



**Bakrie &
Brothers**

**PEDOMAN TATA
KELOLA PERUSAHAAN
(CORPORATE
GOVERNANCE MANUAL)**

PT Bakrie & Brothers, Tbk

November 2021



**PESAN DARI
DEWAN KOMISARIS
DAN DIREKSI**

PESAN DARI KOMISARIS UTAMA DAN DIREKTUR UTAMA

Atas berkat rahmat Tuhan Yang Maha Kuasa, akhirnya Buku Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance Manual* atau "*CG Manual*") dan Pedoman Dewan Komisaris dan Direksi (*Board Manual*) PT Bakrie & Brothers Tbk ("*Perseroan*") edisi yang disempurnakan ini (versi November 2021) dapat terselesaikan dengan baik pada waktunya. Kami menyambut gembira hadirnya buku pedoman ini yang akan menjadi pedoman bagi seluruh pihak baik di dalam organisasi Perseroan maupun dari luar Perseroan dalam interaksi pengelolaan bisnis Perseroan.

Secara garis besar, latar belakang perubahan *Board Manual* dan *CG Manual* versi November 2021 dengan versi sebelumnya, yaitu karena adanya dinamika organisasi dan dinamika dalam proses bisnis Perseroan. Pada *CG Manual* melampirkan dokumen-dokumen terkait seperti antara lain: Pedoman Perilaku Bisnis dan Kode Etik, Laporan Komite-Komite, serta Pedoman Survey dan contoh hasil survei yang mendukung pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik. Sedangkan pada *Board Manual* melampirkan antara lain: Piagam-Piagam (*Charters*) untuk *Corporate Internal Audit* dan Komite-Komite serta Organ Pendukung lainnya, Teks Pakta Integritas, dan dokumen terkait lainnya.

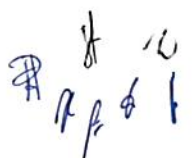
Selain itu, pada versi November 2021 ini ada beberapa hal yang berubah dari *Board Manual* versi sebelumnya, yaitu perubahan struktur di level Direksi dan Chief. Dengan demikian, struktur saat ini di level Direksi dan Chief terdiri dari: Direktur Utama/*Chief Executive Officer* (CEO), Wakil Direktur

MESSAGE FROM PRESIDENT COMMISSIONER AND PRESIDENT DIRECTOR

Upon the grace of God Almighty, eventually The Manual Book of Corporate Governance (*Corporate Governance Manual* or the "*CG Manual*") and The Manual Book of Board (*Board Manual*) of PT Bakrie & Brothers Tbk (the "*Company*") enhanced edition (November 2021 version) has been completed well in time. We warmly welcome the presence of these manual books that will serve as guidelines for all parties, both within the Company as well as for external parties in order to interact with the Company's business management.

In general, the background of changes in Board Manual & CG Manual November 2021 version is triggered by the dynamics of the Company's organization and its business processes. The CG Manual contains related documents, such as: Guidelines on the Business Conduct and the Code of Ethics, Committee Reports, also Survey Guidelines and samples of survey results that support the implementation of good corporate governance. Meanwhile in the Board Manual also includes: the Charters for Internal Audit and Corporate Committees and also other Supporting Organs, The Text of the Integrity Pact, and other related documents.

In addition, in this November 2021 version, there are some components that complement to the previous Board Manual, which is changes of Board of Directors (BOD) and Chief structure. Current structure of BOD and Chiefs are: President Director/Chief Executive Officer (CEO), Vice



Utama (Co-CEO), Direktur/*Chief Financial & Investment Officer* (CFIO), Direktur/*Chief Legal Officer* (CLO), Direktur/*Chief Risk & Operation Control Officer* (CROO), dan Direktur/*Chief Business Officer* (CBO). Adapun organ pendukung Direksi lainnya saat ini adalah sebagai berikut: *Chief Human Capital & Office Support* (CHCOS), *Executive Vice President (EVP) Strategy*, *Head of Corporate Communications*, *Head of Corporate Internal Audit*, serta Komite Etik & Kepatuhan (*Ethics & Compliance Committee*).

Seluruh informasi di dalam *Board Manual* versi November 2021 dimutakhirkan mengacu pada peraturan regulasi yang berlaku. Adapun struktur tambahan lainnya yang melengkapi CG Manual versi November 2021, antara lain adalah: penjabaran rinci tentang peran dan hubungan dengan *stakeholders*, prosedur penyelenggaraan rapat Dewan Komisaris & Direksi, program pengenalan (*induction program*) Dewan Komisaris & Direksi, transaksi benturan kepentingan, transaksi material, sistem pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*), dan hal terkait lainnya.

Situasi dan perkembangan bisnis yang begitu dinamis serta persaingan yang semakin tajam menuntut Perseroan untuk terus memiliki strategi bisnis yang kompetitif serta kemampuan untuk mengeksekusinya dengan cepat dan tepat yang dilandasi dengan penerapan nilai-nilai dan etika bisnis yang sehat sehingga dapat menjadi perusahaan yang terdepan dan *sustainable* dalam ketatnya persaingan bisnis tersebut. Perseroan berkeyakinan bahwa menjalankan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) merupakan salah satu kekuatan Perseroan sehingga dapat tercipta mekanisme *check and balance* yang efektif dalam mencapai tujuan bisnis Perseroan dalam jangka pendek

President Director (Co-CEO), Director/*Chief Financial & Investment Officer* (CFIO), Director/*Chief Legal Officer* (CLO), Director/*Chief Risk & Operation Control Officer* (CROO), and Director/*Chief Business Officer* (CBO). Other board's supporting organs currently comprise of: *Chief Human Capital & Office Support* (CHCOS), *Executive Vice President (EVP) Strategy*, *Head of Corporate Communications*, *Head of Corporate Internal Audit*, and *Ethics & Compliance Committee*.

All information in the *Board Manual* November 2021 version updated by referring to the prevailing regulations. Some additions that complement the CG Manual November 2021 version include: a detailed explanation of the role and relationship with *stakeholders*, the Board of Commissioners and the Board of Directors meeting procedures, the Board of Commissioners and the Board of Directors induction programs, conflict of interest transactions, material transactions, the reporting systems of violations (*whistleblowing system*), and other related matters.

The dynamic development of business as well as sharp competition requires the Company to have continuous competitive business strategies and the ability to execute the strategy timely and precisely followed by implementation of business ethics and values, which enable the company to become a leading and sustainable company in the tight business competition. The Company believes that implementing the *Good Corporate Governance* (GCG) principles is one of the Company's strength to create an effective check and balance mechanism to achieve short term and long term Company's business objectives. The Company realizes the need for coordination and work-cooperation with all stakeholders



maupun jangka panjang. Perseroan menyadari perlunya dilakukan koordinasi dan tata-kerja yang baik dengan seluruh pihak dalam Perseroan melalui penciptaan keseimbangan kepentingan baik antara pemegang saham dengan *stakeholder* lainnya maupun antar *stakeholder* dalam rangka pencapaian visi-misi dan tujuan Perseroan serta menghindari adanya benturan kepentingan antar para pihak.

Penerapan GCG diarahkan dalam upaya pencapaian *profit* dan *sustainability* secara seimbang. Pencapaian *profit* yang merupakan wujud pemenuhan kepentingan pemegang saham (*shareholder*) tidak dapat dilepaskan dari upaya pencapaian *sustainability* yang merupakan wujud pemenuhan kepentingan *stakeholder* lainnya yaitu karyawan, pemasok, pemerintah, pelanggan, dan masyarakat lainnya.

Dinamika perkembangan bisnis Perseroan telah memberikan pelajaran kepada manajemen Perseroan tentang pentingnya penerapan prinsip-prinsip GCG secara konsisten. Berbagai krisis yang melanda perekonomian dunia dan Indonesia yang berdampak pada program restrukturisasi keuangan dan organisasi Perseroan telah memperkuat komitmen Perseroan dalam melaksanakan pengelolaan bisnis dengan baik yang mana melalui penerapan GCG secara konsisten telah mampu meningkatkan kinerja Perseroan.

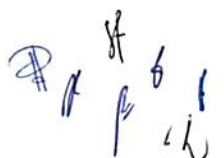
Pada dasarnya komitmen Perseroan dalam menerapkan prinsip-prinsip GCG telah dilaksanakan lebih awal pada saat Perseroan masih dikelola oleh para *founders*-nya, jauh dari waktu keluarnya istilah dan konsep GCG, dimana implementasinya dari waktu ke waktu selalu sejalan dengan dinamika perkembangan bisnis Perseroan.

by creating a balance of fulfilling interests of shareholders with other stakeholders and among stakeholders. This is to achieve the vision, mission and objectives of the Company and to avoid any conflict of interest among parties.

GCG implementation is aimed towards achieving a balance of profitability and sustainability. Achievement of profitability as a fulfillment of shareholders' interests cannot be dominant to the efforts of achieving sustainability as a fulfillment other stakeholders' interest; e.g employees, suppliers, governments, customers, and other community members.

The dynamic of the Company's business growth provides lessons to the management on the importance of consistently implementing GCG principles. Numbers of crisis that hit Indonesia and world's economy that impacts the Company's financial and organizational restructuring program has strengthened Company's commitment to implement a sound business management through consistent implementation of GCG and able to improve the Company's performance.

Basically, the Company's commitment to implement the good corporate governance principles has been delivered earlier when the Company was still managed by its founders, much ahead of its own time, when the term and concept of GCG was not as well-known as it is today. The implementation of GCG from time to time is always in line with the dynamic of the Company's business growth.



Secara umum, tahapan penerapan prinsip-prinsip GCG di lingkungan Perseroan adalah sebagai berikut:

Tahap Pertama, 1989 – 1996

Pada tahap ini, penerapan prinsip-prinsip GCG dilaksanakan sejalan dengan aksi korporasi Perseroan, yaitu menjadi perusahaan publik. Pada tahap ini Perseroan telah mendeklarasikan komitmen untuk melaksanakan pengelolaan bisnis Perseroan secara profesional dan transparan melalui penerapan konsep manajemen modern dengan cara menyusun dan mengembangkan *corporate philosophy*, *corporate identity*, kerangka kerja (*framework*) tentang *corporate planning*, *corporate internal audit*, kebijakan bisnis perusahaan, dan mengembangkan *Bakrie Management System*.

Tahap Kedua, 1997 – 2001

Pada tahap ini, Perseroan lebih mengintensifkan penerapan GCG sebagai tuntutan atas terjadinya krisis ekonomi yang melanda Indonesia dan berdampak pada program restrukturisasi keuangan dan organisasi Perseroan. Pada tahap ini Perseroan mengembangkan *corporate culture*, *business ethic*, *code of conduct*, dan *Bakrie Performance Contract*.

Tahap Ketiga, 2002 - 2013

Tahap ini merupakan tahap transformasi bisnis Perseroan baik itu komposisi manajemen, strategi dan struktur bisnis Perseroan yang dituangkan dalam *blueprint* Perseroan. Perseroan terus meningkatkan komitmen penerapan konsep GCG dengan mengangkat Komisararis Independen serta membentuk Komite Audit, Komite Investasi dan Manajemen Risiko, Komite Remunerasi dan Nominasi, serta Komite Tata Kelola Perusahaan. Perseroan juga melakukan

In general, the stages of the implementation of GCG principles at the Company are as follows:

Stage One, 1989 – 1996

At this stage, the implementation of the good corporate governance principles was carried out in line with the Company's corporate action to become a public company. At this stage, the Company declared a commitment to carry out the Company's business management in professional and transparent manners through the implementation of modern management concepts in structuring and developing the corporate philosophy, corporate identity, framework on corporate planning, corporate internal audit, corporate business policies, and the development of the Bakrie Management System.

Stage Two, 1997 – 2001

At this stage, the Company further intensified the implementation of GCG as the demands of the Indonesia economic crisis that had affected the Company's financial and organizational restructuring programs. At this stage, the Company developed corporate culture, business ethics, code of conduct, and the Bakrie Performance Contract.

Stage Three, 2002 – 2013

This stage is the transformation stage of the Company business, such as in, the management structure composition, strategy and Company business structures as outlined in the Company's blueprint. The Company continues to increase its commitment on the implementation of the GCG concept by appointing Independent Commissioner and establishing an Audit Committee, Investment and Risk Management Committee, Remuneration

pembenahan struktur dan sistem manajemen organisasi melalui pemantapan kerangka kerja (*framework*) *Corporate Internal Audit, Risk Management, Human Resources Management* dan lain sebagainya. Proses transformasi bisnis Perseroan yang kembali terjadi pada tahun 2008-2009 dan dinamikanya masih terus berlanjut hingga akhir 2013, yaitu dengan proses perubahan menjadi sebuah perusahaan pengelola portofolio investasi ("*investment company*") telah mendorong Perseroan untuk terus menyempurnakan praktik pengelolaan GCG di lingkungan Perseroan yang salah satu diantaranya adalah mengkaji dan menyempurnakan buku *CG Manual* dan *Board Manual* ini secara terus menerus.

Tahap Keempat, 2014 – Saat ini

Pada tahap ini, Perseroan dengan pengalaman lebih dari 70 tahun di sektor manufaktur dan investasi di sektor-sektor yang sedang berkembang, serta partisipasi aktif di proyek-proyek Infrastruktur sejalan dengan Program Percepatan Pembangunan Infrastruktur oleh Pemerintah Republik Indonesia, memberi peluang bagi Perseroan untuk berfokus dan meraih pertumbuhan eksponensial pada kedua sektor tersebut dan terus berkomitmen untuk menyempurnakan praktek GCG di lingkungan Perseroan dengan mengkaji serta melengkapi *CG Manual* dan *Board Manual* versi sebelumnya*).

Sebagai komitmen jangka panjang dan dengan terus memperhatikan dinamika bisnis Perseroan, maka upaya penyempurnaan atas *CG Manual* dan *Board Manual* Perseroan perlu secara teratur terus dilakukan secara konsisten.

*) Versi *Board Manual* & *CG Manual*: Agustus 2010, September 2012, Januari 2013, September 2013, Mei 2016, Desember 2018, Juni 2019 & Agustus 2020.

and Nomination Committee as well as Good Corporate Governance Committee. The Company has also reformed the organizational structure and management systems through the establishment of framework of Corporate Internal Audit, Risk Management, Human resource Management etc. The Company's business transformation process that re-occurred in 2008-2009 and its dynamics is still on going up to the end of 2013, with the process of transforming the company to become an investment portfolio management company ("*investment company*"), prompted the Company to continue refining the practice of GCG in the Company and its subsidiaries. Among others is to review and refine continuously this *CG Manual* and *Board Manual*.

Stage Four, 2014 - Present

At this stage, the Company with more than 70 years' experience in the manufacturing sector and the active participation in infrastructure projects in line with the Indonesian Government's Infrastructure Development Acceleration Program, that provides opportunities for the Company to focus and achieve exponential growth in both sectors and continuous commitment to enhance the practice of GCG within the Company, including review and complete the *CG Manual* and *Board Manual* previous versions*).

As a long-term commitment and continuously to observe the dynamics of our business, the efforts to improve the Company's *CG Manual* and *Board Manual* need to be routinely carried out consistently.

*) *Board Manual* & *CG Manual* version: August 2010, September 2012, January 2013, September 2013, May 2016, December 2018, June 2019 & August 2020.

Kami berharap buku *CG Manual* dan *Board Manual* edisi disempurnakan ini dapat bermanfaat dalam pengelolaan bisnis Perseroan termasuk di antaranya dalam membangun organisasi perusahaan yang efektif dan solid. Pedoman ini juga dapat menjadi referensi bagi seluruh unit usaha atau perusahaan afiliasi Perseroan.

Pada kesempatan ini, kami mengucapkan terima kasih kepada Tim Penyusun serta semua pihak yang mendukung penyusunan Buku Pedoman ini atas kontribusi dan dedikasinya dalam menyelesaikan tugas ini. Tanpa kerja keras, kerjasama yang baik, serta kreatifitas yang tinggi Buku Pedoman ini tidaklah mungkin terwujud.

Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa meridhoi segala upaya kita bersama.

We hope this enhanced edition of *CG Manual* and *Board Manual* may be useful in the Company's business management in building an effective and solid organization structure. These guidelines may also serve as a reference for all business units or affiliates of the Company.

On this occasion, we thank all the Drafting Team and all those who support the drafting of this Manual Book for the contribution and dedication in completing the task. Without hard work, good teamwork, and high creativity these Manual Book is not likely to materialize.

May God Almighty bless all of our efforts.

Jakarta, 15 November 2021 / Jakarta, 15 November 2021

PT Bakrie & Brothers Tbk



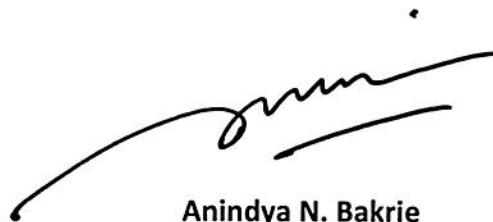
Drs. Sutanto

Komisaris Utama

merangkap Komisaris Independen /

President Commissioner

concurrently as Independent Commissioner



Anindya N. Bakrie

Direktur Utama & Chief Executive Officer /
President Director & Chief Executive Officer



Daftar Isi

Pesan dari Dewan Komisaris dan Direksi	01
Daftar Isi	09
Dasar Pemberlakuan	11
Pendahuluan	17
19	Latar Belakang
19	Tujuan dan Sistematika
20	Ruang Lingkup
20	Referensi (Landasan Hukum)
22	Struktur Hierarki
22	Pengertian
27	Tujuan Penerapan <i>Good Corporate Governance</i>
28	Prinsip-Prinsip <i>Good Corporate Governance</i>
28	Visi dan Misi Perusahaan
29	Tata Nilai dan Filosofi Perusahaan
29	Manfaat GCG Bagi Perseroan
Struktur Tata Kelola Perusahaan	31
33	Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
38	Prosedur RUPS
39	Syarat Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPSLB)
40	Wewenang RUPS
41	Dewan Komisaris (BOC)
45	Direksi (BOD)
50	Pemangku Kepentingan (<i>Stakeholders</i>)
Proses Tata Kelola Perusahaan	57
59	Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham
59	Penyelenggaraan Rapat Dewan Komisaris, Rapat Direksi serta Rapat Gabungan Dewan Komisaris dan Direksi
59	Pengangkatan dan Pemberhentian Dewan Komisaris & Direksi
61	Program Pengenalan bagi Anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang Baru
62	Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)
63	Penerapan Prinsip-Prinsip GCG
66	Penerapan Fungsi Kepatuhan, Fungsi Audit Internal, Fungsi Audit Eksternal, dan Fungsi Sekretaris Perusahaan
70	Penerapan Manajemen Risiko dan Sistem Pengendalian Internal
72	Rencana Strategis Perseroan
73	Pengelolaan Keuangan
74	Pertanggungjawaban Dewan Komisaris dan Direksi
75	Penilaian Kinerja bagi Dewan Komisaris dan Direksi
75	Nominasi dan Remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi
77	Pengelolaan Aset Perseroan
77	Pengelolaan Investasi
77	Pengadaan Barang dan Jasa
78	Kode Etik dan Kebijakan Perilaku Bisnis
80	Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

81	Transaksi Material
81	Keterbukaan Informasi
81	Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (<i>Social Responsibility</i>)
82	Pemantauan Pelaksanaan Praktik GCG di Perseroan
83	Sistem Pelaporan Pelanggaran (<i>Whistleblowing System</i>)

Proses <i>Corporate Governance</i> Terkait Pengelolaan Anak Perusahaan dan Perusahaan Afiliasi, serta Hubungan dengan <i>Stakeholders</i>	85
--	-----------

87	Hubungan dengan Anak Perusahaan dan Perusahaan Afiliasi
87	Pengelolaan Hubungan dengan Para Pemangku Kepentingan Perseroan (<i>Stakeholders</i>)

Penutup	91
----------------	-----------

Lampiran	95
-----------------	-----------

99	A. Kode Etik Perseroan
103	B. Kebijakan Perilaku Bisnis Perseroan
107	C. Teks Pakta Integritas Perseroan
111	D. Pedoman Survey <i>Corporate Governance</i> Perseroan
119	E. Pedoman Survey <i>Risk Awareness</i> Perseroan
123	F. Pedoman Survey <i>Risk Culture</i> Perseroan
129	G. Pedoman Survey Kepuasan <i>Stakeholders</i> Perseroan



DASAR PEMBERLAKUAN



**Bakrie &
Brothers**

**Keputusan Dewan Komisaris dan Direksi PT Bakrie & Brothers Tbk
Mengenai Penetapan *Board Manual* dan
Corporate Governance Manual
No. 10/SK-BOD-BOC/XI/2021**

Yang bertandatangan di bawah ini Dewan Komisaris dan Direksi **PT BAKRIE & BROTHERS Tbk**, suatu perseroan terbatas yang berbentuk perusahaan terbuka berkedudukan di Jakarta Selatan, yang didirikan dan diatur berdasarkan hukum negara Republik Indonesia, (untuk selanjutnya disebut "**Perseroan**"):

- | | | |
|----|-----------------|--|
| 1. | Drs. Sutanto | Komisaris Utama merangkap Komisaris Independen |
| 2. | Armansyah Yamin | Komisaris |

Untuk selanjutnya secara bersama-sama disebut sebagai "**Dewan Komisaris**".

- | | | |
|----|--------------------------|----------------------|
| 1. | Anindya N. Bakrie | Direktur Utama |
| 2. | A. Ardiansyah Bakrie | Wakil Direktur Utama |
| 3. | Hendrajanto M. Sakti | Direktur |
| 4. | Ir. A. Amri Aswono Putro | Direktur |
| 5. | R.A. Sri Dharmayanti | Direktur |
| 6. | Charlie Kasim | Direktur |

Untuk selanjutnya secara bersama-sama disebut sebagai "**Direksi**".

Bahwa, dalam rangka mencapai efektifitas pengelolaan Perseroan dan mengantisipasi perubahan serta pencapaian sasaran-sasaran strategis Perseroan, dengan ini Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan berencana untuk menetapkan pedoman-pedoman dan ketentuan-ketentuan yang dituangkan ke dalam *Board Manual* dan *Corporate Governance Manual* edisi November 2021 yang akan membantu Dewan Komisaris dan Direksi melaksanakan kebijakan manajemen Perseroan sehari-hari.

Bahwa, sesuai ketentuan Pasal 18 ayat (19) Anggaran Dasar Perseroan, Dewan Komisaris dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan Rapat Dewan Komisaris, dengan ketentuan semua anggota Dewan Komisaris telah diberitahu secara tertulis dan semua anggota Dewan Komisaris memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis dengan menandatangani persetujuan tersebut, keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam Rapat Dewan Komisaris.

PT Bakrie & Brothers Tbk

Bakrie Tower 35, 36, 37 floor
Rasuna Epicentrum
Jl. H.R. Rasuna Said
Jakarta 12940, Indonesia
P.O. Box 660 JKTM
Telephone : (62 21) 2991 2222
Facsimile : (62 21) 2991 2333
Web : www.bakrie-brothers.com



Bahwa, sesuai ketentuan Pasal 15 ayat (19) Anggaran Dasar Perseroan, Direksi dapat juga mengambil keputusan yang sah tanpa mengadakan Rapat Direksi, dengan ketentuan semua anggota Direksi telah diberitahu secara tertulis dan semua anggota Direksi memberikan persetujuan mengenai usul yang diajukan secara tertulis dengan menandatangani persetujuan tersebut, keputusan yang diambil dengan cara demikian mempunyai kekuatan yang sama dengan keputusan yang diambil dengan sah dalam Rapat Direksi.

Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tersebut di atas dan guna memenuhi ketentuan Pasal 18 ayat (19) dan Pasal 15 ayat (19) Anggaran Dasar Perseroan, Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan dengan ini menetapkan dan memutuskan hal-hal sebagai berikut:

1. Menetapkan *Board Manual* dan *Corporate Governance Manual* yang mengatur tugas dan tanggung jawab masing-masing anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan sebagaimana terlampir, yang selanjutnya akan menjadi pedoman untuk masing-masing anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan dalam melaksanakan fungsi dan tugas sehari-hari.
2. Menetapkan bahwa di dalam menjalankan fungsi dan tugasnya, selain tunduk kepada ketentuan di dalam *Board Manual* dan *Corporate Governance Manual*, Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan juga harus tunduk kepada setiap peraturan perundang-undangan yang berlaku termasuk namun tidak terbatas dalam Anggaran Dasar Perseroan, Undang-Undang No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas serta peraturan perundang-undangan di bidang pasar modal.
3. Mencabut Surat Keputusan Dewan Komisaris dan Direksi PT Bakrie & Brothers Tbk No. 06/SK-BOD-BOC/VIII tanggal 31 Agustus 2020 mengenai "Penetapan Board Manual dan Corporate Governance Manual" serta dinyatakan tidak berlaku lagi.
4. Menetapkan bahwa keputusan ini berlaku efektif pada tanggal penandatanganan oleh seluruh Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan dan berlaku sampai dengan adanya keputusan yang mencabut keputusan ini.

Demikian keputusan ini dibuat dan ditandatangani di Jakarta pada tanggal 15 November 2021 oleh Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan.



DEWAN KOMISARIS,

Drs. Sutanto
Komisaris Utama merangkap
Komisaris Independen

Armansyah Yamin
Komisaris

DIREKSI,

Anindya N. Bakrie
Direktur Utama

A. Ardiansyah Bakrie
Wakil Direktur Utama

Hendrajanto M. Sakti
Direktur

Ir. A. Amri Aswono Putro
Direktur

R.A. Sri Dharmayanti
Direktur

Charlie Kasim
Direktur



PENDAHULUAN

Latar Belakang

PT Bakrie & Brothers Tbk (“Perusahaan” atau “Perseroan”) harus memiliki komitmen untuk mempertahankan standar tinggi dalam pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance* – “GCG”) sebagai salah satu prasyarat utama bagi keberhasilan dan keberlanjutan usaha. Perseroan menjunjung etika dan standar profesionalisme pada seluruh jenjang organisasi. Pelaksanaan GCG pada sektor industri keuangan non-bank dan investasi serta beberapa sektor industri dimana Perseroan berada secara umum berpedoman pada berbagai ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, terutama Undang-Undang Perseroan Terbatas dan peraturan perundang-undangan di bidang Pasar Modal termasuk peraturan yang dikeluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Pelaksanaan GCG ini juga berlandaskan pada 5 (lima) prinsip dasar GCG, yaitu *Transparency* (Keterbukaan Informasi), *Accountability* (Akuntabilitas), *Responsibility* (Pertanggungjawaban), *Independency* (Kemandirian), dan *Fairness* (Kesetaraan dan Kewajaran).

Pedoman Tata Kelola Perusahaan (Pedoman *Corporate Governance* / “Pedoman CG”) merupakan acuan penerapan GCG dalam membuat keputusan, menjalankan tindakan dengan dilandasi moral yang tinggi, patuh kepada Peraturan Perundang-undangan dan kesadaran akan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

Tujuan dan Sistematika

Secara umum, tujuan penyusunan Pedoman CG adalah sebagai naskah acuan utama bagi seluruh Organ Perseroan dalam menerapkan praktik GCG.

Tujuan penerapan GCG adalah:

- a. Memaksimalkan nilai Perusahaan.
- b. Terlaksananya pengelolaan Perusahaan secara profesional dan mandiri.
- c. Terciptanya pengambilan keputusan oleh seluruh Organ Perseroan yang didasarkan pada nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- d. Terlaksananya tanggung jawab sosial Perusahaan terhadap *stakeholders*.

