

Berinovasi untuk Mencapai Pertumbuhan Berkelanjutan

Innovate to Achieve Sustainable Growth



Berinovasi untuk Mencapai Pertumbuhan Berkelanjutan

Innovating to Achieve Sustainable Growth

Sanggahan & Batasan Tanggung Jawab

Disclaimer and Limitation Responsibility

Laporan tahunan ini memuat pernyataan kondisi keuangan, hasil operasi, kebijakan, proyeksi, strategi, serta tujuan perusahaan sebagai pernyataan ke depan dalam pelaksanaan perundang-undangan yang berlaku, kecuali hal-hal yang bersifat historis, pernyataan yang bersifat risiko, ketidakpastian, serta dapat mengakibatkan hasil aktual yang secara material berbeda dari hasil yang disepakati. Pernyataan-pernyataan dalam laporan tahunan ini dibuat berdasarkan berbagai asumsi mengenai kondisi terkini dan kondisi mendatang dimana perusahaan menjalankan bisnis kegiatan usaha. Perseroan tidak dapat menjamin bahwa dokumen-dokumen yang disampaikan dan telah disepakati keabsahannya akan membawa hasil-hasil tertentu sesuai harapan. PT PAL Indonesia (Persero) tidak menjamin bahwa dokumen-dokumen yang telah dipastikan keabsahannya akan membawa hasil-hasil tertentu sesuai prediksi dan harapan.

Pada Laporan Tahunan ini, dimuat kata "PT PAL Indonesia (Persero)", dan "Perusahaan" yang merujuk kepada PT PAL Indonesia (Persero) yang merupakan perusahaan konstruksi di bidang industri kemaritiman dan energi berdaya saing global.

This annual report contains a statement of the financial condition, operational results, policies, projections, strategies, and company objectives as forward-looking statements in implementing applicable laws, except for historical matters. The statements contained in this Annual report have the prospect of risk, uncertainty and can lead to actual results that are materially different from the agreed results. The statements in this annual report are made based on various assumptions regarding the current conditions and future conditions in which the Company conducts business. The Company does not guarantee that the documents submitted and their validity has been agreed upon will bring certain results as expected. PT PAL Indonesia (Persero) does not ensure that documents whose validity has been confirmed will bring certain results according to predictions and expectations.

In this Annual Report, the terms "PT PAL Indonesia (Persero)" and "the Company" refer to PT PAL Indonesia (Persero), which is a construction company in the maritime and energy industry with global competitiveness.

Tentang Laporan Tahunan PT PAL Indonesia (Persero) 2020

Selamat datang pada Laporan Tahunan 2020 PT PAL Indonesia (Persero). Pada Laporan Tahunan kali ini, tema yang dipilih adalah "Berinovasi untuk Mencapai Pertumbuhan Berkelanjutan".

Tema tersebut dipilih untuk menunjukkan bagaimana PT PAL Indonesia (Persero) berinovasi untuk dapat bersaing, tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan.

Di dalam Laporan Tahunan ini, mata uang yang digunakan adalah "Rupiah" atau ditulis dalam format "Rp", kecuali disebutkan lain. Informasi keuangan yang tersaji di dalam Laporan Tahunan ini telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan Indonesia.

Laporan Tahunan ini juga disajikan dalam dua bahasa, yaitu Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris sehingga dapat dipahami oleh pembaca yang lebih luas. Selain itu jenis dan ukuran huruf yang digunakan dicetak dengan kualitas yang baik dengan harapan mempermudah pembaca dalam menikmati dan mencermati laporan perusahaan. Semua informasi yang terdapat di dalam Laporan Tahunan ini dapat diunduh di *website* resmi PT PAL Indonesia (Persero), yaitu www.pal.co.id.

About the 2020 Annual Report of PT PAL Indonesia (Persero)

Welcome to the 2020 Annual Report of PT PAL Indonesia (Persero). The theme chosen for this annual report is "Innovating to Achieve Sustainable Growth".

The theme was chosen to present how PT PAL Indonesia (Persero) innovates to compete, grow, and develop in a sustainable manner.

The currency used in this Annual Report is "Rupiah" or written in "IDR" format unless otherwise stated. The financial information presented in this Annual Report has been audited by a Public Accounting Firm based on the Indonesian Financial Accounting Standards.

This Annual Report is also presented in two languages, namely Indonesian and English, for a wider audience to understand. In addition, the font type and size used are easy to read and the report is printed in good quality. All information contained in this Annual Report can be downloaded on the official website of PT PAL Indonesia (Persero), namely www.pal.co.id.



Berinovasi untuk Mencapai Pertumbuhan Berkelanjutan

PT PAL Indonesia (Persero) di tengah pandemi Covid-19 terus meningkatkan produksi dan pengembangan proyek yang sedang berjalan sekaligus berinovasi untuk mencapai pertumbuhan perusahaan. Selama 2020 PT PAL Indonesia (Persero) telah berhasil melakukan berbagai pengembangan berbagai proyek strategis. Beberapa pengerjaan proyek strategis berasal dari pembangunan kapal pesanan Kementerian Pertahanan, serta Kapal Bantu Rumah Sakit (BRS) pertama TNI AL serta produk-produk sektor energi dan rekayasa umum seperti *Dual Fuel Barge Mounted Power Plant* (BMPP) 150 MW. Selain pembangunan proyek baru, PT PAL Indonesia (Persero) juga memastikan proyek-proyek strategis lainnya seperti *Joint Section* Kapal Selam-3, *Overhaul* KRI Cakra-401, *Sewaco* Kapal Cepat Rudal (KCR) 60 M Kapal Ke-3 dan Ke-4, Platform & *Sewaco* Kapal Cepat Rudal (KCR) 60 M Kapal Ke-5 dan Ke-6, Kapal Bantu Rumah Sakit (BRS) dan juga pada sektor energi sedang membangun *Dual Fuel Barge Mounted Power Plant* 60 MW. *Barge Mounted Power Plant* (BMPP) merupakan pembangkit listrik *mobile* dengan *Dual Fuel Engine* yang diintegrasikan dengan konstruksi *Barge*. Kemampuan mobilitas dan dimensi BMPP cocok untuk kebutuhan elektrifikasi daerah kepulauan dan dapat bersandar di dermaga. Perusahaan juga menjalankan bisnis pembangunan dan MRO tidak hanya pada produk kapal namun juga sektor energi dan *offshore*.

Berbagai proyek tersebut dikerjakan PT PAL Indonesia (Persero) dengan berbagai keunggulan inovasi yang terus menerus dikaji dan dikembangkan. PT PAL Indonesia (Persero) menyadari dunia selalu mengalami perubahan setiap saat, Begitu juga dengan bisnis. Agar bisnis yang dimiliki tetap relevan, kemampuan beradaptasi mutlak diperlukan. Terlebih di tengah disrupsi teknologi saat ini. Inovasi adalah kebutuhan perusahaan agar bisa bersaing dan tetap relevan dalam menghadapi lingkungan yang terus berubah.

