Pengawas paling lama 3 (tiga) tahun.
 2. Dengan tidak mengurangi hak Dewan Pengawas untuk memberhentikan sewaktu-waktu Anggota Komite Audit yang telah berakhir masa jabatannya dapat diangkat kembali hanya untuk 1 (satu) kali masa jabatan berikutnya paling lama 2 (dua) tahun.

b. Tugas Komite Audit

- 1) Komite Audit mempunyai tugas sebagai berikut:
 - a) Menyusun dan menyampaikan program kerja tahunan kepada Dewan Pengawas untuk ditetapkan dan melaporkan secara tertulis hasil kerjanya kepada Dewan Pengawas.
 - b) Membantu Dewan Pengawas untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian intern dan efektivitas pelaksanaan tugas eksternal auditor dan internal auditor.
 - c) Menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilaksanakan oleh Satuan

Pengawasan Intern maupun auditor eksternal.

- d) Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen serta pelaksanaannya.
 - e) Memastikan telah terdapat prosedur review yang memuaskan terhadap segala informasi yang dikeluarkan perusahaan.
 - f) Melakukan identifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Pengawas serta tugas-tugas Dewan Pengawas lainnya.
 - g) Melakukan tugas lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau yang ditetapkan oleh Dewan Pengawas.
- 2) Dewan Pengawas dapat memberikan penugasan lain kepada Komite Audit berupa antara lain:
- a) Melakukan penelaahan atas informasi mengenai perusahaan serta Rencana Jangka Panjang, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, laporan manajemen dan informasi lainnya.
 - b) Melakukan penelaahan atas ketaatan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan.
 - c) Melakukan penelaahan atas pengaduan yang berkaitan dengan perusahaan.
 - d) Mengkaji kecukupan fungsi audit internal, termasuk jumlah Auditor, rencana kerja tahunan dan penugasan yang telah dilaksanakan.
 - e) Mengkaji kecukupan pelaksanaan audit eksternal termasuk di dalamnya perencanaan audit dan jumlah auditornya.
- c. Hak dan Kewajiban Komite Audit :
- 1) Berdasarkan surat penugasan tertulis dari Dewan Pengawas, Komite Audit dapat mengakses catatan atau informasi tentang karyawan, dana, aset serta sumber daya perusahaan lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
 - 2) Komite Audit wajib melaporkan secara tertulis hasil penugasan sebagaimana dimaksud pada butir “1” di atas kepada Dewan Pengawas.
 - 3) Komite Audit wajib menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi perusahaan, baik dari pihak internal maupun pihak eksternal dan hanya dapat digunakan untuk kepentingan pelaksanaan tugasnya.
 - 4) Anggota Komite Audit wajib menyediakan waktu yang cukup untuk

melaksanakan tugasnya.

- 5) Anggota Komite Audit yang berasal dari luar perusahaan diberikan honorarium atas beban perusahaan yang jumlahnya ditetapkan oleh Direksi
- 6) Sebelum tahun buku berjalan, Komite Audit wajib menyusun dan menyampaikan program kerja tahunan kepada Dewan Pengawas untuk ditetapkan
- 7) Dalam melaksanakan tugasnya sesuai program kerja tahunan, Komite Audit terlebih dahulu wajib melakukan klarifikasi terhadap hasil kerjanya kepada Direksi dan selanjutnya dilaporkan secara tertulis kepada Dewan Pengawas atas pelaksanaan tugas disertai dengan rekomendasi jika diperlukan.
- 8) Komite audit wajib menyampaikan laporan kepada Dewan Pengawas atas setiap pelaksanaan tugas disertai dengan rekomendasi jika diperlukan.
- 9) Komite Audit membuat laporan triwulan dan laporan tahunan kepada Dewan Pengawas.
- 10) Laporan Komite Audit ditandatangani oleh sekurang-kurangnya Ketua Komite Audit dan salah seorang anggota Komite Audit.
- 11) Komite Audit mengadakan rapat sekurang-kurangnya 1 (satu) kali setiap bulannya. Setiap rapat dituangkan dalam risalah rapat yang ditanda tangani oleh seluruh anggota Komite Audit yang hadir. Risalah tersebut disampaikan secara tertulis kepada Dewan Pengawas. Selain rapat dimaksud dalam pedoman kerja Komite Audit diatur kehadiran rutin anggota Komite Audit.

5. Pengawasan Intern

- a. Direksi wajib menyelenggarakan pengawasan.
- b. Pengawasan Intern dilakukan dengan:
 - 1) Membentuk SPI
 - 2) Membuat Piagam Pengawasan Intern
- c. SPI dipimpin oleh seorang Kepala yang diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan Mekanisme internal perusahaan dengan persetujuan Dewan Pengawas.
- d. Fungsi Satuan Pengawasan Intern adalah:

- 1) Evaluasi atau efektivitas pelaksanaan pengendalian intern, manajemen risiko dan proses tata kelola perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan perusahaan.
 - 2) Pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas dibidang keuangan, operasional, SDM, teknologi, informasi dan kegiatan lainnya.
- e. Fungsi Satuan Pengawasan Intern bertugas :
- 1) Membantu Direktur Utama dalam melaksanakan pemeriksaan operasional dan keuangan Perusahaan, menilai pengendalian, pengelolaan dan pelaksanaannya pada perusahaan, serta memberikan saran perbaikan;
 - 2) Memberikan laporan hasil pemeriksaan atau hasil pelaksanaan tugas Satuan Pengawasan Intern sebagaimana dimaksud pada point (1) kepada Direktur Utama; dan
 - 3) Memonitor tindak lanjut atas hasil pemeriksaan yang telah dilaporkan.
- f. Direksi wajib menyampaikan laporan pelaksanaan fungsi pengawasan intern secara periodik kepada Dewan Pengawas.
- g. Direksi wajib menjaga dan mengevaluasi kualitas fungsi pengawasan intern perusahaan.

6. Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal perusahaan dengan persetujuan Dewan Pengawas.

Direksi wajib menjaga dan mengevaluasi kualitas fungsi Sekretaris Perusahaan.

Fungsi Sekretaris Perusahaan:

- a. memastikan bahwa BUMN mematuhi peraturan tentang persyaratan keterbukaan sejalan dengan penerapan prinsip-prinsip GCG;
- b. memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Direksi dan Dewan Pengawas secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
- c. sebagai penghubung (*liaison officer*);
- d. menatausahakan serta menyimpan dokumen perusahaan, termasuk tetapi tidak terbatas pada Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus dan risalah rapat Direksi, rapat Dewan Pengawas, dan RPB.

7. Auditor Eksternal

- 1) Laporan Keuangan Tahunan BUMN diaudit oleh auditor eksternal yang ditunjuk oleh Menteri dari calon-calon yang diajukan oleh Dewan Pengawas
- 2) Dewan Pengawas melalui Komite Audit melakukan proses penunjukan calon auditor eksternal sesuai dengan ketentuan pengadaan barang dan jasa, dan apabila diperlukan dapat meminta bantuan Direksi dalam proses penunjukannya.
- 3) Dewan Pengawas wajib menyampaikan kepada Menteri mengenai alasan pencalonan tersebut dan besarnya honorarium/imbalance jasa yang diusulkan untuk auditor eksternal.
- 4) Auditor eksternal tersebut harus bebas dari pengaruh Dewan Komisaris/Dewan Pengawas, Direksi dan pihak yang berkepentingan di BUMN (*stakeholders*)
- 5) Perusahaan harus menyediakan semua catatan akuntansi dan data penunjang yang diperlukan oleh auditor eksternal sehingga memungkinkan auditor eksternal memberikan pendapatnya tentang kewajaran, ketaatan-azasan, dan kesesuaian laporan keuangan Perusahaan dengan standar akuntansi keuangan

8. Tata Kelola Informasi (*IT Governance*)

- 1) Direksi dapat menetapkan tata kelola teknologi informasi yang efektif.
- 2) Direksi wajib menyampaikan laporan pelaksanaan tata kelola teknologi informasi secara periodik kepada Dewan Pengawas.
- 3) Direksi wajib menjaga dan mengevaluasi kualitas fungsi tata kelola teknologi informasi di perusahaan.

BAB III
PROSES *CORPORATE GOVERNANCE*
PADA PERUM PERCETAKAN NEGARA RI

A. Pengangkatan dan Pemberhentian Dewan Pengawas dan Direksi

1. Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Pengawas

- a. Anggota Dewan Pengawas diangkat dan diberhentikan oleh Menteri sesuai dengan mekanisme dan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Pemilihan calon anggota Dewan Pengawas dilakukan melalui proses seleksi dan nominasi yang transparan dengan mempertimbangkan keahlian, integritas, kejujuran, kepemimpinan, pengalaman, perilaku dan dedikasi serta kecukupan waktunya demi kemajuan Perusahaan.
- c. Masa jabatan anggota Dewan Pengawas ditetapkan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan.
- d. Pemberhentian sewaktu-waktu anggota Dewan Pengawas sebelum berakhirnya masa jabatan dapat dilakukan oleh Menteri dengan menyebutkan alasannya.

2. Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Direksi

- a. Anggota Direksi diangkat dan diberhentikan oleh Menteri sesuai dengan mekanisme dan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Pemilihan calon anggota Direksi dilakukan melalui proses seleksi dan nominasi yang transparan dengan mempertimbangkan keahlian, integritas, kejujuran, kepemimpinan, pengalaman, perilaku dan dedikasi, serta kecukupan waktunya untuk mengelola Perusahaan.
- c. Pengangkatan anggota Direksi dilakukan melalui mekanisme uji kelayakan dan kepatutan. Calon-calon yang lulus wajib menandatangani kontrak manajemen sebelum ditetapkan pengangkatannya sebagai anggota Direksi.
- d. Masa jabatan anggota Direksi ditetapkan 5 (lima) tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 (satu) kali masa jabatan.
- e. Pemberhentian sewaktu-waktu anggota Direksi sebelum berakhirnya masa jabatan dapat dilakukan oleh Menteri dengan menyebutkan alasannya.

