

# **CORPORATE GOVERNANCE ROADMAP (CG ROADMAP)**

PETA JALAN  
PENGUATAN  
PRAKTIK  
TATA KELOLA



A face is a road map of someone's life. Without any need to amplify that or draw attention to it, there's a great deal that's communicated about who this person is and what their life experiences have been.

**~ Chuck Close**

Every man, every woman who has to take up the service of government, must ask themselves two questions: 'Do I love my people in order to serve them better? Am I humble and do I listen to everybody, to diverse opinions in order to choose the best path?' If you don't ask those questions, your governance will not be good.

**~ Pope Francis**

Corruption is the enemy of development, and of good governance. It must be got rid of. Both the government and the people at large must come together to achieve this national objective.

**~ Pratibha Patil**

Hamanan ini sengaja dikosongkan

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh,*

Salam sejahtera bagi kita semua,

Puji dan syukur kita panjatkan kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, *Corporate Governance Roadmap* PT PLN Nusantara Power Tahun 2024–2028 telah selesai disusun dan disahkan, selanjutnya dapat digunakan sebagai landasan pengelolaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*).

PT PLN Nusantara Power menyusun *Corporate Governance (CG) Roadmap* sebagai komitmen Perseroan dalam memperkuat tata kelola yang transparan, akuntabel dan berkelanjutan. *CG Roadmap* terdiri dari *grand strategy* dan *milestone* implementasi GCG Perseroan. *CG roadmap* sebelumnya disusun untuk periode tahun 2019–2023. Seiring dengan perkembangan penerapan dan peraturan tata kelola, serta menyelaraskan dengan visi dan misi Perseroan, *CG roadmap* juga dimutakhirkan, dalam rangka sebagai upaya Perseroan untuk memperkuat sistem tata kelola korporasi Perseroan. Perseroan diharapkan selain tetap dapat mematuhi/memenuhi seluruh peraturan terkait implementasi tata kelola korporasi yang ditetapkan regulator, juga dapat memenuhi praktik-praktik tata kelola yang diadopsi oleh korporasi di tingkat global.

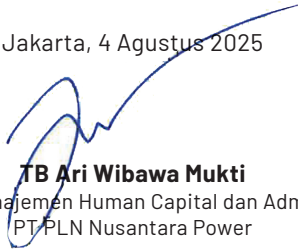
Dalam era transformasi energi dan dinamika bisnis yang terus berkembang, penerapan prinsip-prinsip GCG tidak hanya menjadi kebutuhan, tetapi juga fondasi utama dalam menjaga kepercayaan pemangku kepentingan serta mendukung keberlanjutan Perseroan. *Roadmap* ini sebagai panduan strategis Perseroan untuk memperkuat tata kelola dengan membangun budaya tata kelola yang kuat, mendorong integritas, serta menciptakan nilai tambah jangka panjang bagi seluruh pemangku kepentingan.

Kami menyadari bahwa keberhasilan implementasi *roadmap* ini tidak lepas dari peran aktif seluruh insan PT PLN Nusantara Power. Oleh karena itu, kami mengajak seluruh jajaran manajemen dan karyawan untuk bersama-sama mewujudkan tata kelola perusahaan yang unggul, adaptif, dan bertanggung jawab.

Akhir kata, kami menyampaikan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan *roadmap* ini. Semoga dokumen ini dapat dimanfaatkan dan diimplementasikan secara optimal dalam mewujudkan visi PT PLN Nusantara Power, dengan mengedepankan prinsip tata kelola yang baik.

*Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.*

Jakarta, 4 Agustus 2025



**TB Ari Wibawa Mukti**  
Direktur Manajemen Human Capital dan Administrasi  
PT PLN Nusantara Power

## EXECUTIVE SUMMARY

PT PLN Nusantara Power berkomitmen untuk menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) sebagai fondasi penting untuk mendukung keberlanjutan Perseroan, meningkatkan kinerja Perseroan, serta memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan. Sebagai langkah strategis, Perseroan menyusun *Corporate Governance* (CG) *Roadmap* yang berfungsi sebagai *grand strategy* dan *milestone* implementasi GCG. *Roadmap* ini sebelumnya dirancang untuk periode 2019-2023 dan telah berhasil diimplementasikan dengan pencapaian signifikan.

Seiring dengan perkembangan regulasi dan praktik terbaik dalam tata kelola perusahaan, serta untuk menyelaraskan dengan visi dan misi Perseroan, diperlukan pembaharuan *Corporate Governance* (CG) *Roadmap* sebagai upaya strategis untuk memperkuat sistem tata kelola korporasi. Pembaharuan ini bertujuan agar Perseroan tetap dapat mematuhi seluruh peraturan terkait implementasi tata kelola yang ditetapkan oleh regulator, serta mengadopsi praktik-praktik tata kelola yang diakui secara internasional.

Untuk memperkuat arah strategis tata kelola, PT PLN Nusantara Power dalam menyusun CG *Roadmap* Tahun 2024–2028 menggunakan pendekatan ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS). ACGS merupakan kerangka penilaian GCG, yang merupakan inisiatif ASEAN *Capital Market Forum*, untuk meningkatkan standar dan praktik tata kelola perusahaan di kawasan ASEAN, yang mengacu pada praktik-praktik terbaik internasional.

Atas penilaian ACGS yang telah dilakukan, dihasilkan rekomendasi mengenai langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh PT PLN Nusantara Power dalam meningkatkan kinerja tingkat kepatuhan di masa mendatang sesuai dengan praktik-praktik tata kelola terbaik yang dipersyaratkan dalam ACGS. Rekomendasi berfokus pada upaya untuk memperbaiki praktik-praktik tata kelola perusahaan yang dinilai belum memenuhi praktik-praktik yang diminta/diamanatkan dalam ACGS dan akan menjadi dasar dalam penyusunan peta jalan (*roadmap*) sebagai arah atau pedoman bagi Perseroan untuk memperbaiki kinerja praktik tata kelolanya. Penerapan rekomendasi oleh Perseroan akan membawa implikasi terhadap perbaikan capaian hasil kinerja GCG di masa mendatang, yang disusun dalam *grand strategy* dan *milestone* dalam CG *Roadmap* Perseroan, yang terdiri dari 3 (tiga) Tahap atau Fase yaitu:

1. Tahap 1 (Fase Penyesuaian dan Penyelarasan Praktik Governansi: Tahun 2024-2025)
  2. Tahap 2 (Fase Peningkatan Berkelanjutan dan Terintegrasi: Tahun 2026-2027)
  3. Tahap 3 (Fase Pematapan dan Kepemimpinan: Tahun 2028)
- Masing-masing tahapan atau fase akan dijelaskan lebih lanjut.

Dengan mengacu pada visi tata kelola Perseroan, yaitu "*Leadership in Corporate Governance*", yang bertujuan menjadikan Perseroan sebagai entitas yang kompetitif dan beretika melalui kepemimpinan dalam praktik governansi, pelaksanaan rekomendasi dalam *Corporate Governance (CG) Roadmap* Tahun 2024-2028 sangat bergantung pada kapabilitas sumber daya yang dimiliki. Keberhasilan implementasi *roadmap* ini akan menentukan pencapaian target kepatuhan terhadap praktik GCG yang ditetapkan, yang diharapkan dapat melebihi standar Level 1 (Struktur ACGS) dalam lima tahun ke depan. Dengan mempertimbangkan rekomendasi-rekomendasi tersebut, Perseroan diharapkan dapat meningkatkan predikat kinerja praktik tata kelola menjadi "*Leadership in Corporate Governance*", sejalan dengan visi 5 (lima) tahun ke depan. Hal ini mencerminkan komitmen Perseroan untuk tidak hanya memenuhi persyaratan minimum, tetapi juga mengadopsi praktik-praktik terbaik internasional dalam tata kelola perusahaan.

# DAFTAR ISI

|                          |    |
|--------------------------|----|
| KATA PENGANTAR           | 5  |
| <i>EXECUTIVE SUMMARY</i> | 7  |
| DAFTAR ISI               | 9  |
| DAFTAR GAMBAR            | 10 |
| DAFTAR TABEL             | 11 |

## BAB 1

### PENDAHULUAN

14

|      |                           |    |
|------|---------------------------|----|
| 1.1. | Latar Belakang            | 14 |
| 1.2. | Maksud dan Tujuan         | 16 |
| 1.3. | Visi, Misi dan Tata Nilai | 16 |

## BAB 2

### KONSEP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*

20

|      |  |    |
|------|--|----|
| 2.1. | Prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik           | 20 |
| 2.2. | <i>ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS)</i> | 22 |

## BAB 3

### PEDOMAN PENYUSUNAN CG ROADMAP

**24**

|      |   |    |
|------|---|----|
| 3.1. | Penilaian ASEAN <i>Corporate Governance Scorecard</i> (ACGS)    | 24 |
| 3.2. | <i>Gap Analysis</i>   | 30 |
| 3.3. | Identifikasi Pemenuhan  | 35 |
| 3.4. | Tingkat Pemenuhan   | 47 |
| 3.5. | Tingkat Penguatan Implementasi                                  | 49 |
| 3.6. | Rekomendasi atau Tindak Lanjut Pengembangan Praktik Tata Kelola | 56 |

## BAB 4

### ARAH DAN PENGELOLAAN PENGEMBANGAN GCG

**64**

|      |  |    |
|------|--|----|
| 4.1. | Peta Jalan Praktik Tata Kelola                         | 64 |
| 4.2. | Gambaran Pencapaian atas Pemenuhan Praktik Tata Kelola | 67 |

## BAB 5

### KESIMPULAN

**74**

## DAFTAR GAMBAR

|                  |   |    |
|------------------|---|----|
| <b>Gambar 1.</b> | Struktur Penilaian ACGS Versi Lama (2017-2023)                                | 26 |
| <b>Gambar 2.</b> | Struktur Penilaian ACGS Versi Terbaru (2024 & <i>up</i> )                     | 28 |
| <b>Gambar 3.</b> | Peta Jalan Praktik Governansi PT PLN Nusantara Power berdasarkan Standar ACGS | 66 |

## DAFTAR TABEL

|                  |  |           |
|------------------|--|-----------|
| <b>Tabel 1.</b>  | Summary Hasil Penilaian ACGS PLN NP Tahun 2024   | <b>29</b> |
| <b>Tabel 2.</b>  | Daftar Praktik Tata Kelola yang belum terpenuhi ( <i>not comply</i> ) berdasarkan penilaian ACGS tahun 2024 atas implementasi 2023-2024 – Penilaian Level 1  | <b>31</b> |
| <b>Tabel 3.</b>  | Daftar Praktik Tata Kelola yang belum terpenuhi ( <i>not comply</i> ) berdasarkan penilaian ACGS tahun 2024 atas implementasi 2023- 2024 – Penilaian Level 2 | <b>34</b> |
| <b>Tabel 4.</b>  | Daftar Praktik Governansi sesuai Persyaratan Standar ACGS  | <b>36</b> |
| <b>Tabel 5.</b>  | Klasifikasi Tingkat Pemenuhan Praktik-Praktik Tata Kelola yang belum <i>comply</i> berdasarkan Tingkat Kesiapan Perseroan                                    | <b>48</b> |
| <b>Tabel 6.</b>  | Tingkat Penguatan Implementasi untuk Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2025 (Atas Implementasi 2024-2025)   | <b>50</b> |
| <b>Tabel 7.</b>  | Tingkat Penguatan Implementasi untuk Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2026 (Atas Implementasi 2025-2026)   | <b>52</b> |
| <b>Tabel 8.</b>  | Tingkat Penguatan Implementasi untuk Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2027 (Atas Implementasi 2026-2027)   | <b>53</b> |
| <b>Tabel 9.</b>  | Tingkat Penguatan Implementasi untuk Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2028 (Atas Implementasi 2027-2028)   | <b>54</b> |
| <b>Tabel 10.</b> | Tingkat Penguatan Implementasi untuk Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2029 (Atas Implementasi 2028-2029)   | <b>55</b> |
| <b>Tabel 11.</b> | Rekomendasi/ <i>Action Plan</i> Perbaikan Praktik Tata Kelola PT PLN Nusantara Power   | <b>57</b> |
| <b>Tabel 12.</b> | Praktik yang menjadi Perhatian Perseroan untuk dapat diakomodir setelah Tahun Buku 2028 atau setelah periode penilaian ACGS 2029                             | <b>59</b> |
| <b>Tabel 13.</b> | Langkah Teknis Penguatan Praktik Governansi  | <b>67</b> |
| <b>Tabel 14.</b> | Gambaran Pencapaian Pemenuhan Praktik Tata Kelola  | <b>70</b> |

Hamanan ini sengaja dikosongkan



# BAB 1

## PENDAHULUAN

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Seiring perkembangan industri ketenagalistrikan dan tuntutan *stakeholder* akan transparansi, akuntabilitas, serta *sustainability*, PT PLN Nusantara Power (PLN NP) perlu melakukan pembaharuan terhadap CG *Roadmap* periode sebelumnya (2019-2023). Pembaharuan ini bertujuan menyesuaikan dengan dinamika regulasi nasional dan internasional serta selaras dengan Visi dan Misi Perseroan.

CG *Roadmap* ini disusun dalam rangka upaya PLN NP untuk memperkuat sistem tata kelola korporasi perusahaan berstandar internasional. Meskipun saat ini PLN NP berstatus sebagai perusahaan tertutup (*private*), diharapkan untuk tetap dapat mematuhi/memenuhi seluruh peraturan terkait implementasi tata kelola korporasi yang ditetapkan regulator, dan memenuhi praktik-praktik tata kelola yang diadopsi oleh korporasi di tingkat global yang belum secara khusus dipersyaratkan oleh regulator di tingkat domestik. Untuk itu, dalam penyusunan CG *Roadmap* Tahun 2024-2028 PLN NP menggunakan pendekatan ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS). CG *Roadmap* ini disusun berdasarkan hasil penilaian ASEAN *Corporate Governance Scorecard* yang dilakukan di tahun 2024 atas implementasi 2023-2024.

ASEAN *Corporate Governance Scorecard* dikembangkan oleh enam negara ASEAN, yakni Indonesia, Malaysia, Philippines, Singapore, Thailand, dan Vietnam di bawah kerjasama Forum Pasar Modal ASEAN, pada dasarnya disusun berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola korporasi dari *The Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD). Hasil penilaian praktik-praktik tata kelola korporasi

perusahaan-perusahaan publik atau perusahaan terbuka di ASEAN sejak tahun 2011 telah mendorong Otoritas Jasa Keuangan (OJK) memperkuat kerangka regulasi sebagaimana juga diamanatkan oleh prinsip pertama dari OECD *Principles*. Pada awal tahun 2014, OJK berhasil menyusun peta jalan tata kelola perusahaan di Indonesia yang dapat dikatakan sebagai dasar untuk melakukan reformasi lanjutan sistem tata kelola korporasi di Indonesia. Peta jalan ini, disamping memperkuat kerangka regulasi, seperti dikeluarkannya Peraturan OJK (POJK) Nomor 32/POJK.04/2014 tentang Rencana dan Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham Perusahaan Terbuka, POJK Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik, POJK Nomor 34/POJK.04/2014 tentang Komite Nominasi dan Remunerasi Emiten atau Perusahaan Publik, POJK Nomor 8/POJK.04/2015 tentang Situs Web Emiten atau Perusahaan Publik, dan berbagai amandemen atas peraturan-peraturan OJK (Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan/ Bapepam) sebelumnya juga merekomendasikan penyusunan pedoman tata kelola perusahaan terbuka.

Sejak penerapan peta jalan tata kelola perusahaan di Indonesia, pendekatan implementasi tata kelola korporasi di Indonesia tidak lagi hanya menggunakan pendekatan regulasi yang bersifat wajib (*mandatory*), tetapi juga menerapkan pendekatan *comply or explain* sebagaimana dipersyaratkan POJK Nomor 21/POJK.04/2015 tentang Penerapan Pedoman Tata Kelola Perusahaan Terbuka. Pendekatan *comply or explain* didasarkan pada praktik-praktik keteladanan, tetapi tidak bersifat wajib (*non-binding*), namun perusahaan harus menjelaskan apabila rekomendasi pada pedoman dimaksud tidak atau belum dipenuhi.

Penilaian ACGS PLN NP di tahun 2024 atas implementasi 2023-2024 yang menggunakan Laporan Tahunan 2023, dihasilkan rekomendasi mengenai langkah-langkah yang dapat meningkatkan kinerja tingkat kepatuhan di masa mendatang sesuai dengan praktik tata kelola terbaik yang dipersyaratkan dalam ACGS. Rekomendasi berfokus pada upaya untuk memperbaiki praktik tata kelola perusahaan yang dinilai belum memenuhi praktik yang diminta/diamanatkan dalam ACGS dan menjadi dasar dalam penyusunan CG *Roadmap* sebagai arah atau pedoman bagi Perseroan untuk memperbaiki kinerja praktik tata kelolanya.