Pedoman ini terdiri atas 5 (lima) bagian, yaitu:

- a. Bagian I : Pendahuluan
- b. Bagian II : Struktur Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance Structure*)
- c. Bagian III : Proses Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance Process*)
- d. Bagian IV : Proses *Corporate Governance* terkait Pengelolaan Anak Perusahaan dan Perusahaan Afiliasi, serta Hubungan dengan *Stakeholder*
- e. Bagian V : Penutup

Ruang Lingkup

Pedoman CG disusun sebagai pedoman dan untuk memberikan arahan dalam pengelolaan Perusahaan kepada:

- a. Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi;
- b. Komite Penunjang Dewan Komisaris, Sekretaris Perusahaan, dan Audit Internal, serta organ lain penunjang Dewan Komisaris dan Direksi;
- c. Para Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*).

Landasan Hukum

Referensi berikut ini merupakan dasar hukum yang dipergunakan sebagai acuan dalam penyusunan Pedoman CG ini.

- a. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (“OJK”) Nomor 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka;
- b. Surat Edaran OJK Nomor 32/SEOJK.04/2015 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka;
- c. Kep-00183/BEI/12-2018 perihal Perubahan Peraturan nomor I-A tentang Pencatatan Saham dan Efek Bersifat Ekuitas Selain Saham yang Diterbitkan oleh Perusahaan Tercatat;
- d. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktik Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat;
- e. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan;
- f. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
- g. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 tahun 1995 tentang Pasar Modal;

- h. Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia Tahun 2006 yang diterbitkan oleh Komite Nasional Kebijakan *Governance* tanggal 17 Oktober 2006 (“Pedoman Umum GCG Indonesia KNKG”);
- i. Peraturan OJK terkait Emiten dan Perusahaan Publik, antara lain:
- Peraturan Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik;
 - Peraturan Nomor 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik;
 - Peraturan Nomor 35/POJK.04/2014 tentang Sekretaris Perusahaan Emiten atau Perusahaan Publik;
 - Peraturan Nomor 8/POJK.04/2015 tentang Situs Web Emiten Atau Perusahaan Publik;
 - Peraturan Nomor 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka;
 - Peraturan Nomor 31/POJK.04/2015 tentang Keterbukaan Atas Informasi Atau Fakta Material Oleh Emiten Atau Perusahaan Publik;
 - Peraturan Nomor 32/POJK.04/2015 tentang Penambahan Modal Perusahaan Terbuka Dengan Memberikan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu;
 - Peraturan Nomor 55/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite Audit;
 - Peraturan Nomor 56/POJK.04/2015 tentang Pembentukan dan Pedoman Penyusunan Piagam Unit Audit Internal;
 - Peraturan Nomor 29/POJK.04/2016 tentang Laporan Tahunan Emiten Atau Perusahaan Publik;
 - Peraturan Nomor 74/POJK.04/2016 tentang Penggabungan Usaha Atau Peleburan Usaha Perusahaan Terbuka;
 - Peraturan Nomor 7/POJK.04/2018 tentang Penyampaian Laporan Melalui Sistem Pelaporan Elektronik Emiten atau Perusahaan Publik;
 - Peraturan OJK Nomor 14/POJK.04/2019 tentang Perubahan atas POJK Nomor 32/POJK.04/2015 tentang Penambahan Modal Perusahaan Terbuka dengan Memberikan Hak Memesan Efek Terlebih Dahulu;

- Peraturan OJK Nomor 15/POJK.04/2020 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka;
 - Peraturan OJK Nomor 16/POJK.04/2020 tentang Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka Secara Elektronik;
 - Peraturan OJK Nomor 17/POJK.04/2020 tentang Transaksi Material dan Perubahan Kegiatan Usaha;
 - Peraturan OJK Nomor 42/POJK.04/2020 tentang Transaksi Afiliasi dan Transaksi Benturan Kepentingan;
 - Peraturan Bapepam-LK Nomor X.K.2 tentang Kewajiban Penyampaian Laporan Keuangan Berkala;
- j. Anggaran Dasar Perseroan;
- k. Naskah Pedoman Dewan Komisaris dan Direksi (*Board Manual*) Perseroan.

Struktur Hierarki

Dalam mencapai Visi dan Misi Perseroan diperlukan Pedoman CG yang bersumber dari Tata Nilai dan Budaya Perseroan. Pedoman CG sebagai landasan untuk memastikan setiap kebijakan Perseroan mengandung Prinsip-Prinsip GCG, sedangkan implementasinya akan dituangkan dalam Kebijakan dan Prosedur Perseroan, Kode Etik, dan *Board Manual* Perseroan.

Pengertian

- a. **Transaksi Benturan Kepentingan** suatu transaksi maupun kondisi yang memungkinkan Organ Perseroan memanfaatkan kedudukan atau wewenang yang dimilikinya dalam Perseroan untuk kepentingan pribadi, keluarga, pihak tertentu atau golongan, sehingga tugas yang diamanatkan tidak dapat dilakukan secara obyektif;
- b. **Perusahaan atau Perseroan** yang dimaksud adalah PT Bakrie & Brothers Tbk, didirikan di Republik Indonesia berdasarkan Akte Perseroan Terbatas Nomor 55 tanggal 13 Maret 1951 dari Notaris Sie Khwan Djioe dengan nama “NV Bakrie & Brothers”. Akta tersebut telah mendapatkan pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia melalui Surat Keputusannya Nomor J.A.8/81/6 tertanggal 25 Agustus 1951. Anggaran Dasar Perusahaan telah disesuaikan dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40

Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 15/POJK.04/2020 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka serta Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 16/POJK.04/2020 tentang Pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka Secara Elektronik.

Perubahan-perubahan Akta Perseroan dimuat dalam:

- i. Akta Pernyataan Keputusan Rapat Perseroan tertanggal 30 Desember 2020 Nomor 177, yang dibuat dihadapan Humberg Lie, Sarjana Hukum, Notaris di Jakarta, dan penerimaan pemberitahuan perubahan anggaran dasar telah diterima dan dicatat di dalam Sistem Administrasi Badan Hukum Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagaimana ternyata dalam suratnya tertanggal 7 Januari 2021 Nomor AHU-AH.01.03-0006120.
- ii. Akta Pernyataan Keputusan Rapat Perseroan tertanggal 7 Juni 2021 Nomor 68, yang dibuat dihadapan Humberg Lie, Sarjana Hukum, Notaris di Jakarta, dan penerimaan pemberitahuan perubahan anggaran dasar telah diterima dan dicatat di dalam Sistem Administrasi Badan Hukum Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagaimana ternyata dalam suratnya tertanggal 10 Juni 2021 Nomor AHU-AH.01.03-0365012.
- c. **BNBR** atau **Bakrie & Brothers** atau **Perusahaan** atau **Perseroan** adalah PT Bakrie & Brothers Tbk;
- d. **Dewan Komisaris** atau *Board of Commissioners/BOC* adalah organ Perusahaan yang meliputi keseluruhan anggota Dewan Komisaris dan berlaku sebagai suatu kesatuan dewan (*Board*) yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan Perusahaan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku; Anggota Dewan Komisaris adalah anggota Dewan Komisaris Perusahaan yang menunjuk kepada individu sesuai Akta Pernyataan Keputusan Rapat tertanggal 23 Juli 2021 Nomor 62, yang dibuat dihadapan Humberg Lie, Sarjana Hukum, Notaris di Jakarta dan penerimaan pemberitahuan perubahan data Perseroan telah diterima dan dicatat di dalam Sistem Administrasi Badan Hukum Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sesuai dengan suratnya tertanggal 27 Juli 2021 No. AHU-AH.01.03-0431902;

- e. **Direksi** atau *Board of Directors* (BOD) adalah organ Perusahaan yang meliputi keseluruhan Direktur Perusahaan dan berlaku sebagai suatu kesatuan dewan (*Board*) yang bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun di luar Pengadilan sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku; Anggota Direksi adalah anggota Direksi Perusahaan yang menunjuk kepada Individu sesuai Akta Pernyataan Keputusan Rapat tertanggal 23 Juli 2021 Nomor 62, yang dibuat dihadapan Humbert Lie, Sarjana Hukum, Notaris di Jakarta dan penerimaan pemberitahuan perubahan data Perseroan telah diterima dan dicatat di dalam Sistem Administrasi Badan Hukum Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sesuai dengan suratnya tertanggal 27 Juli 2021 Nomor AHU-AH.01.03-0431902;
- f. **Para Chiefs**, adalah organ atau jabatan pelengkap Direksi (BOD) yang dapat dirangkap oleh Anggota Direksi atau dijabat oleh bukan Anggota Direksi. Istilah “*Para Chiefs*” yang dimaksud dalam *Corporate Governance Manual* ini adalah untuk *Chiefs* yang bukan merupakan Anggota Direksi (non-BOD);
- g. **Pemegang Saham** (*Shareholders*) adalah pemilik dari PT Bakrie & Brothers Tbk;
- h. **Pemangku Kepentingan** (*Stakeholder*) adalah pihak-pihak yang berhubungan dengan kegiatan dan operasi Perseroan, yaitu antara lain pegawai, mitra usaha, pemasok, pemegang saham, konsumen, pemerintah, dan otoritas pembuat peraturan, serta pihak berkepentingan lainnya;
- i. **Komite Audit** (*Audit Committee*) adalah Komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris yang bertugas membantu Dewan Komisaris dalam memastikan efektivitas sistem pengendalian internal dan efektivitas pelaksanaan tugas auditor eksternal maupun auditor internal;
- j. **Komite Investasi & Manajemen Risiko** (*Investment & Risk Management Committee*) adalah Komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris untuk membantu tugas Dewan Komisaris dalam mengarahkan dan mengawasi Tim Pengelola Investasi Perseroan dalam menjalankan kebijakan dan strategi investasi, divestasi, dan pembiayaan Perseroan serta melakukan pengendalian risiko yang timbul dari aktivitas pengelolaan Perseroan;

- k. **Komite Tata Kelola Perusahaan** (*Corporate Governance Committee*) adalah Komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris untuk membantu tugas Dewan Komisaris dalam melakukan pembinaan dan pengawasan atas penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* di Perseroan;
- l. **Komite Nominasi dan Remunerasi** (*Nomination and Remuneration Committee*) adalah Komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris yang bertugas menyusun sistem penggajian dan pemberian tunjangan serta kriteria seleksi dan prosedur nominasi bagi anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan para eksekutif lainnya di dalam lingkungan Perseroan, membuat sistem penilaian dan memberikan rekomendasi tentang jumlah anggota Dewan Komisaris dan Direksi;
- m. **Corporate Internal Audit** adalah pejabat yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Direktur Utama dan Wakil Direktur Utama yang bertugas menjalankan fungsi dan aktivitas audit internal Perseroan;
- n. **Komite Etik dan Kepatuhan** adalah Komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Direksi yang bertugas untuk memastikan bahwa penerapan sistem pelaporan pelanggaran dalam mendukung praktik korporasi yang sehat telah terlaksana sesuai dengan tuntutan peraturan perundangan yang berlaku;
- o. **Investment, Finance, Risk, Legal & Operating Control ("IFRLO") Working Group** adalah kelompok kerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing dibawah koordinasi Direksi dan para *Chiefs* untuk membantu menganalisis kelayakan proposal investasi, divestasi, dan pembiayaan yang diajukan Perseroan maupun unit usaha Perseroan.
- p. **Karyawan** adalah setiap orang yang memiliki hubungan kerja dengan Perseroan sesuai dengan peraturan perusahaan dan peraturan perundangan yang berlaku;
- q. **Organ pendukung** antara lain adalah Sekretaris Perusahaan, Komite Audit, Komite Investasi & Manajemen Risiko, Komite Nominasi & Remunerasi, Komite Tata Kelola Perusahaan, dan *Corporate Internal Audit*;
- r. **Organ Perseroan** adalah RUPS, Dewan Komisaris dan Direksi;
- s. **Rapat Direksi** adalah rapat yang diadakan oleh Direksi dan dipimpin oleh Direktur Utama atau Wakil Direktur Utama atau Anggota Direksi yang diberi kuasa;

- t. **Rapat Dewan Komisaris** adalah rapat yang diadakan oleh Dewan Komisaris serta dipimpin oleh Komisaris Utama atau Anggota Dewan Komisaris yang diberi kuasa;
- u. **Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)**, yang selanjutnya disebut RUPS, adalah Organ Perseroan yang merupakan wadah bagi para Pemegang Saham untuk mengambil keputusan penting terkait dengan aspek-aspek yang ada dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundangan. RUPS memegang hak veto tertinggi dalam Perseroan dan memegang segala wewenang yang tidak diserahkan kepada Direksi atau Dewan Komisaris. RUPS terdiri dari RUPS tahunan dan RUPS Luar Biasa. **RUPS Tahunan** dilaksanakan tiap tahun dengan agenda perihal pertanggungjawaban Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan dalam menjalankan tugas dan fungsinya selama 1 (satu) tahun buku, program kerja untuk tahun ke depan, penunjukan akuntan publik, dan lain-lain. **RUPS Luar Biasa (RUPSLB)** dapat diselenggarakan sewaktu-waktu apabila diperlukan sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan dan peraturan perundangan, atas permintaan dari Direksi ataupun Pemegang Saham dengan hak suara minimal 10% (sepuluh persen) dari total hak suara yang telah dikeluarkan oleh Perseroan;
- v. **Etika** adalah sekumpulan norma atau nilai yang tidak tertulis yang diyakini oleh suatu kelompok masyarakat sebagai suatu standar perilaku kelompok tersebut berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika usaha yang berlaku umum;
- w. **Tata Kelola Perusahaan (Corporate Governance)** adalah sesuatu yang berhubungan dengan pengambilan keputusan berdasarkan budaya, etika, nilai-nilai, proses bisnis, dan struktur organisasi dengan tujuan mempromosikan dan mendukung pengembangan Perseroan, manajemen sumber daya dan manajemen risiko secara efektif dan efisien, serta pelaksanaan tanggung jawab Perseroan terhadap Pemegang Saham dan *Stakeholder* lainnya;
- x. **Rencana Perseroan** adalah penjabaran perencanaan strategis yang mencakup rumusan mengenai sasaran dan tujuan yang hendak dicapai oleh Perseroan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun atau periode yang ditentukan lainnya;
- y. **Sekretaris Perusahaan** adalah pejabat penghubung antara Perseroan dengan regulator dan *Stakeholders* lainnya;
- z. **Pihak Terafiliasi** pengertiannya mencakup salah satu dari hal-hal berikut: hubungan antara satu pihak dengan pegawai, Direktur, atau Dewan Komisaris dari pihak tersebut;

hubungan antara 2 (dua) perusahaan dimana terdapat satu (1) atau lebih anggota Direksi atau Dewan Komisaris yang sama; hubungan antara perusahaan dengan suatu pihak, baik langsung maupun tidak langsung, mengendalikan atau dikendalikan oleh perusahaan tersebut; hubungan antara 2 (dua) perusahaan yang dikendalikan baik langsung maupun tidak langsung oleh pihak yang sama; atau hubungan antara perusahaan dan pemegang saham utama.

Tujuan Penerapan *Good Corporate Governance*

Penerapan prinsip-prinsip GCG akan meningkatkan citra dan kinerja Perseroan serta meningkatkan nilai Perseroan bagi Pemegang Saham.

Tujuan penerapan GCG di Perseroan antara lain adalah:

- a. Mengoptimalkan nilai (*value*) Perseroan bagi Pemegang Saham dengan tetap memperhatikan kepentingan *Stakeholders* dan mendorong tercapainya kesinambungan Perseroan dengan cara menerapkan prinsip-prinsip GCG yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian, serta kewajaran dan kesetaraan.
- b. Mendorong agar Organ Perseroan dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi oleh nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku serta bertanggung jawab kepada Para Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*).
- c. Mendorong pengelolaan Perseroan lebih profesional, transparan dan efisien, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Organ Perseroan.
- d. Meningkatkan citra Perseroan bagi tercapainya daya saing secara nasional maupun internasional sehingga meningkatkan kepercayaan pasar yang dapat mendorong arus investasi dan pertumbuhan ekonomi nasional yang berkesinambungan.
- e. Mendorong dan mendukung pengembangan, pengelolaan sumber daya Perseroan, dan pengelolaan risiko usaha Perseroan dengan penerapan prinsip kehati-hatian (*prudent*), akuntabilitas, dan bertanggung jawab sejalan dengan prinsip-prinsip GCG.
- f. Mendorong timbulnya kesadaran dan tanggung jawab sosial Perseroan terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar Perseroan.
- g. Mengembangkan sikap dan perilaku yang sesuai dengan tuntutan perkembangan Perseroan dan perubahan lingkungan usaha menuju Budaya Perseroan yang lebih baik.

Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*

Prinsip-prinsip GCG yang dianut Perseroan:

1. **Transparansi (*Transparency*)**

Keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan;

2. **Akuntabilitas (*Accountability*)**

Kejelasan fungsi, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif;

3. **Pertanggungjawaban (*Responsibility*)**

Kesesuaian didalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat;

4. **Kemandirian (*Independency*)**

Keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional dan independen tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.

5. **Kewajaran (*Fairness*)**

Keadilan dan kesetaraan didalam memenuhi hak-hak *Stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Visi dan Misi Perusahaan

Visi dan Misi bagi sebuah perusahaan sangat penting. Dalam persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan perlu mengadopsi visi, misi, dan strategi yang tepat. Alasan inilah yang melatarbelakangi Perseroan untuk membentuk visi dan misi perusahaan.

a. **Visi Perusahaan**

Visi Perusahaan adalah menjadi perusahaan investasi terkemuka yang merepresentasikan perekonomian Indonesia.

b. **Misi Perusahaan**

Misi Perusahaan adalah memaksimalkan nilai bagi pemegang saham melalui kegiatan investasi yang menguntungkan dan peningkatan nilai-nilai portofolio inti (*core portfolios*).

Tata Nilai dan Filosofi Perusahaan

Nilai-nilai dasar Perusahaan adalah **Trimatra Bakrie**. Trimatra Bakrie juga merupakan nilai-nilai yang dianut dan dijalankan oleh semua organisasi dalam Kelompok Usaha Bakrie. Nilai-nilai dasar tersebut, yaitu:

- a. Keindonesiaan
- b. Kemanfaatan
- c. Kebersamaan

Berlandaskan semangat “Keindonesiaan, Kemanfaatan, dan Kebersamaan”, Perusahaan menjunjung tinggi nilai-nilai luhur yang diwariskan oleh Pendiri Perusahaan, yakni: Integritas dan Profesionalisme.

Integritas yang berarti: Melaksanakan tugas yang diemban dengan kesungguhan, semangat, kesetiaan, kejujuran, selalu menghormati prinsip-prinsip kebenaran, dan mendahulukan kepentingan bangsa dan perusahaan.

Profesionalisme berarti: Memiliki pengetahuan, keterampilan, dan wawasan yang mendukung tercapainya hasil kerja maksimum dengan kualitas dan cara terbaik, tertata, dan menjunjung tinggi nilai hubungan pribadi dan perusahaan dengan pihak manapun.

Sebagai Perusahaan yang berhasil melalui berbagai tantangan, Perusahaan yakin bahwa menggapai cita setinggi mungkin adalah semangat universal. Namun cita yang tinggi patut berpijak di atas dasar yang kokoh dan memberinya inspirasi serta nafas kehidupan. Cita tinggi selayaknya tidak melupakan tempat berpijaknya. Betapapun hebat, besar, dan tingginya cita, Bakrie tidak akan pernah melupakan di mana ia berpijak dan harus berpijak selamanya. Sebab pijakan itulah yang mewariskan tradisi, kultur, dan semangat usaha. Pijakan itulah yang memberi bentuk “Bakrie kini dan Bakrie masa depan”.

Manfaat GCG Bagi Perseroan

Seiring dengan dinamika bisnis yang terus berkembang, setiap tahunnya Perseroan harus melakukan penyempurnaan penerapan GCG agar dapat memberi dampak positif yang maksimal pada berbagai elemen di dalam Perseroan. Beberapa indikator kualitatif yang mengukur manfaat penyempurnaan GCG perusahaan dapat dilihat dari hal-hal berikut ini:

1. Peningkatan efektivitas fungsi pengawasan oleh Dewan Komisaris Perseroan atas kinerja manajemen Perseroan. Hal ini terjadi karena adanya kejelasan yang lebih baik terhadap

tugas dan wewenang semua organ-organ yang berada di bawah Dewan Komisaris dan Direksi serta organ-organ Perseroan lainnya;

2. Peningkatan pemahaman pada masalah bersama di lingkup internal Perseroan, khususnya di jajaran manajemen puncak, dan juga di seluruh fungsi pada struktur Perseroan pada umumnya. Jajaran manajemen puncak dan seluruh fungsi pada struktur Perseroan dapat lebih memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing dan mekanisme kerja yang lebih tegas dan jelas;
3. Peningkatan kecepatan serta efisiensi dan efektivitas pemecahan masalah pada jajaran manajemen puncak. Hal ini berdampak pada lebih efektifnya proses pencapaian visi dan misi Perseroan. Dengan peningkatan pemahaman masalah bersama, maka proses pemecahan masalah di tingkat manajemen Perseroan dapat lebih fokus dan responsif, hasil kerja sama antar-pihak yang lebih cair dan erat, juga sangat membantu meningkatkan kualitas solusi tersebut;
4. Peningkatan kejelasan GCG Perusahaan bagi jajaran manajemen pelaksana maupun karyawan lainnya. Hal ini merupakan hasil dari keberadaan Kebijakan dan Prosedur yang disesuaikan dengan tuntutan struktur serta lingkungan kerja yang baru;
5. Peningkatan penerapan prinsip-prinsip GCG bagi pemangku kepentingan lainnya di luar Perseroan. Keberadaan Kode Etik dan Kebijakan Perilaku Bisnis telah membantu Perseroan dalam melakukan transaksi-transaksi dengan pihak luar yang berkepentingan, seperti kreditur, pemasok, dan juga para *investor* dimana struktur GCG Perseroan diciptakan agar dapat mencegah atau mengurangi konflik/benturan kepentingan di antara para pemangku kepentingan.

Elemen-elemen Organ Perseroan seperti Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, dan Direksi merupakan organ utama Struktur Tata Kelola Perseroan (*CG Structure*). Sedangkan organ pendukungnya adalah Komite-Komite pada Dewan Komisaris Perseroan, Sekretaris Perusahaan, Unit Audit Internal, dan Komite Etik dan Kepatuhan.



STRUKTUR TATA KELOLA PERUSAHAAN

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

Rapat Umum Pemegang Saham ("RUPS") adalah Organ Perseroan yang mempunyai wewenang yang tidak diberikan kepada Direksi atau Dewan Komisaris sebagaimana diatur dalam Undang-Undang tentang Perseroan Terbatas dan/atau Anggaran Dasar Perseroan. RUPS merupakan sarana bagi pemegang saham untuk mengetahui dan mengevaluasi kegiatan dan pengelolaan Perseroan.

Dalam penerapan *Good Corporate Governance* ("GCG"), pelaksanaan RUPS Perseroan harus memperhatikan ketentuan-ketentuan sebagai berikut:

- a. Jenis RUPS di dalam Perseroan adalah:
 - i. RUPS Tahunan yang diadakan setiap tahun mengenai laporan tahunan, laporan keuangan tahunan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), penunjukan akuntan publik, dan lain-lain.
 - ii. RUPS Luar Biasa, yaitu RUPS, di luar RUPS Tahunan, yang diadakan sewaktu-waktu berdasarkan kebutuhan jika dianggap perlu oleh Direksi dan atau Dewan Komisaris dan atau diminta oleh Pemegang Saham atau disyaratkan/diwajibkan oleh peraturan perundangan dan otoritas terkait.
- b. Direksi menyelenggarakan RUPS Tahunan dan dapat menyelenggarakan RUPS Luar Biasa atas permintaan pemegang saham dan memperhatikan ketentuan penyelenggaraan RUPS yang akan dipaparkan pada bagian ketentuan penyelenggaraan RUPS di bawah, dan permintaan RUPS oleh Dewan Komisaris atau pemegang saham diajukan kepada Direksi dengan surat tercatat disertai alasannya.
- c. RUPS Tahunan diselenggarakan setiap tahun, paling lambat 6 (enam) bulan setelah tahun buku Perseroan ditutup.
- d. Dalam RUPS Tahunan:
 - i. Direksi menyampaikan Laporan Tahunan yang telah ditelaah oleh Dewan Komisaris untuk mendapat persetujuan RUPS;
 - ii. Pengesahan oleh RUPS atas Laporan Keuangan Tahunan serta laporan tugas pengawasan Dewan Komisaris;
 - iii. Ditetapkan penggunaan laba jika Perseroan mempunyai saldo laba yang positif.
 - iv. Penunjukan Akuntan Publik yang terdaftar di OJK.

- v. Diputuskan mata acara RUPS lainnya yang telah diajukan sebagaimana mestinya dengan memperhatikan ketentuan Anggaran Dasar.
- e. Persetujuan laporan tahunan dan pengesahan laporan keuangan oleh RUPS Tahunan berarti memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab sepenuhnya kepada anggota Direksi dan Dewan Komisaris atas pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun buku yang lalu, sejauh tindakan tersebut tercermin dalam laporan tahunan dan laporan keuangan kecuali perbuatan penggelapan, penipuan dan tindakan pidana lainnya.
- f. RUPS Luar Biasa dapat diselenggarakan sewaktu-waktu berdasarkan kebutuhan untuk membicarakan dan memutuskan mata acara Rapat kecuali mata acara Rapat untuk RUPS Tahunan dengan memperhatikan peraturan perundang-undangan serta Anggaran Dasar.
- g. Seorang atau lebih pemegang saham yang bersama-sama mewakili paling sedikit 1/10 (satu per sepuluh) atau setara dengan 10% (sepuluh persen) dari jumlah seluruh saham dengan hak suara yang dikeluarkan oleh Perseroan atau Dewan Komisaris dapat mengajukan permohonan diselenggarakannya RUPS kepada Direksi dengan surat tercatat disertai alasannya.

