

Pedoman


Tata Kelola

Perusahaan

PT Garuda

Maintenance Facility

Aero Asia Tbk

 <p>GMFAeroAsia GARUDA INDONESIA GROUP</p>	<p style="text-align: center;">Pedoman</p>
<p style="text-align: center;">Tata Kelola Perusahaan</p>	

Kontrol dan Pemegang Dokumen

Nomor Salinan Dokumen _____


Pedoman Tata Kelola Perusahaan PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk ("GMF" / "Perseroan") ini bersifat terbatas berisi informasi untuk kepentingan PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk. Tidak ada satu informasi pun di dalam dokumen ini yang boleh diperbanyak ataupun disebarluaskan dalam bentuk dan situasi apa pun kepada pihak lain tanpa ijin tertulis dari PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk.

Saya menerima dan akan menjaga kerahasiaan dokumen ini.

Nama :

Jabatan:

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 1 dari 69
----------	-----------	----------------------------	---------------------

 GMFAeroAsia <small>GARUDA INDONESIA GROUP</small>	<h1>Pedoman</h1>
<h2>Tata Kelola Perusahaan</h2>	

Daftar Isi

1.	Pendahuluan	9
1.1	Latar Belakang	9
1.2	Definisi	10
1.3	Referensi	14
1.4	Tujuan Penyusunan Pedoman	15
1.5	Visi Misi & Nilai-Nilai Perseroan	15
1.5.1	Visi dan Misi Perseroan	15
1.5.2	Nilai-Nilai Perseroan	16
1.6	Struktur Kebijakan Perseroan	16
1.6.1	Tingkat 1 – Korporasi	16
1.6.2	Tingkat 2 – Bisnis	17
1.6.3	Tingkat 3 – Fungsional	17
1.6.4	Tingkat 4 – Transaksional	17
1.7	Ruang Lingkup	18
1.8	Pemutakhiran dan Keabsahan	18
2.	Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (<i>Good Corporate Governance / GCG</i>)	19
2.1	Prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik	19
2.2	Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik	20
2.2.1	Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Berdasarkan Kementerian BUMN	20
2.2.2	Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Berdasarkan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK)	24
2.2.3	Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Berdasarkan ASEAN <i>Corporate Governance Scorecard (ACGS)</i>	27
2.3	Tujuan Tata Kelola Perusahaan yang Baik	30

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 2 dari 69
----------	-----------	----------------------------	---------------------



Tata Kelola Perusahaan

2.4	Pengukuran Terhadap Penerapan GCG	31
3.	Organ Perseroan	31
3.1	Hubungan Antar Organ Perseroan	31
3.2	Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)	32
3.2.1	Prinsip Dasar	32
3.2.2	Pedoman Pokok Pelaksanaan	33
3.2.3	Kesetaraan Terhadap Para Pemegang Saham	35
3.2.4	Akuntabilitas Pemegang Saham	35
3.3	Dewan Komisaris	36
3.3.1	Prinsip Dasar	36
3.3.2	Pedoman Pokok Pelaksanaan	36
3.3.3	Komposisi Dewan Komisaris	36
3.3.4	Organ Pendukung Dewan Komisaris	38
3.3.5	Akuntabilitas Dewan Komisaris	40
3.4	Direksi	40
3.4.1	Prinsip Dasar	40
3.4.2	Pedoman Pokok Pelaksanaan	41
3.4.3	Komposisi Direksi	41
3.4.4	Organ Pendukung Direksi	42
3.4.5	Akuntabilitas Direksi	44
3.4.6	Penyelenggaraan Daftar-Daftar dan Dokumen oleh Direksi	44
4.	Kebijakan Pokok Perusahaan	45
4.1	Pedoman Perilaku (<i>Code of Conduct / CoC</i>)	46
4.1.1	Filosofi CoC	46
4.1.2	Pedoman Pokok Pelaksanaan	46
4.1.3	Pemberian dan Penerimaan Hadiah dan Donasi	48
4.1.4	Kepatuhan terhadap Peraturan	49
4.1.5	Pelaporan atas Pelanggaran dan Perlindungan bagi Pelapor	49
4.2	Pengawasan dan Pengendalian Internal	49

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 3 dari 69
----------	-----------	----------------------------	---------------------



Tata Kelola Perusahaan

4.2.1	Filosofi Kebijakan Pengawasan & Pengendalian Internal	49
4.2.2	Sistem Pengendalian Internal	50
4.2.3	Pengawasan Internal	51
4.2.4	Standar Akutansi	51
4.3	Sistem Manajemen Risiko	52
4.3.1	Filosofi Kebijakan Manajemen Risiko	52
4.3.2	Manajemen Risiko	53
4.3.3	Manajemen dalam Penanganan Krisis	54
4.3.4	Penanganan Corporate Emergency	54
4.4	Pengelolaan Keuangan dan Akuntansi	55
4.4.1	Filosofi Kebijakan Pengelolaan Keuangan dan Akuntansi	55
4.4.2	Kebijakan mengenai Laporan Keuangan	55
4.4.3	Kebijakan Mengenai Laba Ditahan	55
4.4.4	Kebijakan Pendanaan	56
4.4.5	Kebijakan Pengelolaan Pinjaman Jangka Panjang	57
4.4.6	Kebijakan Investasi	58
4.5	Teknologi Informasi dan Komunikasi	58
4.5.1	Filosofi Kebijakan Teknologi Informasi dan Komunikasi Perseroan	58
4.5.2	Kebijakan Strategis Teknologi Informasi dan Komunikasi	59
4.5.3	Kebijakan Operasional Teknologi Informasi dan Komunikasi	59
4.6	Pengungkapan Informasi Untuk Pemegang Saham Dan Pemangku Kepentingan Lainnya	59
4.6.1	Filosofi Kebijakan Pengungkapan Informasi Untuk Pemegang Saham Dan Pemangku Kepentingan Lainnya	59
4.6.2	Kerahasiaan Informasi	60
4.6.3	Keterbukaan Informasi	61
4.6.4	Pengambilan Keputusan	61
4.6.5	Pengungkapan Atas Kepatuhan Penerapan atas Prinsip GCG	62
4.7	Pengelolaan Pengadaan	63
4.7.1	Filosofi Pengelolaan Pengadaan	63
4.7.2	Mekanisme Kontrol Pengelolaan Pengadaan	63


Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 4 dari 69
----------	-----------	----------------------------	---------------------



Tata Kelola Perusahaan

4.7.3	Etika Pengadaan	63
4.8	Pengelolaan Pemasaran dan Penjualan	65
4.8.1	Filosofi Pemasaran & Penjualan	65
4.8.2	Pemasaran & Penjualan	65
4.8.3	Pengelolaan Pelayanan	66
4.9	Pengelolaan Perawatan dan Perbaikan Pesawat Terbang	67
4.9.1	Filosofi Pengelolaan Perawatan dan Perbaikan Pesawat Terbang	67
4.9.2	Pengelolaan Perawatan dan Perbaikan Pesawat Terbang	67
5.	Penutup	68

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 5 dari 69
----------	-----------	----------------------------	---------------------

 GMFAeroAsia <small>GARUDA INDONESIA GROUP</small>	<h1>Pedoman</h1>
<h2>Tata Kelola Perusahaan</h2>	

Daftar Revisi

Edisi	Revisi	Tanggal	Deskripsi
	0	23 Juni 2006	Kebijakan Good Corporate Governance
A	0	08 Desember 2014	Revisi Total dari Kebijakan Good Corporate Governance tanggal 23 Juni 2006
A	1	29 Juni 2018	Revisi Pedoman Tata Kelola Perusahaan tanggal 08 Desember 2014
A	2	29 Desember 2022	Revisi Pedoman Tata Kelola Perusahaan tanggal 29 Juni 2018

GMF/PB-I-004

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 6 dari 69
----------	-----------	----------------------------	---------------------

 GMFAeroAsia <small>GARUDA INDONESIA GROUP</small>	<h1>Pedoman</h1>
<h2>Tata Kelola Perusahaan</h2>	

Halaman Pengesahan
Pedoman Tata Kelola Perusahaan

Dengan rahmat Tuhan Yang Maha Esa, pada tanggal dua puluh sembilan bulan Desember tahun dua ribu dua puluh dua (29-11-2022), telah ditetapkan Edisi (A) Revisi (2) Pedoman Tata Kelola Perusahaan PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk, selanjutnya disebut GMF atau Perseroan.

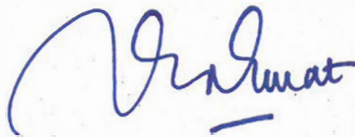
Kebijakan ini merupakan pemutakhiran Edisi (A) Revisi (1) Pedoman Tata Kelola Perusahaan PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk disahkan oleh Dewan Komisaris dan Dewan Direksi pada 29 Juni 2018. Oleh karena hal tersebut Edisi (A) Revisi (1) Pedoman Tata Kelola Perusahaan PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk. tanggal 29 Juni 2018 tersebut dinyatakan tidak berlaku lagi.

Pedoman ini bersifat mengikat dan wajib dipatuhi oleh semua pihak yang terkait dengan proses pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan.

Tangerang, 29 Desember 2022

PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk

Komisaris Utama



Rahmat Hanafi

Komisaris



Maria Kristi Endah Murni

Direktur Utama



Andi Fahrurrozi

Direktur Keuangan



Salusra Satria

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 7 dari 69
----------	-----------	----------------------------	---------------------



GMFAeroAsia
GARUDA INDONESIA GROUP

Pedoman

Tata Kelola Perusahaan

Komisaris Independen

Ali Gunawan

Direktur Human Capital &
Corporate Affairs

Pudjo Sarwoko

Komisaris Independen

Gatot Sulistianoro Dewa
Broto

Direktur Business & Base
Operation


Ananta Widjaja

Komisaris Independen

Agit Atriantio

Direktur Line Operation

Mukhtaris

 GMFAeroAsia <small>GARUDA INDONESIA GROUP</small>	<h1>Pedoman</h1>
<h2>Tata Kelola Perusahaan</h2>	

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Pada tanggal 10 Oktober 2017, PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk melakukan *Initial Public Offering* (IPO) dengan mencatatkan sahamnya pada Bursa Efek Indonesia (BEI) yang membuat hal tersebut menjadi tonggak baru bagi Perseroan. Dewan Komisaris mendukung sepenuhnya berbagai upaya Direksi untuk terus mendorong peningkatan kinerja keuangan maupun operasional serta implementasi Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik / *Good Corporate Governance* (GCG) untuk memberikan pondasi yang kuat dalam pertumbuhan dan kemajuan di masa depan.

Implementasi GCG di Perseroan terus menunjukkan perkembangan yang positif. Perseroan terus berupaya menyempurnakan mekanisme, struktur dan organ tata kelola yang dimiliki dan berkomitmen untuk mengimplementasikan prinsip GCG pada setiap aktivitas bisnis Perseroan dengan berorientasi pada keunggulan kinerja serta membangun budaya kerja berbasis etika bisnis dalam rangka menjadi *Good Corporate Citizen* dengan berlandaskan pada 5 (lima) prinsip GCG yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, Kewajaran dan Kesetaraan.

Direksi dalam menjalankan tugas pengurusan Perseroan terkait implementasi GCG di lingkungan Perseroan, dibantu oleh Unit Corporate Secretary & Legal, Unit Internal Audit dan Unit lain di dalam Perseroan. Lebih lanjut, Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas pengawasan, dibantu oleh Sekretaris Dewan Komisaris, Komite Audit dan Kebijakan Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance*) (KAKCG), Komite Pengembangan Usaha dan Pemantauan Risiko (KPUPR), dan Komite Nominasi dan Remunerasi (KNR).

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris dan Direksi saling menghormati tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan ketentuan lainnya atas dasar prinsip bahwa masing-masing organ Perseroan mempunyai independensi dalam

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 9 dari 69
----------	-----------	----------------------------	---------------------



Tata Kelola Perusahaan

melaksanakan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya untuk kepentingan Perseroan sehingga tercipta mekanisme *control check and balance*.

Pedoman Tata Kelola Perusahaan (“PTKP”) merupakan dokumen yang senantiasa dikaji secara periodik guna disesuaikan dengan pengembangan dan isu-isu internal dan eksternal Perseroan. Sehubungan dengan hal tersebut, PTKP telah diperluas dan disempurnakan berdasarkan praktik tata kelola internasional yang patut diteladani.

PTKP diharapkan tidak saja memuat pedoman GCG namun juga memuat landasan kebijakan Perseroan yang disusun berdasarkan prinsip-prinsip GCG yang menjadi acuan dalam melaksanakan kegiatan dan pengambilan keputusan di Perseroan, sekaligus dapat menjadi pedoman dalam melaksanakan pengawasan dan pengendalian serta menjadi kriteria penguji dalam mengkaji keaslian atas semua keputusan dan peraturan yang dikeluarkan Perseroan.