B. Program Pengenalan Bagi Anggota Dewan Pengawas dan Direksi yang Baru

1. Dewan Pengawas dan Direksi yang baru ditunjuk wajib diberikan program pengenalan mengenai Perusahaan dan dilakukan sesegera mungkin setelah pengangkatannya.
2. Tanggung jawab untuk mengadakan program pengenalan bagi Dewan Pengawas yang baru berada pada Ketua Dewan Pengawas, atau jika Ketua Dewan Pengawas berhalangan, maka tanggung jawab pelaksanaan program pengenalan tersebut berada pada Direktur Utama.
3. Tanggung jawab untuk mengadakan program pengenalan bagi Direksi yang baru berada pada Direktur Utama, atau jika Direktur Utama berhalangan, maka tanggung jawab pelaksanaan program pengenalan tersebut berada pada Ketua Dewan Pengawas atau Direksi yang ada.
4. Program pengenalan bagi Dewan Pengawas dan Direksi yang baru mencakup hal-hal sebagai berikut:
 - a. Gambaran mengenai Perusahaan berkaitan dengan visi dan misi, nilai-nilai dan budaya Perusahaan, tujuan dan strategi Perusahaan, unit-unit usaha dan Cabang di Daerah, kinerja keuangan dan operasi, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, aplikasi teknologi informasi, manajemen resiko, kondisi persaingan usaha dan masalah-masalah strategis lainnya.
 - b. Penjelasan mengenai tugas dan tanggung jawab Dewan Pengawas dan Direksi serta Komite Dewan Pengawas.
 - c. Perusahaan dan tanggung jawab sosial Perusahaan.
 - d. Sistem pengendalian internal, sistem audit dan temuan-temuan audit yang belum ditindaklanjuti secara tuntas serta kasus-kasus hukum yang melibatkan Perusahaan.
 - e. Sistem pengendalian internal, sistem audit dan temuan-temuan audit yang belum ditindaklanjuti secara tuntas serta kasus-kasus hukum yang melibatkan Perusahaan.
 - f. Pelaksanaan *good corporate governance* di lingkungan Perusahaan.

5. Program pengenalan tersebut dapat dilaksanakan dalam bentuk presentasi/seminar/workshop, pertemuan, kunjungan ke lokasi, pengkajian dokumen, atau bentuk lainnya yang dianggap sesuai.

C. Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP)

RJPP adalah rencana strategis yang mencakup rumusan mengenai tujuan dan sasaran yang hendak dicapai oleh BUMN dalam jangka waktu 5 (lima) tahun yang disusun untuk memenuhi Pasal 25 huruf “b” dan pasal 63 ayat 1 (satu) dan 2 (dua) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 72 tahun 2012, tanggal 27 Agustus 2012 tentang Perusahaan Umum (Perum) Perum Percetakan Negara RI dan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : KEP.102/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002, tentang Penyusunan Rencana Rencana Jangka Panjang Badan Usaha Milik Negara.

1. Muatan RJPP

RJPP sekurang-kurangnya memuat:

- a. Evaluasi pelaksanaan Rencana Jangka Panjang sebelumnya;
- b. Latar belakang, visi, misi, tujuan, sasaran Perusahaan, struktur organisasi dan susunan keanggotaan Dewan Pengawas dan Direksi serta perkembangan Perusahaan 5 (lima) tahun terakhir;
- c. Kondisi Perusahaan saat ini yang mencakup posisi persaingan disertai dengan analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman (SWOT) serta permasalahan strategis yang dihadapi;
- d. Keadaan Perusahaan yang dikehendaki di masa depan, mencakup sasaran dan target pertumbuhan, strategi dan kebijakan manajemen, program dan rencana kerja strategis tahunan untuk 5 (lima) tahun;
- e. Proyeksi keuangan Perusahaan mencakup asumsi yang digunakan, rencana investasi dan sumber pendanaan, proyeksi laba rugi, proyeksi neraca dan proyeksi arus kas setiap tahun selama 5 (lima) tahun;
- f. Kebijakan pengembangan usaha Perusahaan.

2. Penyusunan dan Pengesahan RJPP

Penyusunan RJPP dimaksudkan untuk meningkatkan akuntabilitas Direksi dan Manajemen dalam menggunakan sumber daya dan dana Perusahaan kearah pencapaian hasil serta peningkatan nilai/pertumbuhan dan produktifitas Perusahaan dalam jangka panjang. Proses penyusunan dan pengesahan RJPP adalah sebagai berikut:

- a. Penyusunan RJPP meliputi proses penetapan sasaran dan penilaian jangka panjang yang berorientasi ke masa depan serta pengambilan keputusan yang memetakan kondisi Perusahaan saat ini dan keadaan yang diharapkan di masa mendatang.
- b. Perumusan RJPP dilakukan oleh Direksi beserta jajaran manajemen Perusahaan dengan mengkombinasikan pedekatan *top-down* dan *bottom-up*.
- c. Penyusunan oleh Direksi dilakukan dengan mempertimbangkan lingkungan internal dan eksternal Perusahaan, melakukan analisa kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) serta masukan yang diperoleh dari fungsi/unit kerja.
- d. Penyampaian rancangan RJPP oleh Direksi kepada Dewan Pengawas untuk mendapatkan klarifikasi, masukan dan rekomendasi sebelum disampaikan kepada Menteri.
- e. RJPP yang telah disetujui oleh Dewan Pengawas dan Direksi dilakukan oleh diusulkan oleh Direksi kepada menteri BUMN, untuk mendapatkan persetujuan dalam Rapat Pembahasan Bersama (RPB).
- f. Direksi wajib menyampaikan rancangan RJPP periode berikutnya kepada Menteri Negara BUMN untuk disahkan.
- g. Dalam RPB dalam waktu 60 (enam puluh) hari sebelum berakhirnya RJPP periode sebelumnya.
- h. Pengesahan RJPP ditetapkan selambat-lambatnya dalam waktu 60 (enam puluh) hari setelah diterimanya Rancangan RJPP oleh Menteri Negara BUMN.

D. Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)

RKAP disusun setiap tahun untuk memenuhi Pasal 23, huruf “b” dan pasal 65 ayat (1) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 72 tahun 2012, tanggal 27 Agustus 2012, tentang Perusahaan Umum (Perum) Percetakan Negara RI, dan Keputusan Menteri Badan

Usaha Milik Negara Nomor : KEP.101/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Pedoman Penyusunan RKAP dan RKA-PKBL.

1. Muatan RKAP

RKAP sekurang-kurangnya memuat:

- a. Misi, sasaran usaha, strategi usaha, kebijakan Perusahaan, dan program kerja/kegiatan;
- b. Anggaran Perusahaan yang dirinci atas setiap anggaran program kerja/kegiatan;
- c. Proyeksi keuangan perusahaan dan anak perusahaan
- d. Program Kerja Dewan Pengawas.
- d. hal-hal lain yang memerlukan Keputusan Menteri.

2. Penyusunan dan Pengesahan RKAP

- a. Penyusunan RKAP didasarkan pada penjabaran RJPP untuk satu tahun, mencakup berbagai program kegiatan tahunan Perusahaan yang lebih rinci.
- b. Penyusunan RKAP dilakukan oleh Direksi beserta jajaran manajemen Perusahaan dengan mengkombinasikan pendekatan *top-down* dan *bottom-up* dengan memperhatikan arahan Dewan Pengawas.
- c. Direksi wajib menyampaikan rancangan RKAP kepada Menteri untuk disahkan selambat-lambatnya 60 (enam puluh) hari sebelum memasuki tahun anggaran Perusahaan.
- d. Pengesahan RKAP dilakukan oleh Menteri, Dewan Pengawas dan Direksi.
- e. Pengesahan RKAP ditetapkan selambat-lambatnya dalam waktu 30 (tiga puluh) setelah tahun anggaran berjalan. Dalam hal permohonan persetujuan RKAP belum memperoleh pengesahan sampai dengan batas waktu yang ditentukan, maka RKAP dianggap sah untuk dilaksanakan sepanjang telah memenuhi ketentuan mengenai bentuk, isi dan tata cara penyusunannya. Adapun proses penyusunan tertuang dalam Peraturan Menteri Negara BUMN No. 101/MBU/2002.

E. *Statement of Corporate Intent (SCI)*.

1. Materi SCI

Materi SCI memuat sekurang-kurangnya:

- a. Maksud dan Tujuan Perusahaan.
- b. Visi, Misi dan Budaya Perusahaan
- c. Sifat dan Cakupan Kegiatan Usaha
- d. Pendapatan dan Sumber Daya Manusia.
- e. Susunan Dewan Pengawas, Direksi dan Struktur Organisasi Dewan Pengawas.
- f. Arah Pengembangan Perusahaan.
- g. Strategi, Kebijakan dan Program Kerja Perusahaan.
- h. Tanggung Jawab Sosial.
- i. Target Kinerja
- j. Rasio Dana Pemilik Modal dan Asset.
- k. Kebijakan Dividen.
- l. Kebijakan Akuntansi.

2. Penyusunan dan Pengesahan SCI

- a. Penyusunan SCI menjadi tanggung jawab Direksi.
- b. Penyusunan SCI harus ditujukan untuk mendukung penerapan praktik-praktik GCG guna meningkatkan kinerja Perusahaan.
- c. SCI disusun setiap tahun untuk periode 3 (tiga) tahun ke depan.
- d. Rancangan SCI diajukan oleh Direksi kepada Dewan Pengawas untuk mendapat persetujuan Dewan Pengawas.

F. Pendelegasian Wewenang Pemilik Modal/RPB, Dewan Pengawas dan Direksi

1. Pendelegasian wewenang Pemilik Modal.

Pemilik Modal (RPB) dapat mendelegasikan wewenangnya kepada Kuasa RPB sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang tercantum dalam Anggaran Dasar dan Peraturan perundang-undangan yang berlaku. Untuk menjaga independensi antar Organ Perusahaan, Kuasa RPB bukan Dewan Pengawas Perusahaan.

2. Pendelegasian wewenang Dewan Pengawas.

Dewan Pengawas dapat mendelegasikan wewenangnya kepada anggota Dewan Pengawas lainnya melalui Surat Kuasa dan tidak menghilangkan sifat pertanggungjawabannya. Dewan Pengawas dapat menugaskan hal-hal yang berkenaan dengan kewenangnya kepada Sekretaris Dewan Pengawas.