Ketentuan Mengenai Tempat, Pengumuman, Pemanggilan dan Pimpinan RUPS

- a. Tanpa mengurangi ketentuan-ketentuan lain dalam Anggaran Dasar Perseroan, RUPS diadakan di tempat kedudukan Perseroan sekaligus merupakan kantor pusat Perseroan atau di tempat Perseroan melakukan kegiatan usaha utama Perseroan atau di ibukota provinsi tempat kedudukan atau tempat kegiatan usaha utama Perseroan atau di propinsi tempat kedudukan bursa efek di mana saham Perseroan dicatatkan atau tempat kedudukan penyedia e-RUPS.
- b. RUPS wajib dilakukan di wilayah Negara Republik Indonesia.
- c. Pemberitahuan RUPS pada Otoritas Jasa Keuangan ("OJK"):
 - i. Perseroan wajib terlebih dahulu menyampaikan pemberitahuan mata acara RUPS kepada OJK paling lambat 5 (lima) hari kerja sebelum pengumuman RUPS, dengan tidak memperhitungkan tanggal pengumuman RUPS.
 - ii. Mata acara rapat harus diungkapkan secara jelas dan rinci

- iii. Dalam hal terdapat perubahan mata acara Rapat, Perseroan wajib menyampaikan perubahan mata acara Rapat kepada OJK paling lambat pada saat pemanggilan RUPS.
- d. Pengumuman RUPS:
 - i. Perseroan wajib melakukan pengumuman RUPS kepada pemegang saham paling lambat 14 (empat belas) hari sebelum dilakukan pemanggilan untuk RUPS dengan tidak memperhitungkan tanggal pengumuman dan tanggal pemanggilan;
 - ii. Isi pengumuman RUPS sekurangnya memuat:
 - Ketentuan pemegang saham yang berhak hadir dalam RUPS;
 - Ketentuan pemegang saham yang berhak mengusulkan mata acara Rapat;
 - Tanggal penyelenggaraan RUPS; dan
 - Tanggal pemanggilan RUPS.
- e. Dalam hal RUPS diselenggarakan atas permintaan pemegang saham atau Dewan Komisaris, selain memuat hal yang disebut pada huruf d di atas, pengumuman RUPS wajib memuat informasi bahwa Perseroan menyelenggarakan RUPS karena adanya permintaan dari pemegang saham atau Dewan Komisaris.
- f. Pengumuman RUPS kepada pemegang saham sebagaimana dimaksud di atas, paling kurang melalui:
 - i. Situs web penyedia e-RUPS;
 - ii. Situs web bursa efek dimana saham Perseroan dicatatkan; dan
 - iii. Situs web Perseroan, dalam bahasa Indonesia dan bahasa asing, dengan ketentuan bahasa asing yang digunakan paling kurang bahasa Inggris. Pengumuman RUPS yang menggunakan bahasa asing wajib memuat informasi yang sama dengan informasi dalam pengumuman RUPS yang menggunakan bahasa Indonesia. Dalam hal terdapat perbedaan penafsiran informasi yang diumumkan dalam bahasa asing dengan yang diumumkan dalam bahasa Indonesia, maka informasi yang digunakan sebagai acuan adalah informasi dalam bahasa Indonesia.
- g. Pemanggilan RUPS:
 - i. Perseroan wajib melakukan pemanggilan kepada pemegang saham paling lambat 21 (dua puluh satu) hari sebelum RUPS, dengan tidak memperhitungkan tanggal pemanggilan dan tanggal penyelenggaraan RUPS;
 - ii. Pemanggilan RUPS paling kurang memuat informasi:

- Tanggal penyelenggaraan RUPS;
 - Waktu penyelenggaraan RUPS;
 - Tempat penyelenggaraan RUPS;
 - Ketentuan pemegang saham yang berhak hadir dalam RUPS;
 - Mata acara Rapat termasuk penjelasan atas setiap mata acara tersebut; dan
 - Informasi yang menyatakan bahan terkait mata acara Rapat tersedia bagi pemegang saham sejak tanggal dilakukannya pemanggilan RUPS sampai dengan RUPS diselenggarakan.
 - Informasi bahwa pemegang saham dapat memberikan kuasa melalui e-RUPS
- iii. Pemanggilan RUPS kepada pemegang saham paling kurang melalui:
- Situs web penyedia e-RUPS;
 - Situs web Bursa Efek;
 - Situs web Perseroan, dalam bahasa Indonesia dan bahasa asing, dengan ketentuan bahasa asing yang digunakan paling kurang bahasa Inggris. Pemanggilan RUPS yang menggunakan bahasa asing wajib memuat informasi yang sama dengan informasi dalam pemanggilan RUPS yang menggunakan bahasa Indonesia. Dalam hal terdapat perbedaan penafsiran informasi pada pemanggilan dalam bahasa asing dengan pemanggilan dalam bahasa Indonesia, maka informasi yang digunakan sebagai acuan adalah informasi dalam bahasa Indonesia.
- iv. Pemanggilan RUPS untuk memutuskan hal-hal yang berbenturan kepentingan, dilakukan dengan mengikuti peraturan Pasar Modal;
- h. Pemanggilan RUPS kedua dilakukan dengan ketentuan:
- i. Pemanggilan RUPS kedua dilakukan dalam jangka waktu paling lambat 7 (tujuh) hari sebelum RUPS kedua dilangsungkan;
 - ii. Dalam pemanggilan RUPS kedua harus menyebutkan RUPS pertama telah dilangsungkan dan tidak mencapai kuorum kehadiran.
 - iii. RUPS kedua dilangsungkan dalam jangka waktu paling cepat 10 (sepuluh) hari dan paling lambat 21 (dua puluh satu) hari setelah RUPS pertama dilangsungkan;
 - iv. Ketentuan media pemanggilan dan ralat pemanggilan RUPS pertama mutatis mutandis berlaku untuk pemanggilan RUPS kedua.
- i. Pemanggilan RUPS ketiga dilakukan dengan ketentuan:

- i. Pemanggilan RUPS ketiga atas permohonan Perseroan ditetapkan oleh Otoritas Jasa Keuangan;
- ii. Permohonan sebagaimana dimaksud pada butir (i) di atas harus disampaikan kepada Otoritas Jasa Keuangan paling lambat 14 (empat belas) hari setelah RUPS kedua dilangsungkan;
- iii. Dalam pemanggilan RUPS ketiga menyebutkan RUPS kedua telah dilangsungkan dan tidak mencapai kuorum kehadiran.

Ketentuan Mengenai Penyelenggaraan RUPS

- a. RUPS harus diselenggarakan sesuai dengan kepentingan Perseroan dan memperhatikan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. RUPS harus disiapkan dengan sebaik-baiknya dan Pemegang Saham harus mendapatkan haknya untuk memperoleh informasi dan penjelasan yang lengkap antara lain mengenai hal-hal sebagai berikut:
 - i. Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan usul mata acara RUPS sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - ii. Pemanggilan RUPS harus mencakup informasi secara lengkap dan akurat mengenai mata acara, tanggal, waktu, dan tempat RUPS;
 - iii. Bahan mengenai setiap mata acara yang tercantum dalam pemanggilan RUPS tersedia di kantor Perseroan sejak tanggal pemanggilan RUPS sehingga memungkinkan bagi Pemegang Saham berpartisipasi aktif dalam RUPS dan memberikan suara secara bertanggung jawab. Jika bahan tersebut belum tersedia saat pemanggilan RUPS, maka bahan itu harus disediakan sebelum RUPS diselenggarakan;
 - iv. Penjelasan mengenai hal-hal lain yang berkaitan dengan mata acara RUPS dapat diberikan sebelum dan atau pada saat RUPS berlangsung;
 - v. Risalah RUPS harus tersedia di kantor Perseroan, dan Perseroan menyediakan fasilitas agar Pemegang Saham dapat membaca risalah tersebut.
- b. Pengambilan keputusan RUPS dilakukan secara wajar dan transparan dengan memperhatikan hal-hal yang diperlukan untuk menjaga kepentingan Perseroan dalam jangka panjang, termasuk tetapi tidak terbatas pada:

- i. Anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang diangkat dalam RUPS harus terdiri dari orang-orang yang patut dan layak (*fit and proper*) bagi Perseroan;
 - ii. Dalam mengambil keputusan menerima atau menolak laporan Dewan Komisaris dan Direksi, perlu dipertimbangkan kualitas laporan yang berhubungan dengan GCG;
 - iii. Dalam menetapkan auditor eksternal harus mempertimbangkan pendapat Dewan Komisaris atas usul Komite Audit dan peraturan perundangan yang berlaku;
 - iv. Keputusan RUPS harus diambil dengan memperhatikan kepentingan wajar Pemegang Saham dengan berdasarkan pada ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - v. Dalam mengambil keputusan pemberian bonus, tantiem, dan dividen harus memperhatikan kondisi kesehatan keuangan Perseroan dan peraturan perundangan yang berlaku.
- c. Penyelenggaraan RUPS merupakan tanggung jawab Direksi. Untuk itu, Direksi harus mempersiapkan dan menyelenggarakan RUPS dengan baik dan dengan berpedoman pada butir a dan b di atas sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Prosedur RUPS

Prosedur Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Tahunan/Luar Biasa:

- a. *Corporate Secretary* menyiapkan segala sesuatu yang berkaitan dengan RUPS Tahunan/Luar Biasa;
- b. *Corporate Secretary* berkoordinasi dengan tim Akunting dan tim Investor Relation untuk menyiapkan dokumen laporan tahunan dan laporan keuangan tahunan yang sudah diaudit untuk keperluan RUPS Tahunan;
- c. *Corporate Secretary* berkoordinasi dengan Biro Administrasi Efek membuat daftar pemegang saham yang berhak hadir dalam RUPS Tahunan/Luar Biasa;
- d. *Corporate Secretary* memastikan bahwa RUPS Tahunan/Luar Biasa telah memenuhi *quorum* atau kuota yang berlaku;
- e. *Corporate Secretary* membuat berita acara rapat dengan berkoordinasi kepada Notaris;
- f. *Corporate Secretary* menyimpan dokumen pada file khusus dan dicatat pada *log book*.

Syarat Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB)

Pengaturan mengenai Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa ("RUPSLB") terdapat di dalam Bab VI Pasal 78 ayat (1) dan Pasal 78 ayat (4) Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas ("UUPT").

Berdasarkan kedua ayat dalam UUPT tersebut, maka dapat dikatakan bahwa RUPSLB adalah salah satu bentuk penyelenggaraan RUPS. Berbeda halnya dengan RUPS tahunan yang hanya dapat diadakan setiap tahun, RUPSLB dapat diadakan kapan saja ketika kepentingan Perseroan membutuhkannya. Sebagai contoh, apabila Perseroan ingin mengubah susunan Direksi maupun Dewan Komisaris, mengubah nama, tempat kedudukan, jangka waktu berdirinya Perseroan, dan hal lainnya yang membutuhkan persetujuan dari para pemegang saham Perseroan.

Berdasarkan Pasal 79 ayat (1) UUPT, Direksi memiliki fungsi dan wewenang untuk menyelenggarakan RUPSLB, dengan didahului pemanggilan RUPS. Namun, RUPSLB juga dapat diadakan berdasarkan permintaan dari pemegang saham atau Dewan Komisaris. Pemegang saham yang dimaksud dapat terdiri dari 1 (satu) orang atau lebih pemegang saham yang bersama-sama mewakili 1/10 (satu persepuluh) atau lebih dari jumlah seluruh saham dengan hak suara, kecuali anggaran dasar menentukan suatu jumlah yang lebih kecil (Pasal 79 ayat (2) huruf a). Permintaan tersebut diajukan oleh pemegang saham atau Dewan Komisaris kepada Direksi dengan surat tercatat disertai alasannya. Tembusan dari surat tercatat tersebut disampaikan kepada Dewan Komisaris.

Dalam jangka waktu paling lambat 21 (dua puluh satu) hari terhitung sejak tanggal permintaan penyelenggaraan RUPS diterima, Direksi wajib melakukan pemanggilan RUPS. Dalam hal Direksi tidak melakukan pemanggilan RUPS, maka:

- a. Permintaan penyelenggaraan RUPS yang diajukan oleh pemegang saham, diajukan kembali kepada Dewan Komisaris; atau
- b. Dewan Komisaris melakukan pemanggilan sendiri RUPS.

Jika permintaan penyelenggaraan RUPS diajukan oleh Pemegang Saham kepada Dewan Komisaris, maka Dewan Komisaris wajib melakukan pemanggilan RUPS dalam jangka waktu paling lambat 15 (lima belas) hari terhitung sejak tanggal permintaan penyelenggaraan RUPS diterima.

Wewenang RUPS

RUPS sebagai Organ Perseroan memiliki wewenang antara lain:

- a. Menyetujui atau menolak Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
- b. Menetapkan perhitungan alokasi laba Perusahaan untuk:
 - Laba yang ditahan dan/atau dicadangkan;
 - Dividen kepada Pemegang Saham;
 - Bonus Dewan Komisaris, Direksi, dan Karyawan.
- c. Mengangkat dan memberhentikan anggota Dewan Komisaris dan Direksi;
- d. Menetapkan target kinerja masing-masing Dewan Komisaris dan Direksi;
- e. Melakukan penilaian kinerja secara kolektif maupun masing-masing Dewan Komisaris dan Direksi;
- f. Menetapkan auditor eksternal untuk melakukan audit keuangan atas laporan keuangan Perseroan;
- g. Menetapkan remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi;
- h. Menetapkan kebijakan mengenai kemungkinan adanya konflik kepentingan yang terkait dengan Dewan Komisaris;
- i. Menetapkan jumlah maksimum jabatan Dewan Komisaris yang boleh dirangkap oleh seorang Komisaris;
- j. Menetapkan jumlah maksimum jabatan Dewan Komisaris yang boleh dirangkap oleh Direksi pada anak Perusahaan;
- k. Mendelegasikan kepada Dewan Komisaris tentang pembagian tugas dan wewenang anggota Direksi;
- l. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan;
- m. Menyetujui atau menolak Perubahan Anggaran Dasar Perusahaan

Pendelegasian Rapat Umum Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi

- a. RUPS dapat mendelegasikan wewenangnya kepada Kuasa RUPS sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang tercantum dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Anggota Dewan Komisaris dapat mendelegasikan wewenangnya kepada anggota Dewan Komisaris lainnya melalui Surat Kuasa dengan tidak menghilangkan sifat pertanggungjawabannya. Anggota Dewan Komisaris dapat menugaskan hal-hal yang berkenaan dengan kewenangannya kepada Komite-Komite.
- c. Anggota Direksi dapat mendelegasikan wewenangnya kepada anggota Direksi lainnya melalui Surat Kuasa dan tidak menghilangkan sifat pertanggungjawabannya.
- d. Ketentuan, tata cara, dan prosedur rinci dari proses pendelegasian wewenang RUPS, Anggota Dewan Komisaris dan Anggota Direksi diatur lebih lanjut dalam *Board Manual* BNBR dan atau dalam kebijakan & prosedur (*policy & procedures/P&P*) atau *standard operating procedures* (SOP) Perusahaan.

Hak Pemegang Saham

Hak-hak Pemegang Saham adalah:

- a. Menghadiri RUPS dan memberikan suara pada RUPS.
- b. Memperoleh informasi material (termasuk hak bertanya) baik dari Dewan Komisaris maupun Direksi mengenai keuangan atau hal-hal lain yang menyangkut Perusahaan secara lengkap, tepat waktu, dan teratur.
- c. Memperoleh pembagian laba Perusahaan (dividen) dengan tetap memperhatikan ketentuan hukum yang berlaku bagi Perseroan.
- d. Menyelenggarakan RUPS dalam hal Direksi dan/atau Dewan Komisaris lalai menyelenggarakan RUPS Tahunan dan sewaktu-waktu meminta penyelenggaraan RUPS Luar Biasa bila dipandang perlu sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan perundangan yang berlaku.

Dewan Komisaris (BOC)

Dewan Komisaris sebagai organ Perseroan bertugas dan bertanggung jawab secara kolektif melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi serta memastikan bahwa

perusahaan telah melaksanakan GCG secara konsisten. Karena fungsinya sebagai pengawas maka Dewan Komisaris tidak boleh turut serta dalam mengambil keputusan operasional Perseroan. Kedudukan masing-masing anggota Dewan Komisaris termasuk Komisaris Utama adalah setara. Komisaris Utama sebagai *primus inter pares* bertugas mengoordinasikan fungsi dan kegiatan Dewan Komisaris.

Lingkup Tugas dan Tanggung Jawab

Dewan Komisaris adalah salah satu organ penting dalam Organisasi Perseroan. Berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan, Dewan Komisaris memiliki tugas dan tanggung jawab yang meliputi:

- a. Mengawasi operasional pengelolaan perusahaan serta pengambilan kebijakan oleh Direksi agar sesuai peraturan dan ketentuan yang berlaku dengan keputusan dalam RUPS.
- b. Menjalankan fungsi untuk mewakili Pemegang Saham dan bertanggung jawab kepada pemegang saham melalui RUPS.
- c. Memberikan nasihat kepada Direksi terkait manajemen Perusahaan.
- d. Memastikan pelaksanaan tata kelola perusahaan sesuai rambu-rambu yang ditetapkan.

Selain merujuk pada Anggaran Dasar Perseroan, wewenang Dewan Komisaris juga dipertegas dalam Kebijakan Perseroan mengenai Praktik Tata Kelola Perusahaan. Kebijakan itu merinci lebih lanjut tugas dan tanggung jawab para anggota Dewan Komisaris tersebut, yaitu:

- a. Menjalankan amanat RUPS;
- b. Melakukan fungsi pengawasan terhadap Direksi;
- c. Memantau dan memberikan nasihat kepada Direksi, termasuk dalam hal pengembangan strategi korporat, rencana dan anggaran tahunan, kinerja serta kepatuhan terhadap Anggaran Dasar Perseroan, serta peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- d. Menelaah serta memberikan persetujuan atas laporan tahunan sebelum disampaikan kepada para pemegang saham melalui RUPS;
- e. Memberikan saran dan masukan kepada para pemegang saham terkait kinerja Direksi termasuk dalam pemilihan kandidat anggota Direksi.

Dalam menjalankan tugasnya, Dewan Komisaris dibantu oleh komite-komite yang dibentuk oleh Dewan Komisaris, yaitu:

- a. Komite Audit (*Audit Committee*)
- b. Komite Investasi & Manajemen Risiko (*Investment & Risk Management Committee*)
- c. Komite Nominasi dan Remunerasi (*Nomination & Remuneration Committee*)
- d. Komite Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance Committee*)

Komposisi dan Kriteria Dewan Komisaris

- e. Keanggotaan Dewan Komisaris Perseroan terdiri dari satu orang yang berperan sebagai Komisaris Utama dan anggota Komisaris lainnya termasuk diantaranya 30% Komisaris Independen dari seluruh jumlah Komisaris atau sedikitnya 1 (satu) orang Komisaris Independen jika Dewan Komisaris hanya terdiri dari 2 (dua) orang.
- f. Seluruh anggota Dewan Komisaris terdiri dari individu dengan kompetensi, pengetahuan dan pengalaman yang luas, dan telah terasah bidangnya sehingga mendukung kegiatan usaha Perseroan.
- g. Dewan Komisaris merupakan majelis dan setiap anggota Dewan Komisaris tidak dapat bertindak sendiri sendiri, melainkan berdasarkan keputusan Dewan Komisaris.
- h. Setiap usulan pengangkatan dan/atau penggantian anggota Dewan Komisaris kepada RUPS harus memperhatikan rekomendasi Komite Remunerasi dan Nominasi Perseroan. Dalam hal anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Perseroan memiliki benturan kepentingan (*conflict of interest*) dengan usulan yang direkomendasikan, maka dalam usulan tersebut wajib diungkapkan.
- i. Anggota Dewan Komisaris harus memenuhi persyaratan telah lulus Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- j. Komisaris Independen adalah anggota Dewan Komisaris yang berasal dari luar Perseroan, tidak mempunyai saham Perseroan baik langsung maupun tidak langsung; tidak mempunyai hubungan afiliasi dengan Perseroan, Dewan Komisaris, Direksi, atau Pemegang Saham Utama Perseroan, dan tidak memiliki hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perseroan.

Masa Jabatan Dewan Komisaris

- a. Masa jabatan anggota Dewan Komisaris ditetapkan 3 (tiga) tahun (sesuai Anggaran Dasar Perseroan).

Dengan tidak mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan anggota Dewan Komisaris sewaktu-waktu setelah anggota Dewan Komisaris yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri dalam RUPS tersebut.

- b. Anggota Dewan Komisaris yang masa jabatannya telah berakhir dapat diangkat kembali.
- c. Masa jabatan Dewan Komisaris berakhir apabila:
 - i. Dinyatakan pailit atau ditaruh di bawah pengampuan berdasarkan keputusan pengadilan;
 - ii. Mengundurkan diri sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan;
 - iii. Tidak lagi memenuhi persyaratan perundang-undangan yang berlaku;
 - iv. Meninggal dunia;
 - v. Diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS.
- d. Uraian lengkap tentang Organ Dewan Komisaris dapat dilihat juga pada Board Manual Perseroan.

Etika Jabatan Dewan Komisaris

- a. Keteladanan

Setiap anggota Dewan Komisaris dilarang melanggar norma dan etika yang berlandaskan Pancasila dan UUD 1945, Asas Kepastian Hukum, Asas Kepentingan Umum, Asas Keterbukaan, Asas Proporsionalitas, Asas Profesionalisme, dan Asas Akuntabilitas.

- b. Senantiasa Menjunjung Tinggi Integritas dan Menjaga Kerahasiaan Informasi

Anggota Dewan Komisaris dilarang baik langsung maupun tidak langsung membuat pernyataan tidak benar mengenai fakta yang material atau tidak mengungkapkan fakta yang material agar pernyataan yang dibuat tidak menyesatkan mengenai keadaan Perseroan yang terjadi pada saat pernyataan dibuat.

- c. Menghindari Terjadinya Benturan Kepentingan

Anggota Dewan Komisaris dilarang melakukan transaksi yang mengandung benturan kepentingan antara kepentingan ekonomi pribadi anggota Direksi, Dewan Komisaris atau Pemegang Saham, dengan kepentingan ekonomi Perseroan dan mengambil keuntungan

pribadi dari kegiatan Perseroan yang bersangkutan, selain gaji dan fasilitas yang diterimanya sebagai anggota Dewan Komisaris yang ditentukan oleh RUPS.

- d. Senantiasa Mematuhi Segenap Peraturan Perundang-undangan yang Berlaku
Anggota Dewan Komisaris dilarang melakukan tindakan yang bertentangan dengan peraturan dan perundangan yang berlaku serta melanggar etika bisnis Perseroan.
- e. Tidak Mengambil Keuntungan dan/atau Peluang Bisnis Perusahaan untuk Kebutuhan Pribadi
 - i. Setiap anggota Dewan Komisaris Perseroan yang mempunyai informasi dilarang melakukan pembelian atau penjualan atas Efek:
 - Perseroan;
 - Perusahaan lain yang melakukan transaksi dengan Perseroan.
 - ii. Anggota Dewan Komisaris dilarang mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan Perusahaan, selain gaji dan fasilitas dan fasilitasnya yang diterimanya sebagai Anggota Dewan Komisaris, yang ditentukan oleh RUPS.
- f. Dewan Komisaris wajib tunduk kepada Kode Etik Perusahaan.

Direksi (BOD)

Lingkup Tugas dan Tanggung Jawab

Direksi adalah organ Perseroan yang memegang kekuasaan eksekutif tertinggi. Direksi, di bawah pengawasan Dewan Komisaris, bertanggung jawab untuk menjalankan dan mengendalikan operasi Perseroan sehari-hari sesuai dengan yang diamanatkan dalam Anggaran Dasar Perseroan dan ditetapkan dalam RUPS.

Secara umum tugas dan tanggung jawab Direksi menurut Anggaran Dasar adalah mengurus dan memelihara kekayaan Perseroan secara seksama untuk kepentingan Perseroan mencapai maksud dan tujuannya.

Bidang Tugas

Kebijakan internal Perseroan mengenai praktik tata kelola perusahaan mengatur lebih lanjut mengenai tugas dan tanggung jawab Direksi sebagai berikut:

Tugas Strategis:

- a. Mengelola Perusahaan untuk mencapai tujuan;
- b. Menetapkan anggaran tahunan, rencana usaha dan menyusun strategi bisnis;
- c. Menyiapkan rencana jangka panjang;
- d. Menyusun formulasi strategi dan melaporkan kepada Dewan Komisaris;
- e. Menyetujui kebijakan yang terkait dengan pelaksanaan strategi;
- f. Menyusun rencana bisnis dan mengusulkannya kepada Dewan Komisaris;
- g. Menetapkan dan memberlakukan nilai-nilai Perusahaan;
- h. Menyusun struktur organisasi;
- i. Menetapkan sistem pengendalian internal yang efektif;
- j. Memastikan Perseroan telah menaati seluruh peraturan perundangan yang berlaku dan prinsip GCG;
- k. Tugas-tugas strategis lainnya yang ditentukan dalam Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tugas Operasional:

- a. Mengkaji ulang dan menyetujui Rencana Kerja Tahunan dan Anggaran Tahunan;
- b. Memberikan Masukan kepada *Chief Financial & Investment Officer* (CFIO) tentang hal-hal yang mempengaruhi Portofolio Investasi, Strategi Pengembangan Usaha, Hubungan dengan Investor (*Investor Relation*), dan hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan pengendalian unit usaha (*Business Control*);
- c. Menetapkan nominasi dan terminasi anggota manajemen;
- d. Membuat dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban dan laporan tahunan kepada RUPS;
- e. Memberikan laporan berkala serta laporan lainnya kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham;
- f. Menjalankan pengurusan kekayaan Perseroan;
- g. Menyetujui tindakan dan transaksi operasional Perseroan;
- h. Memberikan informasi yang benar dan garansi kepada masyarakat pengguna barang dan jasa Perseroan;

- i. Tugas-tugas operasional lainnya yang ditentukan dalam Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tugas Kepatuhan dan Administratif:

- a. Mengkaji ulang dan memberlakukan sistem akuntansi yang sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- b. Menyusun pembukuan dan administrasi Perseroan;
- c. Menyelenggarakan RUPS dan RUPSLB;
- d. Membuat dan memelihara daftar pemegang saham, risalah RUPS, dan risalah Rapat Direksi;
- e. Menjamin tidak adanya penyimpangan dalam aktivitas Perseroan;
- f. Tugas-tugas *legal* dan administratif lainnya yang ditentukan dalam Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Wewenang Direksi

Selain tugas tersebut, Direksi juga berwenang untuk menjalankan kepengurusan Perseroan, menandatangani saham, mengatur ketentuan kepegawaian, mengangkat, dan memberhentikan pegawai Perseroan, dan mengatur mekanisme penyerahan kekuasaan Direksi.

Sementara itu, Direksi juga memiliki pembatasan wewenang bahwa persetujuan tertulis terlebih dahulu dari Dewan Komisaris diperlukan untuk tindakan-tindakan berikut ini, yang nilainya sama atau lebih besar dari 20% (dua puluh persen) ekuitas Perseroan, berdasarkan Laporan Keuangan Perseroan:

- a. Menerima pendanaan dari pihak lain atau memberikan komitmen berkenaan dengan pendanaan tersebut kepada pihak lain, apabila jumlah pendanaan tersebut melebihi jumlah yang ditetapkan dalam anggaran tahunan yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris;
- b. Memberi pinjaman uang kepada siapapun, kecuali atau tidak termasuk pinjaman yang mempunyai hubungan langsung dengan kegiatan usaha perdagangan;
- c. Mengikat Perseroan sebagai penjamin (*borg/avalist*);

- d. Menggadaikan atau mempertanggungjawabkan harta kekayaan Perseroan, dengan memperhatikan ketentuan Undang-undang yang berlaku;
- e. Menjual atau melepaskan dan/atau membeli atau memperoleh barang tidak bergerak milik Perseroan termasuk hak-hak atas tanah;
- f. Melakukan penyertaan dan/atau melepaskan penyertaan dalam perseroan lain, di dalam maupun di luar wilayah Republik Indonesia, sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan;
- g. Usulan untuk mengeluarkan saham-saham dalam Perseroan;
- h. Menetapkan anggaran tahunan, rencana-rencana usaha, penyusunan strategis bisnis Perseroan;
- i. Menetapkan dan/atau mengadakan perubahan struktur manajemen Perseroan termasuk pengangkatan *Chief Executive Officer*.
- j. Kewenangan lainnya yang diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Komposisi, Kriteria, dan Masa Jabatan Direksi

- a. Jumlah anggota Direksi sedikitnya 2 (dua) orang, salah seorang diantaranya diangkat sebagai Direktur Utama dan bilamana perlu diangkat seorang atau lebih sebagai wakil Direktur Utama dibawah pengawasan Dewan Komisaris.
- b. Direksi dipimpin oleh Direktur Utama/CEO.
- c. Seluruh anggota Direksi terdiri dari individu dengan kompetensi, pengetahuan dan pengalaman yang luas dan telah terasah di bidangnya sehingga mendukung kegiatan usaha Perseroan.
- d. Setiap usulan pengangkatan dan/atau penggantian anggota Direksi oleh Dewan Komisaris kepada RUPS harus memperhatikan rekomendasi Komite Remunerasi dan Nominasi Perseroan. Dalam hal anggota Komite Remunerasi dan Nominasi Perseroan memiliki benturan kepentingan (*conflict of interest*) dengan usulan yang direkomendasikan, maka dalam usulan tersebut wajib diungkapkan.
- e. Setiap anggota Direksi harus memenuhi persyaratan telah lulus Penilaian Kemampuan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- f. Anggaran Dasar Perseroan mengatur bahwa Direksi bertugas selama 3 (tiga) tahun dan dapat dipilih kembali setelah masa jabatannya berakhir.