1.2 Definisi

- a. Akuisisi adalah pengambilalihan atau pembelian unit usaha atau perusahaan lain dalam rangka meningkatkan nilai strategis dan kinerja keuangan Perseroan untuk memberikan nilai tambah kepada pemegang saham;
- b. Anggaran adalah sebuah perencanaan keuangan sebagai dasar utama dalam menjalankan aktivitas usaha pada tahun berjalan;
- c. Aset/Aktiva adalah sumber-sumber daya ekonomi yang dimiliki oleh sebuah Perseroan yang diharapkan dapat memberikan keuntungan di masa yang akan datang;
- d. Asuransi adalah suatu mekanisme manajemen risiko yang memberikan proteksi terhadap kerugian yang dapat terjadi, di mana pihak yang dijanjikan proteksi tersebut bersedia membayar sejumlah uang selama jangka waktu tertentu untuk mendapatkan perlindungan tersebut;
- e. Audit adalah proses sistematis untuk mendapatkan dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan tentang tindakan-tindakan dan peristiwa-peristiwa ekonomi dalam rangka memastikan hubungan antara

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 10 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

pernyataan-pernyataan dengan kriteria yang ada serta mengkomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang terkait dan berkepentingan;

- f. Auditee adalah unit usaha atau dinas pada Perseroan sebagai obyek pemeriksaan oleh Auditor Internal atau Auditor Eksternal;
- g. Benturan kepentingan adalah keadaan dimana terdapat konflik antara kepentingan ekonomis perusahaan dan kepentingan ekonomis pribadi pemegang saham, anggota Dewan Komisaris dan Direksi, serta Pegawai/Karyawan Perseroan;
- h. *Business Continuity Plan* adalah sebuah perencanaan bisnis yang menitikberatkan pada kelangsungan kegiatan operasi dari organisasi yang bersangkutan;
- i. *Capital Budgeting* adalah proses perencanaan dan pengambilan kebijakan keuangan jangka panjang yang berkaitan dengan investasi;
- j. *Contingency Planning* adalah suatu perencanaan yang menjabarkan bagaimana Perseroan bereaksi dan tindakan-tindakan yang diambil bila terjadi suatu kejadian yang tidak terduga yang dapat menghambat kegiatan Perseroan;
- k. *Corporate Governance* adalah proses dan struktur yang digunakan dalam memimpin dan mengelola Perseroan dengan tujuan jangka panjang untuk meningkatkan akuntabilitas Perseroan dan nilai pemegang saham secara optimal dan berkesinambungan dengan tetap memperhatikan hak-hak stakeholders lainnya;
- l. Daftar Khusus adalah daftar mengenai kepemilikan saham Direksi dan Dewan Komisaris pada Perseroan atau Perusahaan lain;
- m. Dewan Komisaris adalah Organ Perseroan yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan anggaran dasar serta memberi nasihat kepada Direksi;
- n. Direksi adalah Organ Perseroan yang berwenang dan bertanggung jawab penuh atas pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan, sesuai

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal: 29 Desember 2022	Halaman: 11 dari 69
----------	-----------	---------------------------	---------------------



Tata Kelola Perusahaan

- dengan maksud dan tujuan Perseroan serta mewakili Perseroan, baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar;
- o. *Disaster Recovery Plan* adalah perencanaan yang dilakukan untuk mengantisipasi akibat-akibat yang timbul dari adanya kejadian-kejadian yang tak terduga, dan untuk memperbaiki situasi setelah adanya kejadian-kejadian tak terduga tersebut sehingga kegiatan usaha dapat dilanjutkan tanpa hambatan berarti;
 - p. *Enterprise Risk Management (ERM)* adalah suatu proses yang sistematis dan terpadu dalam mengidentifikasi, menilai dan mengelola sumber-sumber risiko utama yang dihadapi Perseroan dalam rangka meminimalisir dampak dari risiko yang akan ditimbulkan serta untuk mengoptimalkan peluang usaha yang ada;
 - q. Etika bisnis adalah acuan bagi Perseroan dalam melaksanakan kegiatan usaha termasuk dalam berinteraksi dengan pemangku kepentingan;
 - r. *Good Corporate Governance (GCG)/Tata Kelola Perusahaan yang Baik* adalah prinsip-prinsip yang mendasari suatu proses dan mekanisme pengelolaan Perseroan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan etika berusaha;
 - s. Komisaris Independen adalah anggota Dewan Komisaris dari pihak luar yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, Direksi dan/atau Pemegang Saham Pengendali atau hubungan dengan Perseroan, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen;
 - t. Komite Dewan Komisaris adalah organ yang dibentuk oleh Dewan Komisaris untuk membantu kelancaran tugas pengawasan yang dilakukan oleh Dewan Komisaris;
 - u. *KPI (Key Performance Indicator)* adalah tolak ukur utama yang digunakan dalam menentukan atau menilai tingkat kesuksesan;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 12 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- v. Mitra Bisnis adalah pemasok, distributor, kreditur, debitur dan pihak lainnya yang melakukan transaksi usaha dengan Perseroan;
- w. Nilai-Nilai Perseroan adalah nilai-nilai yang diyakini oleh pejabat struktural dan para pegawai Perseroan sebagai pedoman dasar dalam aktivitas kerja sehari-hari dalam rangka pencapaian tujuan Perseroan;
- x. Organ Perseroan adalah RUPS, Direksi, dan Dewan Komisaris;
- y. Pedoman Perilaku (*Code of Conduct*) adalah sebuah kebijakan formal mengenai nilai-nilai suatu organisasi yang berkaitan dengan masalah etika dan moral;
- z. Pegawai atau karyawan adalah setiap individu yang secara hukum terikat dalam hubungan kerja dengan Perseroan;
- aa. Pejabat Struktural adalah pegawai yang menduduki suatu jabatan pimpinan atas suatu unit kerja dan memiliki wewenang dalam pengambilan keputusan sebagaimana ditetapkan oleh Perseroan (pengganti Pejabat Struktural);
- bb. Pejabat Satu Tingkat di bawah Direksi adalah pejabat yang secara struktural berada satu tingkat di bawah Direksi;
- cc. Pejabat Dua Tingkat di bawah Direksi adalah pejabat yang secara struktural organisasi berada dua tingkat di bawah Direksi;
- dd. Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*) adalah mereka yang memiliki kepentingan terhadap Perseroan dan terpengaruh secara langsung oleh keputusan strategis dan operasional Perseroan, yang antara lain terdiri dari Pemegang Saham, Pemerintah, investor, Pegawai, mitra bisnis, pelanggan, masyarakat terutama di sekitar tempat usaha Perseroan;
- ee. Perseroan adalah PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk atau disingkat dengan GMF;
- ff. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) adalah Organ Perseroan yang mempunyai wewenang yang tidak diberikan kepada Direksi atau Dewan Komisaris dalam batas yang ditentukan dalam Undang-Undang dan/atau Anggaran Dasar Perseroan;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 13 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

gg. Risiko adalah potensi terjadinya suatu keadaan atau situasi yang dapat menghalangi atau mengurangi kemampuan Perseroan dalam rangka mencapai tujuan usahanya

1.3 Referensi

- a. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
- b. Undang-Undang No. 8 Tahun 1995 tentang Pasar Modal;
- c. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) pada BUMN dan PER-09/MBU/2012 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011;
- d. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor: PER-14/MBU/10/2021 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor: PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas BUMN;
- e. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor: PER-11/MBU/07/2021 tentang Persyaratan, Tata Cara Pengangkatan, dan Pemberhentian Anggota Direksi BUMN dan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor: PER-10/MBU/10/2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-02/MBU/02/2015 tentang Persyaratan dan Tata Cara Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris dan Dewan Pengawas BUMN;
- f. Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor: SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) pada BUMN;
- g. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor: 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka;
- h. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan Nomor 32/SEOJK.04/2015 Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka;
- i. Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia yang dikeluarkan oleh Komite Nasional Kebijakan Governance Tahun 2006 dan Pedoman Umum Governansi Korporat Indonesia (PUG-KI) 2021;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal: 29 Desember 2022	Halaman: 14 dari 69
----------	-----------	---------------------------	---------------------



Tata Kelola Perusahaan

- j. ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS) oleh ASEAN Capital Market Forum;
- k. Akta Pendirian PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Nomor 93 tanggal 26 April 2002, yang telah disahkan oleh Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan surat keputusannya No. C-11685 HT.01.th.2002 tanggal 28 Juni 2002, sebagaimana terakhir telah diubah dengan diubah dengan Keputusan Rapat Perubahan Anggaran Dasar PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk. tanggal 2 September 2022 (untuk selanjutnya disebut “Anggaran Dasar”).

1.4 Tujuan Penyusunan Pedoman

- a. Sebagai naskah acuan dan pedoman bagi seluruh Organ Perseroan dan karyawan Perseroan dalam pelaksanaan GCG dan upaya mencapai standar kerja yang terbaik bagi Perseroan, sehingga meningkatkan nilai tambah Perseroan;
- b. Memuat prinsip-prinsip yang dapat menjadi dasar dan acuan dalam pengelolaan Perseroan, agar segenap jajaran Perseroan dalam menjalankan seluruh aktivitas Perseroan dilandasi dengan nilai etika/moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan Perseroan dan peraturan perundang-undangan lainnya yang berlaku.

1.5 Visi Misi & Nilai-Nilai Perseroan

1.5.1 Visi dan Misi Perseroan

Visi merupakan cerminan dari tujuan yang akan dicapai pada masa yang akan datang, sedangkan misi merupakan tahapan-tahapan yang harus dilakukan untuk mencapai visi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, visi dan misi Perseroan harus ditetapkan cukup menantang tetapi tetap harus realistis dan terukur.

Visi dan misi wajib dikaji ulang secara berkala sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun sekali selaras dengan kebutuhan Perseroan dan perkembangan dunia

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal: 29 Desember 2022	Halaman: 15 dari 69
----------	-----------	---------------------------	---------------------



Tata Kelola Perusahaan

usaha. Visi dan misi Perseroan ditetapkan dan disetujui oleh Direksi dan Dewan Komisaris.

1.5.2 Nilai-Nilai Perseroan

Nilai-nilai Perseroan merupakan landasan moral yang harus ditanamkan dan dilaksanakan oleh Perseroan dalam mencapai visi dan misi Perseroan. Nilai-nilai Perseroan wajib dikaji ulang secara berkala sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun sekali selaras dengan kebutuhan Perseroan dan perkembangan kegiatan usaha dan operasional Perseroan. Nilai-nilai Perseroan ditetapkan dan disetujui oleh Direksi dan Dewan Komisaris.

1.6 Struktur Kebijakan Perseroan

- a. Perseroan memastikan konsistensi dalam penyusunan dan persetujuan kebijakan. Oleh karena itu, dibutuhkan sebuah panduan untuk mengatur hierarki dan pengelompokan dalam proses Kebijakan. Struktur kebijakan Perseroan dapat dibagi menjadi 4 (empat) tingkat, yaitu Korporasi, Bisnis, Fungsional, dan Transaksional. Cakupan dan alur isinya dirinci mulai dari pokok-pokok kebijakan pada tingkat Korporasi, sampai pada tingkat Bisnis, Fungsional, dan Transaksional sebagai dasar bagi pelaksanaan kegiatan, baik yang menyangkut bisnis, penanganan risiko, maupun fungsi-fungsi lain yang diperlukan;
- b. Agar alur kebijakan tetap konsisten maka setiap tingkat (korporasi, bisnis, fungsional, dan transaksional) harus memuat bagian-bagian terkait dari Pedoman Tata Kelola Perusahaan. Sehingga, inkonsistensi dan benturan kebijakan yang mungkin terjadi akan mudah dideteksi dan dapat dihindarkan.

1.6.1 Tingkat 1 – Korporasi

Kebijakan pada tingkatan Korporasi merupakan landasan kebijakan dari seluruh tingkatan kebijakan dibawahnya dan bersifat sangat umum (*general*).

Kebijakan tingkat Korporasi dilakukan perubahan apabila dianggap perlu oleh Direksi, terutama apabila terdapat perubahan strategi Perseroan atau

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal: 29 Desember 2022	Halaman: 16 dari 69
----------	-----------	---------------------------	---------------------



Tata Kelola Perusahaan

perubahan regulasi eksternal dari regulator, antara lain dari OJK, atau regulator lain yang diberi kewenangan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku.

1.6.2 Tingkat 2 – Bisnis

Kebijakan pada tingkatan bisnis merupakan kumpulan kebijakan yang bersifat spesifik dan berlaku sektoral sesuai dengan jenis kegiatan bisnis yang dilaksanakan. Kebijakan tersebut dilakukan perubahan apabila dianggap perlu, terutama apabila terdapat perubahan perubahan regulasi eksternal.

1.6.3 Tingkat 3 – Fungsional

Kebijakan pada tingkatan fungsional merupakan kumpulan prosedur hasil turunan dari kebijakan-kebijakan pada tingkat korporasi maupun bisnis yang dikelola oleh masing-masing Unit.

Prosedur tidak boleh melanggar regulasi yang berlaku dan harus mengacu pada kebijakan produk dan aktivitas terkait. Oleh karena itu, prosedur standar disiapkan setelah kebijakan produk dan aktivitas terkait tersedia.

Prosedur, peran dan tanggung jawab pihak terkait harus digambarkan secara terperinci, sehingga urutan proses menjadi jelas. Kesepakatan berlandaskan fungsi, proses, produk dan kombinasi seluruhnya serta dapat merujuk kepada satu atau lebih kebijakan di atasnya, bergantung pada keterkaitan isi dan memperhatikan prinsip penerapan best practice dan kehati-hatian. Prosedur dilakukan perubahan apabila dianggap perlu, terutama apabila terdapat perubahan proses suatu aktivitas.

1.6.4 Tingkat 4 – Transaksional

Kebijakan pada tingkatan transaksional merupakan Instruksi Kerja yaitu tuntunan pelaksanaan yang spesifik dengan disertai formulir yang diperlukan.

Untuk memudahkan pengguna dalam melaksanakan tugasnya, Instruksi Operasional bisa merupakan konsolidasi kebijakan dan/atau prosedur standar

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal: 29 Desember 2022	Halaman: 17 dari 69
----------	-----------	---------------------------	---------------------



Tata Kelola Perusahaan

yang telah disetujui ke dalam satu dokumen. Instruksi Operasional harus mengacu pada kebijakan dengan level yang lebih tinggi.

1.7 Ruang Lingkup

Ruang lingkup dari Pedoman ini adalah sebagai berikut:

- a. Ketentuan Pedoman Tata Kelola Perusahaan;
- b. Fungsi dan Peran Organ Perseroan;
- c. Hubungan antara Perseroan dengan Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan;
- d. Kebijakan Perseroan yang berkaitan dengan pelaksanaan implementasi GCG.


1.8 Pemutakhiran dan Keabsahan

- a. Pemutakhiran Pedoman ini hanya sah apabila mendapat persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris dan Direksi. Perubahan tersebut karena menyangkut ketentuan-ketentuan lainnya yang lebih mendasar lagi, akan terkait dengan perundang-undangan, regulasi, keputusan RUPS, keputusan Komisaris dan pengaturan lainnya yang setingkat;
- b. Dalam pemutakhiran Pedoman ini yang bersifat minor tidak diperlukan penandatanganan ulang oleh seluruh Dewan Komisaris dan Direksi.

Direksi bertanggung jawab atas isi bagian-bagian Pedoman Tata Kelola Perusahaan ini. Koordinasi dan tanggung jawab atas integritas isi secara keseluruhan, pengumpulan saran dan permintaan perubahan dan proses pemutakhiran serta sosialisasi pemutakhiran tersebut kepada seluruh pegawai/karyawan Perseroan menjadi tanggung jawab unit yang membidangi fungsi Sekretaris Perusahaan (*Corporate Secretary & Legal*).