Innovating to Achieve Sustainable Growth

In the midst of the Covid-19 pandemic, PT PAL Indonesia (Persero) continues to increase the production and development of ongoing projects and innovates to achieve company growth. PT PAL Indonesia (Persero) has succeeded in developing various strategic projects during 2020. Some of the strategic project work derives from the construction of vessels ordered by the Ministry of Defense of the Republic of Indonesia, the first Hospital Auxiliary Vessel of the Indonesian Navy, and energy and general engineering sector products such as the 150 MW Dual Fuel Barge Mounted Power Plant (BMPP). In addition to the construction of new projects, PT PAL Indonesia (Persero) also ensures other strategic projects such as the Joint Section for Submarine-3, Overhaul of KRI Cakra-401, the 3rd and 4th 60-M Sewaco Missile Fast Boats (KCR 60), the 5th and 6th Platform & 60-M Sewaco Fast Missile Boat (KCR 60), Hospital Auxiliary Vessel (BRS), and in the energy sector are building a 60 MW Dual Fuel Barge Mounted Power Plant. Barge Mounted Power Plant (BMPP) is a mobile power plant with a Dual Fuel Engine integrated with Barge construction. The mobility capabilities and dimensions of the BMPP are suitable for the electrification needs of the archipelago and can lean on the pier/jetty. The Company also runs a construction and MRO business in ship products and the energy and offshore sectors.

These various projects are carried out by PT PAL Indonesia (Persero) with various innovation advantages that are continuously studied and developed. PT PAL Indonesia (Persero) realizes that the world changes all the time so is business. Adaptability is absolutely necessary to keep your business relevant, especially in the midst of today's technological disruption. Innovation is a company's need to compete and remain relevant in the face of a constantly changing environment.

Daftar Isi

Table of Content

Pendahuluan

Preface

1

4	Tema dan Pembahasan <i>Theme and Discussion</i>
6	Daftar Isi <i>Table of Contents</i>
12	Kinerja 2020 <i>2020 Performance</i>
14	Ikhtisar Keuangan <i>Financial Summary</i>
17	Ikhtisar Operasional <i>Operational Summary</i>
18	Ikhtisar Obligasi/Sukuk/ Obligasi Konversi <i>Bonds/Sukuk/Convertible Bond Highlights</i>

Laporan Kepada Pemangku Kepentingan

Report to The Stakeholders

2

22	Laporan Dewan Komisaris <i>Board of Commissioners Report</i>
34	Profil Dewan Komisaris <i>Board of Commissioners Profile</i>
42	Laporan Direksi <i>The Directors Report</i>
52	Profil Direksi <i>Profile of The Directors</i>
62	Tanggung Jawab Atas Laporan Tahunan 2020 <i>Responsibility for the 2020 Annual Report</i>

Profil Perusahaan

Company Profile

3

66	Identitas Perusahaan <i>Corporate Identity</i>
66	Bidang Usaha Perusahaan <i>Field of Business</i>
68	Riwayat Singkat Perusahaan <i>Brief History of the Company</i>
70	Jejak Langkah Perusahaan <i>Corporate Milestone</i>
74	Visi & Misi Perusahaan <i>Vision and Mission</i>
75	Tata Nilai Perusahaan <i>Corporate Values</i>
76	Jaminan Kualitas <i>Product Quality Assurance</i>
77	Penghargaan <i>Awards</i>
74	Produk Perusahaan <i>Company Product</i>
94	Struktur Organisasi <i>Organizational Structure</i>
96	Daftar Nama Pejabat Senior <i>List of Senior Officials</i>
100	Struktur dan Komposisi Pemegang Saham <i>Structure and Composition of Shareholders</i>
101	Entitas Anak, Asosiasi, dan Ventura Bersama <i>Subsidiary, Associated, and Joint Venture</i>
107	Lembaga Profesi Penunjang Perusahaan <i>Corporate's Supporting Professional Institution</i>
108	Peristiwa Penting <i>Event Highlight</i>

Sumber Daya Manusia

Human Resources

4

- 114 Kebijakan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Human Resource Development Policy
- 117 Pengelola SDM
Human Resource Management
- 119 Statistik SDM
Human Resource Statistics
- 124 Rekrutmen dan Seleksi
Recruitment and Selection
- 125 Program Pelatihan dan Pengembangan SDM
Human Resources Training and Development Program
- 120 Persamaan Kesempatan dalam Pengembangan Jenjang Karir
Equal Opportunity in Career Path Development
- 129 Penghargaan Kepada Karyawan
Awards to Employees
- 132 Kesehatan dan Keselamatan Kerja
Occupational Health and Safety (OHS)
- 133 Hubungan Industrial
Industrial Relation
- 134 Kepuasan dan Keterikatan Karyawan
Employees Satisfaction and Engagement

Analisis Pembahasan Manajemen

Management Discussion and Analysis

5

- 139 Tinjauan Kondisi Eksternal
External Condition Review
- 143 Tinjauan Internal Perusahaan
Internal Condition Review
- 152 Tinjauan Operasi Per Segmen Usaha
Operational Review Per Business Segment
- 166 Tinjauan Kinerja Keuangan
Summary of Financial Performance
- 166 Aset
Assets
- 167 Laba (Rugi) Komprehensif
Comprehensive Profit (Loss)
- 169 Pendapatan Usaha
Business Revenues
- 172 Arus Kas
Cash Flow
- 173 Struktur Modal
Capital Structure
- 176 Tingkat Kesehatan Perusahaan
Corporate Soundness Level
- 177 Indikator Pengukuran Kerja
Key Performance Indicator
- 181 Prospek Usaha Perusahaan
Company Business Prospect
- 186 Informasi dan Fakta Material setelah Tanggal Pelaporan
Material Information and Facts after Reporting Date
- 187 Informasi Transaksi Material yang Mengandung Benturan Kepentingan atau Transaksi dengan Pihak Berafiliasi
Information on Material Transactions Containing Conflicts of Interest or Transactions with Affiliated Parties
- 192 Aspek Pemasaran
Marketing Aspect
- 193 Kebijakan dan Standar Akuntansi
Accounting Policies and Standards
- 194 Kontribusi Kepada Negara
Contribution to the Country