- g. RUPS dapat memberhentikan seorang anggota Direksi pada setiap waktu sebelum masa jabatannya berakhir.
- h. Seorang anggota Direksi berhak mengundurkan diri dari jabatannya dengan memenuhi ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan.
- i. Jabatan anggota Direksi dengan sendirinya berakhir, jika yang bersangkutan:
 - Mengundurkan diri sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perseroan;
 - Meninggal dunia;
 - Diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS;
 - Dinyatakan pailit atau dinyatakan berada di bawah pengampuan berdasarkan keputusan Pengadilan;
 - Tidak lagi memenuhi persyaratan perundang-undangan yang berlaku.

Uraian lengkap tentang Organ Direksi dapat dilihat juga pada *Board Manual* Perseroan yang berlaku.

Etika Jabatan Direksi

- a. Dilarang Melakukan Transaksi Benturan Kepentingan dan Mendapatkan Keuntungan Pribadi Tanpa Persetujuan Pemegang Saham Independen.

Anggota Direksi dilarang melakukan transaksi yang memuat benturan kepentingan antara kepentingan ekonomi pribadi anggota Direksi, mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan Perseroan, kecuali mendapatkan persetujuan Pemegang Saham Independen dalam RUPSLB.
- b. Dilarang Melakukan Tindakan Melawan Hukum.

Anggota Direksi dilarang melakukan tindakan melawan hukum dan bertentangan dengan Anggaran Dasar serta etika bisnis Perseroan.
- c. Dilarang Membuat Pernyataan Tidak Benar.

Anggota Direksi dilarang membuat pernyataan tidak benar, baik langsung maupun tidak langsung membuat pernyataan tidak benar mengenai fakta yang material atau tidak mengungkapkan fakta yang material agar pernyataan yang dibuat tidak menyesatkan mengenai keadaan Emiten atau Perusahaan Publik yang terjadi pada saat pernyataan dibuat.

- d. Dilarang Melakukan Kegiatan Usaha yang Bertentangan dengan Kepentingan Umum.
Anggota Direksi dilarang melakukan kegiatan usaha yang bertentangan dengan kepentingan umum, kesusilaan, keamanan, atau ketertiban umum.
- e. Dilarang Melakukan Transaksi atas Efek dengan Menggunakan Informasi Orang Dalam.
Setiap anggota Direksi dari suatu Emiten atau Perusahaan Publik yang mempunyai “informasi orang dalam” dilarang melakukan pembelian atau penjualan atas Efek:
 - Emiten atau Perusahaan Publik dimaksud;
 - Perusahaan lain yang melakukan transaksi dengan Emiten atau Perusahaan Publik yang bersangkutan.
- f. Direksi wajib tunduk kepada Kode Etik Perseroan.

Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*)

Antara Perseroan dengan Para Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*) harus terjalin hubungan yang sesuai dengan asas kewajaran dan kesetaraan dan saling menghormati berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pemegang Saham

Pemegang Saham sebagai pemilik modal memiliki hak dan tanggung jawab atas kelanjutan Perseroan secara berkesinambungan yang dilaksanakan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam melaksanakan hak dan tanggung jawab tersebut, Pemegang Saham perlu memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Pemegang Saham harus menyadari bahwa dalam melaksanakan hak dan tanggung jawabnya harus memperhatikan juga kelangsungan hidup Perseroan;
- b. Perseroan harus menjamin terpenuhinya hak dan tanggung jawab Pemegang Saham atas dasar asas kewajaran dan kesetaraan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melaksanakan hubungan dengan Pemegang Saham, Perseroan harus senantiasa mendorong penerapannya berdasarkan ketentuan berikut:

- a. Melindungi hak-hak Pemegang Saham sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Menyelenggarakan Daftar Pemegang Saham secara tertib dan teratur sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Menyediakan informasi mengenai Perseroan secara tepat waktu, benar dan teratur bagi seluruh Pemegang Saham.
- d. Memberikan penjelasan yang lengkap dan informasi yang akurat mengenai penyelenggaraan RUPS.
- e. Memperlakukan Pemegang Saham secara wajar dimana pengungkapan informasi diberikan kepada Pemegang Saham kecuali Direksi memiliki alasan yang dapat dipertanggungjawabkan untuk tidak memberikannya.

Selain itu, dalam menjalin hubungan antara Perseroan dengan Pemegang Saham, Pemegang Saham wajib menjalankan tanggung jawabnya selaku pemilik modal sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, termasuk tetapi tidak terbatas pada Pemegang Saham dilarang memanfaatkan Perseroan untuk kepentingan pribadi, keluarga, pihak lain atau kelompok usahanya dengan cara yang bertentangan dengan Anggaran Dasar dan atau peraturan perundang-undangan yang berlaku serta asas kewajaran dan tidak diperkenankan mencampuri kegiatan operasional Perseroan yang menjadi tanggung jawab Direksi secara langsung.

Pemerintah Pusat dan Daerah

Dalam berinteraksi dengan Pemerintah Pusat dan Daerah, Perseroan harus senantiasa menjalin hubungan dan komunikasi dan konstruktif atas dasar kejujuran dan saling menghormati dengan mengutamakan kepentingan umum. Setiap hubungan dengan pejabat Pemerintah harus dipelihara sebagai hubungan yang bersifat obyektif dan wajar berdasarkan etika perilaku bisnis, ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Lembaga Legislatif dan Yudikatif

- a. Perusahaan harus memiliki komitmen untuk mengembangkan dan memelihara hubungan baik serta komunikasi yang efektif dengan Lembaga Legislatif dan Yudikatif yang memiliki wewenang pada bidang operasi Perseroan dalam batas toleransi yang diperbolehkan oleh hukum dan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar, Tata Nilai Perseroan, etika perilaku bisnis dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Setiap hubungan tersebut harus dipelihara sebagai hubungan yang obyektif dan wajar serta dilakukan dengan cara yang etis berdasarkan penerapan prinsip-prinsip GCG guna menghindari praktik Kolusi, Korupsi, dan Nepotisme (KKN).

Media Massa

Perseroan menjalin komunikasi dua arah yang terbuka dan bertanggungjawab untuk meningkatkan iklim saling percaya dan saling menghargai dengan Media Massa sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam rangka mendukung terlaksananya komunikasi yang intensif, maka Perseroan akan memberikan informasi yang relevan dan berimbang kepada Media Massa.

Konsumen

Perseroan berupaya keras untuk menciptakan nilai nyata bagi pelanggan dengan selalu mempertimbangkan perspektif pelanggan dan mewujudkan harapan pelanggan yang tinggi dalam semua aktivitas bisnis Perseroan. Tetap menunjukkan integritas serta kejujuran yang tidak tergoyahkan dalam semua tindakan pihak Perseroan, dan menjalin hubungan kepercayaan sehingga pelanggan dapat secara sungguh-sungguh mengandalkannya.

Kreditur/*Investor*

Perseroan akan memperlakukan kreditur/*investor* secara proporsional dan profesional, serta akan menjalin komunikasi dua arah yang terbuka dan bertanggung jawab untuk meningkatkan iklim saling percaya dan saling menghargai sesuai ikatan/perjanjian yang disepakati serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melaksanakan hubungan dengan kreditur/*investor*, Perseroan mengedepankan prinsip-prinsip sebagai berikut :

- a. *Partnership with Trust*, dimana kerjasama dilaksanakan berdasarkan prinsip saling percaya dan saling menguntungkan.
- b. Transparansi, dimana Perseroan akan menyediakan informasi yang aktual dan prospektif bagi calon kreditur/*investor* dan memberikan informasi secara terbuka tentang penggunaan dana untuk meningkatkan kepercayaan kreditur/*investor*.
- c. Integritas, dimana Perseroan akan menjalin kerjasama dengan kreditur/*investor* berdasarkan aspek kredibilitas dan bonafiditas yang dapat dipertanggungjawabkan.

Debitur

Perseroan memiliki komitmen untuk secara terus menerus mengembangkan budaya pelayanan yang profesional dan berkualitas dengan selalu berusaha mengutamakan kulaitas kepuasan debitur tanpa mengabaikan kepentingan Perseroan, serta membangun hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan bagi kedua belah pihak.

Dalam melaksanakan hubungan dengan Debitur, Perseroan senantiasa berupaya untuk mengedepankan prinsip-prinsip sebagai berikut :

- a. Mengutamakan kualitas dalam setiap produk pembiayaan dan jasa konsultasi.
- b. Mengutamakan kepuasan debitur.
- c. Memberikan informasi yang relevan kepada debitur secara transparan, akurat dan tepat waktu mengenai segala syarat, kondisi, hak dan kewajibannya.
- d. Mematuhi setiap kesepakatan bisnis yang disusun dalam dokumen tertulis berdasarkan itikad baik dan saling menguntungkan namun tetap dalam batas ketentuan yang berlaku.
- e. Memberikan perlindungan atas hak-hak debitur guna memberikan hasil yang optimal yang dilandasi dengan integritas yang tinggi, jujur, dan profesional.

Karyawan

Perusahaan berkewajiban untuk menetapkan remunerasi, memberikan pelatihan, menetapkan jenjang karir, besarnya gaji, keikutsertaan dalam pelatihan dan menentukan persyaratan kerja lainnya yang dilakukan secara obyektif, tanpa membedakan suku, asal-usul,

jenis kelamin, agama dan asal kelahiran atau keadaan khusus lain yang dilindungi oleh peraturan perundang-undangan serta hal-hal lain yang tidak terkait dengan kinerja.

Perseroan harus memastikan tersedianya informasi yang perlu diketahui oleh Karyawan melalui sistem komunikasi yang berjalan baik dan tepat waktu. Perseroan harus memastikan agar Karyawan tidak menggunakan nama, fasilitas atau hubungan baik Perseroan dengan pihak eksternal untuk kepentingan pribadi Karyawan. Untuk itu Perseroan harus mempunyai sistem yang dapat menjaga agar setiap Karyawan menjunjung tinggi standar etika dan nilai-nilai Perseroan serta mematuhi kebijakan, peraturan dan prosedur internal yang berlaku.

Penyedia Barang dan Jasa

Perseroan dalam berinteraksi dengan Penyedia Barang/Jasa antara lain dengan pemasok dan pihak lain yang melakukan transaksi usaha dengan Perseroan harus senantiasa menjalin hubungan baik didasarkan atas dasar profesionalisme, kepercayaan, kejujuran, saling menghormati dan memberi kesempatan yang sama dalam memperoleh informasi yang relevan sesuai hubungan bisnis dengan Perseroan sehingga masing-masing pihak dapat membuat keputusan atas dasar pertimbangan yang adil dan wajar, kecuali dipersyaratkan lain oleh Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam menjalin hubungan antara Perseroan dengan Penyedia Barang/Jasa, seluruh pihak berkewajiban untuk merahasiakan informasi dan melindungi kepentingan masing-masing pihak.

Dalam melaksanakan hubungan dengan Penyedia Barang/Jasa, Perseroan harus senantiasa mengedepankan prinsip-prinsip sebagai berikut :

- a. Bersaing, berarti pengadaan barang/jasa harus dilakukan melalui seleksi dan persaingan yang sehat dengan memberikan perlakuan yang setara terhadap semua calon mitra bisnis memenuhi syarat/kriteria tertentu Perseroan.
- b. Transparansi, berarti semua ketentuan dan informasi mengenai pengadaan barang/jasa termasuk syarat teknis administrasi, tata cara evaluasi, serta hasil evaluasi disampaikan kepada calon mitra bisnis yang akan melakukan bisnis dengan Perusahaan.
- c. Adil atau tidak diskriminatif, berarti memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon mitra bisnis secara proporsional dan tidak mengarah untuk memberikan keuntungan kepada pihak tertentu dengan cara apapun.

Masyarakat dan Lingkungan Hidup

Perseroan dalam menjalankan aktivitasnya harus senantiasa selalu memberikan perhatian atas peningkatan kesejahteraan masyarakat secara luas melalui pembangunan infrastruktur dengan tetap menjaga kelestarian lingkungan hidup.

Perseroan dan anak perusahaan wajib mendukung segala upaya untuk meningkatkan kualitas lingkungan hidup dengan mendorong pengembangan infrastruktur berwawasan lingkungan hidup seperti *renewable energy*, *green fund*, penurunan emisi carbon, dan perlindungan flora dan fauna serta budaya asli setempat (*indigeneous*).

Perseroan dan anak perusahaan harus memiliki komitmen untuk berperan dalam pengembangan masyarakat sekitar melalui program tanggung jawab sosial Perusahaan (*Social Responsibility*).

Mitra Kerja

Perseroan berupaya untuk meningkatkan iklim saling percaya, menghargai dan memupuk kebersamaan dengan mitra kerja dengan mengedepankan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Membuat kerjasama yang terbuka, berimbang dan saling menguntungkan (*win-win solution*) dengan tidak melanggar pedoman, prosedur dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Saling menghormati dan membangun komunikasi yang intensif dengan mitra kerja untuk memperoleh kesepahaman yang lebih baik guna memperoleh solusi terbaik dalam rangka pencapaian hasil yang optimal.
- c. Menghindari praktik Kolusi, Korupsi, dan Nepotisme (KKN) guna menjaga berlangsungnya kerjasama yang wajar dan sesuai dengan hukum yang berlaku.



PROSES TATA KELOLA PERUSAHAAN

Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham

- a. Prosedur teknis pengumpulan suara (*voting*) baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi dan kepentingan pemegang saham;
- b. Seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan terbuka hadir dalam RUPS Tahunan;
- c. Ringkasan risalah RUPS tersedia dalam situs web perusahaan terbuka paling sedikit selama 1 (satu) tahun.

Penyelenggaraan Rapat Dewan Komisaris, Rapat Direksi serta Rapat Gabungan Dewan Komisaris dan Direksi

Sesuai Anggaran Dasar Perseroan, Pedoman Tata Tertib Kerja serta dalam rangka pelaksanaan GCG, Dewan Komisaris dan Direksi secara rutin mengadakan pertemuan/rapat. Pengambilan keputusan dalam rapat-rapat tersebut dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat. Hasil-hasil rapat bersifat mengikat bagi seluruh anggota Dewan Komisaris dan Direksi dan dituangkan dalam risalah rapat serta didokumentasikan secara baik. Uraian tentang rapat Dewan Komisaris dan Direksi dapat dilihat pula pada *Board Manual*.

Pengangkatan dan Pemberhentian Dewan Komisaris dan Direksi

Pengangkatan dan Pemberhentian Dewan Komisaris

- a. Anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS.
- b. Pemilihan calon anggota Komisaris dilakukan melalui proses seleksi dan nominasi yang transparan dengan mempertimbangkan keberagaman keahlian, pengetahuan, pengalaman yang dibutuhkan, integritas, kejujuran, kepemimpinan, pengalaman, perilaku dan dedikasi, serta kecukupan waktunya demi kemajuan Perusahaan.
- c. Masa jabatan anggota Dewan Komisaris ditetapkan 3 (tiga) tahun dan sesudahnya dapat diangkat kembali.
- d. Pemberhentian sewaktu-waktu anggota Dewan Komisaris sebelum berakhirnya masa jabatan harus dilakukan oleh RUPS dengan menyebutkan alasannya, dengan terlebih

dahulu memberikan kesempatan kepada anggota Dewan Komisaris tersebut untuk hadir dan membela diri dalam RUPS.

- e. RUPS dapat memberhentikan untuk sementara waktu anggota Dewan Komisaris dalam hal mereka bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan yang berlaku, dinyatakan bersalah dengan keputusan pengadilan, atau melalaikan kewajibannya.
- f. Dalam kurun waktu 30 (tiga puluh) hari setelah pemberhentian sementara waktu, harus dilaksanakan RUPS untuk mengukuhkan atau membatalkan pemberhentian tersebut. Apabila RUPS yang dimaksud tidak terselenggara, maka pemberhentian sementara tersebut batal demi hukum.
- g. Pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris dijelaskan lebih rinci pada *Board Manual* BNBR.

Pengangkatan dan Pemberhentian Direksi

- a. Anggota Direksi diangkat dan diberhentikan oleh RUPS.
- b. Pemilihan calon anggota Direksi dilakukan melalui proses seleksi dan nominasi yang transparan dengan mempertimbangkan keberagaman keahlian, pengetahuan, pengalaman yang dibutuhkan, integritas, kejujuran, kepemimpinan, pengalaman, perilaku, dan dedikasi serta kecukupan waktunya untuk mengelola Perusahaan.
- c. Calon-calon anggota Direksi yang merupakan pejabat internal Perusahaan dapat diusulkan oleh Dewan Komisaris melalui kajian Komite Nominasi dan Remunerasi.
- d. Pengangkatan anggota Direksi dilakukan melalui mekanisme uji kelayakan dan kepatutan. Calon-calon yang lulus wajib menandatangani kontrak manajemen sebelum diangkat sebagai anggota Direksi.
- e. Masa jabatan anggota Direksi ditetapkan 3 (tiga) tahun dan sesudahnya dapat diangkat kembali.
- f. Pemberhentian anggota Direksi sewaktu-waktu sebelum berakhirnya masa jabatan harus dilakukan oleh RUPS dengan menyebutkan alasannya. Anggota Direksi dapat diberhentikan untuk sementara waktu berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris yang disetujui dengan suara terbanyak, dalam hal tindakan anggota Direksi bertentangan dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang

berlaku, dinyatakan bersalah dengan keputusan pengadilan, atau melalaikan kewajibannya.

- g. Dalam kurun waktu 30 (tiga puluh) hari setelah pemberhentian sementara harus dilaksanakan RUPS untuk mengukuhkan atau membatalkan pemberhentian tersebut dengan memberikan kesempatan kepada anggota Direksi yang diberhentikan untuk hadir dan membela diri. Apabila RUPS yang dimaksud tidak terselenggara maka pemberhentian sementara tersebut batal demi hukum.
- h. Pengangkatan dan pemberhentian Direksi dijelaskan lebih rinci pada *Board Manual* BNBR.

Program Pengenalan bagi Anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang Baru

- a. Dewan Komisaris dan Direksi yang baru ditunjuk wajib diberikan program pengenalan mengenai Perusahaan dan dilakukan sesegera mungkin setelah pengangkatannya;
- b. Tanggung jawab untuk mengadakan program pengenalan bagi Dewan Komisaris yang baru berada pada Komisaris Utama, atau jika Komisaris Utama berhalangan, maka tanggung jawab pelaksanaan program pengenalan tersebut berada pada Direktur Utama atau Wakil Direktur Utama atau Direksi yang ada;
- c. 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 Komisaris Utama atau Wakil Direktur Utama atau Direksi yang ada;
- d. Program pengenalan bagi Dewan Komisaris dan Direksi yang baru mencakup hal-hal sebagai berikut:
 - Gambaran mengenai Perusahaan berkaitan dengan visi dan misi, nilai-nilai dan budaya Perusahaan, tujuan dan strategi Perusahaan, unit-unit usaha dan anak Perusahaan, kinerja keuangan dan operasi, rencana usaha jangka pendek dan jangka panjang, aplikasi teknologi informasi, manajemen risiko, kondisi persaingan usaha, dan masalah-masalah strategis lainnya;
 - Penjelasan mengenai tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi serta Komite Dewan Komisaris;

- Penjelasan mengenai *stakeholders* utama Perusahaan dan tanggung jawab sosial Perusahaan;
 - Sistem pengendalian internal, sistem audit dan temuan-temuan audit yang belum ditindaklanjuti secara tuntas serta kasus-kasus hukum yang melibatkan Perusahaan;
 - Pelaksanaan *good corporate governance* di lingkungan Perusahaan.
- e. Program pengenalan tersebut dapat dilaksanakan dalam bentuk presentasi/seminar/*workshop*, pertemuan, kunjungan ke lokasi, pengkajian dokumen, atau bentuk lainnya yang dianggap sesuai.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM)

- a. Perusahaan menetapkan strategi Pengelolaan SDM sesuai dengan Strategi Bisnis Perusahaan.
- b. Pengelolaan SDM di perusahaan dituangkan di dalam Buku Pedoman Sumber Daya Manusia yang disebut BNBR-HRM yang diantaranya meliputi pengembangan organisasi, proses perencanaan SDM, seleksi dan Rekrutmen, Kompensasi dan Benefit, Program Pengembangan SDM, Penilaian Kinerja Karyawan, dan Berakhirnya Hubungan Kerja Karyawan.
- c. Perusahaan menyusun program *Talent Management* termasuk didalamnya perencanaan suksesi (*succession planning*) dalam rangka menjamin kesinambungan kepemimpinan jangka panjang Perusahaan sesuai perkembangan bisnis perseroan.
- d. Perusahaan menyusun program pengembangan kepemimpinan (*leadership development program*) melalui Bakrie Learning Center (BLC).
- e. Perusahaan melaksanakan program pengembangan karir dan kepemimpinan dengan prioritas 'promosi dari dalam' sehingga kaderisasi pimpinan di seluruh unit usaha perusahaan dapat berjalan dengan baik.
- f. Ketentuan, tata cara, dan prosedur rinci dari Pengelolaan SDM Perusahaan akan diatur lebih lanjut dalam ketentuan tersendiri dan atau dalam *standard operating procedure* (SOP) Perusahaan.

Penerapan Prinsip-Prinsip GCG

Implementasi Prinsip Keterbukaan (*Transparency*)

Keterbukaan (*Transparency*), yaitu Perseroan harus menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis, serta menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh para pemangku kepentingan.

Implementasi prinsip keterbukaan tersebut meliputi:

- a. Seluruh informasi materiil dan relevan mengenai Perseroan disampaikan secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat, dan mudah diakses oleh Para Pemangku Kepentingan sesuai dengan haknya.
- b. Informasi yang harus diungkapkan oleh Perseroan meliputi pengungkapan yang tidak terbatas pada visi, misi, sasaran usaha, strategi, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi Direksi dan Dewan Komisaris, Pemegang Saham mayoritas, kepemilikan saham oleh anggota Direksi dan Dewan Komisaris beserta keluarganya dalam Perseroan dan perusahaan lainnya, sistem manajemen risiko, sistem pengawasan dan pengendalian internal, sistem dan pelaksanaan GCG serta tingkat kepatuhan dalam penerapannya, dan kejadian-kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi Perseroan secara proporsional.
- c. Implementasi/penerapan prinsip keterbukaan informasi ditujukan agar Pemegang Saham dan para Pemangku Kepentingan lainnya dapat melihat bagaimana pengelolaan Perseroan, proses pengambilan suatu keputusan, dan pelaksanaan pertanggungjawaban atas keputusan yang dibuat oleh Perseroan.
- d. Keterbukaan informasi tidak mengurangi kewajiban Perseroan untuk melindungi informasi yang bersifat rahasia mengenai Perseroan, Manajemen Perseroan dan pihak-pihak terkait lainnya, sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- e. Keterbukaan dalam memberi penjelasan tentang transaksi dengan pihak terafiliasi (pihak yang mempunyai hubungan istimewa).

Implementasi Prinsip Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas (*Accountability*), yaitu Perseroan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar.

Implementasi prinsip akuntabilitas dilaksanakan di antaranya meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Perusahaan menetapkan adanya rincian, tugas, dan tanggung jawab masing-masing Organ Perusahaan secara jelas dan selaras dengan visi, misi, sasaran dan strategi Perseroan sehingga tercipta suatu keseimbangan kekuasaan dan pengelolaan Perseroan secara efektif.
- b. Perusahaan melaksanakan prinsip akuntabilitas dengan menitikberatkan pada peningkatan fungsi dan peran setiap Organ Perusahaan dan Manajemen sehingga pengelolaan usaha Perseroan dapat berjalan dengan baik, dimana masing-masing pihak yang menduduki jabatan dalam Organ Perusahaan dan Manajemen wajib memiliki kompetensi yang sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik.
- c. Perusahaan memastikan adanya struktur, sistem serta kebijakan dan prosedur (*policy & procedures/P&P*) atau biasanya disebut *Standard Operating Procedures (SOP)* yang efektif agar dapat menjamin terselenggaranya mekanisme *check and balance* dalam penerapan sistem pengendalian internal Perseroan untuk pencapaian visi, misi, dan sasaran Perseroan.
- d. Perusahaan memformulasikan ukuran kinerja dari segenap Jajaran Perusahaan berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati dan konsisten dengan corporate value, sasaran dan strategi Perseroan serta memiliki sistem *reward and punishment*.
- e. Perusahaan mempunyai kode etik (*code of conduct*) yang merupakan pedoman tertulis tentang kesadaran etik (*ethical sensibility*), berpikir etik (*ethical reasoning*), dan perilaku etik (*ethical conduct*), dalam rangka keberhasilan pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*).

Implementasi Prinsip Responsibilitas (*Responsibility*)

Perusahaan wajib berpegang teguh pada prinsip kehati-hatian dan memastikan kepatuhan terhadap Peraturan Perusahaan, Anggaran Dasar, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta melaksanakan tanggung jawab sosial antara lain kepedulian terhadap masyarakat dan kelestarian lingkungan terutama di sekitar Perseroan dengan membuat perencanaan dan pelaksanaan yang memadai sehingga terpelihara kesinambungan usaha

Perseroan. Prinsip ini menjadi dasar utama Organ Perusahaan terutama Dewan Komisaris dan Direksi dalam menjalankan kegiatan operasi Perseroan yang harus sesuai dengan kebijakan Perseroan yang telah digariskan, serta bertanggung jawab atas setiap tindakan yang diambil dalam pelaksanaan kegiatan operasi Perseroan tersebut.

Implementasi Prinsip Independensi (*Independence*)

Perusahaan harus dikelola secara profesional dan independen dengan menghindari benturan kepentingan serta pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat, sehingga masing-masing organ Perseroan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

Implementasi prinsip independensi dilaksanakan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Masing-masing Organ Perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan mengutamakan independensi dan obyektivitas untuk menghindari terjadinya dominasi oleh pihak manapun, tidak terpengaruh oleh kepentingan tertentu, bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interests*) sehingga keputusan yang diambil dapat dilakukan secara obyektif;
- b. Organ Perusahaan harus melaksanakan fungsi dan tugasnya sesuai dengan Anggaran Dasar serta peraturan perundang-undangan yang berlaku dan saling menghormati hak, kewajiban, tugas, wewenang serta tanggung jawab masing-masing pihak dan keputusan selalu diambil semata-mata untuk kepentingan Perseroan.

Implementasi Prinsip Kewajaran dan Kesenjajaran (*Fairness*)

Dalam melaksanakan kegiatannya, Perseroan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan sesuai dengan kriteria dan proporsi yang seharusnya, sehingga tidak ada pihak yang dirugikan.

Implementasi prinsip kewajaran dan kesetaraan dilaksanakan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Perusahaan harus memberikan perlakuan yang setara dan wajar (*equal treatment*) kepada Para Pemangku Kepentingan di dalam memenuhi haknya sesuai dengan manfaat dan kontribusi yang diberikan kepada Perseroan dengan tetap memperhatikan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- b. Perusahaan harus memberikan kesempatan kepada Para Pemangku Kepentingan dalam memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Perseroan serta membuka akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip transparansi dalam lingkup kedudukan masing-masing;
- c. Perusahaan harus memberikan kesempatan yang sama dalam penerimaan Karyawan, berkarir dan melaksanakan tugasnya secara profesional tanpa membedakan suku, agama, ras, golongan, gender, dan kondisi fisik.