Pemutakhiran Pedoman Tata Kelola Perusahaan dilakukan sekurangngnya sekali dalam 2 (dua) tahun secara serentak atau sesuai kebutuhan Perseroan.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal: 29 Desember 2022	Halaman: 18 dari 69
----------	-----------	---------------------------	---------------------

 <p>GMFAeroAsia GARUDA INDONESIA GROUP</p>	<p>Pedoman</p>
<p>Tata Kelola Perusahaan</p>	

2. Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance / GCG*)

2.1 Prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Perseroan dalam setiap aktivitasnya senantiasa mengacu kepada prinsip-prinsip GCG, Dalam penerapannya terdapat 5 (lima) prinsip GCG yaitu sebagai berikut:

a. Keterbukaan (*Transparency*)

Transparansi adalah keterbukaan dalam menjalankan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai Perseroan.

b. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggung jawaban organ sehingga pengelolaan Perseroan dapat terlaksana secara efektif.

c. Pertanggungjawaban (*Responsibility*)

Pertanggungjawaban yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan Perseroan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip Perseroan yang sehat.


d. Kemandirian (*Independency*)

Kemandirian adalah keadaan di mana Perseroan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yg tidak sesuai dengan peraturan perundangan dan prinsip Perseroan yang sehat.

e. Kewajaran (*Fairness*)

Keadilan atau Kewajaran ialah pemenuhan hak-hak pemangku kepentingan yang timbul berdasarkan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan perjanjian.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 19 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------

 GMFAeroAsia <small>GARUDA INDONESIA GROUP</small>	<h1>Pedoman</h1>
<h2>Tata Kelola Perusahaan</h2>	

2.2 Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Perseroan telah memperluas dan menyempurnakan penerapan GCG berdasarkan Pedoman Umum GCG Indonesia (GCG Code, Komite Nasional Kebijakan Governansi/KNKG 2021), Penerapan GCG berdasarkan Peraturan Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Pedoman Tata Kelola Perusahaan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan untuk mendorong penerapan praktik tata kelola sesuai dengan praktik internasional yang patut diteladani, Perseroan juga menerapkan Asean Corporate Governance Scorecard (ACGS) sehingga tingkat tata kelola Perseroan sebagai Perusahaan Terbuka setidaknya dapat disejajarkan dengan tata kelola perusahaan di negara ASEAN lainnya, hal tersebut nantinya juga dimungkinkan akan menggunakan praktik internasional lain sesuai dengan perkembangan praktik GCG di Perseroan.

2.2.1 Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Berdasarkan Kementerian BUMN

Mempertimbangkan bahwa Perseroan sebagai salah satu anak perusahaan BUMN, maka Perseroan menerapkan standar dalam implementasi GCG berdasarkan 6 (enam) aspek pengujian sesuai dengan parameter Kementerian BUMN berdasarkan SK-16/S.MBU/2012 sebagai berikut:

1. Komitmen Terhadap Penerapan GCG Secara Berkelanjutan:
 - a. Perseroan memiliki Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG Code) dan pedoman perilaku (*code of conduct*);
 - b. Perseroan melaksanakan Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik dan Pedoman Perilaku secara konsisten;
 - c. Perseroan melakukan pengukuran terhadap penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik;
 - d. Perseroan melakukan koordinasi pengelolaan dan administrasi Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN);
 - e. Perseroan melaksanakan program pengendalian gratifikasi sesuai ketentuan yang berlaku;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 20 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- f. Perseroan melaksanakan kebijakan atas sistem pelaporan atas dugaan penyimpangan pada Perseroan yang bersangkutan (*whistle blowing system*).
2. Pemegang Saham Dan RUPS/Pemilik Modal
 - a. Melakukan pengangkatan dan pemberhentian Direksi;
 - b. Melakukan pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris/Dewan Pengawas;
 - c. Memberikan keputusan yang diperlukan untuk menjaga kepentingan usaha Perseroan dalam jangka panjang dan jangka pendek sesuai dengan Peraturan Perundang-Undangan dan/atau Anggaran Dasar Perseroan;
 - d. Memberikan persetujuan laporan tahunan termasuk pengesahan laporan keuangan serta tugas pengawasan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas sesuai Peraturan Perundang-Undangan dan/atau Anggaran Dasar Perseroan;
 - e. Mengambil keputusan melalui proses yang terbuka dan adil serta dapat dipertanggungjawabkan;
 - f. Melaksanakan Tata Kelola Perusahaan yang Baik sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya.
 3. Dewan Komisaris
 - a. Dewan Komisaris melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan;
 - b. Dewan Komisaris melakukan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab secara jelas serta menetapkan faktor-faktor yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas Dewan Komisaris/Dewan Pengawasan;
 - c. Dewan Komisaris memberikan persetujuan atas rancangan RJPP dan RKAP yang disampaikan oleh Direksi;
 - d. Dewan Komisaris memberikan arahan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan Perseroan;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 21 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- e. Dewan Komisaris melaksanakan pengawasan terhadap Direksi atas implementasi rencana dan kebijakan Perseroan;
 - f. Dewan Komisaris melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kebijakan pengelolaan anak perusahaan/perusahaan patungan;
 - g. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas berperan dalam pencalonan anggota Direksi, menilai kinerja Direksi (individu dan kolejal) dan mengusulkan tantiem/insentif kinerja sesuai ketentuan yang berlaku dan mempertimbangkan kinerja Direksi;
 - h. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas melakukan tindakan terhadap potensi benturan kepentingan yang menyangkut dirinya;
 - i. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas memantau dan memastikan bahwa praktik Tata Kelola Perusahaan yang Baik telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan;
 - j. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas menyelenggarakan rapat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang efektif dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas sesuai dengan ketentuan perundang-undangan;
 - k. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas memiliki Sekretaris Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk mendukung tugas kesekretariatan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas;
 - l. Dewan Komisaris/Dewan Pengawas memiliki Komite Dewan Komisaris/Dewan Pengawas yang efektif.
4. Direksi
- a. Direksi melaksanakan program pelatihan/pembelajaran secara berkelanjutan;
 - b. Direksi melakukan pembagian tugas/fungsi, wewenang dan tanggung jawab secara jelas;
 - c. Direksi menyusun perencanaan Perseroan;
 - d. Direksi berperan dalam pemenuhan target kinerja Perseroan;
 - e. Direksi melaksanakan pengendalian operasional dan keuangan terhadap implementasi rencana dan kebijakan Perseroan;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 22 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- f. Direksi melaksanakan pengurusan Perseroan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan anggaran dasar;
 - g. Direksi melakukan hubungan yang bernilai tambah bagi Perseroan dan *stakeholders*.
 - h. Direksi memonitor dan mengelola potensi benturan kepentingan anggota Direksi dan manajemen di bawah Direksi;
 - i. Direksi memastikan Perseroan melaksanakan keterbukaan informasi dan komunikasi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku dan penyampaian informasi kepada Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dan Pemegang Saham tepat waktu;
 - j. Direksi menyelenggarakan rapat Direksi dan menghadiri Rapat Dewan Komisaris/Dewan Pengawas sesuai dengan ketentuan perundang-undangan;
 - k. Direksi wajib menyelenggarakan pengawasan intern yang berkualitas dan efektif;
 - l. Direksi menyelenggarakan fungsi sekretaris perusahaan yang berkualitas dan efektif;
 - m. Direksi menyelenggarakan RUPS Tahunan dan RUPS lainnya sesuai peraturan perundang-undangan.
5. Pengungkapan Informasi dan Transparansi
- a. Perseroan menyediakan informasi Perseroan kepada *stakeholders*;
 - b. Perseroan menyediakan bagi *stakeholder* akses atas informasi Perseroan yang relevan, memadai, dan dapat diandalkan secara tepat waktu dan berkala;
 - c. Perseroan mengungkapkan informasi penting dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
 - d. Perseroan memperoleh penghargaan atau *award* dalam bidang GCG dan bidang-bidang lainnya;
6. Aspek Lainnya

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 23 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- a. Praktik Tata Kelola Perusahaan menjadi contoh atau benchmark bagi perusahaan-perusahaan lainnya di Indonesia;
- b. Praktik Tata Kelola Perusahaan menyimpang dari prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik sesuai Pedoman Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, Pedoman Umum *Good Corporate Governance* Indonesia, dan standar-standar praktik dan ketentuan lainnya;

2.2.2 Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Berdasarkan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK)

Menjadi perusahaan terbuka turut mendorong Perseroan untuk meningkatkan kinerja keberlanjutannya lebih jauh pada aspek GCG, mengacu Peraturan OJK Nomor: 21/POJK.04/2015 Tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka dan Surat Edaran OJK Nomor 32/SEOJK.04/2015 Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka, mendorong penerapan praktik tata kelola sesuai dengan praktik internasional dan diharapkan dapat menjadi salah satu kerangka tata kelola Perusahaan yang baik di industri pasar modal.

Penerapan ini terdiri dari 5 (lima) aspek, 8 (delapan) prinsip tata kelola Perusahaan yang baik, yaitu:

1. Hubungan Perusahaan Terbuka Dengan Pemegang Saham Dalam Menjamin Hak-Hak Pemegang Saham.
 - a. Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).
 - i. Perusahaan terbuka memiliki cara atau prosedur teknis pengumpulan suara (*voting*) baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi dan kepentingan pemegang saham;
 - ii. Seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris perusahaan terbuka hadir dalam RUPS tahunan;
 - iii. Ringkasan risalah RUPS tersedia dalam situs web perusahaan terbuka paling sedikit selama 1 (satu) tahun;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal: 29 Desember 2022	Halaman: 24 dari 69
----------	-----------	---------------------------	---------------------



Tata Kelola Perusahaan

- b. Meningkatkan Kualitas Komunikasi Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham atau Investor.
 - i. Perusahaan terbuka memiliki suatu kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor;
 - ii. Perusahaan terbuka mengungkapkan kebijakan komunikasi perusahaan terbuka dengan pemegang saham atau investor dalam situs web.
2. Fungsi dan Peran Dewan Komisaris
 - a. Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris.
 - i. Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris mempertimbangkan kondisi perusahaan terbuka;
 - ii. Penentuan komposisi anggota Dewan Komisaris memperhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan.
 - b. Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris.
 - i. Dewan Komisaris mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris;
 - ii. Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan melalui laporan tahunan perusahaan terbuka;
 - iii. Dewan Komisaris mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan;
 - iv. Dewan Komisaris atau komite yang menjalankan fungsi nominasi dan remunerasi menyusun kebijakan suksesi dalam proses nominasi anggota direksi.
3. Fungsi dan Peran Direksi
 - a. Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Direksi.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 25 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- i. Penentuan jumlah anggota Direksi mempertimbangkan kondisi perusahaan terbuka serta efektivitas dalam pengambilan keputusan;
 - ii. Penentuan komposisi anggota Direksi memperhatikan, keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan.
 - iii. Anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau keuangan memiliki keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi.
 - b. Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direksi.
 - i. Direksi mempunyai kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Direksi.
 - ii. Kebijakan penilaian sendiri (*self assessment*) untuk menilai kinerja Direksi diungkapkan melalui laporan tahunan perusahaan terbuka.
 - iii. Direksi mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan.
4. Partisipasi Pemangku Kepentingan
 - a. Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan.
 - i. Perusahaan terbuka memiliki kebijakan untuk mencegah terjadinya insider trading;
 - ii. Perusahaan terbuka memiliki kebijakan anti-korupsi dan *anti-fraud*;
 - iii. Perusahaan terbuka memiliki kebijakan tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau *vendor*;
 - iv. Perusahaan terbuka memiliki kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur;
 - v. Perusahaan terbuka memiliki kebijakan sistem *whistle blowing*;
 - vi. Perseroan memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan.
5. Keterbukaan Informasi
 - a. Meningkatkan Pelaksanaan Keterbukaan Informasi;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 26 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- 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.

2.2.3 Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Berdasarkan ASEAN *Corporate Governance Scorecard (ACGS)*

Dalam rangka mendorong Perseroan untuk menerapkan GCG sebagai Perusahaan Terbuka sesuai dengan praktik internasional, Perseroan berusaha untuk meningkatkan standar bagi penerapan GCG di wilayah ASEAN. Di tahun 2011, ASEAN *Capital Market Forum* telah menyusun standar penerapan GCG yang disebut ASEAN *Corporate Governance Scorecard (ACGS)*. ACGS pada dasarnya disusun berdasarkan prinsip-prinsip *Corporate Governance* yang dikeluarkan oleh *Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)* yang dikenal dengan *OECD Principles of Corporate Governance*.

Penerapan ini terdiri dari 5 (lima) Prinsip, 28 (dua puluh delapan) parameter kunci, yaitu:

1. Hak-Hak Pemegang Saham (*Rights Of Shareholders*)

Praktik tata kelola perusahaan yang baik tidak dapat dilepaskan dari keterlibatan para pemegang saham Perseroan tersebut. Sudah seharusnya Perseroan memberi perhatian khusus kepada para pemegang saham melalui dipenuhinya hak-hak mereka untuk ikut melakukan kontrol secara berkelanjutan terhadap jalannya aktivitas operasi Perseroan. Oleh karena itu, OECD menetapkan bahwa hak-hak pemegang saham merupakan prinsip pertama dalam pelaksanaan CG yang baik oleh Perseroan.

Pada prinsip hak-hak pemegang saham (*Rights of Shareholders*) terdiri dari lima parameter kunci sebagai berikut:

- a. Hak dasar pemegang saham;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal: 29 Desember 2022	Halaman: 27 dari 69
----------	-----------	---------------------------	---------------------



Tata Kelola Perusahaan

- b. Hak berpartisipasi dalam keputusan-keputusan terkait perubahan-perubahan mendasar Korporasi;
- c. Hak untuk berpartisipasi secara efektif dan menggunakan suara dalam RUPS serta hak untuk mendapatkan informasi mengenai aturan-aturan yang berlaku dalam RUPS (termasuk prosedur *voting*);
- d. Pasar untuk pengendalian/kontrol Perseroan harus dimungkinkan berfungsi dengan cara yang efisien dan transparan;
- e. Pelaksanaan hak kepemilikan pemegang saham, termasuk investor institusi difasilitasi Perseroan.

2. Perlakuan Setara Kepada Pemegang Saham (*Equitable Treatment of Shareholders*)

Praktik tata kelola perusahaan juga dinilai melalui upaya Perseroan dalam melaksanakan tanggung jawabnya untuk memberikan jaminan perlakuan yang setara terhadap pemegang sahamnya. Oleh karena itu, OECD menetapkan bahwa perlakuan setara kepada pemegang saham merupakan prinsip kedua dalam pelaksanaan CG yang baik oleh Perseroan.

Pada Prinsip Perlakuan Setara Kepada Pemegang Saham (*Equitable Treatment Of Shareholders*) terdiri atas lima parameter kunci sebagai berikut:

- a. Kepemilikan Saham dan Hak Suara;
- b. Panggilan RUPST;
- c. Perdagangan orang dalam dan *self-dealing* abusif (penyalahgunaan wewenang) haruslah dilarang;
- d. Transaksi pihak berelasi yang dilakukan oleh anggota Dewan komisaris & Direksi;
- e. Perlindungan kepada para pemegang saham minoritas dari tindakan-tindakan abusif.