198	Pendahuluan <i>Introduction</i>	222	Dewan Komisaris <i>Board of Commissioners</i>
199	Kebijakan Penerapan GCG <i>GCG Implementation Policy</i>	230	Direksi <i>The Directors</i>
200	Prinsip Penerapan GCG <i>GCG Implementation Principle</i>	247	Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris dan Direksi <i>Diversity of Board of Commissioners and The Directors Composition</i>
201	Tujuan dan Manfaat Penerapan GCG <i>GCG Implementation Principle</i>	250	Komite Audit <i>Audit Committee</i>
202	Kinerja Penerapan GCG <i>GCG Implementation Performance</i>	255	Sekretaris Perusahaan <i>Corporate Secretary</i>
205	Infrastruktur Penerapan GCG <i>Object and Benefit GCG Implementation</i>	259	Satuan Pengawasan <i>Intern</i> <i>Internal Supervisory Unit</i>
205	<i>Board Manual</i> <i>Board Manual</i>	267	Akuntan Perusahaan <i>Company Accountant</i>
206	<i>Code of Conduct</i> <i>Code of Conduct</i>	268	Manajemen Risiko <i>Risk Management</i>
209	Sistem Teknologi Informasi <i>Information Technology System</i>	280	Perkara Hukum yang sedang Dihadapi oleh Perusahaan, Anggota Dewan Komisaris dan/ atau Direksi <i>Legal Cases Currently Faced by the Company, Board of Commissioners and/or the Directors</i>
210	Pedoman Sistem Pelaporan Pelanggaran (WBS) <i>Guidelines for Violation Reporting System (WBS)</i>	281	Sanksi-sanksi <i>Sanctions</i>
216	Piagam Komite Audit <i>Audit Committee Charter</i>	281	Evaluasi Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) <i>Superior Performance Assessment Criteria (KPKU)</i>
217	Pakta Integritas <i>Integrity Pact</i>		
218	Kebijakan Lainnya <i>Other Policies</i>		
218	Struktur Tata Kelola <i>Governance Structure</i>		
218	Rapat Umum Pemegang Saham <i>General Meeting of Shareholders</i>		

**Tanggung Jawab
Sosial Perusahaan**
Corporate Social Responsibility

7

Laporan Keuangan
Financial Statements

8

287	Pendahuluan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan <i>Introduction to Corporate Social Responsibility</i>
289	Tujuan Implementasi PKBL <i>The Purpose of the Implementation of the Partnership and Community Development Program (CSR)</i>
291	Metode Program PKBL <i>CSR Program Method</i>
292	Struktur Pengelolaan PKBL dan Profil Pengelola Unit PKBL <i>Management Structure and Profile of CSR Management Unit</i>
293	Tugas dan Tanggung Jawab PKBL <i>CSR Duties and Responsibilities</i>
294	Uraian Pelaksanaan Tugas <i>Job Description</i>
296	Profil Kepala/CV Kepala Unit PKBL <i>Profile/CV of Head of CSR Management Unit</i>
297	Anggaran dan Program PKBL <i>CSR Budget and Program</i>
299	Tanggung Jawab Sosial Lingkungan <i>Corporate Social Responsibility</i>
304	Mitra Binaan <i>Mentorship Partner</i>
311	Perkembangan Mitra Binaan <i>Mentorship Partners Development</i>

312	Lampiran <i>Appendix</i>

1

Pendahuluan

Preface



Highlight Kinerja 2020

2020 Performance Highlight

Laba tahun berjalan 2020 mencapai Rp 14.92 miliar

The profit for the year 2020 reached IDR14.92 billion



Berdasarkan target pendapatan, PT PAL Indonesia (Persero) berhasil mencapai target pendapatan sebesar Rp 1,825 Triliun.

Based on the revenue target, PT PAL Indonesia (Persero) succeeded in achieving the revenue target of IDR1.825 trillion.



Pada tahun 2020, Laba Usaha PT PAL Indonesia (Persero) berhasil mencapai target pendapatan sebesar Rp137,86 miliar atau terjadi peningkatan sebesar 38,16 miliar dibandingkan tahun 2019.

In 2020, the Operating Profit of PT PAL Indonesia (Persero) managed to reach the revenue target of IDR137.86 billion, or an increase of 38.16 billion compared to 2019.



Pada tahun 2020, PT PAL Indonesia (Persero) berhasil mengalami pertumbuhan pendapatan sebesar 11,93% dari tahun 2019

In 2020, PT PAL Indonesia (Persero) managed to experience revenue growth of 11,93% from 2019.

Ikhtisar Keuangan

Financial Summary

Laporan Posisi Keuangan (Rp Miliar)

Financial Position Report (in Billion Rupiah)

Uraian Description	2020	2019	2018	2017	2016
Aset <i>Asset</i>					
Aset Lancar <i>Current Assets</i>	3.510,66	3.712,55	3.202,27	3.246,79	2.987,40
Aset Tidak Lancar <i>Non-Current Assets</i>	2.801,32	2.788,25	2.916,42	2.840,72	2.831,95
Jumlah Aset <i>Total Assets</i>	6.311,98	6.500,80	6.118,68	6.087,51	5.819,35
Liabilitas dan Ekuitas <i>Liabilities and Equity</i>					
Liabilitas <i>Liabilities</i>					
Liabilitas Jangka Pendek <i>Current Liabilities</i>	2.735,68	3.057,59	2.083,12	1.856,10	1.550,59
Liabilitas Jangka Panjang <i>Non-Current Liabilities</i>	3.235,70	3.118,69	3.774,54	3.671,63	3.659,30
Jumlah Liabilitas <i>Total Liabilities</i>	5.971,39	6.176,28	5.857,66	5.527,73	5.209,88
Ekuitas <i>Equity</i>					
Modal ditempatkan dan disetor <i>Issued and fully paid-up capital</i>	3.885,66	3.885,66	3.885,66	3.885,66	3.885,66
Tambahan Modal disetor <i>Additional Paid in capital</i>	12,45	12,45	12,45	12,45	12,45
Akumulasi Defisit <i>Accumulate Deficit</i>	(3.783,22)	(3.787,18)	(3.851,65)	(3.547,49)	(3.502,15)
Penghasilan Komprehensif Lain <i>Other Comprehensive Income</i>	225,73	213,62	214,60	209,19	213,54
Jumlah ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk <i>Total Equity attribute to owners of the Parent entity</i>	340,63	342,55	261,06	559,81	609,50
Kepentingan non-pengendali <i>Non-controlling interest</i>	(0,04)	(0,03)	(0,03)	(0,03)	(0,03)
Jumlah Ekuitas <i>Total Equity</i>	340,59	324,52	261,03	559,78	609,47
Jumlah Liabilitas Dan Ekuitas <i>Total Liabilities And Equity</i>	6.311,98	6.500,80	6.118,68	6.087,51	5.819,35

Laporan Laba (Rugi) Komprehensif (Rp Miliar)

Comprehensive Income (Loss) Statement (in Billion Rupiah)