Penerapan Fungsi Kepatuhan, Fungsi Audit Internal, Fungsi Audit Eksternal, dan Fungsi Sekretaris Perusahaan

Fungsi Kepatuhan

Perseroan sebagai perusahaan terbuka dan juga beberapa bidang industri yang digeluti perseroan merupakan industri yang diatur secara ketat (*highly regulated industry*) oleh regulator, sehingga Perseroan wajib mengelola risiko kepatuhan dengan baik. Oleh karena itu, dalam rangka pelaksanaan GCG, Perseroan harus mempunyai komitmen untuk mengelola risiko kepatuhan, sehingga sasaran bisnis dan operasi yang telah ditetapkan dapat dicapai tanpa melanggar peraturan dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Agar pengelolaan risiko kepatuhan dapat berjalan dengan baik, maka budaya kepatuhan terus ditanamkan dan dikembangkan ke seluruh lini organisasi, melalui antara lain pelatihan dan sosialisasi, kebijakan dan prosedur internal serta kode etik. Pengelolaan risiko kepatuhan merupakan tanggung jawab dari setiap insan Perseroan.

Dalam rangka pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik dan agar pengelolaan risiko kepatuhan dapat dikoordinasikan dengan baik, Perseroan wajib membentuk Divisi Manajemen Risiko & Kepatuhan (*Risk Management & Compliance*) serta mengangkat salah seorang anggota Direksi sebagai Direktur/*Chief Risk Officer*.

Fungsi Kepatuhan Perseroan meliputi tindakan untuk:

- a. Mewujudkan terlaksananya budaya kepatuhan pada semua tingkatan organisasi dan kegiatan usaha Perseroan;
- b. Mengelola risiko Kepatuhan yang dihadapi oleh Perseroan;
- c. Memastikan agar kebijakan, ketentuan, sistem dan prosedur serta kegiatan usaha yang dilakukan oleh Perseroan telah sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- d. Memastikan kepatuhan Perseroan terhadap komitmen yang dibuat oleh Perseroan kepada pemegang saham, pemangku kepentingan dan regulator.

Fungsi Audit Internal

Fungsi audit internal dilaksanakan oleh Departemen Internal Audit atau *Corporate Internal Audit* (CIA) yang independen terhadap unit kerja operasional. Dalam menjalankan fungsinya, CIA melapor langsung kepada Presiden Direktur dan dapat berkomunikasi langsung dengan Dewan Komisaris dan Komite Audit. Sesuai misinya, CIA bertujuan memberi nilai tambah dan meningkatkan operasional Perseroan dengan melakukan penilaian atas kecukupan dan efektivitas proses manajemen risiko, pengendalian internal dan tata kelola, serta memberikan konsultasi bagi pihak internal Perseroan yang membutuhkan, terutama yang menyangkut ruang lingkup tugas audit internal.

Rencana audit strategik dan rencana audit tahunan disampaikan secara periodik kepada Direktur Utama atau Wakil Direktur Utama, Dewan Komisaris, dan Komite Audit untuk mendapatkan persetujuan saat pelaporan rencana dan realisasi kegiatan audit tahunan. Rencana audit strategik disusun dengan memperhatikan rencana bisnis perusahaan. Rencana audit tahunan disusun menggunakan pendekatan audit berdasarkan risiko dengan memperhatikan sasaran bisnis perusahaan.

Dalam melaksanakan audit internal, Departemen Internal Audit berpedoman pada Piagam Audit Internal (*Internal Audit Charter*), Manual Kerja Divisi Audit Internal (*Internal Audit Guide lines*) yang disusun berdasarkan Standar Internasional untuk Praktik Profesional

Auditor Internal, serta menggunakan standar yang diterbitkan oleh *The Institute of Internal Auditors* sebagai acuan ke arah *global best practices*.

Secara berkala pendekatan, sistem dan prosedur serta manual kerja audit disesuaikan untuk merefleksikan perubahan dan perkembangan bisnis, Perseroan dan profesi audit internal. Dalam menjalankan fungsi dan tugasnya, CIA didukung dengan sistem aplikasi dan sumber daya yang memadai, antara lain untuk melakukan analisa pendahuluan, pemantauan secara berkesinambungan, hingga pembuatan laporan. Selain melakukan kunjungan audit ke masing-masing divisi dan fungsi pada perusahaan, CIA juga melaksanakan *continuous auditing* untuk mengidentifikasi risiko baru atau peningkatan risiko di unit kerja secara lebih dini. Pada setiap penyelesaian penugasan audit, CIA menyampaikan laporan hasil audit, temuan-temuan, dan rekomendasi ke Manajemen Perseroan dan *auditee* untuk ditindaklanjuti. CIA menyampaikan rangkuman laporan setiap triwulan kepada Direktur Utama atau Wakil Direktur Utama, Dewan Komisaris dan Komite Audit mengenai status rencana audit dan status tindak lanjut temuan audit oleh *auditee*. Hal-hal yang memerlukan perhatian khusus dibahas dalam rapat bulanan CIA bersama Direktur Utama atau Wakil Direktur Utama, dan Komite Audit.

Dalam menjalankan fungsinya, CIA mematuhi kode etik dan prinsip-prinsip audit internal yaitu: Integritas, Obyektivitas, Kompetensi dan Menjaga Kerahasiaan, dan hal-hal sebagai berikut:

- a. Audit Internal wajib menjaga kelancaran pelaksanaan tugas satuan organisasi lainnya dalam perusahaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.
- b. Audit Internal melakukan *review* dan memonitor kecukupan dan kehandalan sistem pengendalian internal, manajemen resiko, teknologi informasi perusahaan, dan aspek lainnya sesuai penugasannya.
- c. Ketentuan lebih rinci tentang Audit Internal dapat dilihat pada *Board Manual* yaitu pada "*Internal Audit Charter*" (Piagam Internal Audit)".

Fungsi Audit Eksternal

Laporan Keuangan BNBR setiap tahun diaudit oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) sebagai auditor eksternal yang independen. Sesuai keputusan RUPS Tahunan, penunjukan KAP

dilakukan oleh Dewan Komisaris dengan memperhatikan rekomendasi Komite Audit. Penunjukan KAP dilakukan sesuai ketentuan yang berlaku, antara lain bahwa KAP tersebut tidak memberikan jasa lain kepada BNBR pada tahun tersebut sehingga terhindar dari kemungkinan benturan kepentingan, dan tidak melakukan pekerjaan audit atas Laporan Keuangan BNBR lebih dari 6 (enam) tahun buku berturut-turut, atau tidak lebih dari 3 (tiga) tahun buku berturut-turut untuk Partner yang menandatangani laporan audit. Selain itu, KAP yang ditunjuk juga harus memenuhi persyaratan BNBR terkait dengan kompetensi profesionalnya.

Beberapa ketentuan tentang eksternal audit antara lain adalah:

- a. Audit Eksternal dapat dilakukan oleh Akuntan Publik, Regulator, dan auditor independen lainnya sesuai dengan penugasannya.
- b. Jenis audit yang dilakukan oleh eksternal audit dapat beragam, meliputi jasa Audit atas Laporan Keuangan, Jasa Atestasi, Jasa Akuntan dan Review, Audit untuk Tujuan Tertentu, dan jenis audit lainnya.
- c. Eksternal audit yang dilakukan oleh Akuntan Publik harus mengacu kepada Standar Profesional Akuntan Publik, dan audit yang dilakukan oleh Regulator atau eksternal auditor lainnya harus mengacu kepada norma dan standar audit serta ketentuan dan perundangan yang berlaku.

Fungsi Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan merupakan bagian tidak terpisahkan dalam penerapan GCG BNBR terutama yang menyangkut pelaksanaan keterbukaan informasi, serta memastikan agar BNBR mematuhi ketentuan dan peraturan pasar modal yang berlaku. Sekretaris Perusahaan dibentuk untuk memelihara citra BNBR dan melindungi kepentingan BNBR melalui terbentuknya komunikasi dan hubungan yang baik dengan segenap *stakeholders* melalui berbagai aktivitas hubungan masyarakat dan mewakili Direksi dalam hal yang berhubungan dengan komunikasi eksternal, khususnya kepada *investor*, masyarakat pasar modal dan pemegang saham.

Sekretaris Perusahaan memberikan saran-saran kepada Dewan Komisaris dan Direksi apabila diperlukan dan menjalankan berbagai kegiatan untuk mendukung Dewan Komisaris dan Direksi termasuk korespondensi, protokoler, dan kelogistikan.

Fungsi Pokok Sekretaris Perusahaan antara lain yaitu:

- a. Mewakili Direksi dalam hubungannya dengan pihak luar, khususnya investor, masyarakat pasar modal, lembaga-lembaga terkait, dan pemegang saham.
- b. Memantau kepatuhan Perseroan terhadap ketentuan dan peraturan tentang pasar modal.
- c. Mendukung penyelenggaraan Perseroan oleh Direksi dan Dewan Komisaris agar sesuai dengan anggaran dasar dan peraturan lainnya.
- d. Melakukan aktivitas yang mendukung pelaksanaan prinsip keterbukaan terutama menyangkut kinerja Perseroan melalui komunikasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Penerapan Manajemen Risiko dan Sistem Pengendalian Internal

Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab atas penerapan manajemen risiko dan sistem pengendalian internal di BNBR. Penerapan manajemen risiko dan sistem pengendalian internal BNBR mencakup:

- a. Pelaksanaan secara konsisten oleh Direksi dan pengawasan aktif oleh Dewan Komisaris.
- b. Kecukupan kebijakan, prosedur dan penetapan runag-lingkup penerapannya.
- c. Kecukupan proses identifikasi, pengukuran/penilaian, mitigasi, pemantauan, dan pengendalian risiko.
- d. Sistem pengendalian internal yang komprehensif.
- e. Sistem informasi pengendalian internal dan manajemen risiko yang memadai.

Penerapan manajemen risiko perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Direksi harus menetapkan sistem manajemen risiko yang meliputi seluruh aspek risiko yang relevan bagi perusahaan yang dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan Perusahaan.

- b. Direksi dan seluruh karyawan bertanggung jawab menggunakan pendekatan manajemen risiko dalam melakukan kegiatannya (*business process*) sesuai dengan batas kewenangan dan uraian tugas (*job description*) masing-masing.
- c. Dalam menerapkan manajemen risiko, Perusahaan sekurang-kurangnya memperhatikan keselarasan antara strategi, proses bisnis, SDM, keuangan, teknologi, dan lingkungan, dengan tujuan Perusahaan.
- d. Ketentuan, tata cara, dan prosedur rinci dari pelaksanaan manajemen risiko di lingkungan perusahaan akan diatur lebih lanjut dalam ketentuan tersendiri dan atau dalam *standard operating procedure* (SOP) perusahaan.

Penerapan manajemen risiko perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Direksi harus menetapkan Sistem Pengendalian Internal yang efektif untuk tujuan meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi perusahaan, mengamankan investasi/aset dan sumber daya perusahaan, kehandalan pelaporan khususnya pelaporan keuangan, serta meningkatkan ketaatan kepada peraturan dan perundangan yang berlaku.
- b. Audit Internal melakukan penelaahan terhadap kecukupan dan kehandalan sistem pengendalian internal perusahaan termasuk dalam penyusunan Laporan Keuangan Perusahaan.
- c. Ketentuan, tata cara, dan prosedur rinci dari pelaksanaan pengendalian internal di lingkungan perusahaan akan diatur lebih lanjut dalam ketentuan tersendiri dan atau dalam *standard operating procedure* (SOP) perusahaan.
- d. Fungsi Kepatuhan Perusahaan (*Compliance Department*) dan/atau CIA dapat melakukan penilaian dan pengujian kehandalan terhadap pengendalian internal perusahaan serta memberikan rekomendasi perbaikannya jika diperlukan.

Perseroan harus menerapkan manajemen risiko dan sistem pengendalian internal secara efektif yang disesuaikan dengan tujuan, kebijakan, ukuran dan kompleksitas usaha serta kemampuan Perseroan dengan berpedoman pada persyaratan dan tata cara sebagaimana ditetapkan dalam peraturan perundangan yang berlaku maupun dengan mengacu kepada *best practices*.

Rencana Strategis Perseroan

Penyusunan Rencana Kerja oleh Direksi dilakukan secara realistis, komprehensif, dan terukur dengan memperhatikan prinsip kehati-hatian serta kesesuaian dengan visi dan misi Perseroan. Penyusunan Rencana Kerja didasari oleh strategi Perseroan dan didukung dengan berbagai analisis seperti analisis makro (dunia dan regional serta Indonesia) dan mikro, analisis SWOT dan analisa kompetitor, serta pertimbangan atas kondisi eksternal dan internal, maupun kondisi sektor-sektor industri dimana perseroan dan anak usahanya berada. Strategi bisnis dalam Rencana Kerja dirumuskan melalui serangkaian diskusi yang melibatkan Dewan Komisaris, Direksi dan jajaran Manajemen lainnya, sebelum akhirnya diajukan kepada Dewan Komisaris untuk mendapatkan persetujuan. Untuk memastikan realisasi rencana yang telah disusun, pencapaian target jangka menengah dan target jangka pendek senantiasa dimonitor secara berkala. Penyampaian Rencana Kerja Perseroan kepada berbagai jenjang organisasi di Perseroan dan melaksanakan rencana yang ada di dalamnya secara efektif dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- Mensosialisasikan dan mengkomunikasikan visi, misi dan strategi bisnis Perseroan secara berkala ke berbagai jenjang organisasi.
- Melakukan rapat bulanan dan rapat periodik untuk mengevaluasi pencapaian target bisnis Perusahaan.
- Memantau realisasi Rencana Kerja setiap triwulan.
- Mendistribusikan Rencana Kerja Perseroan serta realisasi triwulannya kepada seluruh Departemen pada Perseroan.

Beberapa hal penting dalam perencanaan perusahaan:

- a. Perusahaan menyusun rencana jangka panjang perusahaan atau Bakrie & Brothers *Strategic Planning* (BNBR-SP) untuk lima tahun ke depan yang mencakup penetapan tentang latar belakang, visi, misi, tujuan dan sasaran Perusahaan, struktur organisasi dan susunan keanggotaan Komisaris dan Direksi serta perkembangan Perusahaan 5 (lima) tahun terakhir dan strategi investasi perusahaan di dalam situasi di mana perusahaan bertindak sebagai perusahaan investasi.
- b. Perusahaan menyusun rencana kerja tahunan atau Bakrie & Brothers *Annual Plan* (BNBR-AP) yang merupakan penjabaran dari BNBR-SP yang mencakup berbagai program

kegiatan tahunan yang lebih rinci yang diantaranya meliputi Rencana Kerja Perusahaan, Anggaran (*Budget*) Perusahaan, Tingkat Kinerja Perusahaan dan hal-hal lain yang memerlukan keputusan RUPS.

- c. Perusahaan secara reguler melakukan monitoring BNBR-SP dan BNBR-AP dengan memperhatikan dinamika dan perkembangan lingkungan bisnis Perusahaan.
- d. Mekanisme pelaksanaan dan monitoring BNBR-SP dan BNBR-AP untuk perusahaan-perusahaan tujuan investasi (*investee*) yang berupa perusahaan terbuka dilakukan melalui mekanisme yang mengacu kepada ketentuan-ketentuan yang berlaku di dalam pasar modal.
- e. Ketentuan, tata cara, dan prosedur rinci dari proses penyusunan Perencanaan Perusahaan akan diatur lebih lanjut dalam ketentuan tersendiri dan atau dalam *standard operating procedure* (SOP) perusahaan.

Pengelolaan Keuangan

- a. Keuangan Perseroan harus dikelola secara profesional, transparan, efisien, efektif, responsibel, dan akuntabel dengan mempertimbangkan risiko, serta menggunakan prinsip konservatif dan kehati-hatian.
- b. Direksi bertanggung jawab untuk:
 - Menyusun laporan keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan (SAK) yang berlaku umum dilokasi operasi perseroan serta anak usahanya.
 - Meningkatkan dan memaksimalkan nilai Perusahaan dengan melakukan program kerja yang menghasilkan pertumbuhan pendapatan, peningkatan margin, peningkatan efisiensi dan efektifitas penggunaan sumber daya Perseroan yang dilandasi prinsip sadar biaya (*cost consciousness*).
- c. Penyusunan anggaran dilakukan melalui koordinasi antar Divisi dan fungsi untuk mensinergikan usulan anggaran setiap Divisi dan fungsi Perseroan.
- d. Penetapan anggaran harus memberikan motivasi untuk bertumbuh (*organic* maupun *unorganic*) namun tetap realistis dan *achievable*, serta mempertimbangkan kebutuhan, sumber daya Perseroan, keterbatasan-keterbatasan, serta analisis peluang pasar terhadap kemungkinan pencapaiannya.

- e. Evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran dan analisis terhadap perbedaan-perbedaan (*variance*) yang terjadi dilakukan secara berkala pada masing-masing divisi dan/atau Perseroan secara menyeluruh.
- f. Perseroan menetapkan kebijakan yang jelas dalam hal pelimpahan wewenang pemberian otorisasi terhadap pengeluaran uang.
- g. Kegiatan Perseroan dilaksanakan dengan mengacu kepada anggaran yang telah ditetapkan. Kegiatan Perseroan di luar anggaran yang telah ditetapkan harus dilaporkan kepada Dewan Komisaris.
- h. Setiap Kepala Divisi dan Departemen harus mempertanggungjawabkan pengelolaan keuangan pada divisinya atau departemennya masing-masing.
- i. Pemantauan pengelolaan keuangan oleh Direksi dilakukan oleh Dewan Komisaris.
- j. Perusahaan harus memiliki sistem pertanggungjawaban pengelolaan keuangan yang sesuai dengan prinsip usaha yang sehat dan transparan.
- k. Pengelolaan keuangan dilakukan dengan memperhatikan pemisahan tugas (*segregation of duties*) antara fungsi verifikasi, pencatatan dan pelaporan, penyimpanan dan penyetoran dana serta otorisasi.
- l. Dewan Komisaris harus memastikan bahwa transaksi yang memerlukan persetujuannya, telah diotorisasi.
- m. Ketentuan, tata cara, dan prosedur rinci dari Pengelolaan Keuangan Perusahaan akan diatur lebih lanjut dalam ketentuan tersendiri dan atau dalam *standard operating procedure* (SOP) perusahaan.

Pertanggungjawaban Dewan Komisaris dan Direksi

Pertanggungjawaban Dewan Komisaris

Dewan Komisaris Perseroan dalam fungsinya sebagai pengawas, menyampaikan laporan pertanggungjawaban pengawasan atas pengelolaan Perseroan oleh Direksi. Laporan pengawasan Dewan Komisaris disampaikan kepada RUPS untuk memperoleh persetujuan dan dilampirkan dalam laporan tahunan perseroan.

Pertanggungjawaban Dewan Komisaris kepada RUPS merupakan perwujudan akuntabilitas pengawasan atas pengelolaan Perseroan dalam rangka pelaksanaan prinsip GCG.

Pertanggungjawaban Direksi

- i. Direksi menyusun pertanggungjawaban pengelolaan Perseroan dalam bentuk laporan tahunan yang memuat antara lain laporan keuangan, laporan kegiatan Perseroan dan laporan pelaksanaan GCG.
- ii. Laporan Tahunan harus memperoleh persetujuan Dewan Komisaris, adapun Laporan Keuangan harus memperoleh pengesahan RUPS.
- iii. Pertanggungjawaban Direksi kepada RUPS merupakan perwujudan akuntabilitas pengelolaan Perseroan dalam rangka pelaksanaan prinsip GCG.

Penilaian Kinerja Bagi Dewan Komisaris dan Direksi

- a. Pemegang Saham menilai kinerja Perusahaan, kinerja Dewan Komisaris dan kinerja Direksi melalui mekanisme RUPS.
- b. Dewan Komisaris menetapkan indikator penilaian kinerja untuk masing-masing Direksi dan mengkomunikasikannya kepada Direksi yang bersangkutan dan Pemegang Saham.
- c. Dewan Komisaris mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*self-assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris.
- d. Kebijakan penilaian sendiri (*self-assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan melalui Laporan Tahunan Perusahaan.
- e. Ketentuan, tata cara, dan prosedur rinci dari pelaksanaan penilaian kinerja di lingkungan perusahaan akan diatur lebih lanjut dalam ketentuan tersendiri, Board Manual BNBR dan atau dalam *standard operating procedure* (SOP) perusahaan.

Nominasi dan Remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi

Nominasi dan Remunerasi Dewan Komisaris

Remunerasi Dewan Komisaris Perseroan ditetapkan oleh RUPS. Komite Nominasi dan Remunerasi memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai nominasi dan remunerasi Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS. Dewan Komisaris atau Komite yang menjalankan fungsi Nominasi dan Remunerasi menyusun kebijakan suksesi dalam proses Nominasi anggota Direksi.

Prosedur Nominasi Dewan Komisaris:

- a. Calon anggota Dewan Komisaris yang berasal dari internal maupun eksternal Perseroan diajukan oleh Direksi kepada Komite Nominasi dan Remunerasi;
- b. Selain calon yang diajukan oleh Direksi, Komite Nominasi dan Remunerasi dapat juga melakukan seleksi calon anggota Dewan Komisaris dari eksternal Perseroan;
- c. Komite Nominasi dan Remunerasi memberikan rekomendasi mengenai calon anggota Dewan Komisaris kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.

Perumusan sistem remunerasi Dewan Komisaris Perseroan didasari prinsip-prinsip:

- a. Sesuai peraturan perundangan di bidang perpajakan dan ketenagakerjaan yang berlaku;
- b. Asas keterbukaan, keseimbangan internal serta kompetitif dengan perusahaan lain di luar Perseroan.

Nominasi dan Remunerasi Direksi

Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai remunerasi dan nominasi bagi Direksi untuk dapat disampaikan kepada RUPS.

Prosedur Nominasi Direksi:

- a. Calon anggota Direksi diutamakan berasal dari internal Perseroan;
- b. Calon anggota Direksi tersebut di atas diajukan oleh Direksi kepada Komite Nominasi dan Remunerasi;
- c. Selain calon internal, Komite Nominasi dan Remunerasi dapat juga melakukan seleksi calon anggota Direksi dari eksternal Perseroan;
- d. Komite Nominasi dan Remunerasi memberikan rekomendasi mengenai calon anggota Direksi kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada RUPS.

Perumusan sistem remunerasi didasari prinsip-prinsip:

- a. Sesuai peraturan perundang-undangan di bidang perpajakan dan ketenagakerjaan yang berlaku.
- b. Asas keterbukaan, keseimbangan internal serta kompetitif dengan perusahaan lain di luar Perseroan.

- c. Perseroan memberikan remunerasi yang berbeda bagi anggota Direksi Perseroan yang berkinerja terbaik.
- d. Penetapan remunerasi menganut asas “*pay for performance*” dimana Perseroan menghargai anggota Direksi sesuai kontribusinya terhadap Perseroan.

Ketentuan, tata cara, dan prosedur rinci dari proses nominasi dan remunerasi bagi Dewan Komisaris dan Direksi akan diatur lebih lanjut dalam Piagam Komite Nominasi dan Remunerasi PT Bakrie & Brothers Tbk (*Board Manual* yang berlaku).

Pengelolaan Aset Perseroan

- a. Direksi menetapkan kebijakan umum dan peraturan mengenai pengelolaan asset yang berlaku standar di seluruh Perusahaan dan unit usahanya.
- b. Direksi menunjuk pejabat yang bertanggung jawab atas pengelolaan setiap aset.
- c. Ketentuan, tata cara, dan prosedur rinci dari pengelolaan asset perusahaan akan diatur lebih lanjut dalam ketentuan tersendiri dan atau dalam *standard operating procedure* (SOP) perusahaan.

Pengelolaan Investasi

- a. Perusahaan menetapkan strategi pengelolaan investasi dengan memperhatikan tingkat keuntungan (*profitability*) dan kesinambungan perusahaan (*sustainability*).
- b. Penetapan strategi pengelolaan investasi harus dilakukan sejalan dengan strategi dan perencanaan jangka panjang (BNBR-SP) dan rencana jangka pendek (BNBR-AP) perseroan.
- c. Ketentuan, tata cara, dan prosedur rinci dari pengelolaan investasi perusahaan akan diatur lebih lanjut dalam ketentuan tersendiri dan atau dalam *standard operating procedure* (SOP) Perusahaan.

Pengadaan Barang dan Jasa

- a. Pengadaan barang dan jasa wajib menerapkan prinsip-prinsip efisien, efektif, terbuka, bersaing, transparan, adil/tidak diskriminatif, dan akuntabel.

- b. Pengadaan barang dan jasa sedapat mungkin harus dapat meningkatkan sinergi diantara Kelompok Usaha Bakrie, penggunaan produksi barang dan jasa dalam negeri, meningkatkan peran serta usaha kecil/koperasi, sepanjang dapat memenuhi prinsip-prinsip dasar pengadaan barang dan jasa.
- c. Direksi menetapkan mekanisme pengadaan barang dan jasa dengan memperhatikan ketentuan peraturan dan perundangan yang berlaku serta prinsip pengendalian yang memadai.
- d. Ketentuan, tata cara, dan prosedur rinci dari Pengadaan barang dan jasa di lingkungan perusahaan akan diatur lebih lanjut dalam ketentuan tersendiri dan atau dalam *standard operating procedure* (SOP) Perusahaan.

Kode Etik dan Kebijakan Perilaku Bisnis

Dalam pelaksanaan kewajiban pengelolaan perusahaan, Direksi dan semua karyawan terikat pada Kode Etik Perseroan yang berlaku untuk level apapun, dan dimanapun mereka berada baik di dalam maupun di luar negeri, dan semua badan hukum yang sahamnya dimiliki seluruhnya atau sebagian oleh Perseroan.

Hal yang perlu diperhatikan terkait Kode Etik & Perilaku Bisnis:

- a. Direksi wajib membuat suatu pedoman tentang budaya kerja dan perilaku etis (*Code of Conduct*) yang memuat nilai-nilai etika berusaha.
- b. Setiap insan perusahaan wajib menjunjung tinggi nilai-nilai etika yang dibangun dalam perusahaan.
- c. Ketentuan lebih rinci tentang budaya kerja dan etika dapat dilihat pada Lampiran Buku Pedoman ini yaitu pada; “Kode Etik Bakrie & Brothers” dan “Kebijakan Perilaku Bisnis Bakrie & Brothers”.

Kode Etik

- a. Aktivitas terlarang; yang tidak dibenarkan untuk dilakukan oleh Direksi atau karyawan Perseroan, antara lain pemberian hadiah, pembayaran komisi, pembayaran kontribusi politis.
- b. Kepatuhan terhadap hukum dan kebijakan perusahaan.