3. Peran Pemangku Kepentingan (*Role of Stakeholders*)

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 28 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

Pada Prinsip Peran Pemangku Kepentingan (*Role of Stakeholders*) terdiri atas lima parameter kunci sebagai berikut:

- a. Hak-Hak Para Pemangku Kepentingan yang ditetapkan oleh UU atau lewat kesepakatan bersama haruslah dihormati;
- b. Para pemangku kepentingan haruslah memiliki peluang untuk mendapatkan ganti rugi efektif untuk pelanggaran-pelanggaran atas hak-hak mereka;
- c. Mekanisme-mekanisme meningkatkan kinerja untuk partisipasi karyawan haruslah dimungkinkan berkembang;
- d. Para pemangku kepentingan, termasuk karyawan individu dan badan-badan perwakilan mereka, haruslah dapat secara bebas mengkomunikasikan keprihatinan mereka kepada dewan atas praktik-pratik melanggar hukum dan tidak etis dan hak-hak mereka melakukan ini haruslah dilindungi.

4. Pengungkapan Dan Transparansi (*Disclosure and Transparency*)

Pada Prinsip Pengungkapan dan Transparansi (*Disclosure and Transparency*) terdiri atas sembilan parameter kunci sebagai berikut:

- a. Transparansi Struktur kepemilikan;
- b. Kualitas Laporan Tahunan;
- c. Pengungkapan atas Transaksi Hubungan Istimewa;
- d. Pengungkapan atas transaksi saham Perseroan yang dilakukan oleh para anggota direksi dan dewan komisaris;
- e. Eksternal Auditor dan Laporan Auditor;
- f. Media Komunikasi Perseroan;
- g. Penyampaian informasi laporan keuangan atau laporan tahunan secara tepat waktu;
- h. Website Perseroan;
- i. Hubungan-hubungan investor.

5. Tanggung Jawab Direksi Dan Dewan Komisaris (*Responsibilities of The Board*)

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 29 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

Pada prinsip Tanggung Jawab Dewan Komisaris (*Responsibilities of The Board*) terdiri atas lima parameter kunci/utama, dimana untuk masing-masing parameter terdiri atas beberapa parameter pengukuran yakni sebagai berikut:


- a. Tugas Dan Tanggung Jawab Direksi dan Dewan Komisaris;
- b. Struktur Dewan Komisaris;
- c. Proses Dewan Komisaris;
- d. Individu Dalam Susunan Dewan Komisaris;
- e. Kinerja Dewan Komisaris.

2.3 Tujuan Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Tujuan penerapan GCG adalah :

- a. Mengoptimalkan nilai Perseroan dengan cara meningkatkan penerapan prinsip-prinsip transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban dan kewajaran dalam pelaksanaan kegiatan Perseroan, agar Perseroan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan Perseroan;
- b. Mendorong pengelolaan Perseroan secara profesional, efisien dan efektif, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian Dewan Komisaris, Direksi dan RUPS;
- c. Mendorong agar Pemegang Saham, anggota Dewan Komisaris dan anggota Direksi dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab sosial Perseroan terhadap pemangku kepentingan maupun kelestarian lingkungan di sekitar Perseroan;
- d. Meningkatkan kontribusi Perseroan dalam perekonomian nasional;
- e. Meningkatkan iklim yang kondusif bagi perkembangan investasi nasional.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 30 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------

 <p>GMFAeroAsia GARUDA INDONESIA GROUP</p>	<p>Pedoman</p>
<p>Tata Kelola Perusahaan</p>	

2.4 Pengukuran Terhadap Penerapan GCG

Dalam rangka menjaga terlaksananya GCG, Perseroan wajib melakukan pengukuran terhadap penerapan GCG dalam bentuk:

- a. Penilaian (*Assessment*), yaitu program untuk mengidentifikasi pelaksanaan GCG di Perseroan, melalui pengukuran pelaksanaan dan penerapan GCG di Perseroan yang dilaksanakan secara berkala setiap 2 (dua) tahun oleh pihak penilai independen yang ditunjuk Perseroan;
- b. Evaluasi (*Review*), merupakan program untuk mendeskripsikan tindak lanjut pelaksanaan dan penerapan GCG yang dilakukan pada tahun berikutnya setelah penilaian sebagaimana dimaksud pada huruf (a) di atas, yang meliputi evaluasi terhadap hasil penilaian dan tindak lanjut atas rekomendasi perbaikan.

Pelaksanaan evaluasi dilakukan oleh Perseroan (*self assessment*), yang pelaksanaannya dapat didiskusikan atau meminta bantuan (asistensi) penilai independen atau jasa instansi Pemerintah yang berkompeten di bidang GCG.

Hasil pelaksanaan penilaian dan evaluasi dilaporkan kepada Pemegang Saham bersamaan dengan penyampaian Laporan Tahunan.

3. Organ Perseroan

3.1 Hubungan Antar Organ Perseroan

Perseroan meyakini bahwa hubungan yang wajar antar Organ Perseroan sangat berpengaruh positif terhadap keberhasilan pengelolaan Perseroan dan implementasi GCG. Dengan demikian, Perseroan mendorong Organ Perseroan agar dalam membuat keputusan dan menjalankan tugas dilandasi oleh asas itikad baik dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta kesadaran akan adanya tanggung jawab Perseroan terhadap para *stakeholders*.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 31 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

Perseroan akan mendorong hubungan yang seimbang antar Organ Perseroan. Masing-masing Organ Perseroan harus selalu menghormati dan bertindak sesuai fungsi dan peran masing-masing, berdasarkan prinsip kesetaraan dan saling menghargai.

3.2 Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

3.2.1 Prinsip Dasar

RUPS merupakan wadah para Pemegang Saham untuk mengambil keputusan penting yang berkaitan dengan modal yang ditanam dalam Perseroan, dengan memperhatikan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan serta peraturan yang berlaku dari waktu ke waktu. Keputusan yang diambil dalam RUPS harus didasarkan pada kepentingan usaha Perseroan dalam jangka panjang.


RUPS dan/atau Pemegang Saham tidak diperkenankan melakukan intervensi terhadap tugas, fungsi dan wewenang Dewan Komisaris dan Direksi dengan tidak mengurangi wewenang RUPS untuk menjalankan haknya sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan.

RUPS terdiri dari RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa, yaitu:

- a. RUPS Tahunan untuk menyetujui Laporan Tahunan dan mengesahkan Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengsahan Laporan Keuangan diselenggarakan selambat-lambatnya dalam 6 (enam) bulan setelah tahun buku berakhir;
- b. RUPS Luar Biasa yang dapat diselenggarakan sewaktu-waktu apabila diperlukan oleh Pemegang saham atau atas usulan Dewan Komisaris dan/atau Direksi.

Perseroan berkewajiban untuk memberikan penjelasan yang lengkap dan informasi yang akurat kepada setiap Pemegang Saham berkenaan dengan penyelenggaraan RUPS.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 32 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------

 <p>GMFAeroAsia GARUDA INDONESIA GROUP</p>	<p>Pedoman</p>
<p>Tata Kelola Perusahaan</p>	

3.2.2 Pedoman Pokok Pelaksanaan

Pemegang Saham yang namanya tercatat dalam Daftar Pemegang Saham Perseroan memiliki hak-hak yang harus dilindungi sesuai Anggaran Dasar Perseroan dan Peraturan Perundang-Undangan, antara lain adalah :

- a. Menghadiri, menyampaikan pendapat dan memberikan suara dalam RUPS dengan ketentuan satu saham memberi hak kepada pemegangnya untuk mengeluarkan satu suara;
- b. Memperoleh informasi material mengenai Perseroan secara tepat waktu, terukur dan teratur;
- c. Menerima pembagian dari keuntungan Perseroan yang diperuntukkan bagi Pemegang Saham dalam bentuk dividen dan sisa kekayaan hasil likuidasi, sebanding dengan jumlah saham/modal yang dimilikinya;
- d. Hak lainnya berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pengambilan keputusan RUPS harus dilakukan secara wajar dan transparan dengan memperhatikan hal-hal yang diperlukan untuk menjaga kepentingan usaha Perseroan dalam jangka panjang, termasuk tetapi tidak terbatas pada:

- a. Pengangkatan Anggota Dewan Komisaris dan Direksi

Anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang diangkat dalam RUPS harus terdiri dari orang-orang yang patut dan layak (*fit and proper*) bagi Perseroan dengan mempertimbangkan pendapat Komite Nominasi dan Remunerasi yang disampaikan oleh Dewan Komisaris kepada mereka yang mempunyai hak untuk mengajukan calon kepada RUPS;

- b. Dalam mengambil keputusan menerima atau menolak laporan Dewan Komisaris dan Direksi, perlu dipertimbangkan kualitas laporan yang berhubungan dengan GCG di Perseroan;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 33 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- c. Dalam menetapkan auditor eksternal harus mempertimbangkan pendapat Komite Audit dan Tata Kelola Perusahaan yang disampaikan kepada Dewan Komisaris, baik mengenai proses pengadaan yang dilakukan, kinerja auditor eksternal, besaran *fee*, sampai dengan usulan rekomendasi;
- d. Dalam hal Anggaran Dasar dan/atau peraturan perundang-undangan mengharuskan adanya keputusan RUPS tentang hal-hal yang berkaitan dengan usaha Perseroan, keputusan yang diambil harus memperhatikan kepentingan wajar para Pemangku Kepentingan;
- e. Dalam mengambil keputusan pemberian bonus, tantiem dan dividen harus memperhatikan kondisi kesehatan keuangan Perseroan.

RUPS harus diselenggarakan sesuai dengan kepentingan Perseroan dan dengan memperhatikan Anggaran Dasar dan Peraturan Perundang-Undangan, serta dengan persiapan yang memadai, sehingga dapat mengambil keputusan yang sah. Untuk itu setiap Pemegang Saham berhak memperoleh penjelasan lengkap dan informasi akurat berkenaan dengan penyelenggaraan RUPS, diantaranya:

- a. Pemegang Saham diberikan kesempatan untuk mengajukan usulan mata acara RUPS sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan dan Peraturan Perundang-Undangan;
- b. Panggilan untuk RUPS yang mencakup informasi mengenai mata acara dalam agenda RUPS, tanggal, waktu dan tempat RUPS termasuk usul yang direncanakan oleh Direksi untuk diajukan dalam RUPS, dengan ketentuan apabila informasi tersebut belum tersedia saat dilakukannya panggilan untuk RUPS, maka informasi dan/atau usul-usul itu harus disediakan di Perseroan sebelum RUPS diselenggarakan;
- c. Bahan mengenai setiap mata acara yang tercantum dalam panggilan RUPS wajib tersedia sejak tanggal panggilan RUPS sampai dengan penyelenggaraan RUPS sebagaimana tercantum dalam Anggaran Dasar Perseroan dan Peraturan Perundang-Undangan, sehingga

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 34 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

memungkinkan Pemegang Saham dapat berpartisipasi aktif dalam RUPS dan memberikan suara secara bertanggung jawab;

- d. Perseroan wajib membuat risalah dan ringkasan risalah RUPS sesuai ketentuan dalam Anggaran Dasar Perseroan dan Peraturan Perundang-Undangan.

Penyelenggaraan RUPS merupakan tanggung jawab Direksi. Untuk itu, Direksi harus mempersiapkan dan menyelenggarakan RUPS dengan baik dan dengan berpedoman ketentuan diatas. Dalam hal Direksi berhalangan, maka penyelenggaraan RUPS dilakukan oleh Dewan Komisaris atau pemegang saham sesuai dengan Anggaran Dasar Perseroan dan Peraturan Perundang-Undangan.

3.2.3 Kesetaraan Terhadap Para Pemegang Saham

Perseroan menjamin perlakuan yang setara (*equitably*) terhadap setiap Pemegang Saham yang memiliki saham dengan klasifikasi yang sama (*Equal Treatment*). Setiap Pemegang Saham berhak mengeluarkan suara sesuai dengan klasifikasi dan jumlah saham yang dimiliki.

Setiap Pemegang Saham berhak memperoleh informasi yang lengkap dan akurat mengenai Perseroan, kecuali terdapat alasan yang dapat dipertanggung jawabkan untuk tidak memberikan Informasi tersebut. Perseroan menjamin tidak ada keberpihakan pada Pemegang Saham tertentu dengan memberikan informasi yang tidak diungkapkan kepada Pemegang Saham lainnya. Informasi diberikan kepada semua Pemegang Saham tanpa menghiraukan klasifikasi saham yang dimilikinya.

3.2.4 Akuntabilitas Pemegang Saham

Pemegang Saham berkewajiban menjaga jalannya Perseroan sehingga tujuan pendirian Perseroan dapat terlaksana dan memberikan manfaat yang maksimal. Pemegang Saham menjamin tidak akan menggunakan pengaruhnya untuk mencampuri kegiatan operasional Perseroan yang menjadi

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 35 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

tanggung jawab Direksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pemegang Saham mempunyai tanggung jawab untuk memantau pelaksanaan prinsip-prinsip GCG dalam pengelolaan Perseroan dan memastikan semua kegiatan pengelolaan Perseroan telah memenuhi ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

3.3 Dewan Komisaris

3.3.1 Prinsip Dasar

Dewan Komisaris sebagai Organ Perseroan bertugas dan bertanggungjawab secara kolektif untuk melakukan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Direksi serta memastikan bahwa Perseroan melaksanakan GCG. Namun demikian, Dewan Komisaris tidak boleh turut serta dalam mengambil keputusan operasional. Kedudukan masing-masing anggota Dewan Komisaris termasuk Komisaris Utama adalah setara. Tugas Komisaris Utama sebagai *primus inter pares* adalah mengkoordinasikan kegiatan Dewan Komisaris.

3.3.2 Pedoman Pokok Pelaksanaan

- a. Komposisi Dewan Komisaris harus memungkinkan pengambilan keputusan secara efektif, tepat dan cepat, serta dapat bertindak independen;
- b. Anggota Dewan Komisaris harus profesional, yaitu berintegritas dan memiliki kemampuan sehingga dapat menjalankan fungsinya dengan baik termasuk memastikan bahwa Direksi telah memperhatikan kepentingan semua *stakeholders*;
- c. Fungsi pengawasan dan pemberian nasihat Dewan Komisaris mencakup tindakan pencegahan, perbaikan, sampai kepada pemberhentian sementara.