Uraian Description	2020	2019	2018	2017	2016
Pendapatan Revenue	1.825,63	1.631,09	1.581,83	1.249,51	683,43
Beban Pokok Pendapatan Cost of Revenue	(1.533,78)	(1.365,30)	(1.382,39)	(1.018,61)	(580,32)
Laba Kotor Gross Profit	291,85	265,79	199,44	230,91	103,11
Beban Penjualan Selling Expenses	(13,21)	(20,40)	(16,62)	(8,68)	(28,28)
Beban Umum Dan Administrasi General and Administrative Expenses	(140,78)	(145,70)	(136,28)	(117,60)	(118,69)
Laba Usaha Operating Income	137,86	99,70	46,54	104,63	43,86
Keuntungan Kurs Mata Uang Asing - Neto Gain on foreign exchange - net	(0,83)	73,98	(136,69)	(33,87)	(58,48)
Bagian Atas Laba (Rugi) Neto Entitas Asosiasi Dan Ventura Bersama Equity in net gain (loss) of investment in associates and joint ventures	(7,73)	(4,27)	(42,57)	18,08	27,62
Pendapatan Bunga Interest Income	15,05	30,88	39,37	38,26	70,94
Beban Keuangan Financial Cost	(85,82)	(95,52)	(83,86)	(95,15)	(89,56)
Pendapatan (Beban) Lain-Lain - Neto Others Income (expense) - Net	(42,68)	69,76	(65,35)	(20,09)	(239,27)
Laba Sebelum Pajak Profit Before Tax	15,85	174,53	242,55	11,86	(332,61)
Beban Pajak Penghasilan Income Tax Expenses	(0,93)	(79,30)	(61,60)	(57,20)	(62,61)
Laba Tahun Berjalan (Dipindahkan) Profit for the Year (Carried Forward)	14,92	95,23	(304,16)	(45,34)	(395,23)
Penghasilan Komprehensif Lain Other Comprehensive Income	-	-	-	-	-
Pos-Pos Yang Tidak Akan Direklasifikasi Ke Laba Rugi Items that will not be Reclassified to Profit or Loss					
Surplus Revaluasi Aset Tetap Revaluation Surplus of Fixed Asset	8,19	1,59			
Kerugian Aktuaria Atas Program Imbalan Kerja Pasti Actuarial Loss of Defined Benefit Plan	(9,57)	(3,42)	5,10	(6,43)	(10,25)
Pajak Penghasilan Terkait Related Income Taxes	(0,08)	0,85	(1,28)	1,59	2,56
Pos-Pos Yang Akan Direklasifikasikan Ke Laba Rugi Items that will be Reclassified Subsequently to Profit or Loss					
Selisih Kurs Atas Penjabaran Laporan Keuangan Entitas Asosiasi Difference in Foreign Currency Translation of the Financial Statements of Associates	2,60	-	1,57	0,40	0,18
Jumlah Penghasilan Komprehensif Lain Tahun Berjalan - Setelah Pajak Total other Comprehensive Income for the Year - Net of Tax	1,15	(0,97)	5,40	(4,35)	(7,52)
Jumlah Penghasilan Komprehensif Tahun Berjalan Total Comprehensive Income for the Year	16,07	94,25	(298,75)	(49,69)	(402,74)
Laba Yang Dapat Diatribusikan Pada: Profit attributable to:					
Pemilik Entitas Induk Owners of the Parent Entity	14,93	95,28	(304,16)	(45,34)	(395,23)
Kepentingan Non-Pengendali Non-Controlling Interest	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Jumlah Total	14,93	95,28	(304,16)	(45,34)	(395,23)
Laba Komprehensif Yang Dapat Diatribusikan Pada: Comprehensive Income Attributable to:					
Pemilik Entitas Induk Owners of the parent entity	16,08	94,30	(298,75)	(49,69)	(402,75)
Kepentingan Non-Pengendali Non-Controlling Interest	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Jumlah Total	16,08	94,30	(298,75)	(49,69)	(402,74)

Pendapatan (Rp Miliar)

Revenue (Billion Rupiah)



Jumlah Aset (Rp Miliar)

Total Assets (Billion Rupiah)



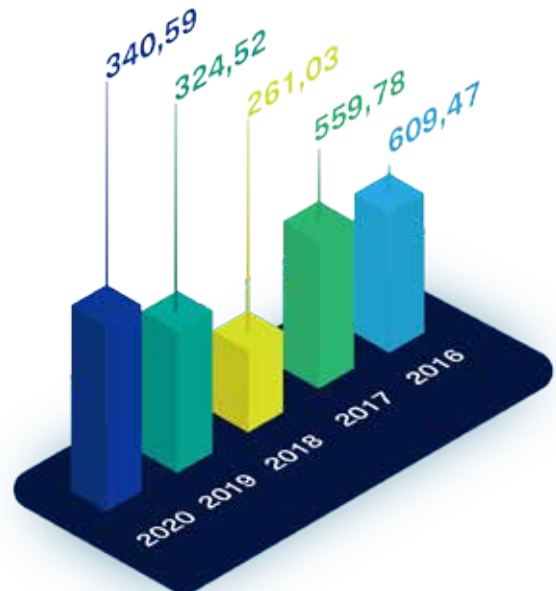
Pertumbuhan EBITDA (Rp Miliar)

EBITDA Growth (Billion Rupiah)



Jumlah Ekuitas (Rp Miliar)

Total Equity (Billion Rupiah)



Rasio Keuangan

Financial Ratio

Uraian Description	2020	2019	2018	2017	2016
Laba Bersih Terhadap Ekuitas Return on Equity	1,77	9.17	-21,72	-3.1	65,75
Laba Terhadap Investasi Return on Investment	3,36	5.41	-2.73	2.53	-4.22
Rasio Kas Cash Ratio	6,87	17.76	51.18	49.32	26.63
Rasio Lancar Current Ratio	128,33	121.42	153.72	174.96	192.66
Periode Pengumpulan Piutang Receivable Collection Period	219 hari	248 hari	181 hari	180 hari	457 hari
Perputaran Persediaan Inventory Turnover	101 hari	50 hari	47 hari	69 hari	145 hari
Perputaran Aset Asset Turnover	32,37	32,20	31,35	24.58	13.31
Modal Terhadap Aset Debt to Equity Ratio	5,4	4.99	9,15	9.2	10.47

Ikhtisar Operasional

Laporan Posisi Keuangan

Financial Position Report

Aspek Aspect	Skor Score				
	2020	2019	2018	2017	2016
Produktivitas Pembangunan Kapal Shipbuilding Productivity	6.00	6.00	6.00	3.00	-
Ketepatan Waktu Pembayaran Timeliness of Submission	5.00	5.00	5.00	3.00	-
Pencapaian Target Order Target Order Achievement	3.20	4.00	3.20	3.00	-

Kinerja Administrasi

Administration Performance

Aspek Aspect	Skor Score				
	2020	2019	2018	2017	2016
Laporan Perhitungan Tahunan Annual Accounts Report	3.00	3.00	3.00	3.00	0.00
Rancangan RKAP Draft of Company Budget Work Plan (RKAP)	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Laporan Periodik Periodic Report	3.00	2.00	0.00	1.00	1.00
Kinerja PKBL: Efektifitas Penyaluran Dana CSR Performance: Effectiveness of Funds Distribution	2,00	3.00	3.00	3.00	3.00
Kinerja PKBL: Tingkat Kolektifitas Pengembalian Pinjaman CSR Performance: Collectibility of Loan Repayment	3,00	3.00	3.00	3.00	3.00

Ikhtisar Obligasi/Sukuk/ Obligasi Konversi

Hingga 31 Desember 2020, PT PAL Indonesia (Persero) belum pernah menerbitkan obligasi/sukuk/obligasi konversi atau efek dalam bentuk apapun, sehingga tidak terdapat informasi mengenai jumlah obligasi/sukuk/obligasi konversi yang beredar (*outstanding*), tingkat bunga/imbalan, tanggal jatuh tempo dan peringkat obligasi/sukuk yang dapat disampaikan pada Laporan Tahunan ini.