3. Pendelegasian wewenang Direksi

- a. Direksi dapat mendelegasikan wewenangnya kepada anggota Direksi lainnya melalui Surat Kuasa dan tidak menghilangkan sifat pertanggungjawabannya.
- b. Kepada anggota Direksi lainnya
- c. perlu ditetapkan ketentuan mengenai bentuk-bentuk keputusan Direksi yang dapat diambil oleh :
 - 1) Anggota Direksi secara individual
 - 2) Anggota Direksi yang mengatasnamakan Direksi secara kolektif
- d. Direksi dapat menugaskan pekerja atau pihak lain di luar Perusahaan untuk menjalankan hal-hal yang berkenaan dengan kewenangnya dengan dikukuhkan dalam suatu Surat Keputusan, Surat Edaran dan Surat Kuasa Direksi.

G. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam rangka menunjang operasional perusahaan dan tercapainya tujuan organisasi, diperlukan adanya sumberdaya manusia yang memiliki keahlian dan ketrampilan yang memadai serta berdedikasi tinggi. Upaya selanjutnya yang perlu dilakukan adalah melalui pembinaan karir dan meningkatkan kesejahteraan Karyawan.

Perum Percetakan Negara RI, dalam pengelolaan sumber daya manusia telah memiliki perangkat sebagai berikut:

- 1) Perjanjian Kerja Bersama antara serikat pekerja/organisasi karyawan dan Perum Percetakan Negara RI.
- 2) Prosedur Penerimaan Karyawan.
- 3) Prosedur Umum Perencanaan, pengadaan dan pengangkatan Karyawan
- 4) Prosedur Pendidikan dan Pelatihan
- 5) Pedoman pembinaan karir melalui peningkatan strata dan golongan.

H. Benturan Kepentingan

1. Benturan kepentingan terjadi apabila:

- a. Melakukan transaksi dan/atau menggunakan harta Perusahaan untuk kepentingan diri sendiri, keluarga, atau golongan;
- b. Menerima dan/atau memberi hadiah/manfaat dalam bentuk apapun yang berkaitan dengan kedudukannya di dalam Perusahaan;
- c. Memanfaatkan informasi rahasia dan data bisnis Perusahaan untuk kepentingan di luar Perusahaan;
- d. Terlibat langsung maupun tidak langsung dalam pengelolaan Perusahaan pesaing dan/atau perusahaan mitra atau calon mitra lainnya;
- e. Mempunyai hubungan keluarga sedarah dan atau semenda sampai dengan derajat ketiga dengan anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Pengawas.

2. Pengungkapan adanya benturan kepentingan

- a. Anggota Direksi dan Dewan Pengawas wajib melaporkan kepada Pemilik Modal tentang situasi/kondisi yang menunjukkan indikasi adanya benturan kepentingan yang dihadapi paling lambat 5 (lima) hari kerja sejak terjadinya situasi/kondisi tersebut;
- b. Pemilik Modal meneliti situasi/kondisi yang menunjukkan indikasi adanya benturan kepentingan yang dilaporkan tersebut dan dalam waktu paling lambat 5 (lima) hari kerja mengambil keputusan untuk mengatasi situasi tersebut.
- c. Para Pekerja wajib melaporkan kepada Direksi melalui atasannya secara berjenjang tentang situasi/kondisi yang menunjukkan indikasi adanya benturan kepentingan yang dihadapi paling lambat 5 (lima) hari kerja sejak terjadinya benturan kepentingan.
- d. Direksi meneliti situasi/kondisi yang menunjukkan indikasi adanya benturan kepentingan yang dilaporkan tersebut dan dalam waktu paling lambat 5 (lima) hari kerja mengambil keputusan untuk mengatasi situasi tersebut.

I. Pengelolaan Kegiatan Operasional Perusahaan

1. Perencanaan

Perusahaan menetapkan perencanaan strategis yang meliputi:

- a. Peningkatan asset dengan dengan cara optimalisasi asset (*utility aset*)
- b. Peningkatan profit margin dengan efisiensi biaya dan peningkatan pendapatan
- c. Pengelolaan perusahaan dengan mengimplementasikan prinsip-prinsip good corporate governance (GCG)
- d. Optimalisasi sinergi antar BUMN
- e. Pembentukan unit-unit usaha baru, seperti Kerjasama Operasi (KSO), penyertaan modal, merubah status cabang secara bertahap menjadi anak perusahaan
- f. Melakukan kajian dan analisis atas kelayakan investasi untuk pengembangan usaha secara teknis dan ekonomis.
- e. Melaksanakan operasi & pemeliharaan preventif bangunan dan peralatan prasarana.

2. Pengendalian

Mengendalikan dan mengawasi kegiatan bidang usaha agar berjalan sesuai dengan peraturan internal Perusahaan dan prosedur yang ditetapkan pemerintah maupun perusahaan.

J. Manajemen Risiko

Manajemen risiko adalah suatu pendekatan terstruktur/metodologi dalam mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan ancaman; suatu rangkaian aktivitas manusia, termasuk penilaian risiko, pengembangan strategi untuk mengelolanya dan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan/pengelolaan sumber daya.

Oleh karena itu dalam setiap pengambilan keputusan/tindakan, Direksi harus mempertimbangkan resiko usaha.

Di samping itu, Direksi wajib membangun dan melaksanakan program manajemen risiko korporasi secara terpadu yang merupakan bagian dari pelaksanaan program GCG dan menyampaikan laporan profil manajemen risiko dan penanganannya bersamaan dengan laporan berkala perusahaan.

Di samping itu, Direksi wajib membangun dan melaksanakan program manajemen risiko korporasi secara terpadu yang merupakan bagian dari pelaksanaan program GCG dan menyampaikan laporan profil manajemen risiko dan penanganannya bersamaan dengan laporan berkala perusahaan.

Pelaksanaan program manajemen risiko dapat dilakukan dengan:

- 1) membentuk unit kerja tersendiri yang ada di bawah Direksi;
- 2) memberi penugasan kepada unit kerja yang ada dan relevan untuk menjalankan fungsi manajemen risiko.

1. Klasifikasi, Tujuan, Ruang Lingkup dan Manfaat

a. Klasifikasi Risiko

- 1) Risiko strategi, yang meliputi antara lain: risiko kegagalan usaha, risiko kerugian kerja sama strategis, risiko penugasan dari pemerintah (PSO), risiko kegagalan marketing, risiko penurunan cadangan, serta risiko yang timbul dari dampak adanya kebijakan/regulasi pemasaran.
- 2) Risiko Operasional, meliputi antara lain: risiko kegagalan operasional, risiko kelangkaan bahan baku, risiko produksi, risiko kehandalan peralatan (pasokan dan teknologi), risiko kesalahan proses, risiko bencana alam, risiko ketidakpatuhan pada prosedur, risiko pemogokan kerja dan SDM, risiko kegagalan penanganan lingkungan, risiko kesehatan dan keselamatan lingkungan serta keselamatan proses, risiko perubahan situasi sosial, politik dan keamanan, risiko persaingan pemasaran.
- 3) Risiko Keuangan, yang meliputi antara lain: risiko harga produk, risiko transaksi mata uang asing, risiko perubahan harga, risiko keterlambatan terbitnya RKOP (Rencana Kegiatan Operasional Perusahaan), risiko perubahan nilai suku bunga, risiko ketiadaan dana akibat keputusan pemerintah, risiko tidak tertagihnya piutang, dan risiko dari adanya regulasi keuangan dari pemerintah.

b. Tujuan Manajemen Risiko

Manajemen risiko bertujuan untuk meminimalisasi risiko kerugian

c. Ruang lingkup Manajemen Risiko

Manajemen risiko sekurang-kurangnya mencakup:

- 1) Mengidentifikasi potensi risiko internal pada setiap fungsi/unit dan potensi risiko eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja Perusahaan.
- 2) Mengembangkan strategi penanganan pengelolaan risiko
- 3) Mengimplementasikan program-program pengelolaan untuk mengurangi risiko

4) Mengevaluasi keberhasilan manajemen risiko

d. Manfaat Manajemen Risiko

Manfaat manajemen risiko adalah memperkecil dampak kerugian dari ketidakpastian dalam usaha.

2. Kebijakan Umum

Dalam menerapkan manajemen risiko sekurang-kurangnya:

- a. memperhatikan keselarasan antara strategi, proses bisnis, SDM, Keuangan, teknologi dan lingkungan dengan tujuan Perusahaan;
- b. Menetapkan sistem dan prosedur standar manajemen risiko;
- c. Menyiapkan Penilai Risiko (*risk assesor*) yang kompeten.

3. Unsur-unsur terkait

- b. Direksi dan seluruh pekerja bertanggung jawab menggunakan pendekatan manajemen risiko dalam melakukan kegiatannya sesuai dengan batas kewenangan dan uraian tugas (*job description*) masing-masing.
- c. Organ yang bertanggung jawab di bidang manajemen risiko adalah:
 - 1) Dewan Pengawas dan Komite yang terkait antara lain Komite audit (dalam hal tidak ada Komite Risiko);
 - 2) Direksi;
 - 3) Fungsi manajemen risiko (Unit Kerja Yang ditetapkan Direksi);
 - 4) Satuan Pengawas Intern (SPI), melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan manajemen risiko.
- c. Dewan Pengawas dan Direksi bertanggung jawab menetapkan tingkat risiko yang dipandang wajar.
- d. Dewan Pengawas bertanggung jawab untuk:
 - 1) Memonitor risiko-risiko penting yang dihadapi Perusahaan dan member saran mengenai perumusan kebijakan di bidang manajemen risiko.
 - 2) Melakukan pengawasan penerapan manajemen risiko dan memberikan arahan kepada Direksi.

- 3) Memastikan bahwa penyusunan RJPP dan RKAP telah memperhatikan aspek manajemen risiko.