## 1.2. Maksud dan Tujuan

Maksud dan tujuan dari penyusunan CG *Roadmap* Tahun 2024–2028 PLN NP, sebagai berikut:

1. Tersusunnya CG *Roadmap* sebagai acuan dan kerangka kerja strategis untuk memperkuat penerapan praktik GCG, guna menjaga kesinambungan usaha dalam rentang jangka panjang agar mendapatkan kepercayaan dari para pemangku kepentingan di lingkungan Perseroan.
2. Menyelaraskan kebijakan internal dan proses bisnis dengan praktik tata kelola internasional.
3. Mengintegrasikan prinsip *sustainability* dan *Environmental, Social, and Governance* (ESG) dalam tata kelola perusahaan.
4. Memperkuat mekanisme pengawasan dan transparansi bagi semua pemangku kepentingan.
5. Meningkatkan *maturity level* GCG Perseroan secara komprehensif.
6. CG *Roadmap* merupakan sebuah *grand strategy* yang disusun untuk memberikan gambaran secara menyeluruh atas berbagai aspek GCG yang perlu ditingkatkan, berisi *milestones*, sasaran dan program serta *timelines*.

## 1.3. Visi, Misi dan Tata Nilai

### Visi Perseroan

Menjadi Perusahaan pembangkitan yang terdepan dan terpercaya untuk energi berkelanjutan di Indonesia dan Pasar Global.

### Misi Perseroan

1. Menjaga Kinerja Pembangkit Listrik yang Unggul Sebagai Kompetensi Inti.
2. Membangun Bisnis Inovatif yang terdepan untuk melakukan Diversifikasi dan Pertumbuhan yang Berkelanjutan.
3. Mengakselerasi Portofolio Bisnis EBT Untuk Mendukung Tercapainya Nol Emisi Karbon.
4. Mengakuisisi dan Membangun Talenta Terbaik Untuk Menjalankan Organisasi yang Responsif dan Adaptif.

## Tata Nilai Perseroan

Tata nilai yang berlaku di Perseroan adalah AKHLAK, yang terdiri atas 6 (enam) nilai dan 18 (delapan belas) Panduan Perilaku.

1. **AMANAH:** Memegang teguh kepercayaan yang diberikan, dengan panduan perilaku berikut:
  - a. Memenuhi janji dan komitmen
  - b. Bertanggung-jawab atas tugas, keputusan dan tindakan yang dilakukan
  - c. Berpegang teguh kepada nilai moral dan etika
2. **KOMPETEN:** Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas, dengan panduan perilaku berikut:
  - a. Meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah
  - b. Membantu orang lain belajar
  - c. Menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik
3. **HARMONIS:** Saling peduli dan menghargai perbedaan, dengan panduan perilaku berikut:
  - a. Menghargai setiap orang apapun latar belakangnya
  - b. Suka menolong orang lain
  - c. Membangun lingkungan kerja yang kondusif
4. **LOYAL:** Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara, dengan panduan perilaku berikut:
  - a. Menjaga nama baik sesama Karyawan, Pimpinan, BUMN dan Negara
  - b. Rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar
  - c. Patuh kepada Pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika
5. **ADAPTIF:** Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan, dengan panduan perilaku berikut:
  - a. Cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik
  - b. Terus menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi
  - c. Bertindak proaktif
6. **KOLABORATIF:** Membangun kerja sama yang strategis, dengan panduan perilaku berikut:
  - a. Memberi kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi
  - b. Terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah
  - c. Menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

Hamanan ini sengaja dikosongkan



# **BAB 2**

## **KONSEP *GOOD* *CORPORATE* *GOVERNANCE***



# BAB 2

## KONSEP *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*

### 2.1. Prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik

Prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik diterapkan oleh PLN NP, meliputi:

1. **Transparansi** (*transparency*), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai Perseroan.
2. **Akuntabilitas** (*accountability*), yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban Organ Persero sehingga pengelolaan Perseroan terlaksana secara efektif.
3. **Pertanggungjawaban** (*responsibility*), yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan Perseroan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan dan prinsip korporasi yang sehat.
4. **Kemandirian** (*independency*), yaitu keadaan di mana Perseroan dikelola secara profesional tanpa Benturan Kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan dan prinsip korporasi yang sehat.
5. **Kewajaran** (*fairness*), yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak pemangku kepentingan yang timbul berdasarkan perjanjian dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Selain itu, PLN NP juga menerapkan prinsip tata kelola yang mengacu pada pilar governansi korporat, meliputi:

1. Perilaku Beretika

Perseroan mengedepankan kejujuran, memperlakukan semua pihak dengan hormat (*respect*), memenuhi komitmen, membangun serta menjaga nilai-nilai moral secara konsisten. Perseroan memperhatikan kepentingan Pemegang Saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan serta dikelola secara independen, sehingga masing-masing Organ Persero tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain.

2. Akuntabilitas

Perseroan mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Perseroan dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan korporat dengan tetap memperhitungkan kepentingan Pemegang Saham dan pemangku kepentingan. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan.

3. Transparansi

Perseroan menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh pemangku kepentingan, untuk menjaga objektivitas dalam menjalankan bisnis. Perseroan mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang dipersyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh Pemegang Saham dan pemangku kepentingan lainnya.

4. Keberlanjutan

Perseroan mematuhi peraturan perundang-undangan serta berkomitmen melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan agar berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan melalui kerjasama dengan semua pemangku kepentingan terkait untuk meningkatkan kehidupan masyarakat dengan cara yang selaras dengan kepentingan bisnis dan agenda pembangunan berkelanjutan.

## 2.2. ASEAN Corporate Governance Scorecard (ACGS)

ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS) adalah salah satu inisiatif dari Forum Pasar Modal ASEAN (*ASEAN Capital Market Forum*) dalam rangka integrasi pasar modal negara-negara anggota Asosiasi Negara-Negara Asia Tenggara (ASEAN) yang dilakukan sejak tahun 2011. Negara-negara yang berpartisipasi dalam ACGS ini adalah: Indonesia, Singapore, Thailand, Malaysia, Philippines, dan Vietnam.

Tujuan dari dilaksanakannya ACGS, meliputi:

1. Meningkatkan standar dan praktik tata kelola korporasi dari perusahaan terbuka di ASEAN.
2. Meningkatkan kelayakan global perusahaan terbuka ASEAN melalui penerapan tata kelola korporasi yang baik, serta membangun kepercayaan investor global bahwa perusahaan terbuka di kawasan ASEAN merupakan pilihan yang layak dan menarik untuk berinvestasi.
3. Melengkapi inisiatif *ASEAN Capital Market Forum* (ACMF) lainnya dan mempromosikan ASEAN sebagai suatu kelompok *asset class*.

Inisiatif ini tidak hanya mendorong setiap negara-negara ASEAN yang berpartisipasi dalam ACGS untuk memperkuat kerangka regulasi terkait praktik-praktik GCG, tetapi juga mendorong perusahaan-perusahaan terbuka di ASEAN, termasuk Indonesia, untuk terus memperkuat sistem tata kelolanya dengan mengadopsi prinsip-prinsip GCG yang tercantum dalam ACGS. *ASEAN Corporate Governance Scorecard* (ACGS) merupakan alat ukur kuantitatif yang digunakan untuk mengukur tingkat kepatuhan perusahaan-perusahaan terbuka di ASEAN terhadap pedoman tata kelola yang baik, berdasarkan standar internasional, khususnya prinsip-prinsip tata kelola yang ditetapkan oleh *The Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD).



# BAB 3

## PEDOMAN PENYUSUNAN CG *ROADMAP*

# BAB 3

## PEDOMAN PENYUSUNAN CG ROADMAP

### 3.1. Penilaian ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS)

Bagian ini menyajikan sejumlah praktik tata kelola perusahaan yang menjadi fokus perbaikan, serta pedoman yang perlu dipertimbangkan oleh Perseroan sebagai upaya meningkatkan pencapaian praktik tata kelola perusahaan yang baik (GCG) setidaknya untuk 4 (empat) periode ke depan, mengacu pada standar penilaian ACGS.

Struktur ACGS terdiri 2 (dua) tingkatan, yaitu Level 1 dan Level 2. Penilaian menggunakan satuan poin, yang mana skor maksimum Level 1 adalah 100 poin. Skor pada Level 2 bersifat sebagai penyesuaian, yang dapat menambah (bonus) atau mengurangi (pinalti) skor total dari Level 1, tergantung pada capaian atau temuan khusus yang relevan.

Struktur ASEAN *Corporate Governance Scorecard*, sebagai berikut:

Level 1 meliputi 146 pertanyaan yang terdiri dari:

1. Bagian A: Hak-hak pemegang saham (21 pertanyaan), dengan bobot 10 persen.
2. Bagian B: Perlakuan setara terhadap pemegang saham (15 pertanyaan), dengan bobot 10 persen.
3. Bagian C: Peran pemangku kepentingan (13 pertanyaan), dengan bobot 15 persen.
4. Bagian D: Pengungkapan dan transparansi (32 pertanyaan), dengan bobot 25 persen.
5. Bagian E: Tanggung jawab dewan (65 pertanyaan), dengan bobot 40 persen.

Level 2 meliputi 38 pertanyaan yang terdiri dari:

1. Bonus yang terdiri dari 13 pertanyaan, dengan total skor 30 poin.
2. Pinalti yang terdiri dari 25 pertanyaan, dengan total skor minus 63.

Struktur penilaian pada instrumen ACGS dirancang untuk menilai kinerja praktik tata kelola perusahaan pada perusahaan publik (*listed companies*). Namun, dalam konteks penilaian terhadap perusahaan non Tbk (*private companies*), seperti PLN NP, struktur penilaian ACGS perlu disesuaikan dengan mempertimbangkan praktik tata kelola yang relevan dan dapat diterapkan oleh Perusahaan yang tidak terdaftar di bursa. Oleh karena itu, terdapat sejumlah item penilaian dalam masing-masing prinsip, baik pada Level 1 maupun Level 2 yang dinilai tidak relevan untuk diterapkan dalam penilaian praktik tata kelola PLN NP pada penilaian ACGS atas implementasi 2023-2024.

Metodologi penilaian menggunakan informasi publik yang terdiri dari:

1. Laporan tahunan;
2. Laporan keuangan yang diaudit;
3. Situs *web* Perseroan;
4. Piagam Dewan atau Charter Direksi – Dewan Komisaris (*Board Manual, Board of Director Manual, Board of Commissioner Manual*);
5. Organ-organ Dewan (Organ Pendukung Direksi – Dewan Komisaris);
6. Panggilan/undangan dan risalah RUPS;
7. Anggaran Dasar Perseroan;
8. Informasi-informasi publik lainnya yang relevan.

Berikut merupakan penyesuaian struktur penilaian ACGS yang digunakan dalam menilai kinerja praktik GCG pada perusahaan-perusahaan *non-listed*, berdasarkan versi lama ACGS (periode ACGS 2017 hingga ACGS 2023).

Level 1 meliputi 117 pertanyaan yang terdiri dari:

1. Bagian A: Hak-hak pemegang saham (6 pertanyaan), dengan bobot 3 persen.
2. Bagian B: Perlakuan setara terhadap pemegang saham (6 pertanyaan), dengan bobot 6 persen.
3. Bagian C: Peran pemangku kepentingan (13 pertanyaan), dengan bobot 17 persen.
4. Bagian D: Pengungkapan dan transparansi (27 pertanyaan), dengan bobot 28 persen.
5. Bagian E: Tanggung jawab dewan (65 pertanyaan), dengan bobot 46 persen.

Level 2 meliputi 26 pertanyaan yang terdiri dari:

1. Bonus yang terdiri dari 11 pertanyaan, dengan total skor 26 poin.
2. Pinalti yang terdiri dari 15 pertanyaan, dengan total skor minus 42.

| <i>Original Version ACGS</i><br>(ACGS 2017 - 2023)      |                                 |                  | <i>Adjusted Version ACGS</i><br>(ACGS 2017 - 2023)      |                                 |                           |
|---|---------------------------------|------------------|---|---------------------------------|---------------------------|
| <i>Principles</i>                                       | <i>Original Number of Items</i> | <i>Weighting</i> | <i>Principles</i>                                       | <i>Adjusted Number of Items</i> | <i>Adjusted Weighting</i> |
| A ( <i>Rights of Shareholders</i> )                     | 21                              | 10%              | A ( <i>Rights of Shareholders</i> )                     | 6                               | 3%                        |
| B ( <i>Equitable Treatment of Shareholders</i> )        | 15                              | 10%              | B ( <i>Equitable Treatment of Shareholders</i> )        | 6                               | 6%                        |
| C ( <i>Role of Stakeholders</i> )                       | 13                              | 15%              | C ( <i>Role of Stakeholders</i> )                       | 13                              | 17%                       |
| D ( <i>Disclosure and Transparency</i> )                | 32                              | 25%              | D ( <i>Disclosure and Transparency</i> )                | 27                              | 28%                       |
| E ( <i>Responsibilities of the Board</i> )              | 65                              | 40%              | E ( <i>Responsibilities of the Board</i> )              | 65                              | 46%                       |
| <b>Total Number of questions or indicator (Level 1)</b> | <b>146</b>                      | <b>100%</b>      | <b>Total Number of questions or indicator (Level 1)</b> | <b>117</b>                      | <b>100%</b>               |
| Bonus   | 13                              | 30               | Bonus   | 11                              | 26                        |
| <i>Penalty</i>  | <i>25</i>                       | <i>(63)</i>      | <i>Penalty</i>  | <i>15</i>                       | <i>(43)</i>               |
| <b>Total Number of questions or indicator (Level 2)</b> | <b>38</b>                       |                  | <b>Total Number of questions or indicator (Level 2)</b> | <b>26</b>                       |                           |

**Gambar 1.** Struktur Penilaian ACGS Versi Lama (2017-2023)

Berdasarkan struktur penilaian ACGS yang telah disesuaikan (*adjusted*) di atas, telah dilakukan penilaian terhadap kinerja praktik tata kelola perusahaan pada PLN NP atas implementasi 2023-2024, dengan hasil capaian sebesar 86,55 poin dengan predikat “*Good*”.

Seiring dengan adanya perubahan instrumen penilaian ACGS dari versi lama (ACGS 2017-2023) ke versi terbaru yang mulai diterapkan pada ACGS 2024 (untuk kinerja pada Tahun Buku 2023 dan seterusnya), maka penilaian kinerja tata kelola PLN NP perlu menggunakan instrumen penilaian ACGS versi terbaru. Hal ini penting dilakukan sebagai dasar acuan dalam penyusunan *roadmap* strategi perbaikan praktik tata kelola sesuai perusahaan ke depan agar sejalan dengan standar tata kelola global.

Berikut ini merupakan struktur terbaru ASEAN *Corporate Governance Scorecard* (ACGS) beserta penyesuaian yang digunakan untuk mengukur kinerja tata kelola perusahaan pada perusahaan non Tbk (*non-listed company*). Penyesuaian ini dilakukan untuk memastikan bahwa indikator dan parameter penilaian yang digunakan tetap relevan dan aplikatif terhadap karakteristik serta struktur tata kelola perusahaan yang tidak terdaftar di bursa.

Level 1 meliputi 149 pertanyaan yang terdiri dari:

1. Bagian A: Hak-hak dan Perlakuan setara terhadap pemegang saham (30 pertanyaan), dengan bobot 20 persen, disesuaikan menjadi 8 pertanyaan, dengan bobot 9 persen.
2. Bagian B: Keberlanjutan dan Ketangguhan (22 pertanyaan), dengan bobot 15 persen, disesuaikan menjadi 22 pertanyaan, dengan bobot 17%.
3. Bagian C: Pengungkapan dan transparansi (34 pertanyaan), dengan bobot 25 persen, disesuaikan menjadi 29 pertanyaan, dengan bobot 28%.
4. Bagian D: Tanggung jawab dewan (63 pertanyaan), dengan bobot 46 persen, disesuaikan menjadi 63 pertanyaan, dengan bobot 46%.

Dengan mempertimbangkan penyesuaian terhadap relevansi indikator bagi perusahaan non-Tbk, maka total pertanyaan pada Level 1 disesuaikan menjadi sebanyak 122 pertanyaan.