Overview of Bonds/Sukuk/ Convertible Bonds

As of December 31, 2020, PT PAL Indonesia (Persero) has never issued bonds/sukuk/convertible bonds or securities in any form, so there is no information regarding the number of outstanding bonds/sukuk/convertible bonds, interest rates/reward, due date and bonds/sukuk rating to report in this Annual Report.





2

Laporan Kepada Pemangku Kepentingan

Report to Stakeholders



Laporan Dewan Komisaris

*Board of Commissioners
Report*

“Dengan mempertimbangkan kondisi perekonomian baik global maupun nasional serta kondisi industri, Dewan Komisaris memberikan apresiasi atas upaya Direksi untuk tetap memperkuat eksistensi PT PAL Indonesia (Persero) di tengah kondisi yang sangat menantang di tahun 2020. Semua itu tentunya tidak terlepas dari dukungan semua pihak, terutama Kementerian BUMN sebagai Pemegang Saham, serta seluruh mitra bisnis”

The Board of Commissioners appreciates the achievement of PT PAL Indonesia (Persero), which is in the “Emerging Industry Leader” category, based on the Superior Performance Assessment Criteria (KPKU) from the Ministry of SOEs.

Didik Prasetyo

Plt. Komisaris Utama

Acting President Commissioner



Sejak PT PAL Indonesia (Persero) berdiri tahun 1980 atau 40 (empat puluh) yang lalu, di tahun 2020 muncul tantangan Perusahaan yang baru dan belum pernah terjadi sebelumnya yaitu adanya "pandemi Virus Corona Virus Disease 2019 (COVID-19)", yang menurut *World Health Organization* (WHO), merupakan wabah penyakit yang tersebar di seluruh dunia. Sehingga seluruh dunia menghadapi "tantangan yang sama dan pada waktu yang sama" sehingga menimbulkan berbagai macam krisis di antaranya adalah krisis ekonomi dan kesehatan .

Pada Maret 2020, Pandemi Covid-19 yang mulai meluas hingga ke Indonesia. Pandemi tersebut cukup mengganggu laju pertumbuhan perekonomian nasional. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat, ekonomi Indonesia tahun 2020 mengalami kontraksi pertumbuhan sebesar 2,07% secara *year on year* (yoy), yang dipengaruhi oleh pelemahan di berbagai sektor industri akibat pandemi. Tak terkecuali sektor Industri Pertahanan dan manufaktur *engineering* pun menjadi salah satu sektor yang cukup terdampak akibat pandemik. Pandemi Covid-19 juga dirasakan dampaknya oleh PT PAL Indonesia (Persero), yang disebabkan oleh tersendatnya pasokan bahan baku material serta pembatasan sosial yang terjadi, selain itu hampir semua vendor dan *customer* PT PAL Indonesia (Persero) juga terdampak oleh pandemi yang mau tidak mau akan membawa imbas kepada PT PAL Indonesia (Persero). Akan tetapi puji syukur kita ucapkan bersama – sama kehadiran Tuhan YME atas segala kemudahan di tangan kesulitan yang sedang terjadi sehingga seluruh kegiatan operasional PT PAL Indonesia (Persero) bisa tetap terkendali.

Dengan mempertimbangkan kondisi perekonomian baik global maupun nasional serta kondisi industri, Dewan Komisaris memberikan apresiasi atas upaya Direksi untuk tetap memperkuat eksistensi PT PAL Indonesia (Persero) di tengah kondisi yang sangat menantang di tahun 2020. Semua itu tentunya tidak terlepas dari dukungan semua pihak, terutama Kementerian BUMN sebagai Pemegang Saham, serta seluruh mitra bisnis.

Dewan Komisaris berharap Direksi dan seluruh karyawan terus meningkatkan kinerja untuk mewujudkan Visi dan Misi PT PAL Indonesia (Persero) sekaligus memberi manfaat ke ekonomi masyarakat serta memperkuat pertahanan matra laut Republik Indonesia.

Since PT PAL Indonesia (Persero) was established in 1980 or 40 (forty) years ago, a new and unprecedented challenge for the Company emerged in 2020, namely the "Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) pandemic". According to World Health Organization (WHO), it is a disease outbreak spread throughout the world. The world faces "the same challenge simultaneously," which causes various crises, including economic and health crises.

In March 2020, the Covid-19 pandemic began to spread in Indonesia. The pandemic has disrupted the pace of national economic growth. The Indonesian Statistics (BPS) noted that the Indonesian economy in 2020 experienced a growth contraction of 2.07% year on year (yoy). The weakened various industrial sectors influenced it due to the pandemic, including the defense industry and engineering manufacturing sectors. The Covid-19 Pandemic also negatively impacted PT PAL Indonesia (Persero), which was caused by the delay in the raw materials supply and social restrictions. In addition, as all vendors and customers of PT PAL Indonesia (Persero) were affected by the pandemic, it inevitably influenced PT PAL Indonesia (Persero). However, expressing our gratitude to God Almighty for the conveniences in the current difficulties, the operational activities of PT PAL Indonesia (Persero) can be kept under control.

Considering both global and national economic conditions as well as industrial conditions, the Board of Commissioners appreciates the efforts of the Directors in strengthening the existence of PT PAL Indonesia (Persero) in the midst of very challenging conditions in 2020. It could not be achieved without the support of all parties, exclusively the Ministry of SOEs as Shareholders as well as all business partners.

The Board of Commissioners expects the Directors and all employees to keep improving their performance to realize the Vision and Mission of PT PAL Indonesia (Persero), benefit the community's economic condition, and strengthen the maritime defense of the Republic of Indonesia.



Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan yang Terhormat

Puji Syukur kami panjatkan kepada hadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada kita semua, khususnya kepada PT PAL Indonesia (Persero), sehingga Perusahaan tetap bisa eksis dan ke depan diyakini bisa tumbuh secara berkelanjutan. Satu kesatuan dalam Laporan Tahunan 2020 ini, kami selaku Dewan Komisaris menyampaikan Laporan Pertanggungjawaban pelaksanaan tugas pengawasan selama 2020.

Dear Shareholders and Stakeholders

We thank God Almighty for His grace and bounty for us, especially for PT PAL Indonesia (Persero), so that the Company still exists and can continue to grow sustainably in the future. As an integral part of this 2020 Annual Report, we, as the Board of Commissioners, submit an Accountability Report on the monitoring duty implementation in 2020.