K. Tata Kelola Teknologi Informasi (*IT GOVERNANCE*)

1. Kebijakan Umum

- a. Teknologi informasi yang dibangun harus memiliki nilai yang sangat strategis dalam mendukung terciptanya produk atau jasa Perusahaan yang unggul dan kompetitif.
- b. Investasi teknologi informasi harus mempertimbangkan aspek keuntungan berupa pengurangan biaya dan kemudahan memperoleh informasi.
- c. Direksi menetapkan fungsi teknologi informasi yang:
 - 1) bertanggung jawab untuk mewujudkan rancangan menjadi konstruksi yang detail
 - 2) bertindak sebagai konsultan dengan melakukan komunikasi secara rutin dengan Pihak pengguna (*user*)
 - 3) memfasilitasi berlangsungnya pelatihan teknologi informasi
 - 4) dibebaskan dari kegiatan pengadaan barang dan jasa yang berhubungan dengan kegiatan teknologi informasi.
- d. Fungsi teknologi informasi menerapkan mekanisme penjaminan mutu (*Quality Assurance*) untuk memastikan bahwa perangkat-perangkat dan sistem yang digunakan dalam teknologi informasi telah berada pada kualitas dan tingkat layanan yang diharapkan.
- e. Fungsi pemakai (*user*) menerapkan jaminan mutu (*Quality Assurance*) untuk memastikan bahwa data/informasi yang dihasilkan oleh sistem informasi telah berada pada kualitas, kuantitas dan waktu yang diharapkan.
- f. Untuk memperoleh pemanfaatan yang aman dan optimal, fungsi teknologi informasi harus menerapkan kendali-kendali terkait dengan aktivitas TI.

2. Tahapan

Perusahaan harus memaksimalkan penggunaan teknologi informasi melalui tahapan-tahapan yang sekurang-kurangnya meliputi:

- a. Tahap Pra-Implementasi, yang mencakup:
 - 1) Pencanangan visi dan misi dibidang teknologi informasi
 - 2) Penyusunan rencana strategis di bidang teknologi informasi yang sejalan

(*align*) dengan strategi bisnis Perusahaan.

- 3) Penyusunan rancangan dan desain teknis
- 4) Penjabaran rancangan dan desain teknis teknologi informasi ke dalam konstruksi sistem secara fisik dan fungsional.

b. Tahap Implementasi, yang meliputi:

- 1) Perencanaan yang matang
- 2) Pelatihan dan pengembangan SDM
- 3) Evaluasi dan pengendalian system
- 4) Penerapan sistem penanganan darurat (*disaster recovery planning* atau *contingency planning*).

c. Tahapan Pengembangan

Pengembangan teknologi informasi harus dilaksanakan dalam koridor penerapan teknologi informasi yang terintegrasi dan handal melalui:

- 1) Penyusunan *master plan* pembangunan dan pengembangan teknologi informasi
- 2) Penerapan Executive Information System dan/atau Decision Support System
- 3) Penggunaan satu *Enterprise Resources Planning* (ERP) sebagai *back office system*, dan aplikasi ekstensi lainnya.

3. Pengendalian

Fungsi TI:

- a. Mempunyai prosedur dan indikator yang tepat untuk mengukur efektivitas pengelolaan TI.
- b. Mempunyai prosedur baku dalam menangani permasalahan teknologi informasi yang terjadi.
- c. Melakukan pemantauan secara berkala.
- d. Membuat laporan secara berkala kepada Direksi mengenai kinerja teknologi informasi.
- e. Bersama-sama fungsi pemakai menetapkan tingkat layanan yang disepakati (*service level agreement*) dan direviu secara berkala.

L. Pengelolaan Keuangan.

1. Kebijakan Umum

- a. Keuangan Perusahaan dikelola secara profesional, terbuka dan berdasarkan Pedoman Pengendalian Atas Pengelolaan Kas, Bank, Dan Surat Berharga.
- b. Prosedur, kebijakan, serta peraturan yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan, disusun secara rutin, periodik, dan insidental dengan memperhatikan standar akuntansi dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Perusahaan menciptakan sistem pengendalian internal yang baik untuk terciptanya pengelolaan keuangan yang optimal.

2. Perencanaan

- a. Perencanaan keuangan baik jangka pendek maupun jangka panjang dilakukan secara terkoordinasi dengan mempertimbangkan dan memperhatikan kepentingan seluruh unit kerja.
- b. Penyusunan anggaran dilakukan berdasarkan program kerja dan melalui koordinasi atas usulan anggaran setiap unit kerja.
- c. Direksi menetapkan target pendapatan dan biaya yang akan dicapai Perusahaan untuk penyusunan di unit-unit kerja.

Anggaran Perusahaan terdiri atas:

- a) Anggaran Pendapatan
- b) Anggaran Biaya yang terdiri dari Anggaran Beban Operasi dan Anggaran Investasi

3. Pengorganisasian

Pengelolaan keuangan dilakukan dengan memperhatikan pemisahan tugas antara fungsi verifikasi, penyimpanan dan pengeluaran kas serta pencatatan dan pelaporan.

4. Pelaksanaan

- a. Pengelolaan keuangan dilakukan dengan menerapkan disiplin Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).
- b. Direksi membuat aturan atas transaksi - transaksi yang harus mendapat persetujuan Direksi.

- c. Sebagai pedoman kerja operasional bagi setiap unit kerja di lingkungan Perum Percetakan Negara RI, diterbitkan Rencana Kerja Operasional Perusahaan (RKOP).
- d. Review atas rencana kerja dan anggaran harus melalui prosedur ketentuan yang telah ditetapkan, dan dilakukan dengan penyesuaian yang dapat dipertanggungjawabkan.

5. Pengendalian

- a. Setiap unit kerja harus mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangan dalam bentuk pelunasan uang muka kerja secara periodik.
- b. Pengelolaan keuangan di monitor oleh masing-masing unit kerja penerima uang muka kerja.
- c. Direksi menyampaikan laporan keuangan kepada Dewan Pengawas secara berkala dan periodik sebagai pertanggungjawaban dan bahan evaluasi.

M. Pengadaan Barang Dan Jasa

1. Kebijakan Umum

- a. Direksi menetapkan kebijakan umum dalam pengadaan barang/jasa dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku sekurang-kurangnya mencakup prinsip kebijakan dan etika pengadaan barang/jasa. Kebijakan tersebut harus ditinjau kembali secara berkala dengan memperhatikan perubahan lingkungan usaha.
- b. Direksi menetapkan atasan nilai dan kebijakan mengenai kegiatan pengadaan barang dan jasa yang dilaksanakan secara swakelola, pembelian langsung, penunjukan langsung maupun lelang.
- c. Untuk pengadaan barang/jasa yang bersifat khusus tetap menggunakan pola pengadaan yang paling menguntungkan Perusahaan dengan tetap memperhatikan ketentuan yang berlaku.
- d. Tujuan Perusahaan dalam melakukan pengadaan barang/jasa adalah untuk mendapatkan barang/jasa yang dibutuhkan dalam jumlah, kualitas harga, waktu dan sumber yang tepat, secara efisien dan efektif, persyaratan kontrak yang jelas dan terinci serta dapat dipertanggungjawabkan.

2. Perencanaan

- a. Setiap unit kerja/fungsi harus menyusun kebutuhan akan barang/jasa setiap tahun dengan memperhatikan skala prioritas, keekonomian dan tata waktu.

- b. Rencana kebutuhan barang/jasa dari unit kerja/fungsi yang telah disetujui harus dicantumkan dalam RKAP.
- c. Perencanaan pengadaan barang/jasa harus melibatkan fungsi-fungsi terkait.

3. Pengorganisasian

- a. Panitia pengadaan/lelang harus memiliki kompetensi, kualifikasi teknis dan telah mendapatkan pelatihan proses pengadaan serta memperoleh sertifikasi pengadaan yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku dengan masa penugasan:
 - 1) Paling lama 1 (satu) tahun untuk panitia yang anggotanya ditunjuk berdasarkan jabatan struktural setelah itu dapat ditunjuk kembali.
 - 2) Sampai dengan penetapan pemenang untuk panitia yang anggotanya secara personal (*by name*).
- b. Panitia lelang untuk setiap unit kerja dibentuk dengan Surat Keputusan (SK) Direksi sesuai dengan batasan kewenangan masing-masing.
- c. Untuk pengadaan barang/jasa dengan nilai tertentu yang dilakukan secara swakelola, pembelian langsung dan penunjukan langsung dilaksanakan oleh fungsi pengadaan unit setempat.

4. Pelaksanaan

- a. Pelaksanaan pengadaan barang/jasa harus didasarkan pada RKAP. Bila suatu barang/jasa yang dibutuhkan oleh unit/fungsi tidak dimuat dalam RKAP, maka unit/fungsi yang bersangkutan harus meminta persetujuan pejabat berwenang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- b. Dalam proses pengadaan barang/jasa harus dilandasi prinsip sadar biaya (*cost consciousness*) dan diupayakan untuk tidak tergantung pada pihak tertentu.
- c. Perusahaan harus mengelola basis data para penyedia barang/jasa yang ada di setiap unit dan terintegrasi secara korporat untuk mengetahui jejak rekam (*track record*) dari setiap penyedia barang/jasa.
- d. Kinerja masing-masing penyedia barang/jasa dievaluasi secara berkala dan hasilnya dijadikan dasar untuk memutakhirkan basis data penyedia barang/jasa serta dipakai sebagai masukan dalam proses pengadaan barang/jasa selanjutnya.
- e. Dalam kondisi yang memungkinkan pelaksanaan pengadaan melalui pengadaan secara elektronik (*e-procurement*).

- f. Perusahaan harus memiliki Harga Perkiraan Sendiri (HPS) yang dikalkulasi secara keahlian dan berdasarkan data harga unit setempat dan/atau unit lainnya yang dapat dipertanggungjawabkan.
- g. Setiap pengadaan barang/jasa yang akan dilaksanakan harus diikat dengan Surat Perjanjian (Kontrak), Surat Pesanan Pembelian atau Surat Perintah Kerja dengan mencantumkan hak dan kewajiban masing-masing pihak.