Level 2 meliputi 44 pertanyaan yang terdiri dari:

1. Bonus yang terdiri dari 18 pertanyaan, dengan total skor 30 poin, disesuaikan menjadi 16 pertanyaan, dengan total skor 28 poin.
2. Pinalti yang terdiri dari 26 pertanyaan, dengan total skor minus 67, disesuaikan menjadi 16 pertanyaan, dengan total skor minus 42

Sebagai hasil dari penyesuaian terhadap indikator yang relevan bagi perusahaan non-Tbk, total pertanyaan pada Level 2 disesuaikan menjadi sebanyak 32 pertanyaan.

| <b>Original Version ACGS</b><br>(ACGS 2024 & up)        |                                 |                           | <b>Adjusted Version ACGS</b><br>(ACGS 2024 & up)        |                                 |                           |
|---|---------------------------------|---------------------------|---|---------------------------------|---------------------------|
| <b>Principles</b>                                       | <b>Original Number of Items</b> | <b>Adjusted Weighting</b> | <b>Principles</b>                                       | <b>Adjusted Number of Items</b> | <b>Adjusted Weighting</b> |
| A (Rights and Equitable Treatment of Shareholders)      | 30                              | 20%                       | A (Rights and Equitable Treatment of Shareholders)      | 8                               | 9%                        |
| B (Sustainability and Resilience)                       | 22                              | 15%                       | B (Sustainability and Resilience)                       | 22                              | 17%                       |
| C (Disclosure and Transparency)                         | 34                              | 25%                       | C (Disclosure and Transparency)                         | 29                              | 28%                       |
| D Responsibilities of the Board                         | 63                              | 40%                       | D Responsibilities of the Board                         | 63                              | 46%                       |
| <b>Total Number of questions or indicator (Level 1)</b> | <b>149</b>                      | <b>100%</b>               | <b>Total Number of questions or indicator (Level 1)</b> | <b>122</b>                      | <b>100%</b>               |
| Bonus   | 18                              | 30                        | Bonus   | 16                              | 28                        |
| <b>Penalty</b>  | <b>26</b>                       | <b>(67)</b>               | <b>Penalty</b>  | <b>16</b>                       | <b>(42)</b>               |
| <b>Total Number of questions or indicator (Level 2)</b> | <b>44</b>                       |                           | <b>Total Number of questions or indicator (Level 2)</b> | <b>32</b>                       |                           |

**Gambar 2.** Struktur Penilaian ACGS Versi Terbaru (2024 & up)

Berdasarkan instrumen penilaian ACGS versi terbaru dan yang telah disesuaikan untuk perusahaan non Tbk, hasil penilaian yang dilakukan terhadap kinerja praktik tata kelola perusahaan pada PLN NP yang dilakukan pada tahun 2024 atas implementasi 2023-2024 menunjukkan skor sebesar 90,25 atau predikat “*Very Good*”. Capaian ini akan menjadi landasan awal dalam merumuskan CG *Roadmap* praktik tata kelola PLN NP untuk 5 (lima) periode ke depan.

**Tabel 1. Summary Hasil Penilaian ACGS PLN NP Tahun 2024**

| Prinsip                             | Jumlah Item Penilaian | Total item penilaian yang telah dipenuhi ( <i>complied</i> ) | Bobot Penilaian | Skor         |
|-------------------------------------|-----------------------|--|-----------------|--------------|
| <b>A</b>                            | 8                     | 7  | 9               | 7,88         |
| <b>B</b>                            | 22                    | 20   | 17              | 15,45        |
| <b>C</b>                            | 29                    | 25   | 28              | 24,14        |
| <b>D</b>                            | 63                    | 49   | 46              | 35,78        |
| <b>Level 1 Score</b>                | <b>122</b>            | <b>101</b>   | <b>100</b>      | <b>83,25</b> |
| <b>BONUS</b>                        | 18                    |  | 9               | 9            |
| <b>PENALTI</b>                      | 26                    |  | -2              | -2           |
| <b>Level 2 Score</b>                |                       |  |                 | <b>7</b>     |
| <b>Total Skor Level 1 + Level 2</b> |                       |  |                 | <b>90,25</b> |

Penilaian terhadap kinerja praktik tata Kelola PLN NP atas implementasi 2023-2024, yang menggunakan instrumen penilaian terbaru (ACGS 2024), menunjukkan adanya peningkatan capaian kinerja praktik tata kelola pada PLN NP. Total skor GCG yang diperoleh sebesar 90,25, meningkat sebesar 3,70 poin dibandingkan dengan penilaian periode sebelumnya yang dilakukan pada tahun 2023 atas implementasi 2022-2023, yang memperoleh skor sebesar 86,55. Peningkatan ini mencerminkan komitmen yang kuat dari Perseroan dalam menerapkan praktik tata kelola terbaik, khususnya dalam merespon isu-isu lingkungan dan keberlanjutan. Aspek tersebut merupakan elemen penting dalam instrumen penilaian ACGS versi terbaru, yang selaras dengan komitmen global terhadap penerapan prinsip ESG (*Environmental, Social, and Governance*).

Dengan mengadopsi GRI *Standard* sebagai panduan dalam menjalankan praktik-praktik keberlanjutan oleh Perseroan, termasuk dalam penyusunan *Sustainability Report*, telah memberikan kontribusi signifikan bagi Perseroan dalam memenuhi indikator-indikator yang disyaratkan dalam instrumen ACGS versi terbaru, khususnya pada Prinsip B (*Sustainability and Resilience*). Hal ini menjadi salah satu faktor utama yang mendorong peningkatan hasil penilaian kinerja praktik tata kelola PLN NP atas implementasi 2023-2024, dibandingkan dengan penilaian pada periode sebelumnya yang dilakukan pada tahun 2023 (atas implementasi 2022-2023).

Beberapa pokok praktik tata kelola yang terdapat dalam instrumen penilaian ACGS versi terbaru, yang berkaitan dengan isu-isu lingkungan, keberlanjutan dan ketangguhan, antara lain mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Topik material terkait ESG;
2. Isu-isu perubahan iklim, pengelolaan risiko dan peluang terkait iklim;
3. Keterlibatan Pemangku Kepentingan (Internal dan Eksternal) terkait masalah keberlanjutan yang penting bagi bisnis Perseroan;
4. Saluran keterlibatan dengan kelompok pemangku kepentingan untuk masalah ESG;
5. Peran Pengelolaan Direksi dan Pengawasan Dewan Komisaris terkait Keberlanjutan (risiko dan peluang);
6. Keberadaan Unit Pengelola khusus yang bertanggung jawab untuk mengelola masalah keberlanjutan pada Perseroan; dan
7. Kualitas Laporan berkelanjutan.

### 3.2. Gap Analysis

Sebagai dasar dalam penyusunan *roadmap* peningkatan kinerja praktik tata kelola perusahaan pada PLN NP mengacu pada standar ACGS, berikut ini disajikan beberapa praktik GCG yang teridentifikasi belum sepenuhnya dipenuhi oleh Perseroan hingga periode penilaian ACGS tahun 2024. Bersamaan dengan hal tersebut, telah disusun usulan rekomendasi perbaikan (*action plan*) yang akan menjadi acuan strategis bagi Perseroan dalam mengakselerasi perbaikan dan peningkatan kualitas implementasi GCG, guna mencapai hasil penilaian yang lebih baik di masa mendatang.

Berikut beberapa praktik tata kelola perusahaan yang dipersyaratkan pada penilaian Level 1 pada instrumen ACGS, namun belum dapat sepenuhnya dipenuhi oleh Perseroan dalam penilaian ACGS tahun 2024 atas implementasi 2023-2024 sebagaimana tercantum dalam Laporan Tahunan 2023.

**Tabel 2.** Daftar Praktik Tata Kelola yang belum terpenuhi (*not comply*) berdasarkan penilaian ACGS tahun 2024 atas implementasi 2023-2024 – Penilaian Level 1

| Item-item Penilaian | Penjelasan atas Praktik yang belum dipenuhi Perseroan   |
|---------------------|---|
| A.8.3               | Tidak terdapat informasi tentang praktik atau kebijakan yang secara eksplisit mengatur mengenai larangan pemberian pinjaman kepada Direktur dan Komisaris atau jika terdapat kebijakan tersebut, maka Perseroan harus memastikan bahwa pemberian pinjaman tersebut dilakukan secara wajar dan pada tingkat bunga normal.  |
| B.3.1               | Tidak terdapat pengungkapan informasi bahwa dewan (Komisaris) setiap tahun/ secara periodik mereview struktur modal dan hutang Perseroan sesuai dengan tujuan strategis dan selera risiko ( <i>risk appetite</i> ).   |
| B.6.3               | Perseroan belum memiliki/melaksanakan program insentif jangka panjang yang diperuntukkan bagi manajemen dan/atau karyawan, seperti program <i>Employee Stock Options Program</i> (ESOP) maupun <i>Management Stock Options Program</i> (MSOP).  |
| C.3.3               | Kebijakan remunerasi bagi Direksi hanya terkait dengan insentif jangka pendek saja, sementara untuk kebijakan remunerasi yang terkait dengan pemberian insentif jangka panjang dan insentif yang didasarkan pada ukuran kinerja Perseroan belum dipenuhi oleh Perseroan.  |
| C.7.1               | Tidak terdapat pengungkapan informasi yang dapat diakses publik mengenai Laporan Triwulanan.  |
| C.8.2               | Perseroan tidak secara jelas menginformasikan waktu rilis Laporan Tahunan ( <i>Annual Report</i> ) tahun 2023 atau dapat diakses secara mudah oleh publik. Sehingga informasi yang dapat digunakan sebagai acuan AR Perseroan tahun 2023 dirilis ke publik hanya berasal dari informasi AR disetujui/ditandatangani oleh seluruh Direksi dan Komisaris Perseroan tertanggal 31 Mei 2024, sebagaimana informasi tersebut tersaji di AR. Dengan dasar informasi tersebut, dapat disimpulkan praktik tersebut belum memenuhi batas maksimal waktu submit atau rilis yang dipersyaratkan, yakni maksimal 120 hari sejak berakhirnya tahun buku. |

| Item-item Penilaian | Penjelasan atas Praktik yang belum dipenuhi Perseroan   |
|---------------------|---|
| C.9.6               | Tidak terdapat informasi mengenai Anggaran Dasar Perseroan pada situs web Perseroan.  |
| D.2.4               | Anggota komisaris independen dalam susunan keanggotaan dewan komisaris Perseroan berjumlah 2 dari seluruhnya berjumlah 6 orang, dimana jumlah ini masih kurang dari syarat minimal jumlah komisaris independen di Perseroan yakni sebanyak 50%.   |
| D.2.5               | Tidak terdapat pengungkapan informasi mengenai kebijakan batas waktu/batasan masa jabatan bagi seorang komisaris independen, yakni maksimal 9 tahun atau 2 (dua) kali periode 5 tahun.  |
| D.2.9 & D.2.14      | Jumlah komisaris Independen atau pihak independen sebanyak 2 dari total anggota komite nominasi dan remunerasi yang berjumlah 4 orang (50%). Jumlah tersebut masih belum memenuhi syarat mayoritas (yakni lebih dari 50%) yang diminta/dipersyaratkan untuk jumlah anggota komite nominasi dan remunerasi yang berasal dari pihak independen atau komisaris independen.   |
| D.2.10 & D.2.15     | Mensyaratkan Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan merupakan seorang Komisaris Independen. Sedangkan Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan saat ini bukan merupakan seorang komisaris independen.   |
| D.2.24              | Komite Audit Perseroan selain merekomendasikan penunjukan Auditor Eksternal, juga berwenang merekomendasikan penggantian auditor eksternal. Pada periode penilaian, informasi mengenai kewenangan komite audit hanya menyebutkan untuk merekomendasikan penunjukan Auditor Eksternal saja, sedangkan untuk kewenangan/kewajiban dalam merekomendasikan penggantian Auditor Eksternal belum diatur atau belum dilakukan. |
| D.3.4               | Syarat Kuorum yang diminta/dipersyaratkan untuk pengambilan keputusan dalam rapat dewan komisaris Perseroan adalah minimal 2/3 jumlah anggota dewan komisaris hadir dalam rapat, sementara Perseroan hanya mensyaratkan kuorum sebesar lebih dari 1/2 jumlah anggota dewan komisaris yang hadir dalam rapat.  |
| D.3.6               | Kebijakan Perseroan terkait jangka waktu sirkulasi materi rapat hanya 3 (tiga) hari sebelum waktu pelaksanaan rapat, sedangkan syarat yang diminta setidaknya adalah 5 (lima) hari kerja sebelum waktu pelaksanaan rapat.   |
| D.3.11              | Tidak terdapat pengungkapan informasi yang menyebutkan bahwa setiap anggota Dewan Komisaris merupakan subyek re-election untuk setiap 3 (tiga) atau 5 (lima) tahun.   |

| Item-item Penilaian   | Penjelasan atas Praktik yang belum dipenuhi Perseroan  |
|---|--|
| D.3.13  | Tidak terdapat kebijakan remunerasi <i>variable</i> dengan standar pengukuran yang menyelaraskan remunerasi berbasis kinerja para direksi dengan kepentingan jangka panjang Perseroan ( <i>company long-term performance</i> ), seperti provisi <i>clawback</i> (pengembalian sebagian atau seluruh bonus yang sudah diterima) dan pembayaran bonus yang ditangguhkan ( <i>deferred bonus</i> atau <i>malus</i> ). |
| D.4.2   | Komisaris Utama Perseroan bukan merupakan Komisaris Independen.  |
| D.4.5   | Perseroan tidak memiliki <i>Lead Directors/Senior Independent Director</i> (Komisaris Independen Senior) yang tugas utamanya memimpin ( <i>to lead</i> ) rapat-rapat komisaris independen apabila komisaris utama Perseroan bukanlah seorang komisaris independen.   |
| D.5.6   | Belum terdapat praktik penilaian kinerja secara individual terhadap setiap anggota dewan komisaris, berikut proses dan kriteria penilaiannya.  |
| <b>TOTAL 21 ITEM PENILAIAN YANG BELUM <i>COMPLY</i> UNTUK PENILAIAN LEVEL 1</b> |  |

Berikut beberapa praktik tata kelola yang dipersyaratkan pada penilaian Level 2 (bagian bonus dan penalti) pada instrumen ACGS yang belum seluruhnya dapat dipenuhi oleh Perseroan pada penilaian ACGS tahun 2024 atas implementasi 2023-2024. Praktik-praktik ini dapat menjadi perhatian dan bahan pertimbangan bagi Perseroan dalam rangka memperkuat implementasi tata kelola perusahaan yang lebih baik ke depan, dalam mencapai standar *beyond common practices*.

**Tabel 3.** Daftar Praktik Tata Kelola yang belum terpenuhi (*not comply*) berdasarkan penilaian ACGS tahun 2024 atas implementasi 2023- 2024 – Penilaian Level 2

| Item-item Penilaian   | Penjelasan atas Praktik yang belum dipenuhi Perseroan  |
|---|--|
| (B) B.1.4   | Perseroan belum memiliki unit/divisi/komite khusus yang mengelola atau bertanggung jawab untuk masalah keberlanjutan.  |
| (B) B.1.5   | Belum terdapat praktik pengawasan atau pengungkapan informasi mengenai kegiatan pengawasan yang dilakukan Direksi/Dewan Komisaris terhadap risiko dan peluang terkait keberlanjutan.   |
| (B) B.1.6   | Perseroan belum memiliki kebijakan yang mengatur mengenai hubungan antara remunerasi yang diterima Direksi dengan kinerja keberlanjutan yang telah dijalankan Perseroan.   |
| (B) B.1.7   | Sistem Pelaporan Pelanggaran (WBS) Perseroan masih dikelola secara internal atau belum melibatkan pihak/lembaga independen dalam pengelolaan sistem WBS.   |
| (B) C.1.1   | Perseroan dapat menerbitkan Laporan Keuangan ( <i>audited</i> ) setelah lebih dari 60 hari sejak berakhirnya tahun buku 2023, tepatnya pada tanggal 5 April 2024.  |
| (B) D.1.1   | Tidak terdapat Komisaris Independen Perempuan dalam susunan keanggotaan Dewan Komisaris Perseroan.   |
| (B) D.1.2   | Kebijakan keberagaman yang informasinya telah diungkapkan ke publik dinilai masih belum cukup untuk memenuhi syarat kebijakan keberagaman yang diminta pada butir ini, karena belum mengatur mengenai keberagaman komposisi keanggotaan dewan komisaris yang disertai dengan adanya penetapan target serta laporan atas kemajuan (progres) atau pencapaian dari target/tujuan diversitas tersebut. |
| (B) D.2.1   | Anggota Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan belum seluruhnya berasal dari pihak independen.   |
| (B) D.2.2   | Dalam proses identifikasi kandidat komisaris oleh Komite Nominasi, belum ada kebijakan atau praktik dimana proses nominasi diselaraskan dengan <i>strategic map</i> yang ada, yakni identifikasi kandidat komisaris disesuaikan dengan arah atau kebijakan strategis Perseroan.  |
| (B) D.3.1   | Perseroan tidak melibatkan atau tidak menggunakan jasa dari pihak <i>Professional search firms</i> dalam mendapatkan kandidat direksi/komisaris Perseroan.   |
| (B) D.4.1   | Mayoritas anggota dewan komisaris maupun Komisaris Utama Perseroan bukanlah merupakan Komisaris Independen.  |
| (P) E.4.2   | Terdapat praktik pemberian Tantiem kepada Komisaris Independen Perseroan.  |
| <b>TOTAL 12 ITEM PENILAIAN YANG BELUM <i>COMPLY</i> UNTUK PENILAIAN LEVEL 2</b> |  |

### 3.3. Identifikasi Pemenuhan

Sebagai wujud komitmen terhadap peningkatan kinerja praktik tata kelola, Perseroan perlu secara proaktif mengantisipasi potensi kendala yang mungkin timbul dalam implementasi rencana atau strategi perbaikan tata kelola yang telah dirumuskan dalam *roadmap*, sehingga langkah-langkah penerapan praktik terbaik (GCG) dapat dijalankan secara terukur dan tepat sasaran sesuai dengan kapasitas dan kesiapan Perseroan di masa mendatang.