Penilaian terhadap Kinerja Direksi

Di tahun 2020 menjadi tantangan tersendiri bagi Perseroan, di mana pandemi Covid-19, menyebabkan terhambatnya kinerja Perseroan. Dewan Komisaris menyadari, bahwa kinerja Perseroan di tahun 2020 cukup dipengaruhi oleh kondisi perekonomian yang tidak lebih baik dari tahun 2019 akibat pandemi Covid-19. Namun demikian, Dewan Komisaris menilai bahwa Direksi telah berupaya untuk tetap menjaga stabilitas PT PAL Indonesia (Persero) serta menjaga kepercayaan para pemangku kepentingan.

Selain itu, Dewan Komisaris juga memberikan apresiasi terhadap upaya yang telah dilakukan Direksi dalam menjadikan keselamatan dan kesehatan pegawai sebagai titik fokus yang sangat penting di tengah kondisi pandemi, dan menjadi perhatian utama dari Direksi dalam melakukan pengelolaan Perseroan.

Assessment of the Directors Performance

The year 2020 was a challenge for the Company, in which the Covid-19 pandemic hampered the Company's performance. The Board of Commissioners realizes that the Company's performance in 2020 was quite influenced by the economic condition, which was no better than the 2019 condition due to the Covid-19 pandemic. However, the Board of Commissioners considers that the Directors has made efforts to maintain the stability of PT PAL Indonesia (Persero) and maintain the trust of stakeholders.

In addition, the Board of Commissioners also appreciates the Directors' efforts in making the safety and health of employees a crucial focal point and their main concern in managing the Company during the pandemic.



Sebagaimana yang kita ketahui bersama bahwa PT PAL Indonesia (Persero) memiliki karakter bisnis yang relatif berbeda dibanding industri lainnya. Pengaruh faktor eksternal terhadap kinerja PT PAL Indonesia (Persero) antara lain sebagai berikut:

- Pembelian produk perkapalan yang selalu bersifat tahun jamak (*multiyear*), sehingga pendapatan selalu diterima secara bertahap.
- Ketidakpastian pasar karena perubahan waktu dan kebijakan tender, mengingat PT PAL Indonesia (Persero) mendapatkan sejumlah order utama dari pemerintah.
- Terjadi pergeseran waktu perolehan order beberapa proyek alat utama sistem persenjataan (Alutsista).
- Penjadwalan ulang proyek-proyek infrastruktur kelistrikan.

Menyikapi berbagai tantangan tersebut, Dewan Komisaris mendukung penuh setiap strategi yang dijalankan oleh Direksi. Dewan Komisaris

As we may recall, PT PAL Indonesia (Persero) has a relatively different business character compared to other industries. Some of the effects of external factors on the performance of PT PAL Indonesia (Persero) are as follows:

- *Multi-year purchase of shipping products, so the income is generally received in stages.*
- *The uncertainty of the market due to changes of time and tender policies, considering that PT PAL Indonesia (Persero) received a number of major orders from the Government.*
- *Time shifting of obtaining orders for several main equipment weapon system (alutsista) projects.*
- *Rescheduling of electrical infrastructure projects.*

Responding to those challenges, the Board of Commissioners fully supports every strategy implemented by the Directors. The Board of



mendukung upaya *strategic investment*, yaitu program pengembalian kapasitas dan melaksanakan program Penyiapan Infrastruktur Pembangunan dan Perawatan Proyek Nasional Alih Teknologi Kapal Selam. Dewan Komisaris juga mengapresiasi langkah regenerasi karyawan dan peningkatan *leadership* dan sertifikasi kompetensi untuk menyiapkan sumberdaya manusia yang kompetitif.

Selama tahun 2020, Dewan Komisaris telah melaksanakan pengawasan terhadap kinerja Direksi. Langkah pengawasan itu dilakukan antara lain melalui telaahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), Laporan Kinerja Bulanan, Evaluasi PKPT SPI, Evaluasi/Telaahan Laporan Triwulanan, Telaahan Laporan Keuangan *Audited*, Evaluasi Manajemen Risiko, Evaluasi pelaksanaan GCG, Evaluasi Penggunaan Dana PMN, Koordinasi audit KAP dan SPI, Tindak Lanjut Pemantauan Tindak Lanjut hasil pemeriksaan BPK, BPKP atau SPI,

Commissioners supports strategic investment efforts, i.e., the program to restore capacity and implement the National Infrastructure Development and Maintenance Project for Submarine Technology Transfer program. The Board of Commissioners also appreciates the employee regeneration, leadership improvement, and competency certification steps to prepare competitive human resources.

In 2020, the Board of Commissioners monitored the Director's performance. The monitoring steps were carried out through evaluating the Company's Work Plan and Budget (RKAP), monthly performance reports, the Annual Work Program of the Internal Control Unit (PKPT SPI), the quarterly reports, the audited financial reports, risk management, the Good Corporate Governance (GCG) implementation, the use of the State Capital Participation (PMN) funds, coordination of the Public Accounting Firm (KAP) and (Internal Control System) SPI audits,

Penunjukan KAP, Telaahan usulan penghapusan penjualan aset, Pemantauan kinerja proyek dan perbaikan *dock*, produksi dan sebagainya. Laporan Kinerja Tahunan, dan berbagai agenda konsultasi dalam pertemuan rutin maupun pada waktu-waktu tertentu jika memang diperlukan. Secara rutin, Dewan Komisaris melakukan pembinaan dan memberikan saran terkait kepengurusan perusahaan.

Pada tahun 2020, PT PAL Indonesia (Persero) membukukan pendapatan sebesar Rp 1.825,63 miliar, mengalami peningkatan 1,12% dibanding tahun sebelumnya sebesar Rp 1.631,09 miliar. Dewan Komisaris meminta Direksi untuk terus kreatif dan bekerja keras menciptakan pertumbuhan berkelanjutan. Pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) 2020 sebesar 90,28%.

Dewan Komisaris menilai, Direksi Perusahaan telah bekerja keras dalam memperbaiki kinerja Perusahaan, meski masih banyak hal yang perlu terus ditingkatkan.

Penilaian terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan

Tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*/GCG) adalah kebutuhan mendasar untuk menghadapi berbagai tantangan bisnis. GCG ikut memastikan tercapainya kondisi perusahaan yang berdaya saing dan mampu tumbuh secara berkelanjutan.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-01/MBU/2011 Tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara, Pasal 44 bahwa:

1. BUMN wajib melakukan pengukuran terhadap penerapan GCG dalam bentuk:
 - a. Penilaian (*assessment*) yaitu program untuk mengidentifikasi pelaksanaan GCG di BUMN melalui pengukuran pelaksanaan dan penerapan GCG di BUMN yang dilaksanakan secara berkala setiap 2 (dua) tahun;
 - b. Evaluasi (*review*), yaitu program untuk mendeskripsikan tindak lanjut pelaksanaan dan penerapan GCG di BUMN yang dilakukan pada tahun berikutnya setelah penilaian sebagaimana dimaksud pada huruf a, yang meliputi evaluasi terhadap hasil penilaian dan tindak lanjut atas rekomendasi perbaikan.

results of the Audit Board (BPK), Finance and Development Supervisory Agency (BPKP) or SPI inspections, KAP appointment, proposals for the elimination of asset sales, project performance and dock repairs, production, and so on. If necessary, annual performance reports and various consultation agendas in regular meetings and at certain times were also carried out. The Board of Commissioners routinely provides guidance and advice related to the Company's management.