5. Pengendalian

- a. Perusahaan mempunyai suatu mekanisme pengendalian untuk memastikan bahwa barang/jasa yang diadakan telah sesuai dengan RKAP, telah mendapat persetujuan pejabat yang berwenang, dan tidak dipecah-pecah dalam nilai pengadaan yang lebih kecil dengan maksud untuk menghindari dilakukannya prosedur lelang.
- b. Setiap anggota panitia pengadaan/lelang, penyedia barang/jasa dan pejabat yang berwenang harus menandatangani pakta integritas, yaitu pernyataan yang berisikan tekad untuk melaksanakan pengadaan secara bersih, jujur dan transparan.
- c. Pelanggaran terhadap pakta integritas tersebut akan dikenakan sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

6. Pelaporan

Secara berkala unit atau fungsi pengadaan barang dan jasa/panitia pengadaan barang/jasa membuat laporan kepada pemberi tugas yang memuat, antara lain, informasi mengenai surat pesanan dan kontrak-kontrak yang sudah selesai dan informasi mengenai adanya wanprestasi dari mitra kerja.

Prosedur dan Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa secara rinci tertuang dalam Keputusan Direksi No. 06/KEP-R/DIR-PNRI/I/7/2009, Tanggal 7 Juli 2009.

N. Penunjukkan Auditor Eksternal

- 1) Direksi menetapkan pedoman tentang kriteria dan prosedur seleksi calon Auditor Eksternal.
- 2) Komite Audit merumuskan *Term of Reference* bagi calon Auditor Eksternal yang akan diikutsertakan dalam tender.
- 3) Seleksi calon Auditor Eksternal (KAP) dilakukan oleh panitia yang ditunjuk oleh Direksi

- 4) Pemenang tender Auditor Eksternal yang akan diusulkan boleh KAP yang telah pernah mendapat penugasan audit terhadap laporan keuangan tahunan perusahaan untuk tahun buku sebelumnya dengan syarat maksimal 3 (tiga) kali berturut-turut dengan tahun sekarang atau KAP yang belum pernah mendapatkan penugasan Audit bagi perusahaan.
- 5) Komite Audit merekomendasikan Auditor Eksternal (KAP) pemenang tender kepada Dewan Pengawas dan mengusulkan kepada Pemilik Modal untuk ditetapkan dalam Rapat Pembahasan Bersama (RPB).
- 6) Komite Audit melakukan komunikasi atau rapat pembahasan dengan Auditor Eksternal (KAP) pada waktu-waktu tertentu sejak perencanaan sampai berakhirnya audit, hambatan audit, kemajuan audit, penyesuaian audit, program audit, hambatan audit, kemajuan audit, penyesuaian audit yang signifikan, temuan Audit penting atau adanya ketidaksetujuan manajemen terhadap terhadap hasil audit.
- 7) Komite Audit dan SPI memantau pelaksanaan tindak lanjut atas temuan audit dari Auditor Eksternal (KAP).

O. Manajemen Mutu

1. Kebijakan Umum

- a. Perusahaan menerapkan sistem manajemen mutu secara konsisten dan terpadu di semua fungsi dan tingkatan dengan memperhatikan tujuan meningkatkan kepuasan pelanggan dan pihak yang berkepentingan serta memperhatikan efektifitas proses dan perbaikan berkelanjutan untuk memberikan kepastian kesesuaiannya dengan persyaratan pelanggan dan peraturan/ketetapan yang berlaku.
- b. Sistem Manajemen Mutu ISO 9001 : 2008 merupakan salah satu sistem yang dipilih dan ditetapkan untuk diterapkan di Perum Percetakan Negara RI. Perbaikan sistem sarana dan prasarana proses pencetakan secara prima untuk memenuhi persyaratan yang diharapkan pelanggan dan pihak-pihak yang berkepentingan berdasarkan kesepakatan/kontrak dan peraturan yang telah ditetapkan. Fungsi Manajemen Mutu:
 - Merupakan pendekatan sistematis dalam mengelola kegiatan perusahaan;
 - Meningkatkan konsistensi produk dan layanan jasa ;
 - Meningkatkan komunikasi dalam perusahaan ;
 - Menstandarisasi dan menyebarkan penerapan-penerapan yang baik

- Meningkatkan citra mutu “ perusahaan” ;
 - Membuka peluang sebagai penyelenggaraan dan pelaksanaan pelatihan penyusunan, penerapan dan pemantauan efisiensi dan efektivitas penerapan sistem;
 - Meningkatkan laba dan menurunkan biaya produksi.
- b. Dewan Pengawas, Direksi dan seluruh karyawan berkomitmen dan terlibat penuh untuk menerapkan sistem manajemen mutu.

2. Infrastruktur Manajemen Mutu

- a. Pelaksanaan manajemen mutu didukung dengan infrastruktur yang dapat menjamin kelangsungan dan kualitas sistem manajemen mutu.
- b. Untuk mencapai hasil yang optimal, perusahaan membentuk Biro Sistem Manajemen Mutu yang melakukan tugasnya secara efektif dan didukung oleh *assessor* mutu.

3. Implementasi Manajemen Mutu

- a. Implementasi manajemen mutu dimulai dengan tahap pemetaan untuk memperoleh gambaran mengenai praktek manajemen mutu yang terjadi.
- b. Pelaksanaan sistem manajemen mutu ini dilaksanakan oleh semua pekerja di semua tingkat yang meliputi:
- 1) Penerapan prinsip-prinsip yang mengutamakan kepentingan Perusahaan, fokus kepada kepuasan pelanggan dan *stakeholders*, keterlibatan yang total dari seluruh jajaran dan memperhatikan lingkungan
 - 2) Penerapan metode dan alat-alat mutu yang relevan
 - 3) Pelaksanaan perbaikan atau peningkatan mutu yang berkesinambungan.

P. Sistem Penilaian Kerja dan Remunerasi

Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

1. Pada dasarnya Penilaian Prestasi Kerja bertujuan untuk perencanaan dan pengembangan karir, pengembangan diri dan penempatan karyawan serta pemberian penghargaan;
2. Penilaian Prestasi Kerja harus dilakukan secara obyektif dengan metode yang ditetapkan secara jujur, adil dan transparan
3. Dalam Prestasi Kerja, penilai wajib mendiskusikan dan memberitahukan hasilnya kepada

kararyawan yang dinilai upaya pembinaan sumber daya manusia;

4. Unsur-unsur penilaian prestasi kerja terdiri dari:
 - a. Disiplin kerja;
 - b. Kerajinan;
 - c. Produktivitas;
 - d. Loyalitas;
 - e. Inisiatif;
 - f. Kerja sama;
 - g. Kepemimpinan.
5. Tata cara pelaksanaan penilaian prestasi kerja diatur dengan Keputusan Direksi;
6. Penilaian dilakukan sekurang-kurangnya setiap 6 (enam) bulan.
7. Penilaian dilakukan berdasarkan prinsip-prinsip:
 - a. Obyektif;
 - b. Transparan;
 - c. Berimbang;
 - d. Rasional.

Remunerasi (penggajian) Perum Percetakan Negara RI. telah diatur dan dituangkan dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Manajemen dengan Serikat Karayawan PNRI (2011-2013):

1. Gaji Pokok
2. Tunjangan Istri/Suami
3. Tunjangan Anak
4. Tunjangan Pangan
5. Tunjangan Perbaikan Upah
6. Tunjangan Konjungtur
7. Tunjangan Penambahan Perubahan Upah (TP2U)
8. Tunjangan Jabatan
9. Tunjangan Hari Raya Keagamaan
10. Bonus
11. Pemeliharaan Kesehatan
12. Insentif

13. Bantuan Bea Siswa
14. Pensiun Hari Tua dan Jaminan Hari Tua melalui kerjasama dengan pihak ketiga
15. Asuransi Jaminan Sosial Tenaga Kerja melalui kerjasama dengan pihak ketiga.

Q. Sistem Audit

1. Kebijakan Umum

Tujuan Perusahaan menetapkan Sistem Pengendalian Intern dimaksudkan untuk menjaga kegiatan Perusahaan dapat sesuai kebijakan dan peraturan yang berlaku.

Sistem Pengendalian Intern Perusahaan dilaksanakan dengan berpedoman pada:

- c. Pedoman Pelaksanaan Pengawasan Perum Percetakan Negara RI.
- d. Prosedur Umum Pelaksanaan Pengawasan Intern No. PN.JKT.P.PENO.001
- e. Satuan Pengawasan Intern (SPI) menyusun Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) pada awal tahun.
- f. Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) dikirimkan kepada Direktur Utama untuk mendapat persetujuan.
- g. Setelah mendapat persetujuan dari Direktur Utama disampaikan kepada Komite Audit untuk mendapatkan persetujuan.

2. Pengorganisasian

Berdasarkan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT), SPI membuat Surat Perintah Tugas Pemeriksaan (SPTP) sesuai jadwal waktu yang telah disusun.

3. Pelaksanaan

- a. Pelaksanaan Pemeriksaan dilaksanakan melalui pengumpulan data, bukti kerja, interview, observasi, pemotretan dan dituangkan dalam Kertas Kerja Pemeriksaan (KKP).
- b. Berdasarkan data yang didapat dilakukan identifikasi dalam kelompok sasaran pemeriksaan Keuangan dan Operasional.
- c. Apabila pemeriksaan selesai, SPI menyusun *Draft* laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) yang dikirim kepada *Auditee*.
- d. *Auditee* memberikan klarifikasi/ tanggapan terhadap *Draft* LHP.
- e. Apabila klarifikasi/tanggapan telah sesuai dengan permasalahan, SPI menyusun LHP dan rekomendasi terhadap temuan dan dikirim kepada Direktur Utama, Direksi

- terkait dan *Auditee*.
- f. Direktur Utama/Direktur terkait memberikan disposisi/arahan kepada *Auditee* untuk melakukan tindak lanjut terhadap temuan.

4. Pengendalian

- a. Setiap Unit Kerja/*Auditee* melaksanakan tindak lanjut hasil temuan dan melaporkan hasil tindak lanjut kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Direktur terkait dan SPI.
- b. Akhir triwulan, SPI melakukan monitoring terhadap tindak lanjut yang dilaksanakan *Auditee* dan menyampaikan kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Direksi terkait dan *Auditee*.
- c. Apabila tindak lanjut telah sesuai, maka permasalahan dinyatakan selesai.
- d. Pelaksanaan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) dilaporkan secara berkala oleh Direktur Utama kepada Dewan Pengawas cq Komite Audit.