Oleh karena itu, upaya deteksi terhadap potensi kendala dalam proses perbaikan praktik tata kelola di Perseroan dapat dirumuskan melalui identifikasi terhadap item-item tata kelola yang belum dapat dipenuhi pada periode penilaian di tahun 2024 atas implementasi 2023-2024, seperti yang tercantum pada Sub Bab 3.2 *Gap Analysis*, yakni sebanyak 33 item penilaian (21 item pada Level 1 dan 12 item pada Level 2).

Berikut identifikasi terhadap praktik tata kelola/governansi yang dipersyaratkan dalam standar ACGS dan dinilai relevan dengan kondisi Perseroan saat ini. Identifikasi ini mencakup pula kemungkinan atau potensi kendala yang dapat dihadapi dalam upaya pemenuhannya. Hasil identifikasi ini dapat menjadi acuan bagi Perseroan dalam upaya untuk menerapkan/memperbaiki praktik-praktik tata kelola yang hingga saat ini belum dipenuhi Perseroan guna memperkuat tata kelola yang efektif dan berkelanjutan ke depan.

Tabel 4. Daftar Praktik Governansi sesuai Persyaratan Standar ACGS

| Item Penilaian  | Persyaratan Standar ACGS yang Seharusnya Diungkapkan Secara Transparan   | Jadwal/Target Pemenuhan  |   |
|---|--|--|---|
| <b>PRINSIP A: <i>Rights and Equitable Treatment of Shareholders</i></b> |  |  |   |
| A.8.3   | Apakah perusahaan memiliki kebijakan mengenai pinjaman kepada direksi dan komisaris yang melarang praktik ini atau memastikan bahwa pinjaman dilakukan dengan prinsip wajar ( <i>arm's length</i> ) dan pada suku bunga pasar? | Benturan Kepentingan melalui penyalahgunaan kekuasaan oleh Direksi dan Komisaris seharusnya dihindari. Oleh karena itu, pinjaman bagi Direksi dan Komisaris dikategorikan sebagai <i>Related Party Transaction</i> (RPTs), sehingga praktik ini atau kebijakan terkait pinjaman Direksi dan Komisaris seharusnya diungkapkan.  | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2025 (Atas implementasi 2024-2025) |
| <b>PRINSIP B: <i>Sustainability and Resilience</i></b>                  |  |  |   |
| B.3.1   | Apakah perusahaan mengungkapkan bahwa dewan komisaris setiap tahun me-review apakah struktur modal dan utang perusahaan sesuai dengan tujuan strategisnya dan selera risikonya?  | Perseroan seharusnya mengungkapkan <i>review</i> atas struktur permodalan yang dilakukan oleh Dewan Komisaris, apakah sesuai dengan arah strategis Perseroan, yang berkolerasi dengan <i>risk appetite</i> . Dengan kata lain apakah investasi yang dilakukan oleh investor menjanjikan keuntungan jangka Panjang, sebagaimana yang disyaratkan oleh pemegang saham.   | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2028 (Atas implementasi 2027-2028) |
| B.6.3   | Apakah perusahaan memiliki kebijakan imbalan/kompensasi yang mempertimbangkan kinerja perusahaan selain (melebihi) ukuran keuangan jangka pendek?  | Sebagai perusahaan <i>private</i> (bukan publik) dan sebagai anak Perusahaan BUMN, pemberian insentif jangka panjang dalam bentuk program ESOP atau MSOP tidak terealisasi tanpa persetujuan dari pemegang saham. Sehingga langkah inisiatif dalam pemberian insentif jangka panjang kepada karyawan harus dipertimbangkan dalam bentuk lain untuk ke depannya. Meskipun mungkin saja dilakukan oleh Perseroan, namun praktik ini masih cukup sulit untuk diterapkan dalam waktu dekat, karena implementasi dari praktik ini perlu pertimbangan terkait terutama terkait kondisi kesehatan finansial Perseroan jangka panjang. | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029                       |

| Item Penilaian                                | Persyaratan Standar ACGS yang Seharusnya Diungkapkan Secara Transparan   | Jadwal/Target Pemenuhan  |  |
|---|--|--|--|
| <b>PRINSIP C: Disclosure and Transparency</b> |  |  |  |
| C.3.3   | <p>Apakah Perusahaan mengungkapkan kebijakan/praktik remunerasinya (gaji, tunjangan, serta imbalan lainnya), misalnya seperti (adanya insentif jangka pendek dan jangka panjang serta insentif berdasarkan kinerja bagi direksi?</p> | <p>Dewan (Direksi dan Dewan Komisaris) seharusnya dapat mengembangkan dan mengungkapkan sistem remunerasi bagi Direksi dengan kepentingan jangka panjang Perseroan dan pemegang saham.</p> <p>Demikian juga dengan pengungkapan keterkaitan antara remunerasi dan kinerja dengan kriteria prinsip kewajaran yang dikaitkan dengan kinerja, termasuk standar yang dapat diukur yang menekankan pada kepentingan jangka panjang Perseroan dan pemegang saham melampaui insentif jangka pendek.</p> <p>Pemberian insentif jangka panjang ataupun insentif berdasarkan kinerja kepada Direksi akan cukup sulit diterapkan dalam jangka waktu dekat mengingat beberapa hal berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alokasi <i>rewards</i> belum menjadi bagian dari kebijakan Perseroan;</li> <li>2. Persepsi karyawan;</li> <li>3. Arahan Dewan (Direksi dan/atau Dewan Komisaris) untuk mengadopsi ketentuan ini.</li> </ol> | <p>Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2029 (Atas implementasi 2028-2029)</p> |
| C.7.1   | <p>Apakah tersedia informasi tentang Laporan Kuartalan?</p>  | <p>Laporan kuartal adalah salah satu media komunikasi yang digunakan oleh Perseroan untuk berkomunikasi dengan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya, yang seharusnya diungkapkan pada situs <i>web</i> Perseroan.</p> <p>Praktik ini cukup mudah untuk dipenuhi oleh Perseroan, dimana Perseroan cukup mengungkapkan informasi mengenai Laporan Kinerja atau Laporan Keuangan Kuartalan melalui media komunikasi yang dapat dengan mudah diakses publik (misalkan <i>Website</i> Perseroan).</p>  | <p>Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2025 (Atas implementasi 2024-2025)</p> |

|       | Item Penilaian   | Persyaratan Standar ACGS yang Seharusnya Diungkapkan Secara Transparan   | Jadwal/Target Pemenuhan                               |
|-------|--|--|---|
| C.8.2 | Apakah laporan tahunan dirilis dalam waktu 120 hari sejak akhir tahun keuangan?  | Laporan Tahunan adalah salah satu saluran yang digunakan oleh Perseroan untuk mendesiminasi atau menyebarkan informasi kepada pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya yang seharusnya mempunyai prinsip basis kesetaraan, tepat waktu dan akses terhadap informasi yang relevan dengan biaya yang efisien. Praktik ini masih akan sulit diterapkan oleh Perseroan mengingat penerapannya perlu mempertimbangkan banyak hal, salah satunya adalah kesiapan Laporan <i>Audited</i> Perseroan, yang sesuai syarat ACGS harus dapat selesai kurang dari 120 hari.  | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029 |
| C.9.6 | <i>Website</i> Perusahaan: Apakah terdapat informasi mengenai Konstitusi perusahaan (anggaran dasar perusahaan, memorandum dan anggaran dasar) | Anggaran Dasar Perseroan menjadi salah satu informasi yang perlu untuk didesiminasi/diampaikan kepada pemegang saham dan para pemangku kepentingan lainnya, yang diungkapkan pada <i>website</i> Perseroan. Praktik ini akan sulit diakomodir oleh Perseroan mengingat pertimbangan Perseroan sebagai perusahaan <i>private (non Tbk)</i> , serta berdasarkan berdasarkan sifat dokumen, Anggaran Dasar Perseroan merupakan dokumen terbatas, sehingga tidak dapat disampaikan secara publik. Perseroan menganggap belum terdapat kebutuhan mendesak untuk melakukan keterbukaan informasi untuk dokumen Anggaran Dasar. Sebagai <i>benchmark</i> , hingga saat proses periode penilaian, sebagian besar Perusahaan BUMN belum mengungkapkan dokumen Anggaran Dasar kepada publik. | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029 |

| Item Penilaian                                  | Persyaratan Standar ACGS yang Seharusnya Diungkapkan Secara Transparan  | Jadwal/Target Pemenuhan  |  |
|---|---|--|--|
| <b>PRINSIP D: Responsibilities of The Board</b> |   |  |  |
| D.2.4   | <p>Apakah komisaris independen terdiri setidaknya 50% dari seluruh anggota dewan komisaris?</p>   | <p>Praktik ini memiliki kendala yang cukup tinggi untuk diterapkan/dilakukan karena selain terkendala peraturan BUMN (yang pada praktiknya menjadi landasan peraturan bagi anak usaha BUMN) yang mensyaratkan jumlah komisaris independen sebanyak paling kurang 33,33% atau 30% (sesuai dengan POJK Nomor 33/POJK.04/2014 tentang Direksi dan Dewan Komisaris Emiten atau Perusahaan Publik), serta dipengaruhi oleh kepentingan pemegang saham utama dalam penentuan jumlah komposisi anggota dewan komisaris di Perseroan (Penentuan komisaris independen <i>out of control</i> dari Perseroan).</p>  | <p>Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029</p>                       |
| D.2.5   | <p>Apakah perusahaan memiliki batasan masa jabatan sembilan tahun atau kurang atau 2 periode masing-masing lima tahun untuk komisaris independen?</p> | <p>Dalam UU Nomor 40 Tahun 2007 dan POJK Nomor 33/POJK.04/2014 Pasal 25 Ayat (1) telah diatur mengenai masa jabatan seorang komisaris independen, serta telah menjadi rujukan praktik tata kelola perusahaan-perusahaan di Indonesia.</p> <p>Terkait dengan masa jabatan komisaris independen Perseroan, umumnya sebagai Anak Perusahaan BUMN, Perseroan mengacu pada ketentuan berlaku yang menjadi rujukan oleh <i> Holding</i>, dimana untuk komisaris independen yang telah menjabat selama 2 periode masa jabatan, dapat diangkat kembali pada periode selanjutnya sepanjang Komisaris Independen tersebut menyatakan dirinya tetap independen kepada RUPS. Sehingga, seharusnya praktik tersebut dapat dipenuhi oleh Perseroan dan tidak terdapat kendala bagi manajemen untuk mengungkapkan informasi mengenai kebijakan terkait masa jabatan komisaris independen tersebut pada <i> Annual Report</i>, Pedoman Dewan Komisaris atau dokumen lain yang dapat diakses oleh publik.</p> | <p>Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2025 (Atas implementasi 2024-2025)</p> |

| Item Penilaian |  | Persyaratan Standar ACGS yang Seharusnya Diungkapkan Secara Transparan   | Jadwal/Target Pemenuhan  |
|----------------|--|--|--|
| D.2.9          | Apakah Komite Nominasi terdiri dari mayoritas komisaris independen?  | Praktik-praktik ini akan memiliki kendala yang relatif sulit dipenuhi Perseroan, hal ini disebabkan keputusan dalam penentuan jumlah dan komposisi anggota Komite Nominasi/Remunerasi akan dipengaruhi kepentingan pemegang saham. Sebagai saran, Perseroan dapat mengusulkan ketua komite Nominasi dan Remunerasi berasal dari pihak independen (komisaris independen), kepada pemegang saham dalam waktu dekat.  | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2028<br>(Atas implementasi 2027 – 2028) |
| D.2.10         | Apakah ketua Komite Nominasi seorang komisaris independen?   |  | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2026<br>(Atas implementasi 2025-2026)   |
| D.2.14         | Apakah Komite Remunerasi terdiri dari mayoritas komisaris independen?  |  | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2028<br>(Atas implementasi 2027-2028)   |
| D.2.15         | Apakah ketua Komite Remunerasi seorang komisaris independen?   |  | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2026<br>(Atas implementasi 2025-2026)   |
| D.2.24         | Apakah Komite Audit memiliki tanggung jawab utama untuk merekomendasikan pengangkatan dan pemberhentian auditor eksternal? | Praktik ini seharusnya mudah dipenuhi Perseroan, sepanjang penentuan auditor independen tidak sepenuhnya menjadi kendali Perusahaan Induk dengan pertimbangan untuk kemudahan dalam proses konsolidasi Laporan Keuangan. Pada dasarnya, salah satu tugas dan kewenangan Komite Audit yaitu berperan dalam merekomendasikan auditor independen, termasuk dapat merekomendasikan pergantian atau pemberhentian auditor independen. Sehingga apabila kewenangan penentuan auditor independen menjadi kewenangan mandiri Perseroan, maka didalam <i>term of references</i> atau <i>Charter</i> Komite Audit cukup ditambahkan atau dituangkan dengan jelas tugas/kewenangan Komite Audit untuk merekomendasikan pemberhentian atau pergantian auditor independen (jika sudah terdapat praktiknya). Namun, apabila keputusan dalam penentuan dan pergantian auditor independen masih ditentukan oleh <i> Holding</i> , maka pemenuhan praktik yang diminta dalam butir ini menjadi sulit untuk dilakukan. | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS 2025<br>(Atas implementasi 2024-2025)         |

|       | Item Penilaian  | Persyaratan Standar ACGS yang Seharusnya Diungkapkan Secara Transparan   | Jadwal/Target Pemenuhan   |
|-------|---|--|---|
| D.3.4 | Apakah perusahaan mensyaratkan kuorum minimal 2/3 untuk keputusan dewan komisaris?  | <p>Saat ini syarat kuorum untuk rapat pengambilan keputusan Dewan Komisaris yang berlaku di Perseroan adalah lebih dari ½ jumlah anggota Dewan Komisaris yang hadir. Untuk mengubah syarat kuorum menjadi paling sedikit 2/3 jumlah anggota Dewan Komisaris yang hadir, diperlukan persetujuan seluruh Dewan Komisaris, serta diperlukan perubahan pada Pedoman Dewan Komisaris (yang perlu untuk diperbaharui) dan Anggaran Dasar Perseroan, sehingga diperlukan persetujuan pemegang saham (RUPS). Untuk itu, apabila keputusan perubahan syarat kuorum dapat dilakukan pada Dewan Komisaris, maka proses perubahan akan lebih mudah dan cepat, sepanjang komitmen perubahan tersebut diterima oleh seluruh anggota Dewan Komisaris, namun proses akan menjadi lebih lama jika atas perubahan syarat kuorum tersebut akan menimbulkan konsekuensi diperlukan perubahan Anggaran Dasar pada bagian Rapat Dewan Komisaris.</p> | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029                       |
| D.3.6 | Apakah materi rapat dewan komisaris diberikan kepada setiap anggota dewan Komisaris setidaknya lima hari kerja sebelum rapat dewan komisaris? | <p>Praktik ini harusnya mudah untuk dipenuhi Perseroan, mengingat praktik maupun upaya untuk mengubah ketentuan yang ada mengenai jangka waktu pendistribusian bahan/materi rapat dari sebelumnya 3 hari menjadi paling lambat 5 hari kerja sebelum rapat diselenggarakan bukan keputusan yang strategis, dimana hal tersebut hanya memerlukan persetujuan Dewan komisaris dan didukung oleh komitmen manajemen dalam mempersiapkan bahan/materi rapat tersebut lebih cepat. Untuk itu, koordinasi terutama antara Sekretaris Perusahaan dan Sekretaris Dewan Komisaris diperlukan guna memastikan praktik tersebut dijalankan dengan baik setelahnya (setelah perubahan ketentuan).</p> <p>Selain itu, praktik ini juga sudah diatur di dalam POJK Nomor 33/POJK.04/2014 Pasal 17 Ayat (2), yang saat ini sudah menjadi praktik yang lazim diterapkan di perusahaan-perusahaan Indonesia.</p>                                 | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2025 (Atas implementasi 2024-2025) |