3.3.3 Komposisi Dewan Komisaris

- a. Komposisi, Pengangkatan dan Pemberhentian Anggota Dewan Komisaris
:

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal: 29 Desember 2022	Halaman: 36 dari 69
----------	-----------	---------------------------	---------------------



Tata Kelola Perusahaan

- b. Jumlah anggota Dewan Komisaris harus disesuaikan dengan kompleksitas Perseroan dengan tetap memperhatikan efektivitas dalam pengambilan keputusan;
- c. Jumlah Dewan Komisaris maksimal sama dengan jumlah anggota Direksi;
- d. Dalam komposisi Dewan Komisaris paling sedikit 20% (dua puluh persen) merupakan anggota Dewan Komisaris independen yang ditetapkan dalam keputusan pengangkatan. Yang dimaksud Dewan Komisaris independen adalah anggota Dewan Komisaris yang tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris lainnya, anggota Direksi dan/atau pemegang saham pengendali atau hubungan dengan Perseroan, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen;
- e. Komposisi dan kriteria Dewan Komisaris Independen harus mengikuti regulasi di bidang usaha Perseroan dan/atau regulasi di bidang pasar modal;
- f. Dewan Komisaris merupakan majelis dan setiap anggota Dewan Komisaris tidak dapat bertindak sendiri-sendiri, melainkan berdasarkan keputusan Dewan Komisaris;
- g. Anggota Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan oleh RUPS melalui proses yang transparan serta berdasarkan peraturan Menteri Negara BUMN tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan BUMN;
- h. Proses penilaian calon anggota Dewan Komisaris dilakukan sebelum dilaksanakan RUPS melalui Komite Nominasi dan Remunerasi; dan
- i. Pemberhentian anggota Dewan Komisaris dilakukan oleh RUPS berdasarkan alasan yang wajar dan setelah kepada anggota Dewan Komisaris diberi kesempatan untuk membela diri.
- j. Kemampuan dan Integritas Anggota Dewan Komisaris;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 37 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- i. Anggota Dewan Komisaris harus memenuhi syarat kemampuan dan integritas sehingga pelaksanaan fungsi pengawasan dan pemberian nasihat untuk kepentingan Perseroan dapat dilaksanakan dengan baik;
- ii. Anggota Dewan Komisaris dilarang memanfaatkan Perseroan untuk kepentingan pribadi, keluarga, kelompok usahanya dan atau pihak lain;
- iii. Anggota Dewan Komisaris harus memahami dan mematuhi peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan tugasnya dan Anggaran Dasar Perseroan;
- iv. Anggota Dewan Komisaris dan Direksi harus memahami dan melaksanakan Kebijakan Tata Kelola Perusahaan ini.

3.3.4 Organ Pendukung Dewan Komisaris

Organ pendukung yang dapat dibentuk oleh Dewan Komisaris antara lain Sekretaris Dewan Komisaris dan Komite Penunjang Dewan Komisaris untuk membantu Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugasnya dalam mengawasi Perseroan. Untuk detail aturan atas komite-komite Dewan komisaris dapat melihat ketentuan Pedoman Direksi dan Dewan Komisaris.

3.3.4.1 Sekretaris Dewan Komisaris

Dewan Komisaris dapat mengangkat seorang Sekretaris Dewan Komisaris yang dalam kesehariannya berkoordinasi dengan Sekretaris Perusahaan. Sekretaris Dewan Komisaris bertugas melakukan kegiatan untuk membantu Dewan Komisaris dan Komite Penunjang Dewan Komisaris dalam melaksanakan tugasnya berupa:

- a. Mempersiapkan rapat, termasuk bahan rapat (*briefing sheet*) Dewan Komisaris dan undangan rapat kepada seluruh anggota Dewan Komisaris;
- b. Membuat risalah rapat Dewan Komisaris sesuai ketentuan anggaran dasar Perseroan yang memuat (1) perbedaan pendapat (*dissenting comments*) dengan apa yang diputuskan dalam rapat Dewan Komisaris

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 38 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- (bila ada), (2) jalannya rapat, (3) hasil evaluasi atas pelaksanaan rapat sebelumnya dan (4) keputusan rapat;
- c. Mengadministrasikan dokumen Dewan Komisaris, baik surat masuk, surat keluar, risalah rapat maupun dokumen lainnya;
 - d. Menyusun Rancangan Rencana Kerja dan Anggaran Dewan Komisaris;
 - e. Menyusun Rancangan Laporan-Laporan Dewan Komisaris;
 - f. Memastikan bahwa Dewan Komisaris/Dewan Pengawas mematuhi peraturan perundangundangan serta menerapkan prinsip-prinsip GCG;
 - g. Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Dewan Komisaris secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
 - h. Mengkoordinasikan anggota Komite, jika diperlukan dalam rangka memperlancar tugas Dewan Komisaris;
 - i. Sebagai penghubung (*liaison officer*) Dewan Komisaris dengan pihak lain;
 - j. Memastikan dokumen penyelenggaraan kegiatan Dewan Komisaris tersimpan dengan baik di Perseroan;
 - k. Melaksanakan tugas lain dari Dewan Komisaris.

3.3.4.2 Komite Penunjang Dewan Komisaris

Dewan Komisaris dapat membentuk Komite Penunjang Dewan Komisaris dalam rangka membantu tugas-tugas Dewan Komisaris dan untuk memenuhi ketentuan Peraturan Perundang-Undangan. Setiap Komite Penunjang Dewan Komisaris dipimpin oleh anggota Dewan Komisaris.

Pembentukan Komite Penunjang Dewan Komisaris mengacu pada Peraturan Menteri BUMN, ketentuan dalam ACGS dan Peraturan OJK, maka Perseroan memiliki 3 (tiga) Komite Penunjang Dewan Komisaris, yaitu:

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 39 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- a. Komite Audit dan Kebijakan Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance*) (KAKCG);
- b. Komite Pengembangan Usaha dan Pemantauan Risiko (KPUPR);
- c. Komite Nominasi dan Remunerasi (KNR).

Tugas, wewenang, keanggotaan dan hal-hal lain yang terkait dengan Komite Penunjang Dewan Komisaris di atas diatur dalam Piagam Komite tersendiri.

3.3.5 Akuntabilitas Dewan Komisaris

Selain yang ditetapkan dalam Peraturan Perundang-Undangan, Anggaran Dasar dan peraturan-peraturan Perseroan, akuntabilitas Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan pengawasan atas kebijakan pengurusan, jalannya pengurusan pada umumnya, baik mengenai Perseroan maupun usaha Perseroan untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan, dan tidak dimaksudkan untuk kepentingan pihak atau golongan tertentu;
- b. Memantau dan memastikan bahwa GCG telah diterapkan secara efektif dan berkelanjutan;
- c. Tidak turut serta dalam mengambil keputusan operasional. Dalam hal mengambil keputusan mengenai hal-hal yang ditetapkan dalam anggaran dasar atau peraturan perundang-undangan, pengambilan keputusan tersebut dilakukan dalam fungsinya sebagai pengawas, sehingga keputusan kegiatan operasional tetap menjadi tanggung jawab Direksi. Kewenangan yang ada pada Dewan Komisaris tetap dilakukan dalam fungsinya sebagai pengawas dan penasihat.

3.4 Direksi

3.4.1 Prinsip Dasar

Direksi sebagai organ Perseroan bertugas dan bertanggungjawab secara kolejal dalam mengelola Perseroan. Masing-masing anggota Direksi dapat

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 40 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

melaksanakan tugas dan mengambil keputusan sesuai dengan pembagian tugas dan wewenangnya. Namun, pelaksanaan tugas oleh masing-masing anggota Direksi tetap merupakan tanggung jawab bersama. Kedudukan masing-masing anggota Direksi termasuk Direktur Utama adalah setara.

Tugas Direktur Utama sebagai *primus inter pares* adalah mengkoordinasikan kegiatan Direksi.

3.4.2 Pedoman Pokok Pelaksanaan

- a. Komposisi Direksi harus sedemikian rupa sehingga memungkinkan pengambilan keputusan secara efektif, tepat dan cepat, serta dapat bertindak independen;
- b. Direksi harus profesional yaitu berintegritas, memiliki pengalaman dan kecakapan yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya;
- c. Direksi bertanggung jawab terhadap pengelolaan Perseroan agar dapat menghasilkan keuntungan (*profitability*) dan memastikan keberlanjutan usaha Perseroan;
- d. Direksi mempertanggungjawabkan kepengurusannya dalam RUPS sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Anggaran Dasar Perseroan.

3.4.3 Komposisi Direksi

- a. Jumlah anggota Direksi harus disesuaikan dengan kompleksitas Perseroan dengan tetap memperhatikan efektifitas dalam pengambilan keputusan;
- b. Proses pengangkatan dan pemberhentian anggota Direksi dilakukan oleh RUPS melalui proses yang transparan serta berdasarkan peraturan Menteri Negara BUMN tentang Pedoman Pengangkatan Anggota Direksi dan Anggota Dewan Komisaris Anak Perusahaan BUMN;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal: 29 Desember 2022	Halaman: 41 dari 69
----------	-----------	---------------------------	---------------------



Tata Kelola Perusahaan

- c. Proses penilaian calon anggota Direksi dilakukan sebelum dilaksanakan RUPS melalui proses manajemen talenta yang dilakukan oleh Komite Talenta BUMN yang ditetapkan dengan Keputusan Direksi dan Komite Talenta Kementerian BUMN yang ditetapkan dengan Keputusan Sekretaris Kementerian dengan memperhatikan latar belakang pendidikan/pengetahuan dan/atau pengalaman yang sesuai dengan jenis usaha Perseroan;
- d. Pemberhentian anggota Direksi dilakukan oleh RUPS berdasarkan alasan yang wajar dan setelah kepada yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri.

3.4.4 Organ Pendukung Direksi

Sebagai perwujudan implemementasi GCG di Perseroan dan untuk membantu tugas-tugas Direksi dalam melaksanakan pengolahan Perseroan, Direksi membentuk Sekertaris Perusahaan (*Corporate Secretary*) dan membentuk Satuan Pengawasan Intern (SPI) yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama serta membentuk komite di bawah Direksi yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan Perseroan.

3.4.4.1 Sekretaris Perseroan

Sekretaris Perseroan mempunyai fungsi serta tanggung jawab dalam penyusunan pedoman, perencanaan dan pengendalian komunikasi Perseroan, hubungan investor serta kesekretariatan Direksi.

Fungsi Pokok Sekretaris Perseroan adalah:

- a. Memastikan kelancaran komunikasi antara Perseroan dengan pemangku kepentingan;
- b. Menjamin tersedianya informasi yang boleh diakses oleh pemangku kepentingan sesuai dengan kebutuhan wajar dari pemangku kepentingan;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 42 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- c. Mematuhi peraturan perundang-undangan terkait dengan Ketentuan Pasar Modal; dan
- d. Sekretaris Perseroan bertanggung jawab kepada Direksi. Laporan pelaksanaan tugas Sekretaris Perusahaan disampaikan pula kepada Dewan Komisaris

Tugas, wewenang, kualifikasi dan hal-hal lain yang terkait dengan Sekretaris Perseroan di atas diatur dalam Piagam Sekretaris Perseroan.

3.4.4.2 Satuan Pengawasan Intern (SPI)

Fungsi pokok SPI adalah:

- a. Menjadi penilai independen yang berperan membantu direktur Utama dalam mengamankan investasi dan aset Perseroan secara efektif;
- b. Melakukan analisa dan evaluasi efektivitas sistem dan prosedur pada semua bagian dan unit kegiatan Perseroan;
- c. Melakukan koordinasi dengan KAKCG dan mendampingi pelaksanaan audit oleh auditor eksternal agar kelancaran proses audit dapat tercapai;
- d. Membuat Piagam Audit Internal sebagai pedoman Internal Audit untuk melaksanakan kewenangan, tugas dan tanggungjawabnya secara kompeten, independen dan dapat dipertanggungjawabkan sehingga dapat diterima oleh semua pihak yang berkepentingan. Piagam Internal Audit ditandatangani oleh Direktur Utama dan Komisaris Utama.

Tugas, wewenang, kualifikasi dan hal-hal lain yang terkait dengan SPI di atas diatur dalam Piagam Internal Audit.

3.4.4.3 Organ Pendukung Lain

Untuk membantu pelaksanaan fungsi pengelolaan Perseroan, Direksi dibantu oleh komite-komite yang secara khusus menangani wilayah kerja tertentu. Dengan adanya komite di bawah Direksi, dapat mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi dengan memberikan saran

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 43 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

dan rekomendasi yang dapat dijadikan acuan Direksi untuk mengambil keputusan.

3.4.4.4 Komite Di Bawah Direksi

Untuk membantu pelaksanaan fungsi pengelolaan Perseroan, Direksi dibantu oleh komite-komite yang secara khusus menangani wilayah kerja tertentu. Dengan adanya komite di bawah Direksi, dapat mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Direksi dengan memberikan saran dan rekomendasi yang dapat dijadikan acuan Direksi untuk mengambil keputusan.

3.4.5 Akuntabilitas Direksi

Akuntabilitas Direksi adalah sebagai berikut :

- a. Melaksanakan tugasnya dengan itikad baik untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan,
- b. Memastikan agar Perseroan melaksanakan tanggung jawab sosialnya serta memperhatikan kepentingan dari berbagai *stakeholders* sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- c. Bertanggung jawab dalam penerapan dan pemantauan GCG di Perseroan;
- d. Menyiapkan Rencana Jangka Panjang (RJP) yang merupakan rencana strategis yang memuat sasaran dan tujuan yang hendak dicapai dalam jangka waktu 5 (lima) tahun dan menyiapkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) sebagai penjabaran tahunan dari RJP.

3.4.6 Penyelenggaraan Daftar-Daftar dan Dokumen oleh Direksi

Untuk memenuhi syarat akuntabilitas, keterbukaan, dan tertib administrasi, Direksi wajib:

- a. Membuat Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus, Risalah RUPS dan Risalah Rapat Direksi;
- b. Membuat Laporan Tahunan dan Dokumen Keuangan Perseroan;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 44 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- c. Memelihara seluruh daftar, risalah, dan dokumen keuangan Perseroan dan dokumen lainnya;
- d. Menyimpan seluruh daftar, risalah, dokumen keuangan Perseroan, dan dokumen lainnya di tempat kedudukan Perseroan.


Atas permohonan tertulis dari Pemegang Saham, Direksi memberi izin kepada Pemegang Saham untuk memeriksa Daftar Pemegang Saham, Daftar Khusus, Risalah RUPS dan Laporan Tahunan serta mendapatkan salinan Risalah RUPS dan salinan Laporan Tahunan.