R. Penelitian dan Pengembangan

1. Kebijakan Umum

- a. Penelitian dan Pengembangan dimaksudkan untuk mendukung, mempertahankan dan mengembangkan bisnis guna memberikan nilai tambah bagi Perusahaan.
- b. Penelitian dan Pengembangan dilakukan secara kreatif dengan tetap memperhatikan produktivitas dan efisiensi guna menunjang peningkatan operasional dan pendapatan Perusahaan.

2. Perencanaan

Perencanaan Penelitian dan Pengembangan harus diselaraskan dengan rencana strategis dan kebijakan Perusahaan yang dituangkan dalam Rencana Jangka Panjang (RJP) dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) antara lain:

- a. Terbentuknya struktur organisasi yang dinamis dan fleksibel yang disesuaikan dengan perkembangan teknologi dan dinamika perusahaan;
- b. Terciptanya system informasi manajemen (manajemen information sistem/MIS) untuk meningkatkan kecepatan pengambilan keputusan;
- c. Membentuk unit-unit usaha baru seperti Operasi (KSO) dan penyertaan modal;

- d. Secara bertahap status cabang menjadi anak perusahaan, terutama cabang-cabang yang kinerjanya kurang baik;
- e. Meningkatkan kemampuan manajemen dalam mengakomodasi perkembangan dunia bisnis dan teknologi saat ini;
- f. Tercapainya pemilihan dan system pemilihan produk-produk unggulan perusahaan;
- g. Terwujudnya Perum PNRI sebagai perusahaan percetakan berbasis IT.

3. Pengorganisasian

Direksi menetapkan bagian/fungsi yang bertanggung jawab untuk melakukan penelitian dan pengembangan dengan menerbitkan Surat Keputusan Direksi tentang organisasi dan uraian tugas tingkat pejabat di Perusahaan.

4. Pelaksanaan

- a. Kegiatan penelitian dilakukan secara sistematis, terencana, berkelanjutan dan mengikuti konsep-konsep ilmiah dengan metodologi yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan.
- b. Kegiatan pengembangan diarahkan pada kegiatan usaha yang prospektif, inovatif, menguntungkan dan memberikan nilai tambah dan daya saing Perusahaan dengan tetap mempertimbangkan prinsip efisiensi dan skala prioritas.
- c. Perusahaan melakukan sinergi dan mengembangkan pola kemitraan di bidang penelitian dan pengembangan dengan perusahaan lain atau pihak lain secara sehat untuk mempercepat terlaksananya proses penciptaan nilai tambah.
- d. Perusahaan melakukan dan menyiapkan modul pelatihan SDM.

5. Pengawasan, Evaluasi dan Pelaporan

- a. Fungsi penelitian dan pengembangan secara berkala membuat laporan pertanggungjawaban kepada Direksi.
- b. Dewan Pengawas memberikan masukan-masukan yang terkait dengan hasil penelitian dan pengembangan usaha Perusahaan.
- c. Dalam melakukan pengembangan usaha, Perusahaan memperhatikan perubahan lingkungan bisnis dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

S. Pelaporan

1. Pelaporan secara umum

- a. Sistem pembukuan harus didukung oleh sistem informasi yang handal sehingga menghasilkan laporan yang berkualitas yaitu mudah dipahami, relevan, akurat, tepat waktu, dan layak audit.
- b. Laporan harus diterbitkan tepat waktu dan menyajikan informasi yang relevan dan akurat, dan dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan.

2. Standar, prinsip dan pedoman akuntansi yang digunakan

Kebijakan Akuntansi pada Perum Percetakan Negara RI, dipergunakan sebagai dasar pencatatan (pembukuan) transaksi dalam rangka penyusunan Laporan Keuangan (Financial Statement) Perusahaan. Kebijakan ini disusun dengan berpedoman pada hal-hal sebagai berikut:

- A. Standar Akuntansi Keuangan yang diterbitkan oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) tahun 2004.
- B. Buku Pedoman Akuntansi Bagi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di lingkungan Perum Percetakan Negara RI, Tahun 1995 dan peraturan/ketentuan yang tidak bertentangan dengan kebijakan ini.
- C. Kebijakan Akuntansi yang lazim dipakai oleh Perusahaan Pelayanan Umum (*Public Utility Industry*), berpedoman kepada:
 1. Kebijakan yang lazim.
 2. Pelaksanaan yang praktis.
 3. Ketentuan/Peraturan Perundang-undangan yang berlaku.

3. Periode dan dasar pembukuan

A. Periode Pembukuan.

Tahun buku Perusahaan (periode akuntansi) adalah tahun takwin atau tahun kalender yaitu dimulai pada tanggal 1 Januari dan berakhir pada tanggal 31 Desember.

B. Dasar Pembukuan.

Pembukuan dilakukan atas dasar metode accrual (*Accrual Basis*) dengan pengertian, menjadi hak Perusahaan walaupun belum diterima pembayarannya dan biaya diakui pada saat telah menjadi kewajiban Perusahaan walaupun belum dibayar.

4. Laporan keuangan

Sebagai pertanggung jawaban keuangan, Perusahaan membuat laporan periodik meliputi:

A. Laporan Keuangan Interim Triwulan yang berisi:

1. Neraca.
2. Laporan Laba/Rugi
3. Laporan Arus Kas
4. Catatan atas Laporan Keuangan

B. Laporan Keuangan Pokok/Tahunan yang berisi :

1. Neraca.
2. Laporan Laba/Rugi
3. Laporan Perubahan Ekuitas
4. Laporan Arus Kas dan
5. Catatan atas Laporan Keuangan

C. Laporan Kinerja Perusahaan

D. Laporan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan

Penjelasan :

Neraca adalah laporan yang menunjukkan posisi keuangan Perusahaan pada suatu saat atau tanggal tertentu.

Laporan Laba/Rugi adalah laporan yang menunjukkan hasil operasi yang telah diperoleh dan biaya yang telah terjadi pada suatu periode tertentu. Laporan Perubahan Ekuitas adalah laporan yang menggambarkan peningkatan atau penurunan aktiva bersih atau kekayaan selama periode bersangkutan. Laporan Ekuitas juga menggambarkan jumlah keuntungan dan kerugian yang berasal dari kegiatan Perusahaan selama periode yang bersangkutan.

Laporan Arus Kas adalah laporan yang menunjukkan sumber- sumber penerimaan dan pengeluaran- pengeluaran yang terjadi selama suatu periode tertentu.

Catatan atas Laporan Keuangan merupakan penjelasan yang berisi informasi tentang :

1. Gambaran umum Perusahaan.
2. Gambaran singkat tentang kebijakan akuntansi yang dianut oleh Perusahaan.

3. Penjelasan pos-pos yang terdapat pada laporan keuangan.

T. Keterbukaan dan Pengungkapan.

1. Kebijakan Umum

- a. Pemilik Modal berhak memperoleh segala keterangan yang berkaitan dengan kegiatan Perusahaan dari Direksi dan/atau Dewan Pengawas.
- b. Dewan Pengawas berhak memperoleh akses atas informasi mengenai kegiatan Perusahaan secara tepat waktu, lengkap, dan sesuai dengan prosedur yang berlaku
- c. Dewan Pengawas dan Direksi memastikan bahwa baik Auditor Eksternal, SPI maupun Komite Audit memiliki akses terhadap informasi mengenai Perusahaan yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya.
- d. Perusahaan memberikan informasi kepada instansi Pemerintah terkait sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- e. Perusahaan memberikan informasi yang relevan dan materil kepada *stakeholders* terkait melalui media laporan tahunan, website, bulletin, dan media lainnya.

2. Media dan Pola Komunikasi

- a. Media komunikasi merupakan sarana komunikasi baik satu arah maupun dua arah yang sangat diperlukan untuk menginformasikan hal-hal yang terkait dengan kegiatan Perusahaan.
- b. Komunikasi yang dibangun antara atasan dan bawahan di lingkungan Perusahaan adalah komunikasi dua arah dari atas ke bawah dan sebaliknya.
- c. Selain melakukan komunikasi dalam rapat, Dewan Pengawas harus membina komunikasi non formal seperti *mailinglist*, *coffee morning*, *gathering* dengan Pemilik Modal dan Direksi untuk membahas berbagai masalah Perusahaan.
- d. Sekretaris Perusahaan membangun komunikasi yang efektif antara Perusahaan dengan Pemilik Modal dan *stakeholders* lainnya.

3. Kerahasiaan Informasi

- a. Kebijakan di bidang kerahasiaan informasi Perusahaan disusun untuk menjamin keamanan atas informasi yang dikategorikan rahasia.

- b. Dewan Pengawas, Direksi, Auditor Eksternal, Komite-komite Dewan Pengawas dan seluruh pekerja menjaga kerahasiaan informasi sesuai dengan peraturan Perusahaan, ketentuan perundang-undangan yang berlaku dan Kode Etik, serta mereka dapat dikenakan sanksi untuk pelanggaran yang dilakukan.
- c. Penyampaian informasi berkategori rahasia hanya dapat diberikan melalui otoritas khusus oleh Dewan Pengawas/Direksi.
- d. Yang bertindak sebagai juru bicara Perusahaan hanya Ketua Dewan Pengawas, Direktur Utama dan Sekretaris Perusahaan atau seseorang yang diberi pelimpahan tugas khusus dari pejabat yang bersangkutan.

U. Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

1. Kebijakan Umum

- a. Perusahaan mewujudkan kepedulian sosial dan memberikan kontribusi bagi pengembangan dan pemberdayaan masyarakat terutama di sekitar pusat kegiatan operasi dan penunjangnya.
- b. Tanggung jawab sosial Perusahaan/*corporate social responsibility* (CSR) merupakan bagian dari visi Perusahaan untuk memberikan nilai tambah bagi *stakeholders* dalam rangka terciptanya sinergi yang baik, maju, dan tumbuh bersama.
- c. Perusahaan mempunyai kewajiban dan tanggung jawab secara hukum, sosial, moral, serta etika untuk menghormati kepentingan masyarakat sekitar mengingat keberhasilan Perusahaan tidak dapat dilepaskan dari hubungan yang harmonis, dinamis, serta saling menguntungkan dengan masyarakat sekitar.