- c. Pengarsipan dan penggunaan aset yang layak.
- d. Kompensasi untuk agen dan lainnya; harus dilakukan secara tertulis dan wajar.
- e. Benturan kepentingan; tidak menempatkan diri pada situasi secara langsung maupun tidak langsung yang dapat memberi pengaruh pada keuntungan pribadi, keluarga atau lainnya atas biaya Perseroan dan anak perusahaan.
- f. Tidak diperbolehkan memberikan pelayanan kepada pihak lain.
- g. Menolak pemberian dan hiburan apabila terdapat kemungkinan mempengaruhi kepentingan Perseroan dan anak perusahaan.
- h. Biaya dinas wajib dilaporkan kepada Perseroan secara jujur.
- i. Menjaga kerahasiaan Perseroan dan anak perusahaan.
- j. Perlindungan atas kepentingan perusahaan.
- k. Mengendalikan tingkah laku pribadi.
- l. Menghindari penyalahgunaan obat dan alkohol.
- m. Bekerjasama dengan Auditor dan penasihat hukum.
- n. Pelanggaran Kode Etik harus dilaporkan kepada Direksi Perseroan.
- o. Pengarahan atas kepatuhan.

Kebijakan Perilaku Bisnis

Perseroan memiliki pedoman perilaku bisnis yang berlaku sama bagi seluruh manajemen dan karyawan Perseroan. Pedoman perilaku bisnis ini mengatur hubungan antara karyawan dan perusahaan, antara karyawan, konsumen, pemasok, pemegang saham, pemerintah dan masyarakat.

Beberapa hal pokok yang diatur dalam Pedoman Perilaku:

a. Penyimpangan Catatan Keuangan

Prinsip kewajaran harus diterapkan dalam melakukan pembukuan dan pencatatan mengenai penerimaan dan pengeluaran Perseroan serta menghindari penyampaian catatan dan pembukuan palsu atau yang bersifat menyesatkan publik, regulator dan investor secara luas.

b. Pembayaran Tidak Patut

Segala kegiatan pembayaran atau pengalihan aset Perseroan harus mendapat persetujuan dari pihak berwenang dan harus digunakan dengan semestinya sesuai tujuan yang tercantum dalam dokumen penunjang.

c. Penerimaan Pembayaran

Anggota Direksi dan karyawan Perseroan dilarang untuk meminta pembayaran atau imbalan jasa dalam bentuk apapun, serta hadiah dalam bentuk tunai dan lainnya, baik secara langsung maupun tidak langsung.

d. Hiburan Bisnis

Penerapan disiplin dan standar etika yang tinggi dalam menerima segala pendekatan atau upaya jalinan hubungan dengan pemasok, pelanggan atau pihak lain yang sedang dan bermaksud mengadakan hubungan bisnis dengan Perseroan.

e. Benturan Kepentingan

Anggota Direksi dan karyawan Perseroan dilarang melakukan investasi, asosiasi atau hubungan apapun yang akan atau dapat mempengaruhi objektivitas dan independensi yang bersangkutan dalam mengambil keputusan penting terkait Perseroan. Direksi dan karyawan diminta menghindari segala bentuk kepentingan dalam hubungan finansial dengan para pemasok, kontraktor, pelanggan atau relasi bisnis, maupun hubungan nonfinansial yang berasal dari hubungan keluarga.

f. Angket Tahunan

Perseroan mengharuskan Direksi dan karyawan tertentu untuk mengisi angket dan menandatangani setiap tahun sebagai masukan tentang ketaatan terhadap kebijakan diatas.

Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

Larangan Perseroan melakukan transaksi benturan kepentingan mengacu kepada Kebijakan Perilaku Bisnis yang merujuk pada Peraturan OJK Nomor 42/POJK.04/2020 tanggal 2 Juli 2020 tentang Transaksi Afiliasi dan Transaksi Benturan Kepentingan, serta peraturan perundangan lainnya, dan Anggaran Dasar.

Transaksi Material

Ketentuan Perseroan mengenai penentuan nilai materialitas suatu transaksi, ketentuan mengenai kewajiban untuk terlebih dahulu memperoleh persetujuan RUPS atas rencana transaksi material, dan obyek transaksi material mengacu pada Peraturan OJK Nomor 17/POJK.04/2020 tanggal 21 April 2020 tentang Transaksi Material dan Perubahan Kegiatan Usaha Utama.

Keterbukaan Informasi

Sesuai dengan ketentuan pedoman tata kelola milik Otoritas Jasa Keuangan (OJK), ketentuan peningkatan pelaksanaan informasi wajib dilakukan untuk mendukung terciptanya tata kelola perusahaan yang baik.

- a. Perusahaan terbuka memanfaatkan penggunaan teknologi informasi secara lebih luas selain situs web sebagai media keterbukaan informasi;
- b. Laporan tahunan perusahaan terbuka mengungkapkan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain pengungkapan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham perusahaan terbuka melalui pemegang saham utama dan pengendali.

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*Social Responsibility*)

Salah satu implementasi prinsip *responsibility* diterapkan dalam bentuk tanggung jawab social Perseroan yang disebut dengan *Social Responsibility* (SR). SR merupakan klaim agar Perseroan tak hanya bertanggungjawab menjalankan bisnis Perseroan untuk kepentingan para pemegang saham, tapi juga untuk kesejahteraan pihak pemangku kepentingan dalam praktik bisnis, yaitu *investor*, media massa, kreditur, debitur, karyawan, mitra kerja, masyarakat dan lingkungan, dan pemangku kepentingan lainnya. Pelaksanaan SR diharapkan menjadi strategi jangka panjang manajemen Perseroan dalam menciptakan nama baik Perseroan dan berkaitan erat dengan moral dan etika bisnis Perseroan dan komponen di dalamnya. Oleh karena itu, penerapan prinsip-prinsip GCG diharapkan dapat membantu mewujudkan praktek SR, karena implementasi dari penerapan GCG di dalam

Perseroan tersebut yang akan mendorong untuk mengelola Perseroan secara benar termasuk mengimplementasikan tanggung jawab sosialnya.

- a. Direksi menetapkan dan menjalankan program perusahaan yang terkait dengan tanggungjawab sosial perusahaan (*social responsibility*/SR) secara periodik dan melaporkannya kepada Dewan Komisaris serta Pemegang Saham.
- b. Direksi harus memastikan bahwa perusahaan melaksanakan tanggung jawab sosialnya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- c. Ketentuan, tata cara, dan prosedur rinci dari pelaksanaan tanggung jawab sosial perusahaan akan diatur lebih lanjut dalam ketentuan tersendiri dan/atau dalam *standard operating procedure* (SOP) Perusahaan.
- d. Direksi harus memastikan bahwa Perusahaan secara periodik menyusun Laporan Keberlanjutan (*Sustainability Report*) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pemantauan Pelaksanaan Praktik GCG di Perseroan

Praktik GCG dilaksanakan diberbagai lini Perseroan dan dibina serta dipantau oleh Dewan Komisaris yang dibantu oleh Komite Tata Kelola Perusahaan terhadap efektivitas penerapan praktik GCG di Perseroan sebagai upaya meningkatkan nilai Pemegang Saham. Selain itu memberikan rekomendasi peningkatan penerapan GCG di Perseroan sesuai dengan asas-asas GCG.

Ketentuan dalam pemantauan praktik GCG di Perseroan adalah sebagai berikut:

- a. Perusahaan harus secara aktif mengungkapkan sejauh mana pelaksanaan prinsip GCG dan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan dalam penerapannya.
- b. Pemegang Saham melalui RUPS ikut berpartisipasi dalam melaksanakan penerapan GCG sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya.
- c. Ketentuan, tata cara, dan prosedur rinci dari pelaksanaan Pemantauan Ketaatan GCG di lingkungan perusahaan akan diatur lebih lanjut dalam ketentuan tersendiri dan atau dalam *standard operating procedure* (SOP) Perusahaan.
- d. Dalam upaya menjaga dan meningkatkan kualitas pelaksanaan GCG, Perseroan secara berkala melakukan *self assessment* secara komprehensif terhadap pelaksanaan GCG di

Perseroan yang menyangkut 11 (sebelas) aspek penilaian sebagaimana diatur di dalam Peraturan Bapepam-LK. Sebelas aspek penilaian tersebut adalah:

- 1) Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris;
 - 2) Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi;
 - 3) Kelengkapan dan Pelaksanaan tugas Komite;
 - 4) Penanganan benturan kepentingan;
 - 5) Penerapan fungsi kepatuhan Perseroan;
 - 6) Penerapan fungsi Internal Audit;
 - 7) Penerapan fungsi Eksternal Audit;
 - 8) Penerapan fungsi manajemen risiko dan pengendalian internal;
 - 9) Penyediaan dana kepada pihak terkait (*related party*) dan penyediaan dana besar (*large exposur*);
 - 10) Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan Perseroan, Laporan pelaksanaan GCG dan Laporan internal;
 - 11) Rencana Strategis Perseroan.
- e. Perseroan juga secara rutin mengikuti proses penilaian penerapan GCG oleh pihak independen seperti mengikuti CGPI (*Corporate Governance Perception Index*) Award atau proses penilaian dari pihak independen lainnya.

Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing System*)

Sebagai wujud komitmen Perseroan untuk menyediakan sistem bagi penegakan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik, sehingga menciptakan situasi kerja yang transparan dan bertanggungjawab, Perseroan menyusun dan menerapkan Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing System*) dalam rangka memberikan kesempatan kepada segenap karyawan Perseroan dan pihak eksternal lainnya untuk dapat menyampaikan laporan mengenai dugaan pelanggaran terhadap prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang baik, serta nilai-nilai etika yang berlaku kepada Perseroan, berdasarkan bukti-bukti yang dapat dipertanggungjawabkan serta dengan niat baik untuk kepentingan Perseroan. Dengan adanya Sistem Pelaporan Pelanggaran, maka diharapkan potensi terjadinya pelanggaran di Perseroan dapat dicegah dan dideteksi. *Whistleblowing System* menjadi bagian dari sistem pengendalian internal di Perseroan dalam mencegah praktik

penyimpangan dan kecurangan serta memperkuat penerapan praktik *good governance*. Sistem pelaporan pelanggaran atau *Whistleblowing System* dianggap sebagai salah satu cara yang paling aman, efektif, dan efisien untuk mencegah praktik usaha yang bertentangan dengan penerapan tata kelola perusahaan yang baik. Pelapor adalah setiap orang, baik pihak internal maupun eksternal Perseroan (pihak ketiga atau mitra kerja), yang melihat dan/atau mendengar secara langsung adanya indikasi tindak pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan maupun pimpinan Perseroan dengan memiliki bukti-bukti awal yang dapat ditindaklanjuti, dan melaporkannya melalui mekanisme Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistleblowing System*) yang berlaku di Perseroan.

Ketentuan, tata cara, dan prosedur rinci dari pelaksanaan Sistem pelaporan Pelanggaran di lingkungan perusahaan akan diatur lebih lanjut dalam ketentuan tersendiri dan atau dalam *standard operating procedure* (SOP) Perusahaan.



**PROSES *CORPORATE GOVERNANCE*
TERKAIT PENGELOLAAN ANAK
PERUSAHAAN DAN PERUSAHAAN
AFILIASI, SERTA HUBUNGAN DENGAN
*STAKEHOLDERS***

Hubungan dengan Anak Perusahaan dan Perusahaan Afiliasi

- a. Perusahaan melakukan penilaian kinerja Anak Perusahaan/Perusahaan Afiliasi dengan didasarkan kepada aspek keuangan dan non keuangan dengan memperhatikan jenis industri Anak Perusahaan/Perusahaan Afiliasi dan kesesuaian nilai-nilai etika usaha yang di terapkan oleh Perusahaan.
- b. Keputusan, peraturan, dan kebijakan yang diambil oleh Anak Perusahaan/Perusahaan Afiliasi harus sejalan dan sinergi dengan keputusan, peraturan, dan kebijakan Induk Perusahaan.
- c. Dengan memperhatikan rencana jangka panjang Perusahaan, setiap Anak Perusahaan/Perusahaan Afiliasi dituntut untuk dapat tumbuh lebih besar, menciptakan peluang pasar baru, dan inovatif dalam pengembangan produk dan jasanya. Pengembangan usaha Anak Perusahaan/Perusahaan Afiliasi dapat pula dilakukan dengan cara melakukan akuisisi baik secara sendiri maupun bekerja sama dengan mitra strategis, yang bertujuan memperkuat dan membentuk sinergi dengan sektor usaha yang telah ada.
- d. Transaksi *Inter-company* antara Perusahaan dan Anak Perusahaan/Perusahaan Afiliasi serta sesama Anak Perusahaan/Perusahaan Afiliasi didasarkan pada prinsip-prinsip usaha yang wajar (*arm-length transaction*).
- e. Hubungan Perusahaan dengan Anak Perusahaan/Perusahaan Afiliasi yang merupakan perusahaan publik (perusahaan terbuka) harus mengacu kepada ketentuan dan perundangan yang berlaku di pasar modal.

Pengelolaan Hubungan dengan Para Pemangku Kepentingan Perseroan (*Stakeholders*)

Seperti telah diuraikan pada bagian sebelumnya dari Pedoman *Corporate Governance* ini, antara Perseroan dengan Para Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*) harus terjalin hubungan yang sesuai dengan asas kewajaran dan kesetaraan dan saling menghormati berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Hal-hal yang harus diperhatikan terkait dengan hubungan dengan *Stakeholders*:

a. *Value Based Management*

Perusahaan harus mengembangkan manajemen berbasis nilai (*value-based management*) yang bercirikan:

- Mengaitkan strategi dan kemampuan Perusahaan dengan kinerja keuangan.
- Memusatkan Kemampuan Perusahaan (*Organizational Capabilities*) dan proses-proses yang diterapkan pada penciptaan nilai dan peluang bagi Perusahaan, atas dasar pilihan-pilihan strategis terbaik dan mengimplementasikan keputusan dengan sebaik-baiknya.
- Memusatkan perhatian pada *return on equity* dalam aktivitas Perusahaan.
- Mengupayakan kegiatan atau proses bisnis secara efektif (*do the rights things*) dan efisien (*in the right way*).
- Melakukan analisis penciptaan nilai pada tingkat produk/transaksi/proyek maupun pada tingkat portfolio/korporat.
- Mengaitkan kompensasi dengan nilai kinerja yang dihasilkan (*performance-based compensation*).

b. Perusahaan Menghormati Hak-Hak Para *Stakeholders*

Perusahaan menghormati hak-hak *Stakeholders* antara lain memberikan informasi yang relevan, transparan dan setara kepada pemegang saham dan investor serta kepada publik; turut aktif dalam kegiatan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR); menyediakan fasilitas kesehatan dan keselamatan kerja bagi seluruh karyawan; memenuhi kewajiban kepada Pemerintah dan Regulator; serta memenuhi hak-hak *Stakeholders* lainnya.

c. Memiliki Cara dan Sarana Berkomunikasi dengan *Stakeholders*

Perusahaan memiliki cara dan sarana dalam berkomunikasi untuk menyampaikan informasi serta untuk menerima masukan dan saran dari *Stakeholders*. Perusahaan mengungkapkan kebijakan komunikasi perusahaan dengan pemegang saham atau *investor* melalui situs web.

d. Penghubung Antara Perusahaan dengan Para *Stakeholders*

Perusahaan menunjuk Sekretaris Perusahaan (*Corporate Secretary*), *Head of Corporate Communications* dan/atau pihak lain sebagai penghubung antara Perusahaan dengan para *Stakeholders*.

e. Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan Melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan

Menurut pedoman tata kelola perusahaan milik Otoritas Jasa Keuangan (OJK), peningkatan aspek tata kelola perusahaan melalui partisipasi pemangku kepentingan dilakukan dengan:

- i. Perusahaan terbuka memiliki kebijakan untuk mencegah terjadinya *insider trading*;
- ii. Perusahaan terbuka memiliki kebijakan anti korupsi dan anti *fraud policy*;
- iii. Perusahaan terbuka memiliki kebijakan tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau *vendor*;
- iv. Perusahaan terbuka memiliki kebijakan untuk pemenuhan hak-hak kreditur;
- v. Perusahaan terbuka memiliki kebijakan sistem *whistleblowing*; dan
- vi. Perusahaan terbuka memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi & karyawan.



PENUTUP

1. Pedoman Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance Manual*) ini digunakan sebagai acuan utama dalam tata kelola perusahaan oleh Pemegang Saham, Dewan Komisaris, Direksi, dan Karyawan.
2. Etika Usaha dan Tata Perilaku yang mengatur hubungan Perusahaan dengan *stakeholders* serta tata perilaku insan PT Bakrie & Brothers Tbk diatur di dalam “Kode Etik Bakrie & Brothers” (*Code of Conduct*) dan “Kebijakan Perilaku Bisnis Bakrie & Brothers” (*Business Conduct Policy*).
3. Laporan pemantauan efektivitas penerapan Tata Kelola Perusahaan disampaikan kepada Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham.
4. GCG merupakan suatu sistem yang menjamin pengelolaan yang baik dalam penentuan dan pencapaian tujuan Perseroan sehingga wajib diterapkan secara konsisten.
Sehubungan dengan pelaksanaan GCG, perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut:
 - a. Membangun komitmen, keterlibatan langsung (*involvement*) serta kepemimpinan dan keteladanan dari Dewan Komisaris dan Direksi.
 - b. Mengembangkan dan menerapkan secara konsisten Tata Nilai Perseroan (*Corporate Values*) dan Budaya Perseroan (*Corporate Culture*) yang baik sebagai landasan untuk mengarahkan dan mengembangkan pola pikir dan perilaku;
 - c. Menciptakan iklim berorganisasi dan berusaha yang sehat;
 - d. Melaksanakan Pedoman Etika Usaha dan Tata Perilaku.
5. Agar pelaksanaan GCG dapat berjalan efektif, diperlukan proses keikutsertaan semua pihak dalam Perseroan. Untuk itu diperlukan tahapan sebagai berikut:
 - a. Membangun pemahaman, kepedulian, dan komitmen untuk melaksanakan GCG oleh semua Anggota Direksi dan Dewan Komisaris, serta Pemegang Saham pengendali , dan semua karyawan Perseroan.
 - b. Melakukan kajian terhadap kondisi Perusahaan yang berkaitan dengan pelaksanaan GCG dan tindakan korektif yang diperlukan.
 - c. Menyusun program dan pedoman pelaksanaan GCG Perusahaan.
 - d. Melakukan internalisasi pelaksanaan GCG sehingga terbentuk rasa memiliki dari semua pihak dalam Perusahaan, serta pemahaman atas pelaksanaan pedoman GCG dalam kegiatan sehari-hari.

- e. Melakukan penilaian sendiri (*self assessment*) atau dengan menggunakan jasa pihak eksternal yang independen untuk memastikan penerapan GCG secara berkesinambungan. Hasil penilaian tersebut diungkapkan dalam Laporan Tahunan dan dilaporkan dalam RUPS tahunan.
6. Pedoman Tata Kelola Perusahaan ini akan ditelaah dan dimutakhirkan secara berkala untuk disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan serta perubahan lingkungan usaha.
7. Permintaan perubahan Pedoman Tata Kelola Perusahaan dapat dilakukan oleh Pemegang Saham, Dewan Komisaris atau Direksi.
8. Setiap perubahan atas Tata Kelola Perusahaan dilakukan setelah mendapatkan persetujuan Direksi dan Komisaris dan disampaikan kepada Pemegang Saham.
9. Pedoman Tata Kelola Perusahaan ini dinyatakan berlaku efektif sejak ditetapkan oleh Dewan Komisaris dan Direksi.
10. Hal-hal yang belum diatur dalam Pedoman Tata Kelola Perusahaan ini tetap mengacu pada ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dengan melaksanakan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik, diharapkan PT Bakrie & Brothers Tbk dapat bersaing secara efisien, efektif, dan sehat serta selalu dapat meraih dan mempertahankan posisi terdepan dalam iklim persaingan yang semakin ketat, sehingga dapat menggapai visi, misi, dan tujuan Perusahaan.

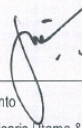


LAMPIRAN

A • KODE ETIK PT BAKRIE & BROTHERS Tbk



SAYA TELAH MEMBACA, MEMAHAMI DAN
MENYETUJUI UNTUK MEMENUHI SEMUA
PERSYARATAN YANG TERCANTUM DALAM KODE
ETIK INI.

Tanda tangan : 
Nama lengkap : Sutanto
Jabatan : Komisaris Utama & Komisaris Independen
Tanggal : 17 Juni 2019

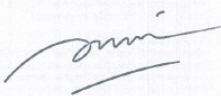


KODE ETIK

1. **PENDAHULUAN**
Kode Etik ini berlaku bagi semua Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan PT Bakrie & Brothers Tbk ("BNBR") dan Unit Usaha dilevel manapun mereka berada, baik didalam maupun di luar negeri, dan semua badan hukum yang sahamnya dimiliki oleh BNBR. Dalam hal Unit Usaha di mana BNBR tidak memiliki saham lebih dari 50 persen, maka para wakil BNBR akan berusaha sebaik-baiknya untuk memastikan apakah Kode Etik ini dipenuhi.
2. **AKTIVITAS TERLARANG**
Tindakan berikut ini dianggap tidak dibenarkan, dilarang oleh Kode Etik ini, dan dalam beberapa hal merupakan tindakan kriminal yang dapat dikenakan hukuman denda dan penjara sesuai dengan undang-undang yang berlaku.
a) Pemberian hadiah, hiburan atau keuntungan serupa lainnya, kecuali sejauh masih dalam batas jumlah yang wajar, dan tidak akan mengakibatkan tindakan yang melanggar hukum atau tindakan yang tidak layak dari pihak penerima.
b) Pembayaran agen atau komisi distribusi atau potongan harga biaya konsultasi atau biaya profesional yang tidak wajar dibandingkan dengan nilai performa pelayanan yang sah.
c) Pembayaran kontribusi politik dari perusahaan, secara langsung maupun tidak langsung, kepada kandidat partai, atau kampanye politik apapun dari luar maupun dalam negeri, kecuali dalam batas kewajiban sesuai hukum yang berlaku dan disetujui oleh Komisaris Utama dan/atau Direktur Utama BNBR.
d) Setiap penawaran, janji atau kewenangan untuk melakukan semua hal diatas.
3. **KEPATUHAN TERHADAP HUKUM DAN KEWAJIBAN PERUSAHAAN**
Dalam etika bisnis, Dewan Komisaris, Direksi dan para karyawan BNBR dan Unit Usaha harus selalu tunduk kepada undang-undang dan peraturan yang berlaku, Anggaran Dasar BNBR, dan Unit Usaha, undang-undang dan kebijakan lainnya termasuk, tetapi tidak terbatas kepada Kode Etik ini.
4. **PENGAKSIAN DAN PENGUNAAN ASET YANG LAYAK**
a) Semua aktiva (aset) dan pasiva dicatat di dalam pembukuan. Untuk tujuan apapun, tidak diperbolehkan adanya penggunaan dana atau aset yang tidak dinyatakan atau dicatat.
b) Atas alasan apapun, tidak diperbolehkan adanya catatan palsu atau fiktif yang dicatat didalam buku dan perusahaan.
c) Pembayaran apapun tidak akan disetujui dan dilaksanakan dengan maksud bahwa bagian manapun dari pembayaran tersebut akan digunakan untuk tujuan selain dari yang diuraikan oleh dokumen pendukung pembayaran tersebut.
d) Menggunakan aset BNBR dan anak perusahaannya untuk kepentingan pribadi dan/atau pihak ketiga yang dapat merugikan BNBR dan Unit Usaha.
5. **KOMPENSASI UNTUK PIHAK KETIGA DAN LAINNYA**
Semua kesepakatan dengan pihak ketiga seperti: penyalur, konsultan dan kontraktor harus tertulis dan tidak diberikan kompensasi, kecuali untuk semua hal yang wajar berkenaan dengan performa pelayanan yang sah.
6. **BENTURAN KEPENTINGAN**
Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan BNBR tidak boleh menempatkan dirinya pada situasi yang secara langsung maupun tidak langsung dapat merugikan kepentingan BNBR dan Unit Usaha. Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan BNBR dan Unit Usaha tidak dibenarkan mencari keuntungan pribadi atau bagi orang lain melalui penyalagunaan kedudukan mereka. Misalnya, Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan BNBR dan Unit Usaha tidak diperbolehkan memiliki kepentingan keuangan pada usaha apapun yang secara nyata berhubungan dengan para pemasok, kontraktor atau pelanggan BNBR atau Unit Usaha, terutama apabila dapat mengancam kepatuhan mereka dalam menjalankan tindakan ataupun kepentingan keuangan perusahaan. Jika terdapat keraguan, setiap karyawan harus segera melaporkan kepada atasan/nya semua investasi atau hubungan lainnya yang bisa melanggar Kode Etik ini.
7. **PENYEDIAAN PELAYANAN KEPADA PIHAK LAIN**
Tidak diperbolehkan adanya Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan BNBR dan Unit Usaha yang dikaryakan oleh atau bekerja sebagai karyawan, Direktur, Dewan Komisaris, konsultan atau posisi lain bagi perusahaan, usaha atau perorangan lainnya, terkecuali:
a) atasan tersebut tidak mengkan BNBR atau Unit Usahanya;
b) informasi BNBR dan Unit Usahanya yang tidak dimuncikan tetap terjaga kerahasiannya;
c) tidak mempunyai pengaruh buruk terhadap keputusan atau kegiatan Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan dalam kinerja sebagai Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan BNBR atau Unit Usahanya; dan
d) perusahaan tidak kehilangan sedikitpun dari waktu kerja karyawan, perhatian terhadap tugas-tugasnya serta kesesuaiannya.
Setiap karyawan wajib melaporkan dan memperoleh persetujuan dari atasannya sebelum memasuki hubungan seperti ini.
8. **Pemberian Tanda Terima Kasih**
Setiap Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan BNBR dan Unit Usaha dilarang:
a) Menerima tanda terima kasih secara langsung maupun tidak langsung dalam bentuk apapun dari pihak manapun apabila terdapat kemungkinan yang dapat dianggap memberikan pengaruh buruk terhadap penilaian mitra kerja dalam hal kepentingan BNBR atau Unit Usahanya;
b) Melakukan pungutan tidak sah dalam bentuk apapun dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain;
9. **BIAYA DINAS**
a) Biaya-biaya yang dibebankan kepada perusahaan wajib dilaporkan secara jujur;
b) Barang-barang yang dibeli untuk keperluan pribadi tidak diperkenankan dibebankan kepada perusahaan kecuali untuk tertentu yang khusus.
10. **KERAHASIAAN**
Pengetahuan atau informasi rahasia tentang BNBR dan Unit usaha tentang transaksi, strategi, rencana, informasi produk, para pelanggan yang ada sekarang dan para calon pelanggan, para pemasok serta para pemegang saham tidak diperbolehkan untuk diungkapkan tanpa ijin. Tak seorang Dewan Komisaris, Direksi dan karyawanpun diperkenankan untuk memperoleh keuntungan dari informasi semacam itu untuk diri sendiri, keluarga atau teman-temannya. Disamping itu, semua catatan mengenai Sumber Daya Manusia dan Personal, serta informasi mengenai gaji, kompensasi dan tunjangan lainnya adalah informasi rahasia milik perusahaan.
11. **PERLINDUNGAN ATAS KEPENTINGAN PERUSAHAAN**
Setiap Dewan Komisaris, Direktur dan karyawan BNBR dan Unit Usaha wajib melindungi kepentingan perusahaan dan para pemegang sahamnya dan tidak diperbolehkan melakukan apapun yang dapat merugikan dan mengakibatkan kerugian, apalagi melanggar hak-hak keuntungan yang seharusnya diperoleh perusahaan. Misalnya, merupakan pelanggaran Kode Etik ini, apabila seorang Dewan Komisaris, Direktur atau karyawan mengetahui adanya suatu peluang bagi perusahaan, kemudian ia menggunakan peluang perusahaan tersebut dengan satu atau lain cara bagi keuntungan dirinya sendiri.
12. **TINGKAH LAKU PRIBADI**
Dewan Komisaris, Direktur dan karyawan BNBR dan Unit Usaha wajib menghindari setiap kondisi yang tidak menguntungkan dan dapat memperlakukan BNBR atau Unit Usaha.
13. **PENYALAHGUNAAN OBAT DAN ALKOHOL**
Penyalahgunaan obat dan alkohol akan sangat merugikan performa kerja dan dapat menjadi dasar atas pemutusan hubungan kerja terhadap Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan yang ditemukan bersalah dalam kasus ini.
14. **KERJASAMA DENGAN AUDITOR DAN PENASEHAT HUKUM**
Para sama yang baik dan saling dipercaya dalam menangani segala urusan dengan auditor perusahaan BNBR dan Unit Usaha maupun auditor swasta dan para penasehat hukum adalah sangat penting.
15. **PELANGGARAN KODE ETIK**
Setiap Dewan Komisaris, Direktur dan karyawan BNBR dan Unit Usaha yang mengetahui atau mencurigai adanya suatu pelanggaran terhadap Kode Etik ini harus segera melaporkan hal tersebut kepada Direktur Utama atau Direktur BNBR atau Unit Usaha. Direksi wajib bertanggung jawab atas dilaksanakannya Kode Etik ini, termasuk penyelesaiannya, agar para karyawan mengetahui dan mematuhi.
16. **PEJELASAN ATAS KEPATUHAN**
Setiap pihak yang belum yakin mengenai apakah sesuatu hal itu dilarang atau disarankan oleh Kode Etik ini harus meminta penjelasan kepada Fungsi Human Capital.