|        | Item Penilaian  | Persyaratan Standar ACGS yang Seharusnya Diungkapkan Secara Transparan  | Jadwal/Target Pemenuhan  |
|--------|---|---|--|
| D.3.11 | <p>Apakah semua komisaris dapat dipilih kembali setiap 3 tahun; atau 5 tahun untuk perusahaan tercatat di negara-negara yang undang-undangnya menetapkan masa jabatan setiap 5 tahun?</p> <p>2 Masa jabatan lima tahun harus dipersyaratkan oleh undang-undang yang berlaku sebelum diperkenalkannya ASEAN <i>Corporate Governance Scorecard</i> pada tahun 2011.</p> | <p>Praktik ini meskipun telah diatur dalam UU Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas serta telah diterapkan di Perseroan, namun ketentuan yang menyatakan bahwa seluruh Direksi maupun Dewan Komisaris Perseroan dapat dipilih kembali setiap 5 tahun atau 3 tahun sekali (sesuai periode yang berlaku di Perseroan) belum diungkapkan oleh Perseroan, baik dalam <i>Annual Report</i>, Pedoman Dewan Komisaris atau dokumen lain yang dapat diakses oleh publik. Untuk menunjukkan bahwa Perseroan telah <i>comply</i> dengan ketentuan tersebut, Perseroan cukup menginformasikan secara jelas dan mengungkapkan melalui kanal-kanal komunikasi yang dimiliki Perseroan bahwa Perseroan telah memenuhi ketentuan yang diminta pada butir penilaian ini. Sehingga seharusnya praktik ini mudah dipenuhi Perseroan dalam waktu dekat.</p> | <p>Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2025 (Atas implementasi 2024-2025)</p> |
| D.3.13 | <p>Apakah perusahaan memiliki standar yang terukur untuk menyelaraskan remunerasi berbasis kinerja Direksi dengan kepentingan jangka panjang perusahaan, seperti ketentuan penarikan kembali (<i>claw back</i>) dan bonus yang ditangguhkan (<i>deferred bonuses</i>)?</p>  | <p>Praktik ini akan sulit dipenuhi karena kebijakan remunerasi berbasis kinerja Direksi memerlukan persetujuan pemegang saham pengendali untuk penerapannya. Sehingga pemenuhan atas kebijakan ini tidak hanya dipengaruhi oleh kesiapan dari manajemen Perseroan saja, namun <i> Holding</i> akan mempertimbangkan kesiapan dan kelaziman praktik atau kebijakan remunerasi ini untuk dapat diterapkan di seluruh <i> Group</i> guna menjaga harmonisasi/kondusivitas di lingkungan seluruh kelompok usaha yang dikelola oleh <i> Holding</i>.</p>   | <p>Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029</p>                       |
| D.4.2  | <p>Apakah komisaris utama merupakan komisaris independen?</p>   | <p>Praktik ini akan sulit diimplementasikan, disebabkan terdapat kepentingan PLN sebagai pemegang saham mayoritas atau pengendali PT PLN NP, sehingga keputusan untuk menunjuk komisaris independen sebagai komisaris utama Perseroan sebagaimana yang diminta pada item penilaian ini akan dipengaruhi pada keputusan pemegang saham pengendali untuk penerapannya.</p>  | <p>Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029</p>                       |

| Item Penilaian | Persyaratan Standar ACGS yang Seharusnya Diungkapkan Secara Transparan  | Jadwal/Target Pemenuhan   |   |
|----------------|---|---|---|
| D.4.5          | Jika Komisaris Utama tidak independen, apakah dewan komisaris telah menunjuk Ketua atau Komisaris Independen Senior dan apakah perannya telah ditetapkan?             | Praktik ini sangat sulit untuk dipenuhi oleh Perseroan, dengan sistem pengelolaan korporasi yang menganut pada sistem <i>two-tier</i> , disebabkan penentuan komposisi dan jumlah komisaris berdasarkan keputusan pemegang saham pengendali. Jika dimungkinkan untuk diterapkan, maka penerapan atas praktik ini dalam waktu jangka panjang, karena penunjukan Ketua atau Komisaris Independen Senior tidak diatur dalam UU PT, Permen BUMN dan Anggaran Dasar Perseroan.   | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029                       |
| D.5.6          | Apakah perusahaan melakukan penilaian kinerja tahunan terhadap masing-masing komisaris dan mengungkapkan kriteria dan proses yang digunakan dalam penilaian tersebut? | Praktik ini relatif sulit untuk diterapkan, kecuali Dewan Komisaris memberikan arahan untuk memperkuat kinerja manajemen dalam pengelolaan organisasi, maka diperlukan penilaian kinerja Dewan Komisaris secara individual.   | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2027 (Atas implementasi 2026-2027) |
| <b>BONUS</b>   |   |   |   |
| (B)B.1.4       | Apakah perusahaan memiliki unit/divisi/komite yang secara khusus bertanggung jawab untuk mengelola masalah keberlanjutan?   | Usulan penambahan <i>Sustainability Officer</i> perlu dilakukan perubahan struktur organisasi Perseroan yang ada saat ini, termasuk persetujuan oleh Dewan Komisaris atas perubahan struktur organisasi Perseroan. Penambahan unit yang bertanggung jawab perihal <i>sustainability &amp; resilience</i> setingkat Direksi atau BOD-1 atau bahkan di level Dewan Komisaris akan memerlukan pertimbangan dan persetujuan dari <i>holding</i> sebagai pemegang saham Perseroan. Sehingga inisiatif dan komitmen manajemen atas pemenuhan praktik ini tidaklah cukup, karena usulan/inisiatif tersebut bergantung pada komitmen <i>holding</i> terhadap permasalahan <i>sustainability &amp; resilience</i> .<br>Sebagai catatan, pemenuhan atas poin penilaian ini telah diakomodir pada penyesuaian pada struktur organisasi Perseroan tahun 2024 (Laporan Tahunan tahun buku 2024/setelah pelaksanaan penilaian ini) yaitu penyesuaian pada <i>job description</i> Bidang <i>Corporate Planning and Sustainability</i> , serta pembentukan Komite <i>Sustainability</i> . | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2027 (Atas implementasi 2026-2027) |

|          | Item Penilaian  | Persyaratan Standar ACGS yang Seharusnya Diungkapkan Secara Transparan   | Jadwal/Target Pemenuhan   |
|----------|---|--|---|
| (B)B.1.5 | Apakah perusahaan mengungkapkan pengawasan dewan direksi/komisaris terhadap risiko dan peluang terkait keberlanjutan?   | Praktik ini seharusnya tidak sulit diterapkan oleh Dewan Komisaris sebagai bagian dari tugas pengawasan terhadap aktivitas-aktivitas terkait pengelolaan lingkungan dan sosial oleh Direksi/manajemen, apalagi dalam melakukan fungsi tersebut Dewan Komisaris memiliki organ atau Komite yang terkait risiko dan kepatuhan yang dapat diminta untuk memberikan analisa dan telaah. Untuk itu Dewan Komisaris dapat mempertimbangkan untuk memiliki anggota komite yang memiliki pengetahuan dan pemahaman mengenai isu-isu seputaran ESG, karena hal tersebut membantu tugas Dewan Komisaris dalam pemenuhan atas praktik ini.  | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2027 (Atas implementasi 2026-2027) |
| (B)B.1.6 | Apakah perusahaan mengungkapkan hubungan antara remunerasi Direksi dengan kinerja keberlanjutan untuk tahun sebelumnya? | Praktik ini seharusnya tidak sulit untuk dipenuhi Perseroan, yakni dengan menyusun indikator kinerja pengelolaan aktivitas keberlanjutan yang telah dilakukan Perseroan sebagai dasar pertimbangan dalam penentuan besaran remunerasi yang diterima Direksi.<br>Meskipun usulan mengenai indikator ini dapat diinisiasi Perseroan (manajemen dan Dewan Komisaris), namun pelaksanaannya tetap memerlukan persetujuan pemegang saham, mengenai besaran remunerasi yang diterima Direksi dan Dewan Komisaris saat pelaksanaan RUPS.<br>Sebagai catatan, pemenuhan atas poin penilaian ini telah diakomodir pada salah satu indikator Kontrak Manajemen Korporat tahun 2024 (Laporan Tahunan tahun buku 2024/ setelah pelaksanaan penilaian ini) yaitu KPI <i>Maturity Level Sustainability</i> . | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2027 (Atas implementasi 2026-2027) |

|          | Item Penilaian  | Persyaratan Standar ACGS yang Seharusnya Diungkapkan Secara Transparan   | Jadwal/Target Pemenuhan                               |
|----------|---|--|---|
| (B)B.1.7 | Apakah Sistem Pengungkapan Pelanggaran perusahaan dikelola oleh pihak/lembaga independen?                       | <p>Upaya keterlibatan pihak eksternal dalam pengelolaan WBS Perseroan, dengan dampak penanganan proses <i>whistleblowing</i> menjadi lebih profesional dan independen, namun dalam pemenuhannya diperlukan komitmen dari Perseroan, mengingat adanya faktor-faktor resistensi seperti:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keengganan untuk kehilangan kendali/kontrol terhadap informasi sensitif dan investigasi internal atas proses <i>whistleblowing</i> ketika pengelolaan WBS dilakukan oleh pihak luar.</li> <li>2. Kekhawatiran akan reputasi atau citra negatif yang dapat menimbulkan keraguan dari publik terhadap praktik bisnis Perseroan.</li> <li>3. Kekhawatiran tentang biaya, waktu penyelesaian khusus yang lebih lama, serta mengganggu operasional bisnis.</li> </ol> <p>Sehingga dalam pemenuhan indikator ini, bergantung pada kemampuan dan kesiapan dari Perseroan dalam mengatasi kemungkinan adanya faktor-faktor resistensi tersebut.</p> | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029 |
| (B)C.1.1 | Apakah laporan/pernyataan keuangan tahunan yang diaudit dirilis dalam waktu 60 hari sejak akhir tahun keuangan? | <p>Target waktu penyerahan hasil Laporan Keuangan <i>audited</i> yang ditetapkan <i>holding</i> akan menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen dalam menetapkan target waktu penyelesaian Laporan Keuangan <i>audited</i> yang lebih singkat, karena hal tersebut akan menjadi acuan dalam penentuan rencana kerja dari pihak-pihak yang terlibat dalam proses penyelesaian hingga pelaporan Laporan Keuangan <i>audited</i> ke pemegang saham.</p> <p>Sehingga untuk memenuhi praktik yang dipersyaratkan pada butir penilaian ini, harus ada komitmen yang kuat dari pihak-pihak yang terlibat (manajemen dan auditor eksternal) serta memastikan dukungan audit melalui upaya memberikan kemudahan dan kelancaran dalam proses penyelesaian Laporan Keuangan <i>audited</i>.</p>  | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029 |

|          | Item Penilaian  | Persyaratan Standar ACGS yang Seharusnya Diungkapkan Secara Transparan   | Jadwal/Target Pemenuhan                               |
|----------|---|--|---|
|          |   | Jadi meskipun target penyerahan Laporan Keuangan Perusahaan <i>audited</i> di lingkungan BUMN umumnya sampai dengan akhir Maret atau 3 bulan (90 hari) setelah berakhirnya tahun buku, namun sepanjang Perseroan dapat menetapkan target penyelesaian yang lebih cepat (batas waktu maksimal 2 bulan atau 60 hari), maka pemenuhan atas praktik ini akan dapat direalisasikan.   |   |
| (B)D.1.1 | Apakah perusahaan memiliki setidaknya seorang komisaris independen perempuan?   | Praktik ini sangat sulit diterapkan karena selain terkendala peraturan BUMN yang mensyaratkan jumlah komisaris independen sebanyak paling kurang 33,33% atau 30% (POJK Nomor 33/POJK.04/2014), hal ini juga dipengaruhi oleh besaran porsi yang dimiliki pemegang saham dalam penentuan jumlah komposisi anggota Dewan Komisaris Perseroan serta ketersediaan calon atau kandidat komisaris wanita dari pihak independen yang sesuai dengan kebutuhan Perseroan. | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029 |
| (B)D.1.2 | Apakah perusahaan memiliki kebijakan dan mengungkapkan tujuan yang terukur untuk menerapkan keberagaman dewan dan melaporkan kemajuan dalam mencapai tujuannya? | Indikator ini akan sulit dipenuhi Perseroan, hal ini disebabkan pemenuhan atas indikator ini memerlukan inisiasi penerapan kebijakan keberagaman terhadap anggota dewan yang disertai rencana, ukuran dan tujuan yang jelas dari pemegang saham atau <i>holding</i> . Kebijakan <i>talent pool holding</i> akan mempengaruhi kemungkinan terlaksananya praktik ini di Perseroan.   | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029 |
| (B)D.2.1 | Apakah Komite Nominasi seluruhnya terdiri dari pihak/komisaris independen?  | Praktik ini sangat sulit dipenuhi Perseroan karena untuk penentuan jumlah dan komposisi anggota Komite Nominasi/Remunerasi biasanya dipengaruhi oleh kepentingan pemegang saham.   | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029 |
| (B)D.2.2 | Apakah Komite Nominasi melakukan proses mengidentifikasi kualitas komisaris yang selaras dengan arah strategis perusahaan?                                      | Indikator ini sangat sulit dipenuhi Perseroan, disebabkan rekomendasi atau usulan kandidat anggota Dewan Komisaris dapat berasal dari pemegang saham. Sehingga seringkali kandidat yang diusulkan lebih merepresentasikan kepentingan pemegang saham.  | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029 |

| Item Penilaian | Persyaratan Standar ACGS yang Seharusnya Diungkapkan Secara Transparan   | Jadwal/Target Pemenuhan   |   |
|----------------|--|---|---|
| (B)D.3.1       | Apakah perusahaan menggunakan perusahaan pencari profesional atau sumber kandidat eksternal lainnya (seperti basis data direktur/komisaris yang dibuat oleh badan direktur/komisaris atau pemegang saham) saat mencari kandidat untuk dewan direksi/komisaris? | Penentuan anggota Dewan Komisaris Perseroan akan tergantung pada kepentingan pemegang saham mayoritas. Sehingga terdapat kemungkinan pemegang saham mayoritas tidak menyerahkan mekanisme penentuan kandidat Komisaris Perseroan kepada pihak lain. Kecuali praktik ini sudah menjadi kelaziman atau telah membudaya dalam praktik tata kelola perusahaan-perusahaan di Indonesia, terutama di lingkungan BUMN.   | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029 |
| (B)D.4.1       | Apakah komisaris independen terdiri lebih dari 50% dari seluruh anggota dewan komisaris perusahaan dengan Komisaris Utama yang independen?   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terdapat kecenderungan untuk mempraktikkan persyaratan minimum yang ditentukan dalam peraturan kementerian BUMN dan OJK, yakni paling sedikit 30%.</li> <li>2. Peran komisaris independen berhadapan dengan komisaris yang mewakili pemegang saham pengendali.</li> </ol>   | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029 |
| <b>PENALTI</b> |  |   |   |
| (P)D.4.2       | Apakah Komisaris Independen menerima opsi saham, <i>performance shares</i> atau bonus?   | Upaya untuk memperkuat peran komisaris independen dalam pengambilan keputusan strategis di perusahaan-perusahaan yang terafiliasi dengan BUMN masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satu tantangan yang terjadi adalah belum optimalnya pemberian mandat jabatan ketua, baik di tingkat dewan komisaris maupun komite-komite di bawahnya, kepada komisaris independen. Konsekuensinya, hal ini turut memengaruhi penetapan remunerasi yang umumnya didasarkan pada peran atau jabatan struktural yang diemban. | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029 |

### 3.4. Tingkat Pemenuhan

Berdasarkan analisis terhadap potensi tingkat kesulitan dan kesiapan manajemen dalam memenuhi praktik-praktik tata kelola yang dipersyaratkan sesuai standar ACGS, khususnya terhadap item-item penilaian yang belum *comply* oleh Perseroan, telah dilakukan pemetaan waktu (*time frame mapping*) pemenuhan. Pemetaan ini

mempertimbangkan beberapa faktor kunci, yaitu tingkat kompleksitas, ketersediaan sumber daya internal (*human capital*, sistem, dan pendanaan), serta komitmen manajemen dalam mendorong perubahan tata kelola yang berkelanjutan.

Hasil pemetaan ini disusun untuk memberikan arahan strategis dalam penyusunan *roadmap* implementasi tata kelola yang lebih realistis dan terukur, dengan mengelompokkan praktik-praktik yang belum *comply* ke dalam tiga klasifikasi waktu pemenuhan, yaitu *short term*, *medium term*, dan *long term*.