2. Tujuan dari kepedulian sosial Perusahaan

- a. Mempertahankan dan meningkatkan hubungan yang harmonis antara Perusahaan dengan masyarakat sekitar sehingga tercipta kondisi yang kondusif dalam mendukung pengembangan usaha dan pertumbuhan perusahaan.
- b. Memberikan kontribusi yang menyentuh kehidupan masyarakat sehingga dapat membantu mengatasi atau mengurangi permasalahan sosial yang terjadi di sekitar lingkungan Perusahaan.

- c. Menumbuhkan citra (*image*) yang positif bagi Perusahaan di mata masyarakat sekitar dan *stakeholders* lainnya.
- d. Ikut menciptakan kondisi sosial yang baik sehingga dapat menumbuhkan sikap masyarakat yang partisipatif dan mandiri.
- e. Mewujudkan penerapan prinsip tanggung jawab

3. Program Tanggung Jawab Sosial/*Corporate Social Responsibility* (CSR)

- a. Perencanaan Program CSR harus dibuat sesuai dengan rencana kebutuhan nyata masyarakat sekitar dengan mempertimbangkan kemampuan Perusahaan.
- b. Pelaksanaan program CSR dilaksanakan bersama masyarakat, serta berkoordinasi dengan Pemerintah Daerah (Pemda) setempat, Lembaga Swadaya Masyarakat, organisasi massa dan Perguruan Tinggi serta instansi terkait lainnya, dengan memperhatikan sosial budaya masyarakat setempat, kondisi geografis dan kepentingan operasional Perusahaan.
- c. Perusahaan ikut serta dalam memelihara kondisi yang tenang, aman, stabil, dan kondusif di lingkungan lokasi usaha Perusahaan.
- d. Perusahaan memelihara dan mengembangkan hubungan baik dengan melakukan pembinaan dan sosialisasi secara terus-menerus.
- e. Perusahaan menjalankan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan sebagaimana ditugaskan oleh Pemerintah.
- f. Perusahaan memiliki suatu ukuran untuk menilai efektifitas pelaksanaan program CSR.
- g. Perusahaan melakukan evaluasi yang berkesinambungan atas program-program yang telah dilakukan untuk meningkatkan hubungan baik yang lebih berkualitas dengan masyarakat sekitar.

V. Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K.3) dan Lingkungan

1. Kebijakan Umum

- a. Perusahaan menetapkan aspek Keselamatan dan Kesehatan Kerja dalam setiap kegiatannya secara konsisten untuk mencegah atau mengurangi terjadinya insiden kecelakaan kerja, kebakaran, penyakit kerja dan pencemaran lingkungan.

- b. Perusahaan menerapkan kebijakan di bidang K.3, termasuk penerapan Sistem Manajemen Keselamatan, Kesehatan Kerja. (SM. K.3)
- c. Perusahaan mempunyai komitmen untuk berupaya menekan sekecil mungkin potensi dampak negatif dari diabaikannya aspek-aspek K.3 melalui penerapan budaya K.3 secara konsisten dan berkesinambungan.
- d. Budaya kepedulian terhadap K.3 disosialisasikan dan diimplementasikan oleh seluruh Karyawan dan mitra kerja.
- e. Setiap pengambilan keputusan selalu mempertimbangan aspek K.3.
- f. Perusahaan mengalokasikan sumber daya dan dana yang memadai untuk mendukung pelaksanaan program K.3.
- g. Perusahaan melakukan pembinaan terhadap Karyawan dan mitra kerja di bidang penanganan K.3.

2. Pelaksanaan

Memberikan panduan pelaksanaan penanganan Keselamatan dan Kesehatan Kerja di lingkungan Perusahaan.

3. Keselamatan Kerja

Untuk menciptakan keselamatan kerja Perusahaan:

- a. Mentaati setiap peraturan perundang-undangan dan/atau stándar tentang keselamatan kerja.
- b. Menyediakan dan menjamin digunakan semua perlengkapan keselamatan yang sesuai dengan standar keselamatan kerja Perusahaan.
- c. Melakukan penyesuaian dan perbaikan yang berkesinambungan dan terus menerus terhadap perkembangan teknologi keselamatan kerja.
- d. Mengutamakan tindakan yang bersifat preventif untuk mengantisipasi situasi keadaan darurat (*emergency respon plan*).
- e. Melakukan penanggulangan atas kejadian kecelakaan dan kebakaran yang terjadi sesuai dengan standar dan prosedur yang berlaku.
- f. Melakukan penyelidikan dan penyidikan terhadap insiden kecelakaan yang terjadi dalam rangka mencari fakta dan mengidentifikasi penyebab kecelakaan untuk mencegah terjadinya kecelakaan yang sama.

- g. Membuat laporan atas insiden dan kecelakaan kerja yang terjadi kepada pimpinan unit masing-masing dan instansi berwenang terkait dalam batas waktu yang ditentukan.
- h. Melakukan pemeriksaan, inspeksi dan evaluasi secara berkala terhadap semua sarana termasuk sumber daya, peralatan dan sistem deteksi untuk mencapai kesiapan yang optimal.
- i. Melakukan pelatihan penanggulangan keadaan darurat secara berkala.

4. Kesehatan Kerja

Untuk menciptakan kesehatan lingkungan kerja yang kondusif, Perusahaan meningkatkan aspek kesehatan Karyawan dan kondisi lingkungan kerja.

5. Lindungan Lingkungan

Perusahaan memperhatikan aspek kelestarian lingkungan di setiap lokasi usaha dan lingkungan sekitar Perusahaan dengan cara:

- a. Menjaga kelestarian lingkungan
- b. Mentaati peraturan perundang-undangan dan standar pengelolaan lingkungan.
- c. Menyediakan dan menjamin semua perlengkapan dan peralatan pengelolaan lingkungan.
- d. Melakukan penyesuaian dan perbaikan secara berkelanjutan.
- e. Melakukan tindakan preventif untuk mengantisipasi tindakan darurat.
- f. Melakukan penyelidikan dan penyidikan terhadap pencemaran lingkungan yang terjadi.
- g. Membuat laporan atas setiap pencemaran lingkungan yang terjadi.
- h. Melakukan pemeriksaan, inspeksi dan evaluasi secara berkala terhadap semua sarana.
- i. Melakukan pelatihan penanggulangan pencemaran lingkungan.

6. Pengukuran

Perusahaan memiliki suatu tolok ukur keberhasilan penerapan K3 yang mengacu pada standar yang berlaku.

W. Pengelolaan Asset

1. Kebijakan Umum

Pengelolaan asset dilakukan berdasarkan prinsip pemanfaatan tertinggi dan terbaik (optimalisasi) atas setiap asset Perusahaan (highest and best uses).

2. Tujuan pengelolaan aset

a. Pengelolaan asset harus ditujukan untuk memberikan keuntungan pada Perusahaan dan *stakeholders* secara optimal, yaitu untuk:

- Menjaga, memelihara dan meningkatkan nilai
- Memperoleh keuntungan
- Meningkatkan *return on asset* (ROA)

b. Tujuan pengelolaan data atau sistem informasi asset adalah untuk:

- Menyajikan informasi yang akurat dan tertib tentang kondisi asset, baik aspek fisik, nilai, legal, pajak, asuransi maupun atribut asset lainnya sebagai dasar untuk penyusunan strategi pemanfaatan asset secara optimal.
- Memberikan kemudahan bagi proses pengambilan keputusan khususnya dalam pemanfaatan dan optimalisasi aset.
- Merencanakan pola optimalisasi aset baik untuk mendukung kegiatan usaha maupun pemanfaatannya secara operasional.

3. Penanggung Jawab

a. Direksi menetapkan kebijakan umum dan peraturan mengenai pengelolaan asset yang berlaku standar di seluruh Perusahaan.

b. Direksi menunjuk pejabat yang bertanggung jawab atas pengelolaan setiap asset.

4. Pemanfaatan

a. Direksi harus menetapkan kebijakan yang mengatur mekanisme penggunaan asset.

b. Asset yang berupa sarana dan fasilitas Perusahaan dapat dimanfaatkan/dikelola pihak lain dengan pertimbangan komersil tanpa mengganggu kelancaran pelaksanaan tugas pokok.

5. Pemeliharaan dan Pengamanan

a. Perusahaan merencanakan pemeliharaan aset secara terjadwal.

b. Pelaksanaan rencana pemeliharaan disusun secara profesional, didokumentasikan dengan baik dan dilaksanakan secara konsisten.

- c. Perusahaan memiliki rencana kerja dan mekanisme pemeliharaan aset untuk menjaga keamanan, kehandalan dan ketertiban administrasi aset
- d. Pengamanan meliputi seluruh asset-asset Perusahaan baik pengamanan fisik maupun non fisik terhadap asset strategis dan nilai ekonomis tinggi.
- e. Perusahaan melakukan tindakan perlindungan terhadap seluruh asset yang dimiliki
- f. Perlindungan asset melalui asuransi hanya diperuntukkan bagi asset yang berisiko tinggi.
- g. Perusahaan menetapkan mekanisme untuk mengatur kewenangan dan tingkat kemudahan akses atas fisik asset Perusahaan.

6. Penyelesaian permasalahan

- a. Terhadap asset Perusahaan yang menjadi sengketa dengan pihak lain diselesaikan dengan transparan, *fairness* serta selalu mengutamakan kepentingan Perusahaan
- b. Bila dipandang perlu, Perusahaan dapat menggunakan bantuan hukum/pengacara profesional untuk memenuhi prosedur hukum dalam penyelesaian sengketa asset.

7. Pelepasan dan Penghapusan

- a. Fungsi pengelolaan asset atau pejabat yang ditunjuk secara berkala melakukan analisis atas manfaat ekonomis asset berdasarkan kondisi fisik, perkembangan teknologi, maupun perkembangan bisnis Perusahaan.
- b. Asset yang tidak memberikan nilai tambah (non produktif) dapat diusulkan untuk dijual, dipertukarkan, dikerjasamakan atau dihapuskan dan pelaksanaannya harus sesuai dengan ketentuan anggaran dasar, perundang-undangan dan peraturan Perusahaan yang berlaku.
- c. Prosedur pelepasan dan penghapusan tidak birokrasi.