In 2020, PT PAL Indonesia (Persero) posted revenue of IDR1.825.63 billion, increasing by 1.12% compared to the previous year, which amounted to IDR1.631.09 billion. The Board of Commissioners expected the Directors to be creative and work hard for the Company's sustainable growth. Achievement of Key Performance Indicator (KPI) in 2020 reached 90.28%.

The Board of Commissioners considers that the Directors has worked hard in improving the Company's performance, although there are still several things to be improved.

Assessment of the Good Corporate Governance Implementation

Good corporate governance (GCG) is a fundamental requirement in facing various business challenges. GCG ensures that the company is capable of achieving competitiveness and growing sustainably.

In accordance with the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises Number PER-01/MBU/2011 concerning the Implementation of Good Corporate Governance in State-Owned Enterprises, Article 44 states that:

- 1. SOEs are required to measure the implementation of GCG in the form of:*
 - a. Assessment, identifying the GCG implementation in SOEs through measuring the GCG execution and implementation, which is performed periodically every 2 (two) years;*
 - b. Review, describing the follow-up to the GCG execution and implementation in SOEs performed in the following year after the assessment mentioned above, including reviewing the assessment results and following up the recommendations for improvement.*

2. Sebelum pelaksanaan penilaian sebagaimana dimaksud pada ayat 1.a, didahului dengan tindakan sosialisasi GCG pada BUMN yang bersangkutan.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, pada tahun 2020 PT PAL Indonesia (Persero) Menunjuk BPKP Provinsi Jawa Timur sebagai *Assessor* independen dalam penerapan GCG di lingkungan PT PAL Indonesia (Persero) dari hasil *assessment*, PT PAL Indonesia (Persero) meraih skor 80.410 dari skala 100 yang membuktikan bahwa PT PAL Indonesia (Persero) dalam kategori perusahaan “Baik” dalam penerapan GCG. Penilaian itu merupakan komitmen PT PAL Indonesia (Persero) untuk menerapkan GCG secara konsisten dan berkelanjutan. Sejumlah langkah yang telah dijalankan untuk meningkatkan kualitas penerapan GCG antara lain pengembangan *Whistle Blowing System* (WBS) untuk meminimalisasi praktik yang menyalahgunakan penerapan GCG, penyiapan Unit Pengendalian Gratifikasi, dan sosialisasi Laporan Hasil Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN).

Melalui Komite Audit sebagai komite penunjang Dewan Komisaris, kami aktif melakukan pengawasan terhadap penerapan GCG di lingkungan Perusahaan. Dewan Komisaris aktif memberi saran dan dorongan kepada Direksi untuk terus meningkatkan kualitas penerapan GCG melalui berbagai instrumen yang ada.

Oleh karena itu, Dewan Komisaris mengapresiasi langkah peningkatan kualitas penerapan GCG yang terus diupayakan oleh Direksi. Dewan Komisaris sepenuhnya mendukung setiap upaya yang dilakukan Direksi guna membangun praktik GCG secara konsisten demi terwujudnya visi dan target Perusahaan.

2. Before conducting the assessment as referred to in Number 1.a, GCG socialization in the relevant SOEs was performed.

In this regard, in 2020, PT PAL Indonesia (Persero) Appointed BPKP of East Java as an independent assessor in implementing GCG in PT PAL Indonesia (Persero). The result indicated that PT PAL Indonesia (Persero) achieved 80,410 scores out of 100, proving that PT PAL Indonesia (Persero) was in the “Good” company category in implementing GCG. The assessment becomes PT PAL Indonesia (Persero) commitment to implement GCG consistently and sustainably. Several steps were taken to improve the quality of GCG implementation, including the Whistle Blowing System (WBS) development to minimize practices that misused the GCG implementation, prepare the Gratification Control Unit, and carry out the socialization of the State Officials Wealth Report (LHKPN).

Through the Audit Committee as a supporting committee for the Board of Commissioners, we actively monitor the GCG implementation within the Company. The Board of Commissioners actively provides advice and encouragement to the Directors to continuously improve the quality of GCG implementation through various existing instruments.

Therefore, the Board of Commissioners appreciates the improvement of the GCG implementation quality that the Directors continues to strive for. The Board of Commissioners fully supports every effort implemented by the Directors to consistently develop GCG practices to realize the Company's vision and targets.

Komite-Komite Penunjang Dewan Komisaris

Berdasarkan Keputusan Menteri BUMN Nomor : PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, Dewan Komisaris PT PAL Indonesia (Persero) telah membentuk komite yang membantu tugas-tugas Dewan Komisaris, yaitu Komite Audit. Komite Audit terdiri atas dua bidang, yaitu Komite Audit Bidang Audit dan Komite Audit Bidang GCG.

Komite Audit membantu Dewan Komisaris untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian intern serta optimalisasi penerapan GCG di Perusahaan

Pada 2020, Komite Audit telah melaksanakan sejumlah kegiatan untuk membantu fungsi pengawasan Dewan Komisaris sebagai berikut:

1. Melaksanakan rapat dan pertemuan rutin bulanan sebanyak dua puluh dua agenda untuk membahas berbagai hal terkait. Tingkat kehadiran anggota Komite Audit dalam rapat tersebut cukup baik.
2. Melaksanakan *review* terhadap hasil audit yang dilakukan oleh Satuan Pengawasan Intern.
3. Melaksanakan penugasan yang relevan dari Dewan Komisaris.

Tantangan dan Prospek Usaha Tahun 2021

Pada tahun 2021, menurut *Organisation for Economics Co-operation and Development* (OCED) pertumbuhan ekonomi Indonesia diprediksi akan naik yang diperkirakan ekonomi Indonesia akan tumbuh sekitar 4,9%.

Adapun Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) memprediksi pertumbuhan ekonomi Indonesia pada 2021 sekitar 2,99% - 3,53%. Sedangkan lembaga *rating* global, *Moody's Investor Service*, menyebut pertumbuhan ekonomi Indonesia kemungkinan berada dikisaran 4,5% pada tahun 2021.

Pandemi Covid-19 membawa pengaruh perlambatan ekonomi global yang akan berdampak pada pertumbuhan ekonomi nasional. Bank Dunia memprediksi pertumbuhan ekonomi dunia akan tumbuh 4% pada tahun 2021.

Supporting Committees for the Board of Commissioners

Based on the Decree of the Minister of SOEs Number PER-12/MBU/2012 concerning Supporting Organs for the Board of Commissioners/Supervisory Board of State-Owned Enterprises, the Board of Commissioners of PT PAL Indonesia (Persero) has formed a committee to assist the Board of Commissioners duties, i.e., the Audit Committee. The Audit Committee consists of two divisions, i.e., the Audit Committee for Audit and the Audit Committee for GCG.