**Tabel 5.** Klasifikasi Tingkat Pemenuhan Praktik-Praktik Tata Kelola yang belum *comply* berdasarkan Tingkat Kesiapan Perseroan

| <b>Short Term – Tahap 1</b><br>(2025-2026)   | <b>Medium Term – Tahap 2</b><br>(2027-2028)   | <b>Long Term – Tahap 3</b><br>(2029 & up)   |
|--|---|---|
| Kategori Item Penilaian belum <i>comply</i> ( <i>Short Term</i> )                  | Kategori Item Penilaian belum <i>comply</i> ( <i>Medium Term</i> )  | Kategori Item Penilaian belum <i>comply</i> ( <i>Long Term</i> )  |
| Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2025 (Atas Implementasi 2024-2025)        | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2027 (Atas Implementasi 2026-2027)   | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2029 (Atas Implementasi 2028-2029)   |
| A.8.3 Baik<br>C.7.1 Baik<br>D.2.5 Baik<br>D.2.24 Baik<br>D.3.6 Baik<br>D.3.11 Baik | D.5.6 Sangat Baik<br>(B)B.1.4 Kepemimpinan dan Terintegrasi<br>(B)B.1.5 Kepemimpinan dan Terintegrasi<br>(B)B.1.6 Kepemimpinan dan Terintegrasi | C.3.3 Sangat Baik   |
| Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2026 (Atas Implementasi 2025-2026)        | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2028 (Atas Implementasi 2027-2028)   | Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS di atas Tahun 2029   |
| D.2.10 Baik<br>D.2.15 Baik   | B.3.1 Sangat Baik<br>D.2.9 Sangat Baik<br>D.2.14 Sangat Baik  | B.6.3 Sangat Baik<br>C.8.2 Baik<br>C.9.6 Baik<br>D.2.4 Sangat Baik<br>D.3.4 Sangat Baik<br>D.3.13 Sangat Baik<br>D.4.2 Sangat Baik<br>D.4.5 Sangat Baik |

| Kategori Item Penilaian belum <i>comply</i> ( <i>Short Term</i> ) | Kategori Item Penilaian belum <i>comply</i> ( <i>Medium Term</i> ) | Kategori Item Penilaian belum <i>comply</i> ( <i>Long Term</i> )   |
|---|--|--|
|   |  | (B)B.1.7 Kepemimpinan dan Terintegrasi<br>(B)C.1.1 Kepemimpinan dan Terintegrasi<br>(B)D.1.1 Kepemimpinan dan Terintegrasi<br>(B)D.1.2 Kepemimpinan dan Terintegrasi<br>(B)D.2.1 Kepemimpinan dan Terintegrasi<br>(B)D.2.2 Kepemimpinan dan Terintegrasi<br>(B)D.3.1 Kepemimpinan dan Terintegrasi<br>(B)D.4.1 Kepemimpinan dan Terintegrasi<br>(P)D.4.2 Kepemimpinan dan Terintegrasi |

Sebagai catatan, pengkategorian di atas didasarkan pada pertimbangan yang cukup realistis terhadap kesiapan manajemen dalam memenuhi praktik-praktik tata kelola yang masih belum dilakukan Perseroan, baik pada upaya mengelola tingkat kesulitan yang ada maupun kapasitas sumber daya yang dimiliki Perseroan. Namun tidak tertutup kemungkinan apabila beberapa item di atas dapat dipenuhi lebih singkat atau sebaliknya sesuai perkembangan situasi di Perseroan dan komitmen manajemen.

### 3.5. Tingkat Penguatan Implementasi

Berdasarkan pengkategorian pada Sub Bab 3.4, selanjutnya dilakukan pemetaan daftar praktik tata kelola yang menjadi standar yang dipersyaratkan pada ACGS

(Level 1) yang bertujuan untuk memperkuat/meningkatkan kinerja governansi Perseroan dalam periode 5 (lima) tahun ke depan, yang mencakup aspek-aspek seperti hak dan perlakuan setara pemegang saham, keberlanjutan dan ketangguhan, pengungkapan dan keterbukaan, serta tanggung jawab Dewan (Dewan Komisaris). Praktik tata kelola untuk pemenuhan standar ACGS, akan dilakukan sesuai dengan tahun pelaksanaan penilaian ACGS.

**Tabel 6.** Tingkat Penguatan Implementasi untuk Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2025 (Atas Implementasi 2024-2025)

| Pedoman Governansi Korporat   | Tingkat Penguatan Implementasi |           |  |             |                               |
|---|--------------------------------|-----------|--|-------------|-------------------------------|
|   | Minimum                        | Rata-rata | Baik   | Sangat Baik | Kepemimpinan dan Terintegrasi |
| Level 1 – Bagian A: Hak-hak dan Perlakuan yang Setara terhadap Pemegang saham |                                |           | <b>Pemenuhan atas item penilaian A.8.3</b><br>Terdapat kebijakan tentang pemberian pinjaman kepada Direksi dan Dewan Komisaris Perseroan, atau memastikan bahwa pinjaman dilakukan dengan prinsip wajar ( <i>arm's length</i> ) dan pada suku bunga pasar. |             |                               |
| Level 1 – Bagian B: Keberlanjutan dan Ketangguhan                             |                                |           |  |             |                               |
| Level 1 – Bagian C: Pengungkapan dan Transparansi                             |                                |           | <b>Pemenuhan atas item penilaian C.7.1</b><br>Ketersediaan informasi berupa Laporan Kuartalan.   |             |                               |

| Pedoman Governansi Korporat              | Tingkat Penguatan Implementasi |           |   |             |                               |
|--|--------------------------------|-----------|---|-------------|-------------------------------|
|  | Minimum                        | Rata-rata | Baik  | Sangat Baik | Kepemimpinan dan Terintegrasi |
| Level 1 – Bagian D: Tanggung Jawab Dewan |                                |           | <p><b>Pemenuhan atas item penilaian</b></p> <p>a. <b>D.2.5</b> : Terdapat kebijakan mengenai batasan masa jabatan sembilan tahun atau kurang atau 2 periode masing-masing lima tahun untuk komisaris independen.*)</p> <p>b. <b>D.2.24</b> : Komite Audit bertanggung jawab untuk merekomendasikan pengangkatan dan pemberhentian auditor eksternal.</p> <p>c. <b>D.3.6</b> : Penyampaian materi rapat Dewan Komisaris kepada setiap anggota Dewan Komisaris selambat-lambatnya 5 (lima) hari kerja sebelum rapat Dewan Komisaris dilaksanakan.</p> <p>d. <b>D.3.11</b> : Semua Komisaris dapat dipilih kembali setiap 3 tahun; atau 5 tahun untuk perusahaan yang undang-undangnya menetapkan masa jabatan setiap 5 tahun?<br/>2 Masa jabatan lima tahun harus dipersyaratkan oleh undang-undang yang berlaku.</p> |             |                               |

\*) Jika Peraturan tunduk pada peraturan atau UU BUMN, maka praktik ini dinilai *default* atau telah *comply*

**Tabel 7.** Tingkat Penguatan Implementasi untuk Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2026 (Atas Implementasi 2025-2026)

| Pedoman Governansi Korporat   | Tingkat Penguatan Implementasi |           |   |             |                               |
|---|--------------------------------|-----------|---|-------------|-------------------------------|
|   | Minimum                        | Rata-rata | Baik  | Sangat Baik | Kepemimpinan dan Terintegrasi |
| Level 1 – Bagian A: Hak-hak dan Perlakuan yang Setara terhadap Pemegang saham |                                |           |   |             |                               |
| Level 1 – Bagian B: Keberlanjutan dan Ketangguhan                             |                                |           |   |             |                               |
| Level 1 – Bagian C: Pengungkapan dan Transparansi                             |                                |           |   |             |                               |
| Level 1 – Bagian D: Tanggung Jawab Dewan                                      |                                |           | Pemenuhan atas item penilaian D.2.10 dan D.2.15<br>Ketua Komite Nominasi/Remunerasi merupakan Komisaris Independen. |             |                               |

**Tabel 8.** Tingkat Penguatan Implementasi untuk Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2027 (Atas Implementasi 2026-2027)

| Pedoman Governansi Korporat   | Tingkat Penguatan Implementasi |           |      |             |  |
|---|--------------------------------|-----------|------|-------------|--|
|   | Minimum                        | Rata-rata | Baik | Sangat Baik | Kepemimpinan dan Terintegrasi  |
| Level 1 – Bagian A: Hak-hak dan Perlakuan yang Setara terhadap Pemegang saham |                                |           |      |             |  |
| Level 1 – Bagian B: Keberlanjutan dan Ketangguhan                             |                                |           |      |             | <p><b>Pemenuhan atas item penilaian</b></p> <p>a. <b>(B)B.1.4</b> : Terdapat unit/divisi/komite yang secara khusus bertanggung jawab untuk mengelola masalah keberlanjutan.</p> <p>b. <b>(B)B.1.5</b> : Pengungkapan pengelolaan Direksi / pengawasan Dewan Komisaris terhadap risiko dan peluang terkait keberlanjutan.</p> <p>c. <b>(B)B.1.6</b> : Pengungkapan informasi mengenai hubungan antara remunerasi Direksi dengan kinerja keberlanjutan untuk tahun sebelumnya.</p> |
| Level 1 – Bagian C: Pengungkapan dan Transparansi                             |                                |           |      |             |  |

| Pedoman Governansi Korporat              | Tingkat Penguatan Implementasi |           |  |             |                               |
|--|--------------------------------|-----------|--|-------------|-------------------------------|
|  | Minimum                        | Rata-rata | Baik   | Sangat Baik | Kepemimpinan dan Terintegrasi |
| Level 1 – Bagian D: Tanggung Jawab Dewan |                                |           | <b>Pemenuhan atas item penilaian D.5.6</b><br>Terdapat kebijakan/ praktik penilaian kinerja tahunan terhadap masing-masing Komisaris serta pengungkapan kriteria dan proses yang digunakan dalam penilaian tersebut. |             |                               |

**Tabel 9.** Tingkat Penguatan Implementasi untuk Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2028 (Atas Implementasi 2027-2028)

| Pedoman Governansi Korporat   | Tingkat Penguatan Implementasi |           |  |             |                               |
|---|--------------------------------|-----------|--|-------------|-------------------------------|
|   | Minimum                        | Rata-rata | Baik   | Sangat Baik | Kepemimpinan dan Terintegrasi |
| Level 1 – Bagian A: Hak-hak dan Perlakuan yang Setara terhadap Pemegang saham |                                |           |  |             |                               |
| Level 1 – Bagian B: Keberlanjutan dan Ketangguhan                             |                                |           | <b>Pemenuhan atas item penilaian B.3.1</b><br>Pengungkapan mengenai praktik <i>review</i> tahunan oleh Direksi dan/atau Dewan Komisaris terhadap struktur modal dan utang Perseroan sesuai dengan tujuan strategis dan selera risiko ( <i>risk appetite</i> ). |             |                               |

| Pedoman Governansi Korporat                       | Tingkat Penguatan Implementasi |           |  |             |                               |
|---|--------------------------------|-----------|--|-------------|-------------------------------|
|   | Minimum                        | Rata-rata | Baik   | Sangat Baik | Kepemimpinan dan Terintegrasi |
| Level 1 – Bagian C: Pengungkapan dan Transparansi |                                |           |  |             |                               |
| Level 1 – Bagian C: Pengungkapan dan Transparansi |                                |           | <b>Pemenuhan atas item penilaian D.2.9 dan D.2.14</b><br>Keberadaan mayoritas komisaris/ pihak Independen dalam susunan keanggotaan Komite Nominasi/ Remunerasi Perseroan. |             |                               |

**Tabel 10.** Tingkat Penguatan Implementasi untuk Periode Pelaksanaan Penilaian ACGS Tahun 2029 (Atas Implementasi 2028-2029)

| Pedoman Governansi Korporat   | Tingkat Penguatan Implementasi |           |      |             |                               |
|---|--------------------------------|-----------|------|-------------|-------------------------------|
|   | Minimum                        | Rata-rata | Baik | Sangat Baik | Kepemimpinan dan Terintegrasi |
| Level 1 – Bagian A: Hak-hak dan Perlakuan yang Setara terhadap Pemegang saham |                                |           |      |             |                               |
| Level 1 – Bagian B: Keberlanjutan dan Ketangguhan                             |                                |           |      |             |                               |

| Pedoman Governansi Korporat                       | Tingkat Penguatan Implementasi |           |  |             |                               |
|---|--------------------------------|-----------|--|-------------|-------------------------------|
|   | Minimum                        | Rata-rata | Baik   | Sangat Baik | Kepemimpinan dan Terintegrasi |
| Level 1 – Bagian C: Pengungkapan dan Transparansi |                                |           | <b>Pemenuhan atas item penilaian C.3.3</b><br>Pengungkapan kebijakan/praktik remunerasi (gaji, tunjangan, serta imbalan lainnya), misalnya seperti adanya insentif jangka pendek dan jangka panjang serta insentif berdasarkan kinerja bagi Direksi. |             |                               |
| Level 1 – Bagian D: Tanggung Jawab Dewan          |                                |           |  |             |                               |

### 3.6. Rekomendasi atau Tindak Lanjut Pengembangan Praktik Tata Kelola

Perseroan mempertimbangkan *area of improvement* sebagai dasar pengembangan praktik tata kelola yang lebih baik di masa mendatang. Beberapa standar ACGS, terdapat praktik terbaik (*best practices*) yang dapat diterapkan Perseroan guna mendorong peningkatan kinerja pengelolaan Perseroan secara berkelanjutan.

Praktik-praktik tersebut dinilai strategis dan relevan untuk diterapkan secara bertahap dalam jangka waktu 5 (lima) tahun ke depan sebagai bagian dari *CG Roadmap*. Berikut usulan *action plan* atau rekomendasi tindak lanjut beserta target waktu pemenuhannya yang mengacu pada kesiapan organisasi, potensi sumber daya, dan tingkat kompleksitas masing-masing praktik tata kelola.

**Tabel 11. Rekomendasi/ Action Plan Perbaikan Praktik Tata Kelola PT PLN Nusantara Power**

| Jadwal/<br>Target Waktu<br>Implementasi<br>Rekomendasi | Periode<br>Penilaian | Indikator<br>(yang belum<br>comply) | Rekomendasi / Action Plan   |
|--|----------------------|-------------------------------------|---|
| 2024-2025  | ACGS 2025            | A.8.3                               | Kebijakan <i>Related Party Transaction</i> (RPT) agar dilakukan review dan memasukkan ketentuan yang mengatur mengenai larangan pinjaman atau memastikan bahwa pemberian pinjaman yang diperbolehkan bagi Dewan Komisaris dan Direksi Perseroan dilakukan secara wajar dan pada tingkat suku bunga yang wajar/suku bunga pasar.   |
|  |                      | C.7.1                               | Mengungkapkan informasi kinerja triwulanan (Laporan Keuangan Triwulan) secara jelas dan mudah diakses atau diketahui oleh publik. Hal tersebut dapat dilakukan melalui pengungkapan materi di dalam <i>website</i> Perseroan.   |
|  |                      | D.2.5                               | Perseroan diharapkan agar menuangkan dan mengungkapkan batasan masa jabatan bagi anggota komisaris independen, yakni maksimal selama 9 tahun atau 2 periode masa jabatan yang masing-masing periode selama 5 tahun di dalam Piagam Dewan Komisaris ( <i>Board Charter</i> ) atau dokumen-dokumen lainnya yang mudah diakses oleh publik (seperti <i>annual report</i> dan <i>website</i> Perusahaan).   |
|  |                      | D.2.24                              | Perseroan disarankan untuk menambahkan peran atau fungsi dari Komite Audit, yakni tidak hanya merekomendasikan penunjukkan auditor eksternal saja, namun juga sampai pada pemberian rekomendasi untuk pemberhentian auditor eksternal Perseroan. Peran atau fungsi tersebut seharusnya dapat dituangkan atau ditetapkan secara jelas dalam piagam komite audit.   |
|  |                      | D.3.6                               | Mengajukan usulan untuk mengubah ketentuan mengenai jangka waktu sirkulasi materi rapat yang harus diterima oleh masing-masing anggota Dewan Komisaris sebelum pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris di dalam <i>BOC Charter</i> , yakni dari semula 3 (tiga) hari menjadi paling lambat dalam jangka waktu lima (5) hari (kerja). Disarankan agar <i>BOC Charter</i> atau <i>BOC Manual</i> diungkapkan dalam versi Bahasa Inggris atau <i>Bilingual</i> . |
|  |                      | D.3.11                              | Mengungkapkan informasi mengenai kebijakan <i>re-election</i> yang berlaku untuk setiap anggota Komisaris yang telah dijalankan oleh Perseroan atau setidaknya menginformasikan mengenai jangka waktu masa jabatan ( <i>tenure</i> ) dari anggota Dewan Komisaris di Perseroan.   |

| Jadwal/<br>Target Waktu<br>Implementasi<br>Rekomendasi | Periode<br>Penilaian | Indikator<br>(yang belum<br>comply) | Rekomendasi / Action Plan   |
|--|----------------------|-------------------------------------|---|
| 2025-2026  | ACGS 2026            | D.2.10                              | Disarankan agar Perseroan menunjuk atau menempatkan seorang komisaris independen untuk menjadi Ketua Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan.  |
|  |                      | D.2.15                              |   |
| 2026-2027  | ACGS 2027            | D.5.6                               | Perseroan disarankan untuk melakukan penilaian kinerja tahunan terhadap setiap atau masing-masing anggota Dewan Komisaris serta mengungkapkan proses dan kriteria yang digunakan dalam pelaksanaan penilaian kinerja tersebut (atau mengungkapkannya jika sudah ada praktik ini).   |
|  |                      | (B)B.1.4                            | Perseroan agar mempertimbangkan untuk membentuk unit/divisi/komite khusus yang mengelola atau bertanggung jawab untuk masalah keberlanjutan. Apabila Unit/Divisi/Komite atau <i>sustainability officer</i> setingkat <i>Vice President</i> atau <i>Head of Department</i> , sebaiknya Perseroan juga memiliki <i>Sustainability Oversight</i> di Level Dewan Komisaris (Komite). Namun, apabila Unit/Divisi/Komite atau <i>sustainability officer</i> setingkat Direksi, maka Perseroan dapat tidak membentuk <i>Sustainability Oversight</i> di Level Dewan Komisaris. |
|  |                      | (B)B.1.5                            | Dewan Komisaris perlu menjalankan peran pengawasan terhadap risiko dan peluang terkait keberlanjutan, serta melakukan pengungkapan informasi atas kegiatan tersebut.  |
|  |                      | (B)B.1.6                            | Kebijakan remunerasi yang diterima Direksi agar mempertimbangkan juga komponen/faktor yang terkait dengan capaian kinerja dalam pengelolaan aktivitas keberlanjutan yang telah dijalankan Perseroan sebagai indikator pengukurannya.  |
| 2027-2028  | ACGS 2028            | B.3.1                               | Perseroan agar memastikan bahwa Dewan Komisaris agar setiap tahun/secara periodik juga berperan untuk melakukan <i>review</i> terhadap kebijakan struktur modal dan hutang Perseroan, apakah telah sesuai dengan tujuan strategis dan selera risiko ( <i>risk appetite</i> ). Dan sebaiknya terkait dengan peran tersebut agar ditambahkan di dalam tugas/tanggung jawab Dewan Komisaris yang tertuang di dalam Pedoman Dewan Komisaris (BOC <i>Charter</i> atau BOC <i>Manual</i> ).   |
|  |                      | D.2.9                               | Menambah pihak independen atau mengganti anggota yang tidak independen dengan anggota yang independen pada komposisi keanggotaan Komite Nominasi/Remunerasi Perseroan, sehingga jumlah porsi anggota yang berasal dari pihak independen sampai menjadi lebih besar dibandingkan pihak yang bukan independen.  |
|  |                      | D.2.14                              |   |

| Jadwal/<br>Target Waktu<br>Implementasi<br>Rekomendasi | Periode<br>Penilaian | Indikator<br>(yang belum<br><i>comply</i> ) | Rekomendasi / <i>Action Plan</i>   |
|--|----------------------|---|--|
| 2028-2029  | ACGS 2029            | C.3.3                                       | Mengungkapkan remunerasi Direksi tidak saja untuk gaji pokok, insentif atau tantiem (bonus) yang dibayarkan dalam jangka pendek ( <i>annual bonus</i> ), namun juga meliputi kebijakan/komponen insentif jangka panjang maupun insentif berdasarkan kinerja (seperti dalam bentuk <i>deferred stock</i> ) yang pemberiannya ( <i>vesting</i> ) dalam 3 atau 5 tahun (tergantung kebijakan remunerasi Perseroan). |

Sebagai catatan dan tambahan, berikut beberapa rekomendasi atas praktik-praktik tata kelola (governansi) yang belum *comply*/belum dapat diakomodir oleh Perseroan dalam dalam jangka waktu 5 (lima) tahun ke depan.