4. Kebijakan Pokok Perusahaan

Semua proses penyusunan dan pelaksanaan kebijakan yang menjadi acuan dalam setiap penyusunan dan pelaksanaan seluruh Kebijakan Pokok Perusahaan harus memenuhi prinsip-prinsip GCG, yaitu:

- a. **Transparansi.** yaitu bahwa apa yang sedang, akan dilakukan dan yang dihasilkan oleh penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan didokumentasikan dan dilaporkan secara transparan tanpa mengorbankan aspek kerahasiaan sehingga setiap keputusan yang diambil terkait kebijakan pokok Perseroan dapat dijustifikasi;
- b. **Akuntabilitas.** yaitu bahwa seluruh Karyawan yang memiliki tugas terkait dengan penerapan CGP bersedia untuk mempertanggung-jawabkan tindakan dan keputusan menurut garis kewenangan yang ditetapkan oleh Perseroan;
- c. **Pertanggungjawaban,** yaitu bahwa seluruh proses penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan harus memungkinkan pembagian dan pemisahan tugas dan kewenangan yang jelas sehingga dapat saling mengontrol satu sama lain;
- d. **Kemandirian/Independensi,** yaitu bahwa seluruh Karyawan yang terlibat dalam proses penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan harus bebas dari segala benturan kepentingan dan tetap mengutamakan kepentingan Perseroan;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 45 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------

 <p>GMFAeroAsia GARUDA INDONESIA GROUP</p>	<p>Pedoman</p>
<p>Tata Kelola Perusahaan</p>	

- e. Kewajaran, yaitu bahwa proses penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan harus memberikan layanan yang dapat memenuhi kebutuhan Pemangku Kepentingan Perseroan secara adil.

4.1 Pedoman Perilaku (*Code of Conduct / CoC*)

4.1.1 Filosofi CoC

Dalam menjalankan aktivitas usahanya, Perseroan berupaya untuk menerapkan standar etika Perseroan secara menyeluruh sebagai dasar untuk Perseroan menjalankan Misi untuk mencapai Visi Perseroan. CoC Perseroan merupakan pedoman etika bisnis dan etika kerja yang berlaku bagi seluruh jajaran Perseroan.

Untuk mencapai keberhasilan dalam jangka panjang, penerapan GCG perlu dengan integritas yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan pedoman perilaku yang dapat menjadi acuan bagi organ Perseroan dan semua Pegawai/Karyawan dalam menerapkan nilai-nilai (*values*) dan etika bisnis sehingga menjadi bagian dari budaya Perseroan.

4.1.2 Pedoman Pokok Pelaksanaan

Etika bisnis adalah acuan bagi Perseroan dalam melaksanakan kegiatan usaha termasuk dalam berinteraksi dengan *stakeholders*. Penerapan nilai-nilai Perseroan dan etika bisnis secara berkesinambungan mendukung terciptanya budaya Perseroan. Perseroan harus memiliki rumusan etika bisnis yang disepakati bersama dan dijabarkan lebih lanjut dalam pedoman perilaku.

Fungsi Pedoman Perilaku merupakan penjabaran nilai-nilai Perseroan dan etika bisnis dalam melaksanakan usaha sehingga menjadi panduan bagi Organ Perseroan dan semua Pegawai/Karyawan Perseroan.

Pedoman Perilaku mencakup panduan tentang benturan kepentingan, pemberian dan penerimaan hadiah dan donasi, kepatuhan terhadap peraturan, kerahasiaan informasi, dan pelaporan terhadap perilaku yang tidak etis.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 46 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

Benturan kepentingan adalah keadaan dimana terdapat konflik antara kepentingan ekonomis Perseroan dan kepentingan ekonomis pribadi pemegang saham, anggota Dewan Komisaris dan Direksi, serta Pegawai/Karyawan Perseroan.

Dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta Pegawai/Karyawan Perseroan harus senantiasa mendahulukan kepentingan ekonomis Perseroan diatas kepentingan ekonomis pribadi atau keluarga, maupun pihak lainnya.

Anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta Pegawai/Karyawan Perseroan dilarang menyalahgunakan jabatan untuk kepentingan atau keuntungan pribadi, keluarga dan pihak-pihak lain. Dalam hal pembahasan dan pengambilan keputusan yang mengandung unsur benturan kepentingan, pihak yang bersangkutan tidak diperkenankan ikut serta.

Pemegang saham yang mempunyai benturan kepentingan harus mengeluarkan suaranya dalam RUPS sesuai dengan keputusan yang diambil oleh pemegang saham yang tidak mempunyai benturan kepentingan.

Setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta Pegawai/Karyawan Perseroan yang memiliki wewenang pengambilan keputusan diharuskan setiap tahun membuat pernyataan tidak memiliki benturan kepentingan terhadap setiap keputusan yang telah dibuat olehnya dan telah melaksanakan pedoman perilaku yang ditetapkan oleh Perseroan.

Memperkerjakan Anggota Keluarga

- a. Perseroan mengakui persamaan hak seseorang untuk menjadi pegawai Perseroan terlepas apakah orang tersebut mempunyai hubungan keluarga langsung secara garis lurus maupun semenda dengan salah seorang Pegawai Perseroan;
- b. Dalam hal penerimaan seseorang yang memiliki hubungan keluarga secara garis lurus maupun semenda dari salah seorang pegawai Perseroan, Perseroan harus memastikan bahwa proses penerimaan calon

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 47 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

pegawai dilakukan secara transparan tanpa dipengaruhi oleh unsur kolusi dan nepotisme. Pegawai Perseroan yang terkait tidak boleh turut serta dalam pengambilan keputusan penerimaan calon Pegawai tersebut;

- c. Seluruh jajaran Komisaris, Direksi, Pejabat Struktural dan Pegawai Perseroan tidak boleh dalam kedudukannya sebagai pihak internal Perseroan menyalahgunakan kedudukannya untuk mempengaruhi proses penerimaan calon Pegawai;
- d. Dalam hal ini, keputusan-keputusan mengenai penerimaan, pengangkatan, penempatan, promosi dan gaji atau yang memiliki pengaruh pada pencapaian atau penilaian KPI, tidak diperkenankan dilakukan atau dipengaruhi oleh Komisaris, Direksi, Pejabat Struktural dan Pegawai atau pihak-pihak yang mungkin akan menimbulkan benturan kepentingan.

4.1.3 Pemberian dan Penerimaan Hadiah dan Donasi

Setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta Pegawai/Karyawan Perseroan dilarang memberikan atau menawarkan sesuatu, baik langsung ataupun tidak langsung, kepada pejabat negara dan atau individu yang mewakili Mitra Bisnis, yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan;

Setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta Pegawai/Karyawan Perseroan dilarang menerima sesuatu untuk kepentingannya, baik langsung ataupun tidak langsung, dari Mitra Bisnis, yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan;

Donasi oleh Perseroan ataupun pemberian suatu aset Perseroan kepada partai politik atau seorang atau lebih calon anggota badan legislatif maupun eksekutif, hanya boleh dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dalam batas kepatutan sebagaimana ditetapkan oleh Perseroan, donasi untuk amal dapat dibenarkan;

Setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta Pegawai/Karyawan Perseroan diharuskan setiap tahun membuat pernyataan tidak memberikan

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 48 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

sesuatu dan atau menerima sesuatu yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan.

4.1.4 Kepatuhan terhadap Peraturan

Organ Perseroan dan Pegawai/Karyawan Perseroan harus melaksanakan peraturan perundang-undangan dan peraturan Perseroan. Dewan Komisaris harus memastikan bahwa Direksi dan Pegawai/Karyawan Perseroan melaksanakan peraturan perundang-undangan dan peraturan Perseroan.

Perseroan harus melakukan pencatatan atas harta, utang dan modal secara benar sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum.

4.1.5 Pelaporan atas Pelanggaran dan Perlindungan bagi Pelapor

Dewan Komisaris berkewajiban untuk menerima dan memastikan bahwa pengaduan tentang pelanggaran terhadap etika bisnis, pedoman perilaku, peraturan Perseroan dan peraturan perundang-undangan, di proses secara wajar dan tepat waktu.

Setiap Perseroan harus menyusun peraturan yang menjamin perlindungan terhadap individu yang melaporkan terjadinya pelanggaran terhadap etika bisnis, pedoman perilaku, peraturan Perseroan dan peraturan perundang-undangan. Dalam pelaksanaannya, Dewan Komisaris dapat memberikan tugas kepada komite yang membidangi pengawasan implementasi GCG.

4.2 Pengawasan dan Pengendalian Internal

4.2.1 Filosofi Kebijakan Pengawasan & Pengendalian Internal

Kebijakan Pengawasan dan Pengendalian Internal ditujukan untuk sedini mungkin melakukan pencegahan penyimpangan dan tindakan korektif yang diperlukan guna memastikan bahwa seluruh proses dan fungsi manajemen Perseroan dapat dikendalikan sesuai tujuan Perseroan. Perseroan harus memandang proses pengawasan dan pengendalian internal sebagai bagian dari usaha bersama untuk mencapai tujuan Perseroan.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal: 29 Desember 2022	Halaman: 49 dari 69
----------	-----------	---------------------------	---------------------



Tata Kelola Perusahaan

4.2.2 Sistem Pengendalian Internal

Direksi harus menyusun dan melaksanakan sistem pengendalian internal Perseroan yang handal dan efektif dalam rangka menjaga investasi dan aset Perseroan serta memenuhi peraturan perundang-undangan, yang mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a. Lingkungan pengendalian internal Perseroan dilaksanakan dengan disiplin dan terstruktur, yang terdiri dari:
 - i. integritas, nilai etika dan kompetensi Pegawai/Karyawan;
 - ii. filosofi dan gaya manajemen;
 - iii. cara yang ditempuh manajemen dalam melaksanakan kewenangan dan tanggung jawabnya;
 - iv. pengorganisasian dan pengembangan sumber daya manusia; dan
 - v. perhatian dan arahan yang dilakukan oleh Direksi.
- vi. Pengkajian terhadap pengelolaan risiko usaha (risk assessment), yaitu suatu proses untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menilai pengelolaan risiko yang relevan;
- vii. Aktivitas pengendalian, yaitu tindakan-tindakan yang dilakukan dalam suatu proses pengendalian terhadap kegiatan Perseroan pada setiap tingkat dan unit dalam struktur organisasi Perseroan, antara lain mengenai kewenangan, otorisasi, verifikasi, rekonsiliasi, penilaian atas prestasi kerja, pembagian tugas, dan keamanan terhadap aset Perseroan;
- viii. Sistem informasi dan komunikasi, yaitu suatu proses penyajian laporan mengenai kegiatan operasional, finansial, serta ketaatan dan kepatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan yang terkait;
- ix. Monitoring, yaitu proses penilaian terhadap kualitas sistem pengendalian internal, termasuk fungsi internal audit dan sistem

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 50 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

pengendalian internal pada setiap tingkat dan unit dalam struktur organisasi Perseroan, sehingga dapat dilaksanakan secara optimal

4.2.3 Pengawasan Internal

Direksi wajib menyelenggarakan pengawasan internal, yang dilakukan dengan:

- a. Membentuk Fungsi Internal Audit dan membuat Piagam Internal Audit;
- b. Fungsi Internal Audit dipimpin oleh seorang kepala yang diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal Perseroan dengan persetujuan Dewan Komisaris.
- c. Memastikan bahwa Fungsi Internal Audit memiliki kebijakan internal audit yang lebih rinci mencakup Kebijakan Audit dan SOP serta dokumen pendukung lainnya.

Fungsi Internal Audit adalah:

- a. Evaluasi atas efektivitas pelaksanaan pengendalian internal, manajemen risiko, dan proses tata kelola perusahaan, sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan Perseroan;
- b. Pemeriksaan dan penilaian atas efisiensi dan efektivitas di fungsi keuangan, operasional, sumber daya manusia, teknologi informasi, dan kegiatan lainnya;
- c. Direksi wajib menyampaikan laporan pelaksanaan kegiatan fungsi Internal Audit secara periodik kepada Dewan Komisaris, dan menjaga serta mengevaluasi kualitas fungsi Internal Audit di Perseroan.

4.2.4 Standar Akutansi

Perseroan memastikan bahwa semua kebijakan dan peraturan yang berkaitan dengan akuntansi selalu merujuk dan memenuhi ketentuan dalam Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK). PSAK tersebut, mewajibkan Perseroan menyajikan Laporan Keuangan secara wajar yang menggambarkan tentang

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 51 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

posisi keuangan, kinerja keuangan, perubahan ekuitas dan arus kas serta pengungkapan lainnya dalam catatan atas laporan keuangan. Untuk hal-hal yang belum diatur dalam PSAK, pengungkapan yang dilakukan Perseroan harus senantiasa mempertimbangkan aspek relevansi terhadap kebutuhan pengguna laporan keuangan dan dapat diandalkan.

Penyajian laporan keuangan (neraca, laporan laba rugi, laporan arus kas, laporan perubahan ekuitas) pada setiap tahun buku, dilakukan Perseroan untuk memenuhi kepentingan semua pihak yang terkait dengan Perseroan. Perseroan memiliki komitmen untuk mengungkapkan laporan tersebut secara adil dan transparan berdasarkan ketentuan yang berlaku.

Untuk memenuhi semua prinsip di atas, Perseroan memiliki kebijakan yang menjamin keberadaan suatu aset/transaksi dan kebenaran pencatatannya. Transaksi yang tercatat dalam sistem akuntansi sekurang-kurangnya telah mendapatkan persetujuan manajemen yang memiliki kewenangan untuk keperluan tersebut dan telah dibukukan dengan benar. Laporan keuangan Perseroan harus secara wajar dan akurat menggambarkan transaksi yang sebenarnya tanpa sedikitpun bermaksud mengelabui pembaca laporan. Semua pihak, baik Direksi dan Pegawai yang bertanggung jawab atas fungsi-fungsi tersebut wajib memahami dan menjalankan kebijakan sistem pengendalian internal keuangan dan prosedur pencatatan akuntansi Perseroan.

4.3 Sistem Manajemen Risiko

4.3.1 Filosofi Kebijakan Manajemen Risiko

Manajemen risiko Perseroan berkomitmen mengelola semua risiko secara efektif dan efisien serta memastikan kesinambungan dan pertumbuhan dari bisnis inti yang berkelanjutan melalui pengelolaan risiko secara pro-aktif.

Kebijakan manajemen risiko ini merupakan dasar bagi penyusun seluruh kebijakan Perseroan dan memberikan masukan bagi manajemen dalam

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal: 29 Desember 2022	Halaman: 52 dari 69
----------	-----------	---------------------------	---------------------



Tata Kelola Perusahaan

pengambilan keputusan Perseroan yang terkait dengan pengelolaan risiko Perseroan.

Direksi bertanggung jawab untuk memastikan bahwa pelaksanaan manajemen risiko di Perseroan berjalan efektif dan menjadi bagian dari operasional Perseroan, serta memastikan bahwa semua risiko Perseroan berada pada level toleransi yang dapat diterima selaras dengan strategi Perseroan.