8. Administrasi dan Pengendalian

- a. Setiap asset yang dimiliki oleh Perusahaan didukung dengan dokumen legal yang menunjukkan kepemilikan yang sah.
- b. Dalam hal asset yang tidak mempunyai dokumen pendukung, harus ditelusuri asal usulnya, agar dibuat berita acara yang melibatkan fungsi-fungsi terkait seperti Hukum dan Perundangan untuk memproses dokumen legal yang diperlukan (dilegalkan).

- c. Fungsi hukum (*legal officer*) bertanggung jawab untuk memastikan tingkat keabsahan dari dokumen kepemilikan atas asset Perusahaan. Fungsi Keuangan bertanggung jawab terhadap pengelolaan pengarsipan dokumen tersebut.
- d. Sistem administrasi asset yang meliputi penerimaan, mutasi, penurunan nilai, pengakuan, pencatatan, pengkodean, penghapusan, dan pelaporan asset dilaksanakan dengan berbasis teknologi informasi.

9. Pelaporan

- a. Pelaporan mencakup aspek keberadaan, lokasi, ketepatan penilaian kondisi asset dan pertanggungjawaban.
- b. Petugas yang bertugas mengawasi asset harus melaporkan asset Perusahaan secara berkala kepada penanggung jawab asset.

X. Pengelolaan Dokumen/Arsip Perusahaan

1. Kebijakan Umum

Pengelolaan dokumen/arsip Perusahaan dilandasi dengan prinsip penyimpanan dan pemeliharaan dokumen yang paling efektif atas dasar nilai guna dan lamanya usia simpan suatu dokumen.

2. Tujuan Pengelolaan Dokumen / Arsip Perusahaan

- a. Menyajikan informasi/data yang benar, cepat, tepat, dan akurat melalui administrasi yang tertib dan terencana serta dapat dipertanggungjawabkan.
- b. Memberi kemudahan dalam proses pengambilan keputusan bagi manajemen Perusahaan.
- c. Tertatanya dokumen/arsip Perusahaan dengan baik, rapi, dan teratur.

3. Penanggung jawab

Direksi menunjuk pejabat yang bertanggung jawab atas dokumen/arsip Perusahaan.

4. Pemeliharaan dan Pengamanan dokumen/arsip Perusahaan

- a. Pelaksanaan pemeliharaan dokumen/arsip yang bernilai guna aktif dan dinamis dilaksanakan dengan baik oleh fungsi pencipta dokumen.
- b. Tiap fungsi/unit kerja di lingkungan Perusahaan memiliki rencana dan mekanisme pemeliharaan dokumen/arsip untuk menjaga keamanan dan ketertiban administrasi perusahaan.

- c. Pengamanan dokumen/arsip meliputi seluruh dokumen/arsip perusahaan dengan prioritas pengamanan fisik terhadap dokumen/arsip yang sifatnya lebih strategis yaitu arsip vital, penting dan rahasia.
- d. Perusahaan melakukan tindakan perlindungan terhadap seluruh dokumen/arsip Perusahaan yang dimiliki dengan mempertimbangkan *aspek cost and benefit* dan nilai risiko.

5. Penyusutan dan Pemusnahan dokumen/arsip Perusahaan

- a. Dokumen/arsip Perusahaan disimpan menurut nilai guna dan usia simpan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- b. Perusahaan membuat kebijakan mengenai dokumen/arsip Perusahaan yang dapat disusutkan dan dimusnahkan
- c. Dokumen/arsip Perusahaan dapat disusutkan dan dimusnahkan berdasarkan buku Jadwal Retensi Arsip (JRA).
- d. Pejabat, karyawan dan fungsi di lingkungan Perusahaan harus mengadakan penilaian kembali secara berkala/periodik, terhadap dokumen/arsip yang ada di lingkungan kerjanya.

6. Penyaluran dokumen/arsip in-aktif

- a. Fungsi pengelola/unit pencipta dokumen atau pejabat/pekerja yang ditunjuk secara berkala melakukan analisis nilai guna dan usia simpan dokumen yang ada di unit kerja masing-masing.

BAB IV
TATA HUBUNGAN ANTARA
PNRI PUSAT DAN PNRI DI DAERAH

A. Kebijakan Umum

Perum Percetakan Negara RI. Cabang Daerah dipimpin oleh seorang Kepala Cabang mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas perusahaan, menyelenggarakan kegiatan usaha di bidang pencetakan barang-barang cetakan Pemerintah, cetakan umum, penerbitan dan jasa grafika lainnya, multimedia serta usaha-usaha lain yang dapat menunjang tercapainya maksud dan tujuan perusahaan berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

1. Perum PNRI Cabang di Daerah secara hirarki dan administrative berada di bawah pengelolaan PNRI. Pusat.
2. Pengelolaan PNRI Daerah dilakukan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
 - a. Mengusahakan agar mampu membiayai Rumah Tangga sendiri.
 - b. Melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan PNRI. Pusat.
 - c. Terlaksananya tata hubungan antara Pusat dan cabang Daerah.
 - d. Mengusahakan perkembangan PNRI. Di Daerah.
3. PNRI. Cabang Daerah bertanggung jawab atas pengelolaan Keuangan dan Administrasi Perusahaan, termasuk bidang pemasaran, produksi dan pengawasan dengan memperhatikan efisiensi dan efektifitas pengelolaan perusahaan.
4. PNRI. Cabang Daerah wajib membuat Neraca dan Perhitungan Laba/Rugi Tahun Buku Perusahaan, selambat-lambatnya pada akhir bulan Januari tahun berikutnya sudah diterima oleh PNRI. Pusat, sebagai realisasi Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, untuk kemudian dihimpun oleh PNRI. Pusat dalam satu Neraca Perkiraan Laba/Rugi Gabungan (Konsolidasi).
5. PNRI. Daerah wajib menyampaikan laporan Keuangan triwulanan, semesteran dan tahunan sebagai realisasi anggaran masing-masing dan Laporan berkala lainnya sesuai keperluan.
6. PNRI Cabang Daerah dapat menetapkan formasi pegawai sesuai dengan kemampuan keuangan perusahaan yang diukur dari omzet perusahaan dalam 5 (lima) tahun terakhir

dan dari kapasitas terpasang mesin dan peralatan yang dimiliki, selanjutnya diusulkan ke PNRI. Pusat untuk mendapat persetujuan.

7. Setiap Perum PNRI. Cabang daerah agar mengikut sertakan karyawannya untuk mengikuti program pensiun, Jamsostek dan program lainnya yang berlaku umum, sesuai ketentuan perundang-undangan dan memperhatikan kemampuan keuangan cabang yang bersangkutan serta mendapat persetujuan dari Perum PNRI. Pusat.
8. Kinerja Perum PNRI. Cabang diukur dengan Indikator Kinerja yang terdiri dari aspek keuangan, aspek operasional dan aspek administrasi., pangsa pasar tertentu (*captive market*), nilai tambah ekonomis (*economic value*) dan/atau nilai strategis bagi Perum Percetakan Negara RI. Cabang Daerah.
9. Setiap Perum PNRI. Cabang Daerah dituntut untuk lebih maju dan mandiri agar tidak hanya mengandalkan pangsa pasar tertentu (*captive market*) dari Perum Percetakan Negara RI.

B. Pengangkatan dan Pemberhentian Kepala Perum PNRI Cabang Daerah

1. Pengangkatan dan pemberhentian Kepala Perum PNRI Cabang dilakukan oleh Direksi Perum PNRI dengan memperhatikan persyaratan dan ketentuan yang berlaku.
2. Pedoman dan persyaratan pengangkatan Kepala cabang diatur tersendiri dalam Keputusan Direksi.
3. Kepala Perum PNRI Cabang harus menandatangani kontrak manajemen sebelum dilakukan pengangkatan.
4. Kepala Cabang Perum PNRI. Daerah menyelenggarakan pengurusan, pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan perusahaan sesuai petunjuk PNRI. Pusat, serta peraturan Perundang-undangan yang berlaku.
5. Kepala Perum PNRI. Daerah diwajibkan membuat Peraturan Perusahaan yang mengatur hak dan kewajiban karyawan serta memperjelas hubungan timbal balik antara perusahaan dan karyawan sehingga tercipta hubungan yang selaras dan harmonis serta dinamis dalam peningkatan produktivitas karyawan. Dimana peraturan tersebut wajib dilaporkan ke Perum PNRI. Pusat untuk mendapat persetujuan, dan selanjutnya didaftarkan Ke Depnakertrans. Untuk mendapat pengesahan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

BAB V

PENUTUP

1. Tata Kelola Perusahaan (*Code of Corporate Governance*) digunakan sebagai acuan utama dalam tata kelola perusahaan oleh Pemilik Modal/RPB, Dewan Pengawas, Direksi dan Karyawan
2. Etika Usaha dan Tata Perilaku yang mengatur hubungan Perusahaan dengan *stakeholders* serta tata perilaku insan Perum Percetakan Negara RI. diatur di dalam *Code of Conduct*.
3. Laporan pemantauan efektivitas penerapan Tata Kelola Perusahaan disampaikan kepada Direksi, Dewan Pengawas dan Pemilik Modal.
4. Tata Kelola Perusahaan ditelaah dan dimutakhirkan secara berkala untuk disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan serta perubahan lingkungan usaha.
5. Permintaan perubahan Tata Kelola Perusahaan dapat dilakukan oleh Menteri, Dewan Pengawas atau Direksi.
6. Setiap perubahan atas Tata Kelola Perusahaan dilakukan setelah mendapatkan persetujuan Direksi dan Dewan Pengawas dan disampaikan kepada Menteri.
7. Tata Kelola Perusahaan ini dinyatakan berlaku efektif sejak ditetapkan oleh Dewan Pengawas dan Direksi.
8. Hal-hal yang belum diatur dalam Tata Kelola Perusahaan ini tetap mengacu pada ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Ditetapkan di : Jakarta
Pada : Oktober 2012

PERUM PERCETAKAN NEGARA RI

Mengetahui:
Dewan Pengawas

Direksi

Drs. Yudi Pramadi, MBA, MSC

Ketua

Ir. Isnu Edhi Wijaya, MH.

Direktur Utama