**Tabel 12.** Praktik yang menjadi Perhatian Perseroan untuk dapat diakomodir setelah Tahun Buku 2028 atau setelah periode penilaian ACGS 2029

| Jadwal/<br>Target Waktu<br>Implementasi<br>Rekomendasi | Periode<br>Penilaian | Indikator<br>(yang belum<br><i>comply</i> ) | Rekomendasi/ <i>Action Plan</i><br>(Praktik yang menjadi perhatian PLN NP untuk dapat diakomodir setelah Tahun Buku 2028 atau setelah periode penilaian ACGS 2029)   |
|--|----------------------|---|--|
| > 2028   | > ACGS 2029          | C.8.2                                       | Perseroan agar menyelesaikan perumusan <i>Annual Report</i> lebih awal serta memperhatikan tanggal atau waktu penyampaian Laporan Tahunan ( <i>Annual Report</i> ) ke publik agar jangka waktunya tidak lebih dari 120 hari sejak berakhirnya periode tahun buku, serta menginformasikan tanggal penyampaian tersebut secara jelas dan mudah diakses atau diketahui oleh publik. |
|  |                      | C.9.6                                       | Perseroan disarankan untuk melengkapi <i>website</i> Perseroan dengan dokumen Anggaran Dasar Perseroan dalam versi bahasa Inggris. Bentuk dokumen ini dapat berupa file teks, pdf atau doc yang dapat diunduh.   |
|  |                      | D.3.4                                       | Mengajukan usulan untuk mengubah ketentuan mengenai syarat kuorum dalam rapat pengambilan keputusan oleh Dewan Komisaris, dari sebelumnya yang hanya mensyaratkan lebih dari 1/2 anggota Dewan Komisaris yang hadir dalam rapat menjadi minimal 2/3.   |
|  |                      | D.3.13                                      | Merumuskan kebijakan remunerasi dengan menetapkan standar yang terukur yang mengkaitkan antara kinerja Direksi dengan kepentingan jangka panjang Perseroan.  |

| Jadwal/<br>Target Waktu<br>Implementasi<br>Rekomendasi | Periode<br>Penilaian | Indikator<br>(yang belum<br>comply) | Rekomendasi/ <i>Action Plan</i><br>(Praktik yang menjadi perhatian PLN NP untuk dapat<br>diakomodir setelah Tahun Buku 2028 atau setelah periode<br>penilaian ACGS 2029)   |
|--|----------------------|-------------------------------------|--|
|  |                      | (B)C.1.1                            | <p>Perseroan seharusnya dapat mengusahakan untuk merilis Laporan Keuangan (<i>audited</i>) ke publik dalam jangka waktu maksimal 2 bulan (60 hari) setelah berakhirnya tahun buku. Untuk itu, Perseroan diharapkan nantinya agar memastikan target waktu penyelesaian Laporan Keuangan <i>audited</i> di dalam perjanjian kontrak pelaksanaan audit dengan Auditor Eksternal atau KAP.</p>   |
|  |                      | (B)D.1.1                            | <p>Perseroan dapat mempertimbangkan pengangkatan/ penunjukkan wanita yang berasal dari pihak independen (komisaris independen) dalam usulan penambahan jumlah atau perubahan komposisi keanggotaan Dewan Komisaris Perseroan. Usulan pengajuan jumlah/komposisi keanggotaan Dewan Komisaris yang baru dapat disampaikan pada RUPS, terutama pada saat terdapat Dewan Komisaris yang berakhir masa jabatannya, meskipun tidak tertutup kemungkinan RUPS dapat melakukan perubahan jumlah dan komposisi keanggotaan Dewan Komisaris perusahaan sewaktu-waktu.</p>  |
|  |                      | (B)D.1.2                            | <p>Perseroan dapat mempertimbangkan untuk melakukan penyusunan kebijakan yang secara jelas mengatur mengenai keberagaman komposisi keanggotaan Dewan Komisaris Perseroan yang disertai dengan adanya penetapan target serta laporan atas kemajuan (<i>progress</i>) atau pencapaian dari target/tujuan diversitas tersebut. Dengan penjelasan sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kebijakan keberagaman meliputi bagaimana diversitas didefinisikan dan ditetapkan serta bagaimana inklusi terdapat pada Dewan. Keberagaman tidak saja diartikan dari sisi keahlian dan kompetensi yang dimiliki oleh calon komisaris, melainkan juga meliputi usia, <i>gender</i>, atau bahkan terkait etnis.</li> <li>b. Target ditetapkan menurut pengetahuan atau latar belakang pendidikan, pengalaman, dan <i>gender</i>. Penentuan target diversitas <i>gender</i>, misalnya Dewan Komisaris dalam 3 tahun ke depan terdiri dari 30% perempuan. Hal tersebut berlaku juga pada penentuan target diversitas <i>knowledge</i> dan pengalaman, serta diversitas lainnya.</li> <li>c. Terdapat laporan <i>progress</i> atau pencapaian atas target ini.</li> </ol> |

| Jadwal/<br>Target Waktu<br>Implementasi<br>Rekomendasi | Periode<br>Penilaian | Indikator<br>(yang belum<br>comply) | Rekomendasi/Action Plan<br>(Praktik yang menjadi perhatian PLN NP untuk dapat<br>diakomodir setelah Tahun Buku 2028 atau setelah periode<br>penilaian ACGS 2029)   |
|--|----------------------|-------------------------------------|--|
|  |                      | <b>B.6.3</b>                        | Perseroan dapat mempertimbangkan untuk mengadakan program atau kebijakan kompensasi atau <i>reward</i> yang bersifat jangka panjang bagi karyawannya (tidak hanya untuk Dewan Komisaris dan Direksi).  |
|  |                      | <b>D.2.4</b>                        | Untuk meningkatkan pengawasan dan independensi Dewan Komisaris, perlu dipertimbangkan jumlah anggota komisaris independen dalam komposisi keanggotaan Dewan Komisaris Perseroan, yakni setidaknya berjumlah setengah atau 50% dari total anggota Dewan Komisaris.  |
|  |                      | <b>D.4.2</b>                        | Mengajukan usulan mengenai jabatan komisaris utama Perseroan sebaiknya ditempati oleh pihak atau seorang komisaris independen dan disampaikan pada saat RUPS Tahunan sebagai bagian dari agenda perubahan komposisi anggota Dewan, meskipun tidak tertutup kemungkinan bahwa pemegang saham atau RUPS dapat melakukan perubahan sewaktu-waktu. |
|  |                      | <b>(B)B.1.7</b>                     | Perseroan agar mempertimbangkan keterlibatan pihak/ lembaga independen dalam pengelolaan sistem WBS, terutama untuk menghindari adanya keberpihakan apabila pengelolaan hanya dilakukan secara internal.   |
|  |                      | <b>D.4.5</b>                        | Apabila Perseroan mempertahankan Komisaris Utama bukan berasal dari Komisaris Independen, maka Perseroan disarankan untuk menunjuk Ketua atau Komisaris Independen Senior serta menetapkan peran/tugas dan tanggung jawabnya.  |
|  |                      | <b>(B)D.2.1</b>                     | Mempertimbangkan agar Komite Nominasi dan Remunerasi Perseroan seluruhnya beranggotakan pihak-pihak independen, hal tersebut untuk memperkuat peran Dewan Komisaris lewat pemberdayaan komite nominasi dengan komposisi anggota 100% independen.   |
|  |                      | <b>(B)D.2.2</b>                     | Merumuskan/menuangkan tugas/tanggung jawab Komite Nominasi/Remunerasi yang terkait dengan upaya untuk melakukan proses identifikasi kualitas (kualifikasi) Komisaris yang diselaraskan dengan arah atau kebijakan strategis Perseroan di dalam <i>Terms of Reference</i> Komite Nominasi/ Remunerasi, serta memastikan pelaksanaannya.         |
|  |                      | <b>(B)D.3.1</b>                     | Perseroan dapat mempertimbangkan untuk menggunakan jasa pihak eksternal ( <i>Professional search firms</i> ) di dalam mendapatkan kandidat Komisaris Perseroan.  |

| Jadwal/<br>Target Waktu<br>Implementasi<br>Rekomendasi | Periode<br>Penilaian | Indikator<br>(yang belum<br><i>comply</i> ) | Rekomendasi/ <i>Action Plan</i><br>(Praktik yang menjadi perhatian PLN NP untuk dapat<br>diakomodir setelah Tahun Buku 2028 atau setelah periode<br>penilaian ACGS 2029)  |
|--|----------------------|---|---|
|  |                      | (B)D.4.1                                    | Mengajukan usulan kepada RUPS agar mempertimbangkan untuk menambah jumlah komisaris independen, sehingga komposisi Dewan Komisaris menjadi mayoritas berasal dari pihak independen, serta mengusulkan agar jabatan Komisaris Utama Perseroan dijabat oleh Komisaris Independen.   |
|  |                      | (P)E.4.2                                    | Perlu dipertimbangkan untuk menyusun kebijakan terkait pelarangan pemberian bonus ( <i>tantiem</i> ) dari Perseroan untuk para komisaris independen Perseroan. Standar internasional mensyaratkan bahwa <i>independent directors</i> atau komisaris independen tidak diperbolehkan menerima insentif atau bonus, baik dalam bentuk bonus jangka pendek (seperti <i>tantiem</i> ) maupun jangka panjang. Untuk itu, Perseroan disarankan agar kompensasi bagi komisaris independen, tidak diberikan dalam bentuk bonus atau <i>tantiem</i> . |



# BAB 4

## ARAH DAN PENGELOLAAN PENGEMBANGAN GCG

# BAB 4

## ARAH DAN PENGELOLAAN PENGEMBANGAN GCG

### 4.1. Peta Jalan Praktik Tata Kelola

Berdasarkan hasil identifikasi terhadap praktik-praktik tata kelola yang belum sesuai (*not comply*) sebagaimana telah dibahas sebelumnya, disusunlah peta jalan tata kelola perusahaan (*Corporate Governance Roadmap*) periode 2024-2028 (tahun penilaian ACGS 2025-2029). *CG Roadmap* ini bertujuan untuk memberikan arah strategis dalam penguatan sistem tata kelola yang mencakup seluruh aspek operasional dan manajemen bisnis Perseroan. *Roadmap* ini dirancang selaras dengan praktik tata kelola terbaik guna memastikan keberlanjutan dan daya saing Perseroan setidaknya selama 5 (lima) tahun ke depan.

Penyusunan *CG Roadmap* ini merupakan langkah strategis dan berorientasi jangka panjang dalam memastikan keberlanjutan usaha dan meningkatkan daya saing Perseroan dalam menjawab tantangan praktik bisnis yang semakin kompleks dan dinamis. *CG Roadmap* ini diselaraskan dengan prinsip-prinsip tata kelola terbaik (*best practices*) sebagaimana ditetapkan dalam standar ACGS.

#### **ACGS 2025 – 2026 : Penyesuaian dan Penyelarasan Praktik Tata Kelola**

Pada fase awal ini, Perseroan memfokuskan upaya pada penyelarasan praktik tata kelola dengan standar terbaik nasional dan internasional melalui adopsi *best practices* kepatuhan terhadap *mandatory regulations*, penyesuaian dan penyusunan kebijakan/pedoman/prosedur berdasarkan standar praktik governansi yang baik. Langkah ini juga mencakup penguatan kapasitas organisasi, integrasi prinsip tata kelola ke dalam seluruh proses bisnis, serta pemantauan dan evaluasi kinerja tata

kelola secara berkala. Penekanan pada transparansi dan keterbukaan informasi menjadi strategi utama untuk meningkatkan kualitas pengungkapan, mengurangi insiden non-kepatuhan, serta mendorong peningkatan skor tata kelola berdasarkan penilaian eksternal. Upaya ini diharapkan dapat memperkuat fondasi tata kelola dan membangun kepercayaan publik serta pemangku kepentingan terhadap kinerja pengelolaan Perseroan.

### **ACGS 2027–2028: Peningkatan Berkelanjutan dan Terintegrasi**

Pada fase ini, Perseroan diarahkan untuk meningkatkan kapasitas tata kelola perusahaan secara menyeluruh dengan mengintegrasikan aspek *Environmental, Social, and Governance* (ESG) sebagai elemen utama strategi bisnis, melalui penerapan prinsip keberlanjutan yang selaras dengan standar tata kelola internasional dan pemenuhan target ESG yang terukur. Implementasi dilakukan melalui evaluasi dan pemantauan kinerja tata kelola secara berkala, penerapan kebijakan keberagaman dan remunerasi yang terhubung dengan kinerja jangka panjang, serta penguatan hubungan strategis dengan pemangku kepentingan. Di samping itu, pembenahan struktur dan komposisi Dewan, peningkatan peran dan keterlibatan Dewan, serta penguatan kinerja keberlanjutan dan ketangguhan menjadi elemen penting untuk meningkatkan efektivitas, akuntabilitas, dan adaptabilitas tata kelola perusahaan terhadap tuntutan bisnis modern.

### **ACGS 2029: Pemantapan dan Kepemimpinan**

Pada fase akhir ini, Perseroan berfokus untuk memastikan tidak hanya mempertahankan keberlanjutan tata kelola terbaik, tetapi juga menegaskan posisi Perseroan sebagai pemimpin (*leader*) dalam tata kelola perusahaan, melalui penerapan penuh standar internasional, pemutakhiran terhadap prinsip/praktik governansi terkini, serta pelaksanaan pemantauan dan evaluasi kinerja tata kelola secara berkelanjutan. Langkah-langkah ini diarahkan untuk memperkuat komitmen Perseroan terhadap kematangan tata kelola yang berkelanjutan, menjadikan Perseroan sebagai *role model* dan *benchmark* dalam praktik GCG, meraih pengakuan dan penghargaan atas pencapaian tata kelola, meningkatkan kepercayaan dari seluruh pemangku kepentingan baik di tingkat nasional maupun internasional.

CG Roadmap Tahun 2024-2028 (berdasarkan penilaian ACGS pada 2025-2029) menggambarkan perjalanan strategis Perseroan dalam membangun tata kelola yang unggul, kompetitif dan beretika melalui pendekatan bertahap yang terstruktur. Roadmap ini tidak hanya difokuskan untuk memenuhi standar yang berlaku, tetapi juga dirancang sebagai instrumen transformasi guna mendorong Perseroan menjadi panutan dalam praktik tata kelola di tingkat nasional dan internasional, melalui integrasi prinsip-prinsip governansi terbaik dan penguatan komitmen terhadap keberlanjutan, akuntabilitas, dan transparansi.