4.3.2 Manajemen Risiko

Perseroan memastikan bahwa dalam setiap aktivitas yang dilakukannya tidak hanya berorientasi untuk mendapatkan keuntungan, tetapi juga harus mampu menjaga kesinambungan operasi, citra dan reputasi positif dimata stakeholders. Kesinambungan ini penting untuk melindungi kepentingan para pegawai, pengguna jasa, para pemegang saham, pemasok/sub kontraktor, lingkungan, masyarakat sekitar, serta stakeholders lainnya. Oleh karena itu, manajemen risiko yang efektif merupakan hal penting yang mendapatkan perhatian dari seluruh jajaran Komisaris, Direksi dan setiap Pegawai Perseroan. Setiap tingkat Pejabat Struktural Perseroan mempunyai tanggung jawab untuk mengelola risiko dari keseluruhan alur proses mulai dari pre – process, in - process dan post - process.

Pengelolaan dan pengawasan yang optimal dan terpadu terhadap risiko dari setiap proses harus dilakukan untuk memastikan Perseroan memahami, siap menghadapi bahkan mengoptimalkan peluang dari setiap risiko yang terkait (Enterprise Risk Management).

Secara umum Perseroan membagi risiko ke dalam 4 (empat) kategori utama yaitu:

a. Risiko Strategis

Merupakan risiko yang timbul sehubungan dengan diambilnya atau tidak diambilnya suatu keputusan yang mempengaruhi pencapaian strategi Perseroan.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 53 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

b. Risiko Operasional

Merupakan risiko baik langsung maupun tidak langsung yang timbul akibat kegagalan atau tidak memadainya proses pengendalian, baik yang disebabkan oleh sumber daya manusia, sistem maupun akibat kejadian-kejadian di luar Perseroan.

c. Risiko Keuangan

Risiko Keuangan didefinisikan sebagai risiko kerugian yang timbul secara langsung maupun tidak langsung dalam bidang keuangan.

d. Risiko Eksternalitas

Merupakan risiko yang timbul akibat faktor eksternal yang berpotensi menimbulkan penyimpangan hasil pada eksposur korporat dan strategis, bahkan dapat berdampak pada potensi penutupan usaha. Faktor eksternal yang berpengaruh terhadap kelangsungan bisnis Perseroan diantaranya adalah aspek Hukum.

4.3.3 Manajemen dalam Penanganan Krisis

Direksi sebagai Penanggung Jawab Manajemen Risiko perlu menjabarkan hal ini ke dalam peringkat fatalitas krisis menurut tingkat dampaknya bagi kelangsungan usaha Perseroan. Penjabaran tersebut harus didokumentasikan untuk digunakan sebagai acuan bagi perencanaan kesinambungan usaha (*business continuity plan*) Perseroan.

Rencana kesinambungan usaha ini harus dikaji ulang sekurangnya sekali dalam setahun dan diuji coba untuk memastikan bahwa perubahan-perubahan utama dalam lingkup internal maupun eksternal telah dipertimbangkan dan diantisipasi secara memadai.

4.3.4 Penanganan Corporate Emergency

Penanganan situasi *corporate emergency* perlu dilakukan Perseroan dan mengacu pada dokumen Rencana Tanggap Darurat (*Emergency Response Plan*). Dokumen tersebut harus dikaji ulang secara berkala, yang dilaksanakan

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 54 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

oleh fungsi *Quality Assurance & Safety* dan Internal Audit dengan melibatkan unit terkait, untuk memastikan bahwa pedoman tersebut masih relevan seiring dengan berjalannya waktu dan perkembangan dalam industri perawatan dan perbaikan pesawat terbang.

4.4 Pengelolaan Keuangan dan Akuntansi

4.4.1 Filosofi Kebijakan Pengelolaan Keuangan dan Akuntansi

kebijakan Pengelolaan Keuangan dan Akuntansi ini merupakan dasar bagi penyusunan seluruh kebijakan dan pengambilan keputusan di Perseroan yang terkait dengan proses pengelolaan keuangan dan akuntansi.

Manajemen berkewajiban untuk menyusun suatu panduan yang lebih terperinci mengenai proses pelaporan keuangan, akuntansi yang berisi kebijakan dan SOP serta dokumen pendukung lainnya.

4.4.2 Kebijakan mengenai Laporan Keuangan

Laporan Keuangan harus disusun berdasarkan prinsip akuntansi yang berlaku umum, yaitu PSAK. Direksi harus memiliki sistem kontrol internal untuk memastikan bahwa setiap pengeluaran atau penerimaan dicatat dalam neraca Perseroan. Dalam menyusun Laporan Keuangan, Direksi harus memperhatikan prinsip kehati-hatian untuk menghindari adanya kesalahan dalam pencatatan yang dapat merugikan pemegang saham. Sesuai dengan ketentuan UUPT, Direksi harus menyampaikan laporan keuangan kepada akuntan publik untuk diaudit.

4.4.3 Kebijakan Mengenai Laba Ditahan

4.4.3.1 Cadangan

Sesuai dengan ketentuan UUPT dan Anggaran Dasar, pengesahan laporan keuangan serta persetujuan atas penggunaan laba bersih setiap tahun ditetapkan dengan persetujuan RUPS.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 55 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

Perseroan wajib menyisihkan jumlah tertentu dari laba bersih setiap tahun buku untuk cadangan. Kewajiban penyisihan laba bersih untuk cadangan dan dividen hanya berlaku apabila Perseroan memiliki saldo laba positif. Saldo laba positif adalah laba bersih Perseroan dalam tahun buku berjalan yang telah menutup akumulasi kerugian Perseroan dari tahun buku sebelumnya. UUPT mensyaratkan suatu Perseroan untuk mencadangkan laba bersih untuk cadangan sampai dengan paling sedikit 20% dari modal ditempatkan dan disetor.

Perseroan wajib membentuk cadangan wajib dan cadangan lainnya. Cadangan wajib digunakan oleh Perseroan untuk menutup kemungkinan kerugian Perseroan di masa yang akan datang, sedangkan cadangan lainnya adalah cadangan di luar cadangan wajib yang dapat digunakan untuk berbagai keperluan Perseroan, misalnya untuk perluasan usaha.

Direksi wajib mengelola dana cadangan dengan cara yang dianggap baik oleh Direksi dengan persetujuan dari Dewan Komisaris.

4.4.3.2 Dividen

Setelah laba bersih dicadangkan untuk cadangan wajib dan dengan memperhatikan *covenant* perjanjian utang yang mengatur mengenai pembagian dividen, Perseroan dapat mengusulkan adanya pembagian dividen. Perseroan dapat membagikan dividen interim sebelum tahun buku Perseroan berakhir apabila jumlah kekayaan bersih Perseroan tidak menjadi lebih kecil daripada jumlah modal ditempatkan dan disetor ditambah cadangan wajib. Pembagian dividen interim ditetapkan berdasarkan keputusan Direksi dengan persetujuan dari Dewan Komisaris.

4.4.4 Kebijakan Pendanaan

Perseroan memperoleh pendanaan dari internal maupun eksternal. Dana eksternal dapat diperoleh Perseroan baik melalui pasar modal maupun bank atau lembaga keuangan. Dengan mempertimbangkan bahwa penggalangan dana melalui pasar modal maupun bank atau lembaga keuangan sangat

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 56 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

bergantung pada kondisi pasar, salah satunya adalah suku bunga, maka Perseroan harus memperhatikan kesempatan yang tepat untuk mencari pendanaan dari pasar modal maupun bank atau lembaga keuangan.

Sebelum Perseroan mempertimbangkan untuk memperoleh pendanaan, Perseroan perlu mempelajari kembali kewajiban-kewajiban (*covenants*) yang harus dipenuhi oleh Perseroan dan Induk Perusahaan berdasarkan perjanjian yang telah dibuat oleh Perseroan dan Induk Perusahaan, dalam hal ini Perseroan perlu melihat, antara lain namun tidak terbatas pada apakah rasio-rasio keuangan yang disyaratkan berdasarkan perjanjian masih dalam batasan. Selain itu, Perseroan juga perlu mempelajari ketentuan dan syarat dari perjanjian agar fasilitas pendanaan yang diambil oleh Perseroan lebih efisien serta tidak memberatkan Perseroan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya.

Setelah pendanaan diperoleh Perseroan, Perseroan perlu membuat suatu daftar yang memuat rincian *covenant* yang harus dipenuhi Perseroan dan Induk Perusahaan. Daftar *covenant* tersebut harus dibagikan kepada pihak-pihak yang terkait di organisasi Perseroan, seperti bagian *treasury*, akuntansi, *legal*, serta *corporate secretary*. Masing-masing organisasi di Perseroan harus memastikan bahwa Perseroan senantiasa memperhatikan batasan-batasan yang ada di setiap perjanjian kredit. Sebelum memulai suatu aksi korporasi, Perseroan harus melihat kembali ketentuan yang ada di masing-masing perjanjian kredit untuk memastikan bahwa tidak ada larangan atau pemberitahuan yang diperlukan untuk melakukan aksi korporasi tersebut.

4.4.5 Kebijakan Pengelolaan Pinjaman Jangka Panjang

Perseroan melakukan pinjaman jangka panjang untuk membiayai kebutuhan investasi/barang modal/aset tidak lancar Perseroan. Besarnya pinjaman jangka panjang disesuaikan dengan besarnya pertumbuhan operasional Perseroan dan kemampuan Perseroan sesuai batasan rasio keuangan yang dipersyaratkan kreditur (*financial covenant*). Jangka waktu pinjaman disesuaikan dengan kemampuan cash flow Perseroan saat pinjaman dilakukan

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 57 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

dan proyeksi keuangan minimal 2 tahun ke depan. Sumber pinjaman jangka panjang berasal dari bank/lembaga keuangan bank/lembaga keuangan bukan bank, baik di dalam maupun di luar negeri. Perseroan melakukan analisa penawaran pembiayaan dan negosiasi atas penawaran pinjaman yang diberikan oleh sumber-sumber pinjaman tersebut dan memilih *terms & condition* yang terbaik bagi Perseroan.

Setelah persyaratan pencairan pinjaman terpenuhi, Perseroan dapat langsung mencairkan dana tersebut. Apabila dana tersebut belum digunakan, maka dana pinjaman tersebut ditempatkan di rekening Perseroan yang terdapat di bank kreditur, atau dipindahkan ke rekening operasional Perseroan pada hari yang sama dengan dana tersebut masuk ke rekening Perseroan yang terdapat di bank kreditur. Penggunaan dana tersebut disesuaikan dengan jadwal jatuh tempo pinjaman. Perseroan akan menempatkan sisa dana yang belum digunakan dalam bentuk deposito jangka pendek, dimana periode penempatan disesuaikan dengan jadwal jatuh tempo pembayaran investasi.

4.4.6 Kebijakan Investasi

Direksi dapat melakukan investasi berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang diambil secara hati-hati. Sebelum memutuskan untuk melakukan investasi, Direksi harus memperhatikan RJPP dan RKAP. Selain itu, sebelum melakukan investasi juga harus didukung oleh analisa risiko yang mungkin timbul dalam investasi tersebut.

4.5 Teknologi Informasi dan Komunikasi

4.5.1 Filosofi Kebijakan Teknologi Informasi dan Komunikasi Perseroan

Teknologi Informasi dan Komunikasi merupakan bagian dari keseluruhan Tata Kelola Perusahaan yang Baik. Kebijakan tata kelola Teknologi Informasi dan Komunikasi ini merupakan dasar bagi penyusunan seluruh kebijakan dan pengambilan keputusan Perseroan yang terkait dengan Teknologi Informasi dan Komunikasi Perseroan.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 58 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

Untuk menjaga implementasi pelaksanaan proses-proses tata kelola Teknologi Informasi dan Komunikasi, manajemen berkewajiban untuk menyusun strategi dan roadmap implementasinya, serta panduan yang lebih terperinci yang berisi kebijakan, SOP serta dokumen pendukung lainnya.

4.5.2 Kebijakan Strategis Teknologi Informasi dan Komunikasi

Manajemen harus memastikan bahwa kerangka strategis Teknologi Informasi dan Komunikasi telah disusun yang meliputi penetapan peran Teknologi Informasi dan Komunikasi, perencanaan Teknologi Informasi dan Komunikasi, kerangka kerja proses dan organisasi Teknologi Informasi dan Komunikasi, pengelolaan investasi Teknologi Informasi dan Komunikasi, pengelolaan sumber daya Teknologi Informasi dan Komunikasi, pengelolaan risiko Teknologi Informasi dan Komunikasi, pengelolaan proyek Teknologi Informasi dan Komunikasi dan pengelolaan kebutuhan dan identifikasi solusi.

4.5.3 Kebijakan Operasional Teknologi Informasi dan Komunikasi

Manajemen harus memastikan bahwa kerangka kerja operasional Teknologi Informasi dan Komunikasi telah disusun yang meliputi pengelolaan layanan Teknologi Informasi dan Komunikasi, pengelolaan keamanan Teknologi Informasi dan Komunikasi, pengelolaan layanan pihak ketiga, pengelolaan operasional Teknologi Informasi dan Komunikasi, pengelolaan mutu Teknologi Informasi dan Komunikasi, pengelolaan data monitoring dan evaluasi kinerja Teknologi Informasi dan Komunikasi.

4.6 Pengungkapan Informasi Untuk Pemegang Saham Dan Pemangku Kepentingan Lainnya

4.6.1 Filosofi Kebijakan Pengungkapan Informasi Untuk Pemegang Saham Dan Pemangku Kepentingan Lainnya

Sebagai implementasi GCG, Perseroan menyediakan informasi Perseroan kepada Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan Lainnya, Perseroan menyediakan bagi Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan Lainnya

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 59 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

akses atas informasi Perseroan yang relevan, memadai dan dapat diandalkan secara tepat waktu dan berkala

Untuk menjaga implementasi pelaksanaan proses-proses pengungkapan informasi untuk Pemegang Saham Dan Pemangku Kepentingan Lainnya, manajemen berkewajiban untuk menyusun suatu panduan yang lebih terperinci mengenai proses pengungkapan informasi untuk Pemegang Saham Dan Pemangku Kepentingan Lainnya yang berisi kebijakan dan SOP serta dokumen pendukung lainnya.