SAYA TELAH MEMBACA, MEMAHAMI DAN
MENYETUJUI UNTUK MEMENUHI SEMUA
PERSYARATAN YANG TERCANTUM DALAM KODE
ETIK INI.



Tanda tangan : _____
 Nama lengkap : Anindya N. Bakrie
 Jabatan : Direktur Utama & CEO
 Tanggal : 17 Juni 2019



KODE ETIK

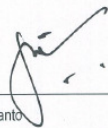
1. PENDAHULUAN Kode Etik ini berlaku bagi semua Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan PT Bakrie & Brothers Tbk ("BNBR") dan Unit Usaha di level manapun mereka berada, baik didalam maupun di luar negeri, dan semua badan hukum yang sahamnya dimiliki oleh BNBR. Dalam hal Unit Usaha di mana BNBR tidak memiliki saham lebih dari 50 persen, maka para wakil BNBR akan berusaha sebaik-baiknya untuk memastikan apakah Kode Etik ini dipatuhi. 2. AKTIVITAS TERLARANG Tindakan berikut ini dianggap tidak dibenarkan, dilarang oleh Kode Etik ini, dan dalam beberapa hal merupakan tindakan kriminal yang dapat dikenakan hukuman denda dan penjara sesuai dengan undang-undang yang berlaku: a) Pemberian hadiah, hiburan atau keuntungan serupa lainnya, kecuali sejauh masih dalam batas jumlah yang wajar, dan tidak akan mengakibatkan tindakan yang melanggar hukum atau tindakan yang tidak layak dari pihak penerima. b) Pembayaran agen atau komisi distribusi atau potongan harga biaya konsultasi atau biaya profesional yang tidak wajar dibandingkan dengan nilai performa pelayanan yang sah. c) Pembayaran kontribusi politik dari perusahaan, secara langsung maupun tidak langsung, kepada kandidat, partai, atau kampanye politik apapun dari luar maupun dalam negeri, kecuali dalam batas kewajiban sesuai hukum yang berlaku dan disetujui oleh Komisaris Utama dan/atau Direktur Utama BNBR. d) Selap penewanan, janji atau kewenangan untuk melakukan semua hal diatas. 3. KEPATUHAN TERHADAP HUKUM DAN KEWAJIBAN PERUSAHAAN Dalam etika bisnis, Dewan Komisaris, Direksi dan para karyawan BNBR dan Unit Usaha harus selalu tunduk kepada undang-undang dan peraturan yang berlaku, Anggaran Dasar BNBR, dan Unit Usaha, undang-undang dan kebijakan lainnya termasuk, tetapi tidak terbatas kepada Kode Etik ini. 4. PENGARIPAN DAN PENGGUNAAN ASET YANG LAYAK a) Semua aktiva (aset) dan pasiva dicatat di dalam pembukuan. Untuk tujuan apapun, tidak diperbolehkan adanya penggunaan dana atau aset yang tidak dinyatakan atau dicatat. b) Atas alasan apapun, tidak diperbolehkan adanya catatan palsu atau fiktif yang dicatat didalam buku dan perusahaan. c) Pembayaran apapun tidak akan disetujui dan dilaksanakan dengan maksud bahwa bagian manapun dari pembayaran tersebut akan digunakan untuk tujuan selain dari yang diuraikan oleh dokumen pendukung pembayaran tersebut. d) Menggunakan aset BNBR dan anak perusahaannya untuk kepentingan pribadi dan/atau pihak ketiga yang dapat merugikan BNBR dan Unit Usaha. 5. KOMPENSASI UNTUK PIHAK KETIGA DAN LAINNYA Semua kesepakatan dengan pihak ketiga seperti: penyuluhan, konsultan dan kontraktor harus tertulis dan tidak diberikan kompensasi, kecuali untuk semua hal yang wajar berkenaan dengan performa pelayanan yang sah.	6. BENTURAN KEPENTINGAN Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan BNBR tidak boleh menempatkan dirinya pada situasi yang secara langsung maupun tidak langsung dapat merugikan kepentingan BNBR dan Unit Usaha. Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan BNBR dan Unit Usaha tidak dibenarkan mencari keuntungan pribadi atau bagi orang lain melalui penyalahgunaan kedudukan mereka. Misalnya, Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan BNBR dan Unit Usaha tidak diperbolehkan memiliki kepentingan keuangan pada usaha apapun yang secara nyata berhubungan dengan para pemasok, kontraktor atau pelanggan BNBR atau Unit Usaha, terutama apabila dapat mengancam kepentingan mereka dalam menjalankan tindakan ataupun kepentingan keuangan perusahaan. Jika terdapat keraguan, setiap karyawan harus segera melaporkan kepada atasannya semua investasi atau hubungan lainnya yang bisa melanggar Kode Etik ini. 7. PENYEDIAAN PELAYANAN KEPADA PIHAK LAIN Tidak diperbolehkan adanya Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan BNBR dan Unit Usaha yang ditawarkan oleh atau bekerja sebagai karyawan, Direktur, Dewan Komisaris, konsultan atau posisi lain bagi perusahaan, usaha atau perorangan lainnya, terkecuali: a) afiliasi tersebut tidak merugikan BNBR atau Unit Usahnya; b) informasi BNBR dan Unit Usahnya yang tidak ditumunkan tetap terjaga kerahasiaannya; c) tidak mempunyai pengaruh buruk terhadap keputusan atau kegiatan Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan dalam kerjanya sebagai Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan BNBR atau Unit Usahnya; dan d) perusahaan tidak kehilangan sedikitpun dari waktu kerja karyawan, perhatian terhadap tugas-tugasnya serta kesediannya. Setiap karyawan wajib melaporkan dan memperoleh persetujuan dari atasannya sebelum memasuki hubungan seperti ini. 8. Pemberian Tanda Terima Kasih Setiap Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan BNBR dan Unit Usaha dilarang: a) Menerima tanda terima kasih secara langsung maupun tidak langsung dalam bentuk apapun dari pihak manapun apabila terdapat kemungkinan yang dapat dianggap memberikan pengaruh buruk terhadap penilaian mitra kerja dalam hal kepentingan BNBR atau Unit Usaha; b) Melakukan pungutan tidak sah dalam bentuk apapun dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain; 9. BIAYA DINAS a) Biaya-biaya yang dibebankan kepada perusahaan wajib dilaporkan secara jujur. b) Barang-barang yang dibeli untuk keperluan pribadi tidak diperkenankan dibebankan kepada perusahaan kecuali untuk tertentu yang khusus. 10. KERAHASIAAN Pengetahuan atau informasi rahasia tentang BNBR dan Unit usaha tentang transaksi, strategi, rencana, informasi produk, para pelanggan yang ada sekarang dan para calon pelanggan, para pemasok serta para pemegang saham tidak diperbolehkan untuk diungkapkan tanpa ijin. Tak seorang Dewan Komisaris, Direksi dan karyawanpun diperkenankan untuk memperoleh keuntungan dari informasi semacam itu untuk diri sendiri, keluarga atau teman-temannya. Disamping itu, semua catatan mengenai Sumber Daya Manusia dan	Personalia, serta informasi mengenai gaji, kompensasi dan tunjangan lainnya adalah informasi rahasia milik perusahaan. 11. PERLINDUNGAN ATAS KEPENTINGAN PERUSAHAAN Setiap Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan BNBR dan Unit Usaha wajib melindungi kepentingan perusahaan dan para pemegang sahamnya dan tidak diperbolehkan melakukan apapun yang dapat merugikan dan mengakibatkan kerugian, apalagi hilangnya labakuruntungan yang seharusnya diperoleh oleh perusahaan. Misalnya, merupakan pelanggaran Kode Etik ini, apabila seorang Dewan Komisaris, Direksi atau karyawan mengetahui adanya suatu peluang bagi perusahaan, kemudian ia menggunakan peluang perusahaan tersebut dengan satu atau lain cara bagi keuntungan dirinya sendiri. 12. TINGKAH LAKU PRIBADI Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan BNBR dan Unit Usaha wajib menghindari setiap keadaan yang tidak menguntungkan dan dapat memperlakukan BNBR atau Unit Usaha. 13. PENYALAHGUNAAN OBAT DAN ALKOHOL Penyalahgunaan obat dan alkohol akan sangat merugikan performa kerja dan dapat menjadi dasar atas pemutusan hubungan kerja terhadap Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan yang ditemukan bersalah dalam kasus ini. 14. KERJASAMA DENGAN AUDITOR DAN PENASEHAT HUKUM Kerja sama yang baik dan saling percaya dalam menangani segala urusan dengan auditor perusahaan BNBR dan Unit Usaha maupun auditor swasta dan para penasehat hukum adalah sangat penting. 15. PELANGGARAN KODE ETIK Setiap Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan BNBR dan Unit Usaha yang mengetahui atau mencurigai adanya suatu pelanggaran terhadap Kode Etik ini harus segera melaporkan hal tersebut kepada Direktur Utama atau Direktur BNBR atau Unit Usaha. Direksi wajib bertanggung jawab atas dilaksanakannya Kode Etik ini, termasuk penyebarannya, agar para karyawan mengetahui dan mematuhi. 16. PENJELASAN ATAS KEPATUHAN Setiap pihak yang belum yakin mengenai apakah sesuatu hal itu dilarang atau diperbolehkan oleh Kode Etik ini harus meminta penjelasan kepada Fungsi Human Capital.
--	---	--

B • KEBIJAKAN PERILAKU BISNIS PT BAKRIE & BROTHERS Tbk





SAYA TELAH MEMBACA, MEMAHAMI DAN
MENYETUJUI UNTUK MEMENUHI SEMUA
PERSYARATAN YANG TERCANTUM DALAM
KEBIJAKAN PERILAKU BISNIS INI.

Tanda tangan : 

Nama lengkap : Sutanto

Jabatan : Komisaris Utama & Komisaris Independen

Tanggal : 17 Juni 2019

KEBIJAKAN PERILAKU BISNIS

TUJUAN

Tujuan kebijakan ini adalah untuk memberikan arahan untuk Dewan Komisaris, Direksi dan semua karyawan PT Bakrie & Brothers Tbk ("Perusahaan") dalam melaksanakan kewajibannya, agar dapat menjaga reputasi dan integritas Perusahaan dalam melakukan interaksi bisnis dengan pihak lain dan dengan masyarakat dimana Perusahaan beroperasi.

KEBIJAKAN

PENYIMPANAN CATATAN KEUANGAN

Merupakan kebijakan Perusahaan agar semua pembukuan dan catatan harus mencerminkan secara penuh dan wajar semua penerimaan dan pengeluaran. Dana Perusahaan yang tidak diungkap atau dicatat tidak boleh dihindari untuk tujuan apapun. Usaha untuk menciptakan catatan palsu atau menyedatkan diluar keras, dan pemasukan data palsu atau menyedatkan kedalam pembukuan dan catatan Perusahaan tidak diperbolehkan dengan alasan apapun.

PEMBAYARAN TIDAK PATUT

Adalah kebijakan Perusahaan bahwa tidak boleh ada pembayaran atau pengalihan dana atau aset Perusahaan yang tidak mendapatkan persetujuan, dari pihak berwenang dalam Perusahaan tidak dapat dipertanggungjawabkan secara tepat, rinci dan jelas dalam pembukuan Perusahaan. Selanjutnya, tidak boleh ada pembayaran atau pengalihan dana atau aset Perusahaan, yang dilakukan atau disetujui dengan maksud atau pengertian bahwa sebagian dari pembayaran atau pengalihan tersebut akan digunakan diluar apa yang telah ditentukan dalam dokumen-dokumen penunjangnya.

PENERIMAAN PEMBAYARAN

Merupakan kebijakan Perusahaan bahwa tidak boleh ada Dewan Komisaris, Direksi dan Karyawan yang langsung atau tidak langsung meminta atau menerima pembayaran, uang jasa, atau ungkapan terima kasih lainnya (tanpa memperhalikan

ukuran atau jumlah) diluar tugas normalnya tersebut dari seseorang, perusahaan atau organisasi lain yang melakukan atau bermaksud melakukan bisnis dengan Perusahaan. Hadiah berupa uang atau sesuatu yang bernilai uang dalam jumlah berapapun dilarang keras, penerimaan tanda terima kasih, barang promosi penjualan yang nilainya kecil, makan bersama diwaktu tertentu dan hiburan yang wajar dan pantas dalam suatu hubungan bisnis serta berkaitan dengan pembicaraan bisnis dianggap tidak bertentangan dengan praktek bisnis yang benar.

HIBURAN BISNIS

Merupakan kebijakan Perusahaan agar segala pendekatan atau penangan dengan pemasok, pelanggan atau pihak lainnya yang melakukan atau bermaksud melakukan bisnis dengan Perusahaan harus dilakukan atas dasar yang mencerminkan kepentingan bisnis Perusahaan yang terbaik maupun standar etika yang tinggi. Pemberian tanda terima kasih hiburan bersama diwaktu tertentu untuk calon atau pihak yang sudah menjadi pemasok, pelanggan ataupun pihak lainnya yang terlibat dengan berbagai aspek bisnis Perusahaan diperbolehkan asalkan biayanya dalam hal ini wajar, disetujui dan konsisten dengan hukum yang berlaku.

BENTURAN KEPENTINGAN

Merupakan kewajiban Perusahaan agar Dewan Komisaris, Direksi dan Karyawan harus menghindari suatu investasi, asosiasi atau hubungan lainnya yang akan atau dapat bertentangan dengan tanggung jawab Karyawan tersebut untuk dapat membuat keputusan yang objektif yang mewakili kepentingan Perusahaan yang terbaik. Benturan kepentingan yang dilarang oleh kebijakan ini dapat melibatkan berbagai hubungan non finansial yang timbul dari hubungan keluarga, begitu pula kepentingan finansial langsung ataupun tidak langsung dengan calon ataupun yang sudah menjadi pemasok, kontraktor, pelanggan ataupun pihak lainnya yang mempunyai hubungan bisnis dengan Perusahaan.

ANGKET TAHUNAN

Perusahaan mengharuskan Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan tertentu untuk mengisi dan menandatangani, setiap tahun suatu daftar pertanyaan yang dirancang khusus untuk memperoleh informasi mengenai ketaatan terhadap kebijakan yang dirangkumkan diatas. Setelah mempelajari daftar pertanyaan yang selesai dijawab, sebuah laporan dibuat untuk komisi audit dari Direksi PT Bakrie & Brothers Tbk.

Pelanggaran atas kebijakan tersebut diatas dapat mengakibatkan perusahaan dan individu yang terlibat berhadapan dengan suatu tuntutan hukum berupa ganti rugi, restitusi dan mungkin pula tuntutan pidana. Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan yang melanggar kebijakan tersebut dapat dipecat atau dikenai tindakan disiplin.

Diakui bahwa Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan Perusahaan mungkin mempunyai pertanyaan mengenai pelaksanaan dari kebijakan ini dalam keadaan tertentu. Semua pihak bertanggung jawab untuk mencari pengarah jika mengalami suatu keraguan. Untuk tujuan ini, pertanyaan harap ditujukan kepada Direksi/Departemen Human Capital.



SAYA TELAH MEMBACA, MEMAHAMI DAN
MENYETUJUI UNTUK MEMENUHI SEMUA
PERSYARATAN YANG TERCANTUM DALAM
KEBIJAKAN PERILAKU BISNIS INI.



Tanda tangan : _____
Nama lengkap : Anindya N. Bakrie
Jabatan : Direktur Utama & CEO
Tanggal : 17 Juni 2019

**KEBIJAKAN
PERILAKU BISNIS**

TUJUAN

Tujuan kebijakan ini adalah untuk memberikan arahan untuk Dewan Komisaris, Direksi dan semua karyawan PT Bakrie & Brothers Tbk ("Perusahaan") dalam melaksanakan kewajibannya, agar dapat menjaga reputasi dan integritas Perusahaan dalam melakukan interaksi bisnis dengan pihak lain dan dengan masyarakat dimana Perusahaan beroperasi.

KEBIJAKAN

PENYIMPANAN CATATAN KEUANGAN

Merupakan kebijakan Perusahaan agar semua pembukuan dan catatan harus mencerminkan secara penuh dan wajar semua penerimaan dan pengeluaran. Dana Perusahaan yang tidak diungkap atau dicatat tidak boleh dihindari untuk tujuan apapun. Usaha untuk menciptakan catatan palsu atau menyesatkan dilarang keras, dan pemasukan data palsu atau menyesatkan kedalam pembukuan dan catatan Perusahaan tidak diperbolehkan dengan alasan apapun.

PEMBAYARAN TIDAK PATUT

Adalah kebijakan Perusahaan bahwa tidak boleh ada pembayaran atau pengalihan dana atau aset Perusahaan yang tidak mendapatkan persetujuan, dari pihak berwenang dalam Perusahaan tidak dapat dipertanggungjawabkan secara tepat, rinci dan jelas dalam pembukuan Perusahaan. Selanjutnya, tidak boleh ada pembayaran atau pengalihan dana atau aset Perusahaan, yang dilakukan atau disetujui dengan maksud atau pengertian bahwa sebagian dari pembayaran atau pengalihan tersebut akan digunakan diluar apa yang telah ditentukan dalam dokumen-dokumen penunjangnya.

PENERIMAAN PEMBAYARAN

Merupakan kebijakan Perusahaan bahwa tidak boleh ada Dewan Komisaris, Direksi dan Karyawan yang langsung atau tidak langsung meminta atau menerima pembayaran, uang jasa, atau ungkapan terima kasih lainnya (tanpa memperhatikan

ukuran atau jumlah) diluar tugas normalnya tersebut dari seseorang, perusahaan atau organisasi lain yang melakukan atau bermaksud melakukan bisnis dengan Perusahaan. Hadiah berupa uang atau sesuatu yang bernilai uang dalam jumlah berapapun dilarang keras, penerimaan tanda terima kasih, barang promosi penjualan yang nilainya kecil, makan bersama diwaktu tertentu dan hiburan yang wajar dan pantas dalam suatu hubungan bisnis serta berkaitan dengan pembicaraan bisnis dianggap tidak bertentangan dengan praktek bisnis yang benar.

HIBURAN BISNIS

Merupakan kebijakan Perusahaan agar segala pendekatan atau penanganan dengan pemasok, pelanggan atau pihak lainnya yang melakukan atau bermaksud melakukan bisnis dengan Perusahaan harus dilakukan atas dasar yang mencerminkan kepentingan bisnis Perusahaan yang terbaik maupun standar etika yang tinggi. Pemberian tanda terima kasih hiburan bersama diwaktu tertentu untuk calon atau pihak yang sudah menjadi pemasok, pelanggan ataupun pihak lainnya yang terlibat dengan berbagai aspek bisnis Perusahaan diperbolehkan asalkan biayanya dalam hal ini wajar, disetujui dan konsisten dengan hukum yang berlaku.

BENTURAN KEPENTINGAN

Merupakan kewajiban Perusahaan agar Dewan Komisaris, Direksi dan Karyawan harus menghindari suatu investasi, asosiasi atau hubungan lainnya yang akan atau dapat bertentangan dengan tanggung jawab Karyawan tersebut untuk dapat membuat keputusan yang objektif yang mewakili kepentingan Perusahaan yang terbaik. Benturan kepentingan yang dilarang oleh kebijakan ini dapat melibatkan berbagai hubungan non finansial yang timbul dari hubungan keluarga, begitu pula kepentingan finansial langsung ataupun tidak langsung dengan calon ataupun yang sudah menjadi pemasok, kontraktor, pelanggan ataupun pihak lainnya yang mempunyai hubungan bisnis dengan Perusahaan.

ANGKET TAHUNAN

Perusahaan mengharuskan Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan tertentu untuk mengisi dan menandatangani, setiap tahun suatu daftar pertanyaan yang dirancang khusus untuk memperoleh informasi mengenai ketaatan terhadap kebijakan yang dirangkumkan diatas. Setelah mempelajari daftar pertanyaan yang selesai dijawab, sebuah laporan dibuat untuk komisi audit dari Direksi PT Bakrie & Brothers Tbk.

Pelanggaran atas kebijakan tersebut diatas dapat mengakibatkan perusahaan dan individu yang terlibat berhadapan dengan suatu tuntutan hukum berupa ganti rugi, restitusi dan mungkin pula tuntutan pidana. Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan yang melanggar kebijakan tersebut dapat dipecat atau dikenai tindakan disiplin.

Diakui bahwa Dewan Komisaris, Direksi dan karyawan Perusahaan mungkin mempunyai pertanyaan mengenai pelaksanaan dari kebijakan ini dalam keadaan tertentu. Semua pihak bertanggung jawab untuk mencari pengarahannya jika mengalami suatu keraguan. Untuk tujuan ini, pertanyaan harap ditujukan kepada Direksi/Departemen Human Capital.

C • TEKS PAKTA INTEGRITAS PT BAKRIE & BROTHERS Tbk



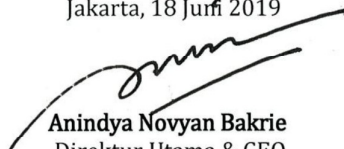
PIAGAM PAKTA INTEGRITAS

PT BAKRIE & BROTHERS TBK

Saya, Anindya Novyan Bakrie, Direktur Utama & CEO PT Bakrie & Brothers Tbk, dalam rangka berpartisipasi memperbaiki masa depan kehidupan bangsa dengan ini menyatakan sebagai berikut:

1. Menggunakan segala potensi yang saya miliki untuk turut mempercepat perwujudan dunia usaha nasional yang Bersih Transparan Profesional.
2. Melaksanakan dengan sungguh-sungguh dan bertanggung jawab Pedoman Tata Kelola Perusahaan dan Pedoman Etika Usaha & Tata Perilaku.
3. Senantiasa menaati seluruh Peraturan Perusahaan serta semua peraturan perundangan yang berlaku.
4. Memerintahkan seluruh pejabat dan karyawan di bawah kewenangan saya untuk menandatangani Piagam Pakta Integritas PT Bakrie & Brothers Tbk secara bertanggung jawab.
5. Mengajak pelaku-pelaku usaha yang berkaitan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan PT Bakrie & Brothers Tbk untuk menandatangani Pakta Integritas dalam rangka membangun Pulau-pulau Integritas di kalangan dunia usaha.
6. Pelanggaran atas Pakta Integritas ini membawa konsekuensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 18 Juni 2019


Anindya Novyan Bakrie
 Direktur Utama & CEO
 PT Bakrie & Brothers Tbk





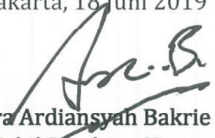
PIAGAM PAKTA INTEGRITAS

PT BAKRIE & BROTHERS TBK

Saya, Anindra Ardiansyah Bakrie, Wakil Direktur Utama PT Bakrie & Brothers Tbk, dalam rangka berpartisipasi memperbaiki masa depan kehidupan bangsa dengan ini menyatakan sebagai berikut:

1. Menggunakan segala potensi yang saya miliki untuk turut mempercepat perwujudan dunia usaha nasional yang Bersih Transparan Profesional.
2. Melaksanakan dengan sungguh-sungguh dan bertanggung jawab Pedoman Tata Kelola Perusahaan dan Pedoman Etika Usaha & Tata Perilaku.
3. Senantiasa menaati seluruh Peraturan Perusahaan serta semua peraturan perundangan yang berlaku.
4. Memerintahkan seluruh pejabat dan karyawan di bawah kewenangan saya untuk menandatangani Piagam Pakta Integritas PT Bakrie & Brothers Tbk secara bertanggung jawab.
5. Mengajak pelaku-pelaku usaha yang berkaitan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan PT Bakrie & Brothers Tbk untuk menandatangani Pakta Integritas dalam rangka membangun Pulau-pulau Integritas di kalangan dunia usaha.
6. Pelanggaran atas Pakta Integritas ini membawa konsekuensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 18 Juni 2019


Anindra Ardiansyah Bakrie
Wakil Direktur Utama
PT Bakrie & Brothers Tbk



D • PEDOMAN SURVEY *CORPORATE GOVERNANCE*

PT BAKRIE & BROTHERS Tbk

**Pedoman Pelaksanaan Survey:
Tata Kelola Perusahaan
(*Corporate Governance Survey Manual*)
PT Bakrie & Brothers Tbk**

A. Latar Belakang

Corporate governance (CG) dapat didefinisikan sebagai sistem yang terdiri atas proses dan struktur (mekanisme) yang dikoordinasikan untuk mengarahkan dan mengendalikan bisnis perusahaan, sehingga jalannya bisnis perusahaan tidak menyebabkan kepentingan masing-masing partisipan (pemangku kepentingan) terganggu. Proses digunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan aktivitas-aktivitas bisnis yang direncanakan, dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, menyelaraskan perilaku perusahaan dengan ekspektasi dari masyarakat serta mempertahankan akuntabilitas perusahaan kepada pemegang saham. Struktur akan menspesifikasikan pendistribusian hak-hak dan tanggung jawab di antara berbagai partisipan dalam perusahaan seperti dewan komisaris, direksi, manajer, pemegang saham serta *stakeholder* lainnya dan menyelaraskan aturan-aturan maupun prosedur-prosedur untuk pengambilan kebijakan perusahaan.

Corporate Governance dan Good Corporate Governance (GCG) muncul sebagai hasil pembelajaran atas krisis, penyelewengan (*fraud*), dan praktik pengelolaan perusahaan yang menyimpang lainnya. Penerapan GCG menuntut komitmen penuh seluruh pihak dan kesiapan struktur serta sistem yang terlibat dalam pengelolaan sebuah perusahaan.

B. Tujuan Survey

Pedoman survey *Corporate Governance* ini disusun untuk nantinya dapat digunakan oleh para pemangku kepentingan perusahaan yang membutuhkan dan diharapkan dapat menjadi motivasi perusahaan dalam menegakkan praktik GCG guna mendorong kesejahteraan dan kesinambungan eksistensi perusahaan. Sebagai sarana untuk mengukur dan terus mengembangkan *performance* kinerja perusahaan dilihat dari sisi CG.

C. Manfaat Bagi Perusahaan

1. Perusahaan yang memperhatikan pengelolaan CG-nya diharapkan mampu menjawab tantangan dan harapan seluruh pemangku kepentingan agar dapat menjamin kinerja perusahaan yang berkelanjutan.