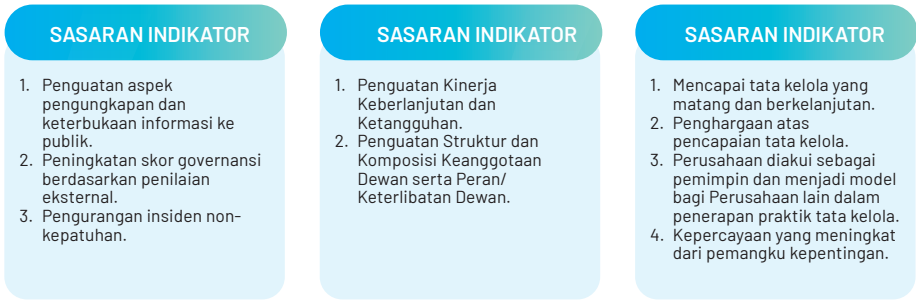
## **CORPORATE GOVERNANCE ROADMAP – PETA JALAN PRAKTIK GOVERNANSI PT PLN NUSANTARA POWER BERDASARKAN STANDAR ACGS**

VISI TATA KELOLA PT PLN NUSANTARA POWER :

### **LEADERSHIP IN CORPORATE GOVERNANCE**

(Menjadi Perusahaan yang kompetitif dan beretika melalui Kepemimpinan dalam Praktik Governansi)





**Gambar 3.** Peta Jalan Praktik Governansi PT PLN Nusantara Power berdasarkan Standar ACGS

## 4.2. Gambaran Pencapaian atas Pemenuhan Praktik Tata Kelola

Dalam upaya merealisasikan target tingkat pemenuhan praktik GCG hingga 5 (lima) periode mendatang, Perseroan perlu menetapkan langkah-langkah perbaikan secara sistematis sejumlah item penilaian yang dipersyaratkan dalam standar ACGS. Berikut langkah perbaikan tata kelola dan target periode pemenuhan, sebagai petunjuk teknis arah atau pedoman bagi Perseroan dalam memperbaiki kinerja praktik tata kelola.

**Tabel 13.** Langkah Teknis Penguatan Praktik Governansi

| Periode Penilaian ACGS       | 2025   | 2026                   | 2027  | 2028                              | 2029     |
|------------------------------|--|------------------------|---|-----------------------------------|----------|
| <b>Target Item Penilaian</b> | 1. A.8.3<br>2. C.7.1<br>3. D.2.5<br>4. D.2.24<br>5. D.3.6<br>6. D.3.11 | 1. D.2.10<br>2. D.2.15 | 1. D.5.6<br>2.(B) B.1.4<br>3.(B) B.1.5<br>4.(B) B.1.6 | 1. B.3.1<br>2. D.2.9<br>3. D.2.14 | 1. C.3.3 |

| Periode Penilaian ACGS                             | 2025   | 2026  | 2027  | 2028   | 2029  |
|--|--|---|---|--|---|
| <b>Langkah Teknis Penguatan Praktik Governansi</b> | 1. Terdapat kebijakan tentang pemberian pinjaman kepada Direksi dan Komisaris Perseroan, atau memastikan bahwa dilakukan dengan prinsip wajar ( <i>arm's length</i> ). | Ketua Komite Nominasi/ Remunerasi merupakan Komisaris Independen. | 1. Terdapat kebijakan/ praktik penilaian kinerja tahunan terhadap masing-masing Komisaris serta pengungkapan kriteria dan proses yang digunakan dalam penilaian tersebut. | 1. Terdapat praktik review tahunan oleh dewan komisaris terhadap struktur modal dan utang Perseroan sesuai dengan tujuan strategis dan selera risiko ( <i>risk appetite</i> ). | Pengungkapan kebijakan/praktik remunerasinya (gaji, tunjangan, serta imbalan lainnya), misalnya seperti adanya insentif jangka pendek dan jangka panjang serta insentif berdasarkan kinerja bagi Direksi. |
|  | 2. Ketersediaan informasi berupa Laporan Kuartalan.  |   | 2. Terdapat unit/divisi/ komite yang secara khusus bertanggung jawab untuk mengelola masalah keberlanjutan.   | 2. Keberadaan mayoritas komisaris/pihak Independen dalam susunan keanggotaan Komite Nominasi/ Remunerasi Perseroan.  |   |
|  | 3. Terdapat kebijakan mengenai batasan masa jabatan sembilan tahun atau kurang atau 2 periode masing-masing lima tahun untuk komisaris independen.                     |   | 3. Pengungkapan pengelolaan Direksi / pengawasan Dewan komisaris terhadap risiko dan peluang terkait keberlanjutan.   |  |   |
|  | 4. Komite Audit bertanggung jawab untuk merekomendasikan pengangkatan dan pemberhentian auditor eksternal.   |   | 4. Pengungkapan informasi mengenai hubungan antara remunerasi Direksi dengan kinerja keberlanjutan untuk tahun sebelumnya.  |  |   |

| Periode Penilaian ACGS   | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 |
|--|------|------|------|------|------|
| 5. Penyampaian materi Rapat Dewan Komisaris kepada setiap anggota Dewan Komisaris selambat-lambatnya 5 (lima) hari kerja sebelum Rapat Dewan Komisaris dilaksanakan.   |      |      |      |      |      |
| 6. Semua komisaris dapat dipilih kembali setiap 3 tahun; atau 5 tahun untuk Perseroan yang undang-undangnya menetapkan masa jabatan setiap 5 tahun?<br>2 Masa jabatan lima tahun harus dipersyaratkan oleh undang-undang yang berlaku. |      |      |      |      |      |

Rencana perbaikan kinerja praktik GCG serta upaya Perseroan untuk merealisasikan tingkat pemenuhan selama 5 (lima) periode ke depan akan memiliki implikasi terhadap besarnya nilai/skor penilaian untuk praktik GCG yang dicapai Perseroan. Pencapaian skor GCG tersebut mencerminkan kualitas implementasi dan tingkat kepatuhan terhadap praktik GCG dalam seluruh aspek operasional Perseroan. Setiap keputusan strategis yang diambil sebagai bagian dari rencana perbaikan akan tercermin dalam peningkatan skor tersebut, menunjukkan komitmen dan efektivitas upaya peningkatan kinerja GCG.

Berikut tabulasi hasil pencapaian total skor dan skor per prinsip penilaian Praktik Tata Kelola Perusahaan berdasarkan standar ACGS serta target tingkat pemenuhan Perseroan terhadap beberapa item penilaian yang masih belum *comply* sampai

dengan 5 (lima) periode penilaian ACGS mendatang apabila rekomendasi perbaikan atau *action plan*, sebagaimana dijelaskan pada Sub Bab 3.6 Rekomendasi atau Tindak Lanjut Pengembangan Praktik Tata Kelola di atas, dijalankan oleh Perseroan.

**Tabel 14.** Gambaran Pencapaian Pemenuhan Praktik Tata Kelola

| Periode Penilaian ACGS | PRINSIP A |                   | PRINSIP B |                   | PRINSIP C |                   | PRINSIP D |                   | LEVEL 1 |                   | LEVEL 2    |              | Total Skor |
|------------------------|-----------|-------------------|-----------|-------------------|-----------|-------------------|-----------|-------------------|---------|-------------------|------------|--------------|------------|
|                        | Skor      | Tingkat Pemenuhan | Skor      | Tingkat Pemenuhan | Skor      | Tingkat Pemenuhan | Skor      | Tingkat Pemenuhan | Skor    | Tingkat Pemenuhan | Skor Bonus | Skor Penalti |            |
| 2025                   | 9         | 100%              | 15.45     | 90.91%            | 25.10     | 89.66%            | 38.70     | 84.13%            | 88.26   | 87.70%            | 9          | -2.00        | 95.26      |
| 2026                   | 9         | 100%              | 15.45     | 90.91%            | 25.10     | 89.66%            | 40.16     | 87.30%            | 89.72   | 89.34%            | 9          | -2.00        | 96.72      |
| 2027                   | 9         | 100%              | 15.45     | 90.91%            | 25.10     | 89.66%            | 40.89     | 88.89%            | 90.45   | 90.16%            | 15         | -2.00        | 103.45     |
| 2028                   | 9         | 100%              | 16.23     | 95.45%            | 25.10     | 89.66%            | 42.35     | 92.06%            | 92.68   | 92.62%            | 15         | -2.00        | 105.68     |
| 2029                   | 9         | 100%              | 16.23     | 95.45%            | 26.07     | 93.10%            | 42.35     | 92.06%            | 93.65   | 93.44%            | 15         | -2.00        | 106.65     |

### Penjelasan atas Tabel 14. Gambaran Pencapaian Pemenuhan Praktik Tata Kelola

1. Periode Penilaian ACGS Tahun 2025 (Atas Implementasi 2024-2025) : apabila seluruh rekomendasi atau *action plan* yang dijadwalkan/ditargetkan dilakukan Perseroan sampai dengan pelaksanaan RUPS Tahunan untuk kinerja Tahun Buku 2024, maka pencapaian skor akhir penilaian akan meningkat menjadi sebesar 95,26 poin dari sebelumnya senilai 90,25 poin. Peningkatan tersebut berasal dari kontribusi pada penilaian Level 1 yakni atas dipenuhinya praktik-praktik GCG oleh Perseroan di 6 item penilaian sebesar 4,99 poin.
2. Periode Penilaian ACGS Tahun 2026 (Atas Implementasi 2025-2026) : apabila seluruh rekomendasi atau *action plan* yang dijadwalkan/ditargetkan akan dilakukan Perseroan sampai dengan pelaksanaan RUPS Tahunan untuk kinerja Tahun Buku 2025, maka pencapaian skor akhir penilaian akan meningkat menjadi sebesar 96,72 poin. Peningkatan tersebut akan berasal dari kontribusi pada penilaian Level 1 sebesar 1,46 poin (dari 2 item penilaian).
3. Periode Penilaian ACGS Tahun 2027 (Atas Implementasi 2026-2027) : apabila seluruh rekomendasi atau *action plan* yang dijadwalkan/ditargetkan akan dilakukan Perseroan sampai dengan akhir tahun buku 2026, maka pencapaian skor akhir penilaian akan meningkat menjadi sebesar 103,45 poin. Peningkatan tersebut

akan berasal dari kontribusi pada penilaian Level 1 sebesar 0,73 poin (dari 1 item penilaian) dan penilaian Level 2 sebesar 6 poin (dari 3 item penilaian yang berasal dari penambahan skor bonus).

4. Periode Penilaian ACGS Tahun 2028 (Atas Implementasi 2027-2028) : apabila seluruh rekomendasi atau *action plan* yang dijadwalkan/ditargetkan akan dilakukan Perseroan sampai dengan akhir tahun buku 2027, maka pencapaian skor akhir penilaian akan meningkat menjadi sebesar 105,68 poin. Peningkatan tersebut akan berasal dari kontribusi pada penilaian Level 1 sebesar 2,23 poin (dari 3 item penilaian).
5. Periode Penilaian ACGS Tahun 2029 (Atas Implementasi 2028-2029) : apabila rekomendasi atau *action plan* yang dijadwalkan/ditargetkan akan dilakukan Perseroan sampai dengan akhir tahun buku 2028, maka pencapaian skor akhir penilaian akan meningkat menjadi sebesar 106,65 poin. Peningkatan tersebut merupakan hasil kontribusi atas perbaikan pada penilaian Level 1 sebesar 0,97 poin yang berasal dari 1 item penilaian.

Selama dalam 5 (lima) periode ke depan, diharapkan Perseroan dapat mengalami peningkatan total skor sebesar 16,40 poin (dari 90,25 pada periode penilaian ACGS tahun 2024 menjadi 106,65 poin pada periode penilaian ACGS tahun 2029) dan meningkatkan predikatnya menjadi "*Leadership in Corporate Governance*" (sejak periode penilaian ACGS tahun 2027). Besaran nilai capaian total skor setiap periode penilaian di atas, untuk kedepannya diharapkan dapat digunakan sebagai acuan dalam penetapan target perbaikan kinerja tata kelola di Perseroan dengan tetap mempertimbangkan aspek kesiapan manajemen.

Periode pelaksanaan rekomendasi atau *action plan* ditargetkan dapat dilakukan secepatnya pada periode berjalan, namun dalam pelaksanaannya sangat dimungkinkan akan memerlukan jangka waktu yang lebih panjang untuk pemenuhan seluruh rekomendasi di atas. Tentu saja upaya perbaikan yang dilakukan Perseroan selama setidaknya dalam 5 (lima) periode mendatang ditujukan untuk mengejar pencapaian kinerja yang paling optimal bagi kondisi Perseroan, yang tercermin dalam total skor akhir penilaian GCG yang diprediksi akan mencapai sebesar 106,65 poin, dimana skor terbaik yang dapat diupayakan Perseroan dalam 5 (lima) periode ke depan untuk penilaian Level 1 ditargetkan akan tercapai sebesar 93,65 poin dan pada penilaian Level 2 ditargetkan akan tercapai sebesar 13 poin.

Hamanan ini sengaja dikosongkan



# BAB 5

## KESIMPULAN

# BAB 5

## KESIMPULAN

Berdasarkan identifikasi dan analisis kinerja tingkat pemenuhan praktik-praktik GCG yang dipersyaratkan dalam ACGS oleh PT PLN Nusantara Power selama periode penilaian sebagaimana telah disampaikan sebelumnya, berikut terangkum jumlah usulan rekomendasi pada setiap periode penilaian ACGS yang akan menjadi langkah atau panduan teknis bagi Perseroan dalam upaya perbaikan praktik tata kelolanya serta implikasinya terhadap perkembangan skor pencapaian hasil kinerja GCG di masa mendatang.

### 1. Periode Penilaian ACGS Tahun 2025

Sesuai dengan standar ACGS, apabila usulan rekomendasi pada periode implementasi 2024-2025 seluruhnya dapat dipenuhi oleh Perseroan untuk memperbaiki kinerja praktik-praktik GCG pada 6 item penilaian (Level 1), maka potensi peningkatan kinerja tingkat kepatuhan oleh PT PLN Nusantara Power mencapai sebesar 95,26 pada Periode Penilaian ACGS Tahun 2025.

### 2. Periode Penilaian ACGS Tahun 2026

Sesuai dengan standar ACGS, apabila usulan rekomendasi pada periode implementasi 2025-2026 seluruhnya dapat dipenuhi oleh Perseroan untuk memperbaiki kinerja praktik-praktik GCG pada 2 item penilaian (Level 1), maka potensi peningkatan kinerja tingkat kepatuhan oleh PT PLN Nusantara Power mencapai sebesar 96,72 pada Periode Penilaian ACGS Tahun 2026.

### 3. Periode Penilaian ACGS Tahun 2027

Apabila seluruh rekomendasi untuk periode implementasi 2026-2027 dapat dipenuhi oleh Perseroan, maka potensi pencapaian skor GCG PT PLN Nusantara Power menjadi sebesar 103,45 melalui dipenuhinya praktik-praktik pada 4 item penilaian (1 item pada penilaian Level 1 dan 3 item bonus pada penilaian Level 2).

### 4. Periode Penilaian ACGS Tahun 2028

Apabila seluruh rekomendasi untuk periode implementasi 2027-2028 dapat dipenuhi oleh Perseroan, maka potensi pencapaian skor GCG PT PLN Nusantara Power menjadi sebesar 105,68 melalui dipenuhinya praktik-praktik yang terdapat pada 3 item penilaian (Level 1).

### 5. Periode Penilaian ACGS Tahun 2029

Pada periode ini yakni periode implementasi 2028-2029 diyakini bahwa Perseroan memiliki potensi pencapaian skor sebesar 106,65 poin melalui dipenuhinya praktik-praktik GCG yang terdapat pada 1 item penilaian (Level 1).

Dalam jangka panjang (*beyond*) atau setelah periode 5 (lima) tahun ke depan, Perseroan dapat mempertimbangkan untuk mencapai target kinerja maksimal yakni sebesar 128 poin melalui dipenuhinya rekomendasi atas praktik-praktik tata kelola yang belum dapat dipenuhi dalam 5 (lima) periode sebelumnya atau hingga implementasi 2028-2029 (ACGS 2029). Berdasarkan tingkat kesiapannya, target pemenuhan poin optimal bagi Perseroan yakni sebesar 128 tersebut (100 poin pada bagian penilaian Level 1 dan 28 poin pada penilaian Level 2) dapat dipertimbangkan implementasinya mulai tahun buku 2029 dan setelahnya.

Perseroan ke depan diharapkan juga mampu merespon dengan segera hal-hal yang terkait dengan praktik tata kelola yang diminta/dipersyaratkan dalam standar ACGS versi 2024 terutama berkenaan dengan praktik-praktik tata kelola yang selaras dengan isu-isu lingkungan, keberlanjutan dan ketangguhan yang banyak menjadi perhatian bagi dunia usaha dalam menjalankan operasi Perseroan.

Hamanan ini sengaja dikosongkan



**Kantor Pusat**

Jl. Ketintang Baru No. 11  
Surabaya 60231  
Jawa Timur, Indonesia

**Kantor Strategis Jakarta**

18 Office Park Lt. 2 ABCD  
Jl. TB Simatupang No. 18  
DKI Jakarta, Indonesia

 +62 31 8283 180

 +62 31 8283 183

 [info@plnnusantarapower.co.id](mailto:info@plnnusantarapower.co.id)

 [www.plnnusantarapower.co.id](http://www.plnnusantarapower.co.id)