4.6.2 Kerahasiaan Informasi

- a. Kecuali disyaratkan dalam ketentuan peraturan perundang-undangan, anggaran dasar dan/atau peraturan Perseroan, auditor eksternal, auditor internal, dan Komite Dewan Komisaris, harus merahasiakan informasi yang diperoleh sewaktu melaksanakan tugasnya.
- b. Dewan Komisaris dan Direksi bertanggung jawab kepada Perseroan untuk menjaga kerahasiaan informasi Perseroan.
- c. Informasi, yang berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau ketentuan Perseroan merupakan informasi rahasia yang berkenaan dengan Perseroan, harus dirahasiakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan/atau ketentuan Perseroan.
- d. Anggota Dewan Komisaris dan Direksi, pemegang saham serta Pegawai/Karyawan Perseroan harus menjaga kerahasiaan informasi Perseroan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, peraturan Perseroan dan kelaziman dalam dunia usaha;
- e. Setiap anggota Dewan Komisaris dan Direksi, pemegang saham serta Pegawai/Karyawan Perseroan dilarang menyalahgunakan informasi yang berkaitan dengan Perseroan, termasuk tetapi tidak terbatas pada informasi rencana pengambil-alihan, penggabungan usaha dan pembelian kembali saham;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 60 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- f. Setiap mantan anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta Pegawai/Karyawan Perseroan, serta pemegang saham yang telah mengalihkan sahamnya, dilarang mengungkapkan informasi yang menjadi rahasia Perseroan yang diperolehnya selama menjabat atau menjadi pemegang saham di Perseroan, kecuali informasi tersebut diperlukan untuk pemeriksaan dan penyidikan sesuai dengan peraturan perundang-undangan, atau tidak lagi menjadi rahasia milik Perseroan.

4.6.3 Keterbukaan Informasi

Perseroan wajib mengungkapkan setiap informasi penting dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan Perseroan kepada pemegang saham, dan instansi Pemerintah yang terkait sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku secara tepat waktu, akurat, jelas dan secara objektif.

Pengungkapan informasi sebagaimana dimaksud diatas tidak boleh mengesampingkan sifat Rahasia dari Informasi tersebut (Informasi Rahasia).

Dewan Komisaris dan Direksi harus memastikan bahwa auditor eksternal, auditor internal, dan Komite Audit, serta komite lainnya jika ada, memiliki akses terhadap catatan akuntansi, data penunjang, dan informasi mengenai Perseroan, sepanjang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya.

4.6.4 Pengambilan Keputusan

Selain ketentuan yang tercantum dalam Laporan Tahunan dan Laporan Keuangan sebagaimana diatur didalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, Perseroan dapat mengambil inisiatif untuk mengungkapkan masalah yang dianggap penting untuk pengambilan keputusan oleh pemodal, pemegang saham, kreditur dan Pihak yang berkepentingan lainnya, antara lain seperti:

- a. Tujuan, sasaran usaha, dan strategi Perseroan;
- b. Status pemegang saham utama dan para pemegang saham lainnya serta informasi terkait mengenai pelaksanaan hak-hak pemegang saham;
- c. Kepemilikan saham silang dan jaminan utang secara silang;

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 61 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- d. Penilaian terhadap Perseroan oleh eksternal auditor, lembaga pemeringkat kredit dan lembaga pemeringkat lainnya;
- e. Riwayat hidup anggota Dewan Komisaris, Direksi, dan Eksekutif kunci Perseroan;
- f. Sistem pemberian honorarium untuk Eksternal Auditor Perseroan;
- g. Sistem penggajian dan pemberian tunjangan untuk Internal Auditor, anggota Dewan Komisaris, Direksi dan eksekutif kunci;
- h. Faktor risiko material yang dapat diantisipasi, termasuk penilaian manajemen atas iklim berusaha dan faktor risiko;
- i. Informasi material mengenai Pegawai/Karyawan Perseroan dan Pihak yang berkepentingan lainnya;
- j. Klaim material yang diajukan oleh dan/atau terhadap Perseroan serta perkara yang ada atau sedang berjalan di badan peradilan umum atau badan arbitrase yang melibatkan Perseroan;
- k. Benturan kepentingan yang mungkin akan terjadi dan/atau yang sedang berlangsung; dan
- l. Pelaksanaan Kebijakan GCG.

4.6.5 Pengungkapan Atas Kepatuhan Penerapan atas Prinsip GCG

Perseroan secara aktif wajib mengungkapkan setiap informasi mengenai penerapan atas prinsip GCG yang dimuat dalam Kebijakan ini serta adanya penyimpangan dari dan/atau ketidakpatuhan terhadap prinsip tersebut, termasuk alasannya. Informasi tersebut harus meliputi pernyataan mengenai masalah GCG yang sedang atau telah dihadapi oleh Perseroan, sehingga *Stakeholders* dapat memahami bagaimana Perseroan menghadapi masalah tersebut.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 62 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

4.7 Pengelolaan Pengadaan

4.7.1 Filosofi Pengelolaan Pengadaan

Pengelolaan Pengadaan didasari oleh pemenuhan barang dan jasa yang dibutuhkan melalui mekanisme yang benar, independen dan transparan. Kebijakan pengadaan merupakan dasar bagi penyusunan seluruh kebijakan dan pengambilan keputusan Perseroan yang terkait dengan proses pengadaan barang dan jasa. Manajemen berkewajiban untuk menyusun suatu panduan Pengadaan yang lebih rinci yang mencakup SOP dan kebijakan lain.

4.7.2 Mekanisme Kontrol Pengelolaan Pengadaan

Proses pengadaan Perseroan harus diupayakan untuk mencegah terjadinya ketergantungan terhadap pihak-pihak tertentu dan mengupayakan pengembangan mitra usaha Perseroan seiring dengan pertumbuhan Perseroan. Proses tersebut harus didokumentasikan dengan baik agar dapat diketahui dan dimengerti oleh para pelaksananya

Perseroan mempunyai suatu mekanisme kontrol, untuk memastikan:

- a. Barang dan jasa yang dipesan telah mendapat persetujuan dari orang yang berwenang, sesuai dengan batas wewenang yang telah disetujui oleh Direksi;
- b. Pengadaan barang, dan jasa hanya dapat diadakan bila sudah tertera dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). Bila terjadi penyimpangan anggaran dalam RKAP yang dinilai cukup signifikan, maka unit kerja yang berkepentingan harus meminta persetujuan Direksi;
- c. Tidak ada pemecahan pengadaan suatu barang atau jasa ke dalam pengadaan-pengadaan yang berjumlah lebih kecil hanya untuk menghindari batas wewenang persetujuan.

4.7.3 Etika Pengadaan

Para pihak yang terkait dalam pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa harus mematuhi etika sebagai berikut:


Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 63 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- a. Melaksanakan tugas secara tertib, disertai rasa tanggung jawab untuk mencapai sasaran, kelancaran dan ketepatan tercapainya tujuan Pengadaan Barang/Jasa;
- b. Bekerja secara profesional dan mandiri, serta menjaga kerahasiaan Dokumen Pengadaan Barang/Jasa yang menurut sifatnya harus dirahasiakan untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam Pengadaan Barang/Jasa;
- c. Tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung yang berakibat terjadinya persaingan tidak sehat;
- d. Menerima dan bertanggung jawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai dengan kesepakatan tertulis para pihak;
- e. Menghindari dan mencegah terjadinya pertentangan kepentingan para pihak yang terkait, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam proses Pengadaan Barang/Jasa;
- f. Menghindari dan mencegah terjadinya pemborosan dan kebocoran keuangan negara dalam Pengadaan Barang/Jasa;
- g. Menghindari dan mencegah penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan atau pihak lain yang secara langsung atau tidak langsung merugikan negara; dan
- h. Tidak menerima, tidak menawarkan atau tidak menjanjikan untuk memberi atau menerima hadiah, imbalan, komisi, rabat dan berupa apa saja dari atau kepada siapapun yang diketahui atau patut diduga berkaitan dengan Pengadaan Barang/Jasa. Selain itu Penyedia Barang dan/atau Jasa harus menandatangani Surat Pernyataan yang menyatakan bahwa mereka tidak melakukan kolusi dengan personil yang melakukan fungsi pengadaan atau pegawai lainnya dalam Perseroan, dan juga dengan sesama peserta pelelangan.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 64 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------

 GMFAeroAsia <small>GARUDA INDONESIA GROUP</small>	<h2>Pedoman</h2>
<h3>Tata Kelola Perusahaan</h3>	

4.8 Pengelolaan Pemasaran dan Penjualan

4.8.1 Filosofi Pemasaran & Penjualan

Proses pemasaran dan penjualan harus memastikan bahwa persyaratan-persyaratan yang diatur dalam kontrak dengan pelanggan harus dapat memberikan nilai tambah kepada Perseroan dan sesuai dengan regulasi yang berlaku. Manajemen berkewajiban untuk menyusun suatu panduan Pemasaran & Penjualan yang lebih rinci yang mencakup SOP dan kebijakan lain.

4.8.2 Pemasaran & Penjualan

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pemasaran dan penjualan adalah:

- a. Kegiatan pemasaran didasarkan kepada marketing plan (rencana pemasaran) dan prinsip-prinsip pemasaran dan penjualan di dunia bisnis, dengan mempertimbangkan faktor eksternal dan internal Perseroan dengan tujuan serta sasaran terukur dan disesuaikan dengan business plan
- b. Pelaksanaan Strategi Pemasaran, Program Kerja dan Proses Bisnis yang bersinergi dan berkesinambungan serta dilakukan monitor dan evaluasi program dan kegiatan guna mencapai hasil yang optimal.
- c. Analisis profil pelanggan, termasuk kecenderungan (*trend*) yang terjadi di dunia bisnis *aircraft* MRO secara berkesinambungan serta melaksanakan dan mengevaluasi program retensi pelanggan guna mencapai kesetiaan pelanggan (*loyal customer*).
- d. Penentuan, pengelolaan dan evaluasi Mitra Usaha untuk membantu meningkatkan pendapatan Perseroan.
- e. Optimasi pendapatan dengan memberlakukan harga (*price*) yang sesuai dengan mempertimbangkan biaya Perseroan dan persaingan.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 65 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- f. Optimalisasi perkembangan Teknologi Informasi dan komunikasi (*information, & communication technology / ICT*) serta sumberdaya lainnya dalam merencanakan dan menerapkan kegiatan pemasaran.
- g. Prinsip-prinsip pemasaran dan penjualan di dunia bisnis (*best practise*) khususnya bisnis aircraft MRO (*maintenance, repair & overhaul*).

4.8.3 Pengelolaan Pelayanan

- a. Pelayanan kepada pengguna jasa senantiasa berorientasi pada kepuasan pengguna jasa pada saat *pre-sales, pre-execution, in-execution* dan *post-execution*, yang selanjutnya diatur pada kebijakan pelayanan pelanggan;
- b. Setiap personil Perseroan bertanggung jawab atas pelayanan terhadap pelanggan Perseroan yang dikoordinasikan oleh unit yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pelayanan pelanggan. Pengelola pelayanan berprinsip pada kemudahan akses, '*fairness*' dan '*well managed*' untuk mendapatkan pendapatan yang optimal melalui pengelolaan pelayanan yang efektif;
- c. Mekanisme dan kerjasama antar fungsi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pelayanan pelanggan diatur dengan ketentuan tersendiri untuk menjamin efektif dan efisien;
- d. Keselamatan, keamanan, dan kenyamanan pengguna jasa selama perawatan dan perbaikan pesawat terbang berlangsung harus menjadi prioritas utama, karena akan sangat berpengaruh pada kepuasan pengguna jasa secara keseluruhan. Mekanisme dan kerjasama antar fungsi harus menjamin tercapainya hal-hal tersebut;
- e. Koordinasi kerjasama antar fungsi yang bertanggung jawab dalam pengelolaan pelayanan kepada pengguna jasa wajib dilakukan untuk meminimalkan ketidaknyamanan pengguna jasa akibat penundaan dan keterlambatan penyerahan pekerjaan;
- f. Perseroan menetapkan pedoman pelayanan dengan ketentuan/ keputusan/kebijakan tersendiri.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 66 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

4.9 Pengelolaan Perawatan dan Perbaikan Pesawat Terbang

4.9.1 Filosofi Pengelolaan Perawatan dan Perbaikan Pesawat Terbang

- a. Dalam menjalankan bisnis jasa perbaikan dan perawatan pesawat terbang, Perseroan selalu mengutamakan aspek kualitas, kelaikan, ketepatan waktu, keteraturan jadwal, kenyamanan pengguna jasa dan efisiensi serta berorientasi pada pencapaian misi, visi dan strategi Perseroan.
- b. Perseroan memandang pengguna jasa dan pegawai sebagai salah satu stakeholder utama, oleh karenanya kepuasan pengguna jasa dan pegawai akan menjadi tujuan utama dari setiap pemberian layanan.
- c. Perseroan melakukan proses audit pada pihak ketiga yang ditunjuk untuk menjamin diterapkannya kebijakan Perseroan, dan proses evaluasi pada Perseroan mitra untuk menjamin tercapainya prinsip saling menguntungkan.
- d. Perseroan senantiasa membina dan memelihara hubungan baik dengan otoritas penerbangan sipil baik nasional maupun internasional agar pada akhirnya Perseroan dapat senantiasa menjaga kesinambungan kinerja yang baik dalam melayani pengguna jasa.

4.9.2 Pengelolaan Perawatan dan Perbaikan Pesawat Terbang

- a. Perseroan harus memastikan terselenggaranya perawatan dan perbaikan pesawat terbang sesuai dengan prosedur dan persyaratan kelaikan udara agar Perseroan dapat mempertahankan *Aircraft Maintenance Organization (AMO) certificate of approval*;
- b. Perseroan harus memastikan terlaksananya perawatan dan perbaikan pesawat terbang yang bebas dari gangguan (*disruptions*) dan/atau tindakan yang melawan hukum (*act of unlawful interference*);
- c. Seluruh personil Perseroan harus menyadari bahwa tindakan pencegahan (*preventive action*) atas terjadinya kecelakaan dalam perawatan dan perbaikan pesawat terbang selalu lebih baik dan menguntungkan daripada tindakan penanggulangan atau perbaikan (*corrective action*);

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 67 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------



Tata Kelola Perusahaan

- d. Perseroan harus memastikan bahwa setiap pesawat terbang yang telah selesai menjalani perawatan dan perbaikan memiliki sertifikat kelaikan udara sesuai dengan peraturan dan standar penerbangan domestik dan internasional;
- e. Perseroan mempunyai mekanisme untuk memastikan serta mengawasi tingkat kepatuhan perawatan dan perbaikan pesawat terbang atas peraturan-peraturan yang mengikatnya secara konsisten.
- f. Perseroan memiliki mekanisme pemeliharaan pesawat untuk memastikan pengoperasian dan pemeliharaan pesawat yang aman, handal, nyaman dan tepat waktu dengan mempertimbangkan faktor efektivitas dan efisiensi serta peluang usaha.

5. Penutup

Demikian Pedoman ini disusun sebagai pedoman Tata Kelola Perusahaan di Perseroan. Jika kemudian hari diperlukan, Pedoman ini dapat ditinjau kembali dan direvisi sesuai dengan kondisi Perseroan. Dalam pelaksanaannya dibutuhkan peran dan koordinasi dari fungsi lain yang ada di Perseroan.

Edisi: A	Revisi: 2	Tanggal : 29 Desember 2022	Halaman : 68 dari 69
----------	-----------	----------------------------	----------------------