2. Perwujudan komitmen dan tanggung jawab bersama serta upaya yang mendorong seluruh anggota organisasi perusahaan untuk menerapkan GCG.
3. Pembenahan pada faktor-faktor internal organisasi perusahaan yang belum sesuai dan belum mendukung terwujudnya GCG.
4. Pemetaan masalah-masalah strategis yang terjadi di perusahaan dalam penerapan GCG sebagai masukan dalam penyusunan kebijakan yang diperlukan.
5. Peningkatan kesadaran bersama di kalangan internal perusahaan dan *stakeholder* terhadap pentingnya GCG dalam pengelolaan perusahaan kearah pertumbuhan yang berkelanjutan atau berkesinambungan.
6. Peningkatan kepercayaan *investor* dan publik terhadap perusahaan.
7. Hasil survey dapat dijadikan indikator atau standar mutu yang ingin dicapai perusahaan dalam bentuk pengakuan dari masyarakat terhadap penerapan prinsip-prinsip GCG.
8. Bagi perusahaan-perusahaan di Indonesia, komitmen terhadap penegakan GCG diharapkan dapat menjadi momentum perubahan bagi korporasi di Indonesia untuk mewujudkan *world class company* dan mendukung terciptanya dunia bisnis yang beretika, bermartabat dan bertanggung jawab secara berkeadilan, sehingga mampu mengangkat reputasi bangsa Indonesia.

D. Tahapan Pelaksanaan Survey (Metodologi)

1. Self Assessment

Proses penilaian objektif dari perusahaan atas dirinya sendiri yang berkaitan dengan upaya penerapan GCG. Tahapan ini melibatkan seluruh organ dan anggota Perseroan serta pihak yang berkepentingan lainnya (*stakeholders*) dalam memberikan tanggapan terhadap implementasi GCG di Perseroan.

Pemangku kepentingan tersebut adalah:

- Pemegang saham
- Pemerintah pusat dan daerah
- Lembaga Legislatif dan Yudikatif
- Media Massa
- Kreditur/*Investor*
- Debitur
- Karyawan
- Penyedia Barang dan Jasa

- Masyarakat dan Lingkungan Hidup
- Mitra Kerja

2. Kelengkapan Dokumen

Pemenuhan berbagai ketentuan dokumen yang telah dimiliki perusahaan terkait dengan survey untuk melihat penerapan prinsip-prinsip GCG di Perseroan.

Klasifikasi ketentuan dokumen terkait dengan:

- *Governance system*
- *Governance outcome*
- *Governance process*
- *Governance impact*
- *Governance structure*
- *Governance output*
- *Governance mechanism*

3. Observasi

Peninjauan langsung ke perusahaan oleh tim survey untuk memastikan proses pelaksanaan serangkaian program penerapan prinsip-prinsip GCG. Diskusi observasi melibatkan Dewan Komisaris, Direksi, dan pimpinan manajerial Perseroan.

E. Aspek-Aspek dan Indikator Survey

1. Komitmen

Menunjukkan kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi untuk mengintegrasikan berbagai unsur yang terkait dengan visi, misi, tata nilai, moral, etika bisnis, etika kerja, etika professional dan prinsip-prinsip GCG dalam upaya mewujudkan bisnis yang beretika dan bermartabat

2. Transparansi

Menunjukkan kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi untuk mengintegrasikan berbagai regulasi, visi, misi dan tata nilai perusahaan dalam menyampaikan informasi material dan non material perusahaan secara relevan, akurat dan tepat waktu dalam rangka pengungkapan informasi kepada para pemangku kepentingan, yang selaras dengan upaya mewujudkan bisnis yang beretika, bermartabat dan bertanggung jawab secara berkeadilan.

3. Akuntabilitas

Menunjukkan kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi untuk mengintegrasikan berbagai kejelasan tugas pokok, fungsi, kewenangan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban seluruh proses pencapaian kinerja secara transparan dan efektif dalam rangka pengendalian sistem internal perusahaan.

- Melakukan pengukuran atas inisiatif integrasi dan penyelarasan kebijakan kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban seluruh pencapaian kinerja perusahaan.
- Anggota perusahaan yang berpartisipasi aktif dengan berperilaku sesuai dengan kode etik perusahaan.

4. Responsibilitas

Menunjukkan kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi untuk mengintegrasikan kesesuaian pelaksanaan dan pengelolaan perusahaan dengan peraturan perundang-undangan serta pemenuhan terhadap tanggungjawab sosial dan lingkungan secara berkesinambungan.

5. Independensi

Menunjukkan kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi untuk memastikan pengelolaan perusahaan dan hubungan dengan para pemangku kepentingan telah dilakukan secara profesional, berlandaskan integritas dan mampu mengelola konflik kepentingan serta tidak adanya dominasi atau intervensi dari satu partisipan terhadap partisipan lainnya.

6. Keadilan

Menunjukkan kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi untuk memastikan pola perilaku organ dan anggota perusahaan serta perlakuan terhadap seluruh pemangku kepentingan selalu mengutamakan perlakuan yang setara dan wajar.

7. Kompetensi

Menunjukkan kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi untuk berkomitmen pada perilaku yang profesional, memiliki pengetahuan tentang kode etik dan hukum yang relevan, memiliki kemampuan untuk mempertimbangkan aspek etika ketika dihadapkan dengan situasi yang menantang, mengidentifikasi dan bertindak berdasarkan tata nilai, serta mempromosikan praktik dan perilaku bisnis yang baik.

8. Kepemimpinan

Menunjukkan kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi untuk mengintegrasikan, mendorong dan menciptakan pola perilaku anggota perusahaan yang efektif, efisien dan berorientasi pada tata nilai, moral, etika, serta prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

9. Kemampuan Bekerjasama

Menunjukkan kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi dalam bekerjasama menanggapi isu-isu yang dihadapi perusahaan dan mengurangi risiko di setiap tingkatan untuk mendapatkan solusi terbaik.

10. Visi, Misi, Tata Nilai

Menunjukkan kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi untuk mengkaji kembali visi, misi dan tata nilai agar senantiasa sesuai dengan tuntutan bisnis.

11. Strategi dan Kebijakan

Menunjukkan kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi untuk membangun dan mengintegrasikan berbagai inisiatif dalam merumuskan, menerapkan serta mengevaluasi berbagai analisis eksternal dan internal selaras dengan tata nilai prinsip-prinsip bisnis yang etikal.

12. Etika Bisnis

Menunjukkan kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi untuk membangun dan mengintegrasikan berbagai inisiatif dalam merumuskan, menerapkan serta mengevaluasi berbagai tata nilai yang selaras dengan prinsip-prinsip bisnis yang sehat.

13. Iklim Etikal

Menunjukkan kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi dalam menciptakan suasana kondusif agar para anggota perusahaan bertindak jujur, menepati janji dan menjunjung tinggi tata nilai dan norma yang selaras dengan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

Pada setiap poin indikator dapat dirinci penilaiannya dengan melihat:

- Kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi dalam merancang inisiatif strategis perusahaan
- Kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi dalam merumuskan kebijakan perusahaan, pedoman perilaku bisnis dan fungsional.
- Kesungguhan Direksi dalam melaksanakan dan melakukan pemantauan serta evaluasi perbaikan atas pelaksanaan inisiatif strategis, kebijakan perusahaan dan pedoman perilaku bisnis dan fungsional.
- Kesungguhan anggota perusahaan berpartisipasi dalam memahami, mewujudkan dan/atau menjalankan poin-poin indikator yang ada.

14. Budaya Risiko

Menunjukkan kesungguhan Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan dalam meningkatkan kesadaran, kemampuan, dan kemauan seluruh anggota Perseroan untuk selalu mengidentifikasi, menganalisa, dan mengevaluasi potensi risiko dalam rangka menyeimbangkan antara risiko dan manfaat bagi Perseroan guna mewujudkan tata kelola bisnis yang tumbuh berkelanjutan.

E • PEDOMAN SURVEY *RISK AWARENESS*

PT BAKRIE & BROTHERS Tbk

Pedoman Pelaksanaan Survey:
Risk Awareness Survey
PT Bakrie & Brothers Tbk

A. Latar Belakang

Tuntutan *Stakeholder* yang semakin besar terhadap implementasi *Good Corporate Governance*, mendorong Perusahaan untuk selalu waspada terhadap risiko dalam aktivitas yang dijalankan oleh Perusahaan. Budaya peduli terhadap risiko merupakan sesuatu yang penting, dan hal yang sulit dihindari oleh karyawan Perusahaan, karena apabila terjadi kesalahan dalam menetapkan langkah dan keliru dalam mengambil keputusan akan berdampak fatal bagi Perusahaan. Risiko menjadi fokus yang penting, dievaluasi secara periodik, serta diukur dampaknya terhadap tujuan Perusahaan.

B. Tujuan

Tujuan diselenggarakannya *Risk Awareness Survey* adalah:

1. Merupakan salah satu bentuk kegiatan membangun lingkungan internal yang kondusif sehingga mendorong proses inti manajemen risiko.
2. Menilai tingkat pemahaman dan kewaspadaan Pimpinan dan Karyawan BNBR secara individu terhadap manajemen resiko secara umum maupun sistem ERM yang telah diberlakukan dan berjalan di Perusahaan.
3. Menilai opini Pimpinan dan Karyawan BNBR mengenai manajemen risiko secara umum maupun sistem ERM yang telah diberlakukan dan berjalan di Perusahaan.
4. Menilai penerapan prinsip-prinsip manajemen risiko di Perusahaan.

C. Manfaat Bagi Perusahaan

Manfaat diselenggarakannya *Risk Awareness Survey* adalah:

- Perwujudan komitmen dan tanggung jawab bersama serta upaya yang mendorong seluruh karyawan Perusahaan untuk membangun lingkungan internal yang kondusif dan mendorong proses inti manajemen risiko.
- Perwujudan penerapan prinsip-prinsip manajemen risiko oleh Perusahaan.

- Peningkatan kesadaran, kewaspadaan dan pemahaman tentang risiko usaha (*Business Risk*) dan pentingnya manajemen risiko oleh seluruh Pimpinan dan Karyawan Perusahaan.
- Penyebaran pemahaman mengenai pengimplementasian manajemen risiko dan hubungannya dengan strategi Perusahaan oleh seluruh Pimpinan dan Karyawan Perusahaan.
- Pembenahan sistem manajemen risiko dan *compliance* pada Perusahaan
- Peningkatan kinerja operasional Pimpinan dan Karyawan BNR sesuai dengan prinsip-prinsip umum manajemen risiko maupun sistem ERM yang diberlakukan Perusahaan.
- Sebagai mekanisme untuk melihat keselarasan kultur dan nilai-nilai Perusahaan dengan ERM *framework* BNR.

D. Aspek dan Indikator Risk Awareness

1. Karakteristik

Menunjukkan tingkat pemahaman dan kewaspadaan Pimpinan dan Karyawan mengenai karakteristik dari risiko dan manajemen risiko secara umum dan implementasinya di Perusahaan.

2. *Origin*

Menunjukkan tingkat pemahaman dan kewaspadaan Pimpinan dan Karyawan mengenai asal-usul (sumber) risiko dan manajemen risiko secara umum dan implementasinya di Perusahaan.

3. Fungsi

Menunjukkan tingkat pemahaman dan kewaspadaan Pimpinan dan Karyawan mengenai fungsi penerapan manajemen risiko secara umum dan implementasinya di Perusahaan.

F • PEDOMAN SURVEY *RISK CULTURE*

PT BAKRIE & BROTHERS Tbk

Pedoman Pelaksanaan Survey:
Risk Culture Survey
PT Bakrie & Brothers Tbk

A. Latar belakang

Risk Culture Survey (RCS) adalah merupakan rangkaian program lanjutan dari pelaksanaan Kebijakan dan Prosedur No. 004/BNBR/II/2010 tentang Implementasi ERM (*Enterprise Risk Management*) di BNBR, yang telah disosialisasikan di bulan April 2011 dalam event ERM Day.

B. Tujuan

Tujuan diselenggarakannya RCS adalah:

1. Merupakan salah satu bentuk kegiatan membangun lingkungan internal yang kondusif sehingga mendorong proses inti manajemen risiko.
2. Menilai apakah kultur dan nilai-nilai Perusahaan telah sejalan dengan ERM *framework* BNBR.
3. Menilai tingkat pemahaman Pimpinan dan Karyawan BNBR secara individu terhadap umum manajemen risiko maupun sistem ERM yang telah diberlakukan dan berjalan di Perusahaan.
4. Menilai apakah kinerja secara operasional dari Pimpinan dan Karyawan BNBR telah sesuai dengan prinsip-prinsip umum manajemen risiko maupun sistem ERM yang telah diberlakukan dan berjalan di Perusahaan.
5. Menilai apakah BNBR secara Perseroan telah menerapkan prinsip-prinsip manajemen risiko.

C. Manfaat Bagi Perusahaan

1. Perwujudan usaha untuk mencapai tujuan Perusahaan
2. Perwujudan komitmen dan tanggung jawab bersama serta upaya yang mendorong seluruh karyawan Perusahaan untuk membangun lingkungan internal yang kondusif dan mendorong proses inti manajemen risiko.
3. Perwujudan penerapan prinsip-prinsip manajemen risiko oleh Perusahaan.

4. Peningkatan kesadaran, kewaspadaan dan pemahaman tentang risiko usaha (*Business Risk*) dan pentingnya manajemen risiko oleh seluruh Pimpinan dan Karyawan Perusahaan.
5. Penyamarataan pemahaman mengenai strategi Perusahaan oleh seluruh Pimpinan dan Karyawan Perusahaan.
6. Pembinaan sistem manajemen risiko dan *compliance* pada Perusahaan
7. Peningkatan kinerja operasional Pimpinan dan Karyawan BNBR sesuai dengan prinsip-prinsip umum manajemen risiko maupun sistem ERM yang diberlakukan Perusahaan.
8. Pemetaan masalah-masalah strategis yang terjadi di perusahaan dalam implementasi manajemen risiko sebagai masukan dalam penyusunan kebijakan yang diperlukan.
9. Sebagai mekanisme bagi karyawan untuk mengangkat isu-isu praktek etika, risiko, *compliance* yang tidak benar di Perusahaan.
10. Sebagai mekanisme untuk melihat keselarasan kultur dan nilai-nilai Perusahaan dengan ERM *framework* BNBR.

D. Aspek dan Indikator Survey

1. Kultur dan Nilai Perusahaan
 - Menunjukkan keselarasan pemahaman dan pengetahuan mengenai isi dan nilai-nilai Tri Matra Bakrie oleh *Stakeholder* Perusahaan
 - Menunjukkan keselarasan pemahaman dan pengetahuan mengenai implikasi Tri Matra Bakrie terhadap kinerja Perusahaan.
2. *Risk Knowledge*
 - Menunjukkan tingkat pengetahuan dan pemahaman mengenai risiko secara umum maupun khusus (bagi Perusahaan) terkait pula dengan cara penilaian, langkah dan mitigasinya.
 - Menunjukkan tingkat pengetahuan dan pemahaman risiko jabatan/pekerjaan individu karyawan Perusahaan.

3. *Employee Behavior*

- Menunjukkan perilaku dan tingkat pemahaman karyawan terhadap regulasi, kebijakan yang berlaku di Perusahaan.
- Menunjukkan perilaku dan sikap karyawan terhadap risiko secara umum maupun khusus (Perusahaan).

4. *Decision Making*

Menunjukkan prinsip karyawan didalam pengambilan keputusan secara umum maupun terkait pekerjaan Perusahaan.

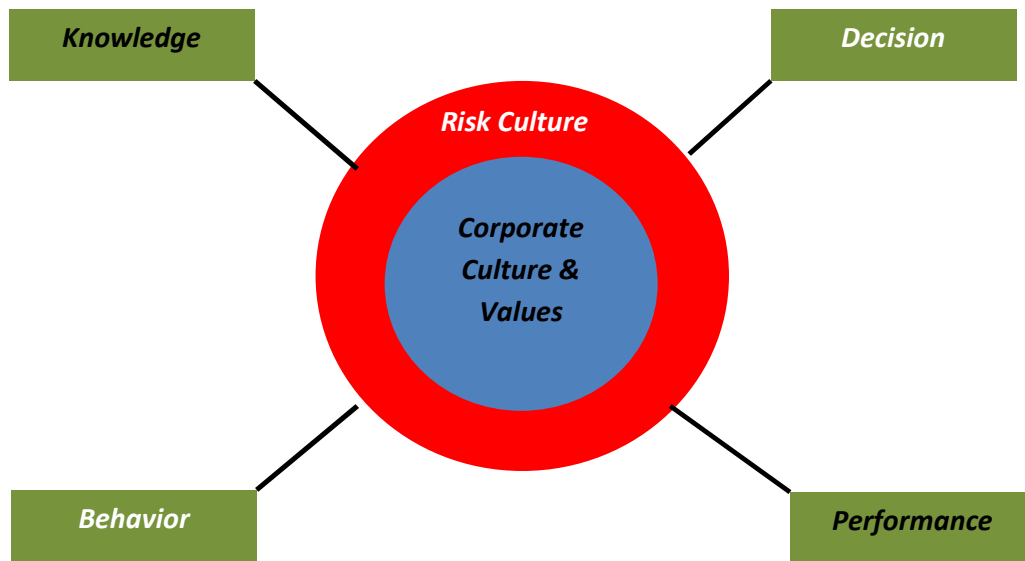
5. *Total Performance*

Menunjukkan pandangan dan penilaian terhadap *performance*/kinerja individu karyawan maupun Perusahaan terkait dengan risiko.

E. Teknis Pelaksanaan

- a. Survey akan dilakukan dalam bentuk *Focused Group Discussion* (FGD).
- b. FGD akan dibagi menjadi 4 (empat) kelompok yaitu *Executive Level, Senior Management, Middle Management, Staff*.
- c. Durasi pelaksanaan 60 – 90 menit.
- d. FGD akan dipimpin oleh 1 (satu) orang dan didampingi oleh 1-2 orang *observer*.
 - Tugas pimpinan (FGD *Leader*) adalah memimpin, mengarahkan, mengendalikan diskusi, menyusun, dan menganalisis hasil survey berdasarkan temuan saat berdiskusi serta catatan dan *resume* yang disampaikan oleh *observer*.
 - Tugas *observer* adalah mencatat dan membuat resume hasil diskusi, serta membantu FGD *leader* untuk menyusun laporan hasil survey.

F. Indikator *Risk Culture*



G • PEDOMAN SURVEY KEPUASAN *STAKEHOLDERS*

PT BAKRIE & BROTHERS Tbk

Pedoman Pelaksanaan Survey:
Kepuasan Para Pemangku Kepentingan
(Stakeholders Satisfaction Survey Manual)
PT Bakrie & Brothers Tbk

A. Latar belakang

Pedoman pelaksanaan survey Kepuasan Para Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Satisfaction Survey Manual*) dibuat mengingat pentingnya mengetahui tingkat kepuasan Pemangku Kepentingan BNBR (*BNBR's Stakeholders*) sebagai bahan pemantauan/pengawasan terhadap hubungan dengan Para Pemangku Kepentingan agar terjalin hubungan yang sesuai dengan asas kewajaran dan kesetaraan serta saling menghormati berdasarkan ketentuan Anggaran Dasar BNBR dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

B. Tahapan pelaksanaan survey:

1. Penelitian literatur survey dan mempersiapkan perencanaan (*design*)
2. Membangun survey dan tes internal dengan departemen-departemen terkait sebagai anggotanya
3. Mengumumkan pelaksanaan survey dan meminta partisipasi dari anggota survey
4. Survey dapat dilakukan melalui berbagai media (*interview, intensive meeting, focus group discussion, questionnaire, etc*)
5. Mentabulasikan, menganalisis, dan melaporkan hasilnya dalam bentuk laporan tertulis

C. Tindakan selanjutnya setelah pelaksanaan survey:

1. Mengkaji dan menganalisis reaksi komunitas dan umpan balik
2. Menginterpretasikan hasil-hasil survey dan diambil tindakan korektif/penyempurnaan
3. *Action plan development*
4. Evaluasi rekomendasi proses oleh *Administrator* survey
5. Menentukan/merencanakan agenda pelaksanaan survey berikutnya

D. Aspek-Aspek dan Indikator Survey Para Pemangku Kepentingan

1. Kreditur/Investor & Debitur (Customer)

- Aspek Informasi
Terkait kejelasan informasi yang diberikan perusahaan kepada kreditur dan/atau debiturnya.
- Aspek Waktu
Terkait waktu perputaran dana kepada kreditur dan/atau dari debiturnya.
- Aspek Kedisiplinan
Terkait kinerja perusahaan dalam memperhatikan perputaran dananya.
- Aspek Hukum
Terkait dengan peraturan-peraturan yang mengikat perusahaan dengan kreditur dan/atau debitur.
- Aspek Hubungan
Terkait lamanya dan seberapa dekat hubungan perusahaan dengan kreditur dan/atau debiturnya.
- Aspek Integritas
Terkait kredibilitas dan bonafiditas perusahaan.
- Aspek Keuntungan
Terkait banyaknya keuntungan yang dapat diterima oleh kreditur dan/atau debitur perusahaan.
- *Aspect of Repurchase intentions*
Terkait tingkat keinginan pelanggan untuk memperbaharui kontrak dengan perusahaan.
- *Aspect of Willingness to recommend* (Keinginan untuk merekomendasikan)
Terkait dengan keinginan untuk merekomendasikan perusahaan kita kepada calon pelanggan lainnya.
- *Aspect of Market Share*
Sebagai salah satu indikasi banyaknya yang menjadi pelanggan dari perusahaan.
- Aspek Kualitas Barang dan/atau Jasa
Terkait tingkat kualitas barang dan/atau jasa yang bisa didapatkan oleh pelanggannya.

- Aspek Respon

Terkait dengan kualitas respon perusahaan terhadap keluhan, saran, kritik, dsb.

- *Aspect of Price-performance ratio of the product/services* (Aspek Harga)

Terkait dengan harga barang dan/atau jasa yang ditetapkan perusahaan kepada pelanggannya.

2. Karyawan

- Aspek *Turnover*

Salah satu indikasi kepuasan karyawan yaitu dengan melihat tingkat *turnover* karyawannya, *turnover* yang rendah mengindikasikan kepuasan karyawan yang tinggi.

- Aspek Moral/Etika

Terkait kepatuhan serta perilaku etika dan moral para karyawannya.

- Aspek Komunikasi

Adanya suatu sistem komunikasi yang dijalankan di perusahaan.

- *Aspect of Recognition and Reward* (Aspek Penghargaan)

Adanya suatu sistem yang mengatur pemberi penghargaan bagi karyawan BNR.

- *Aspect of Benefits* (Aspek Tunjangan)

Pemberian tunjangan kepada karyawan.

- Aspek Kompensasi

Terkait sistem kompensasi (banyaknya, jenisnya) oleh perusahaan kepada karyawan.

- Aspek Lingkungan Pekerjaan

Terkait perasaan karyawan terhadap lingkungan pekerjaan dimana dia ditempatkan.

- *Aspect of Career Development* (Aspek Jenjang Karir)

Terkait kesempatan karyawan untuk bisa berkembang di dalam perusahaan.

- Aspek Fleksibilitas

Terkait batasan-batasan serta kewenangan yang dirasakan dan dijalankan oleh karyawannya.

- Aspek Kehadiran

Terkait jumlah kehadiran serta waktu karyawan hadir di kantor.

3. Penyedia Barang dan Jasa (*distributors, suppliers, etc*)

- Aspek Hubungan

Terkait waktu atau lamanya hubungan dan/atau kerjasama dengan perusahaan-perusahaan terkait.

- Aspek Harga

Terkait tingkat harga yang diberikan atau ditawarkan kepada penyedia barang dan/atau jasa.

- Aspek Hukum

Terkait dengan sistem perjanjian dan kesepakatan beserta eksekusinya.

- *Aspect of Payment* (Aspek Pembayaran)

Pembayaran kepada penyedia barang dan/atau jasa dilihat waktu, kedisiplinan dan sistemnya.

4. Mitra Kerja

- Aspek Regulasi

Terkait aturan yang mengatur hubungan peraturan dengan mitra kerja; kejelasan aturan, kepatuhan, dsb.

- Aspek Keuntungan

Terkait keuntungan yang diterima dan dirasakan oleh mitra kerja perusahaan.

- Aspek Komunikasi

Terkait sistem komunikasi yang dibangun dengan mitra kerja.

5. Pemegang Saham

- *Aspect of (ROI) Return on Investment*

Terkait berapa banyak *return* yang akan diterima oleh para pemegang saham.

- Aspek Likuiditas

Terkait tingkat likuiditas asset yang dipegang oleh pemegang saham.

- Aspek Stabilitas
Terkait dengan stabilitas performa perusahaan.
- Aspek Hukum
Terkait peraturan-peraturan yang mengikat perusahaan dengan pemegang saham.
- *Aspect of Attention and Information*
Terkait seberapa banyak perhatian perusahaan kepada pemegang sahamnya serta sistem alur informasi yang digunakannya.
- Aspek Komunikasi
Terkait akses informasi ke perusahaan dan pelaporan perusahaan kepada pemegang sahamnya.
- Aspek Pertumbuhan Perusahaan
Terkait *performance* perusahaan dan kemungkinan/kesempatan untuk terus berkembang.

6. Pemerintah, Lembaga Legislatif dan Yudikatif

- Aspek Hukum
Terkait peraturan, regulasi dan dasar hukum sebagai acuan perusahaan, beserta kepatuhan perusahaan.
- Aspek Informasi (Keterbukaan) dan Komunikasi (Hubungan)
Terkait penyampaian informasi yang benar, wajar, dan tepat waktu; dan membina hubungan komunikasi antar perusahaan dengan regulator yang baik, positif, dan *responsive*.
- Aspek *Attitude* dan Perilaku
Terkait dengan perilaku aktivitas usaha perusahaan.
- Aspek Etika
Terkait kinerja dan perilaku perusahaan saat berhubungan dengan regulator dan juga dalam aktivitas usaha perusahaan.

7. Komunitas (Masyarakat) dan Lingkungan Hidup

- Aspek Aksi
Terkait perilaku dan tindakan yang dilakukan oleh perusahaan.

- Aspek Informasi dan Komunikasi

Terkait sistem informasi dan komunikasi perusahaan dengan komunitas dan lingkungan lainnya.

- Aspek Perhatian

Terkait perhatian yang dirasakan oleh komunitas dan terlihat lingkungan hidup atas aksi perusahaan.

- Aspek Konsistensi

Terkait konsistensi perusahaan dalam melakukan aksi-aksi kepada masyarakat dan lingkungan hidup.

- Aspek Kesejahteraan

Terkait tingkat kesejahteraan hasil CSR dari perusahaan kepada komunitas dan lingkungan hidup sebagai objek CSR perusahaan.

8. Media Massa

- Aspek Informasi dan Komunikasi

Terkait sistem komunikasi dan bobot informasi yang diberikan perusahaan kepada media massa.

- Aspek Akses Media Massa

Terkait akses media massa terhadap informasi yang dibutuhkan dari perusahaan.

- Aspek Keakuratan

Terkait keakuratan data dan informasi yang bisa didapatkan oleh media massa dari perusahaan.

- Aspek Etika

Terkait tindakan dan perilaku perusahaan saat menghadapi media massa.



***Bakrie &
Brothers***

PT Bakrie & Brothers Tbk

Bakrie Tower, 35th -37th Floor

Rasuna Epicentrum

Jl. HR. Rasuna Said

Jakarta 12940 Indonesia

Tel : +62 21 2991 2222

Fax : +62 21 2991 2333

www.bakrie-brothers.com