The Audit Committee assists the Board of Commissioners to ensure the effectiveness of the internal control system and optimize the GCG implementation in the Company.

In 2020, the Audit Committee performed several activities to assist the supervisory function of the Board of Commissioners as follows:

- 1. Convening twenty-two regular monthly meetings to discuss various related matters. The attendance level of the Audit Committee members in the meetings was quite good.*
- 2. Reviewing the audit results conducted by the Internal Control Unit.*
- 3. Performing relevant assignments from the Board of Commissioners.*

Business Challenges and Prospects in 2021

In 2021, according to the Organization for Economic Co-operation and Development (OCED), Indonesia's economic growth is predicted to increase by 4.9%.

The Indonesian Institute of Sciences (LIPI) predicts that Indonesia's economic growth in 2021 will be around 2.99% - 3.53%. Meanwhile, the global rating agency, Moody's Investor Service, suggests that Indonesia's economic growth is likely to be around 4.5% in 2021.

The Covid-19 pandemic causes the global economic slowdown, which affects the national economic growth. The World Bank predicts that the world economic growth will grow by 4% in 2021.

Dewan Komisaris tetap optimistis, di tengah berbagai tantangan tersebut, Perusahaan tetap bisa meningkatkan kinerja. Berikut adalah sejumlah alasan yang mendasari prospek bagus usaha Perusahaan:

- Tersedianya pasar yang cukup besar sebagai perwujudan dari kebijakan pemerintah tentang Indonesia sebagai Poros Maritim dunia.
- Tersedianya pasar dengan karakter proyek yang memiliki nilai tambah yang cukup baik, khususnya untuk produk alutsista dan pemeliharaan/perbaikan baik kapal maupun non-kapal.
- Tersedianya kapasitas usaha yang cukup besar melalui sinergi BUMN.
- Meningkatnya tren produktivitas perusahaan sebagai hasil dari pembenahan internal yang sudah berjalan.

Perubahan Komposisi Dewan Komisaris

Pada tahun 2020, susunan Dewan Komisaris PT PAL Indonesia (Persero) yang sesuai dengan Salinan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: SK-211/MBU/07/2018 tanggal 20 Juli 2018 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Komisaris Utama Perusahaan Perseroan (Persero) PT PAL Indonesia adalah sebagai berikut:

Komisaris Utama (President Commissioner)	: Siwi Sukma Adji
Wakil Komisaris Utama (Vice President Commissioner)	: Rachmad Lubis
Komisaris (Commissioner)	: Anne Kusmayati
Komisaris (Commissioner)	: Eko Setiawan
Komisaris Independen (Independent Commissioner)	: Yoska Oktaviano

Bahwa sesuai dengan Salinan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara SK-348/MBU/10/2020 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota – Anggota Dewan Komisaris Perusahaan Perseroan (Persero) PT PAL Indonesia maka terjadi perubahan komposisi Dewan Komisaris di PT PAL Indonesia (Persero). Susunan Dewan Komisaris Perusahaan adalah sebagai berikut :

Plt. Komisaris Utama (Acting President Commissioner)	: Didik Prasetyo
Komisaris Independen (Independent Commissioner)	: Didit Herdiawan
Komisaris Independen (Independent Commissioner)	: Harsusanto

The Board of Commissioners remains optimistic that the Company can still improve its performance in the midst of existing challenges. Reasons underlying the Company's good business prospects are as follows:

- *The availability of mass-market as the Government's policy manifestation on Indonesia as the global Maritime Axis.*
- *The availability of a market with a project character that has good added value, especially for defense equipment products and maintenance/repair of both ships and non-ships.*
- *The availability of large business capacity through SOEs synergy.*
- *The increasing trend of company productivity as a result of ongoing internal improvements.*

Changes in the Board of Commissioners structure

In 2020, the Board of Commissioners structure of PT PAL Indonesia (Persero) in accordance with the Copy of the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises Number SK-211/MBU/07/2018 dated July 20, 2018, concerning the Dismissal and Appointment of the President Commissioner of PT PAL Indonesia (Persero) was as follows:

In accordance with the Copy of the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises Number SK-348/MBU/10/2020 concerning the Dismissal and Appointment of the Board of Commissioners Members of PT PAL Indonesia (Persero), there has been a change in the Board of Commissioners structure in PT PAL Indonesia (Persero). The new structure of the Company's Board of Commissioners is as follows:

Pada masa penyusunan Laporan tahunan ini terjadi perubahan komposisi Dewan Komisaris. Sesuai keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: SK-197/MBU/06/2021 tentang Pemberhentian, Perubahan Nomenklatur Jabatan dan Pengangkatan Dewan Komisaris Perusahaan Perseroan PT PAL Indonesia (Persero) mengangkat komisaris Independen. Susunan Dewan Komisaris Perusahaan adalah sebagai berikut :

During the preparation of this annual report, there was a change in the Board of Commissioners' structure. In accordance with the decree of the Minister of State-Owned Enterprises Number SK-197/MBU/06/2021 concerning Dismissal, Changes in Position Nomenclature, and Appointment of the Board of Commissioners of the Company, PT PAL Indonesia (Persero) appointed an Independent Commissioner. The new structure of the Company's Board of Commissioners is as follows:

Plt. Komisaris Utama (*Acting President Commissioner*) : Didik Prasetyo
Komisaris Independen (*Independent Commissioner*) : Didit Herdiawan
Komisaris Independen (*Independent Commissioner*) : Harsusanto
Komisaris Independen (*Independent Commissioner*) : Cut Meutia Adrina

Penutup dan Apresiasi

Kami menyampaikan terima kasih kepada seluruh pemangku kepentingan yang telah mendukung semua langkah PT PAL Indonesia (Persero). Kepada seluruh pemangku kepentingan, kami sampaikan kembali komitmen untuk bekerja keras mendorong PT PAL Indonesia (Persero) agar dapat terus berkontribusi bagi bangsa dan negara dengan menjadi Perusahaan konstruksi di bidang industri maritim dan energi berkelas dunia.

Kami menyampaikan apresiasi atas kerja keras dan dedikasi direksi, manajemen, dan seluruh karyawan Perusahaan. Semoga pada tahun-tahun mendatang pencapaian PT PAL Indonesia (Persero) bisa semakin meningkat dan mampu memberi nilai tambah optimal bagi seluruh pemangku kepentingan. Kiranya Tuhan Yang Maha Esa memudahkan setiap langkah kita memajukan PT PAL Indonesia (Persero), dan mencatatnya sebagai amalan baik bagi kita semua.

Closing and Appreciation

We extend our gratitude to the stakeholders who have supported PT PAL Indonesia (Persero). To all stakeholders, we reiterate our commitment to encourage PT PAL Indonesia (Persero) to contribute to the nation and state by becoming a world-class construction company in the maritime and energy industries.

We express our appreciation for the hard work and dedication of the Directors, management, and all company employees. It is expected that, in the coming years, PT PAL Indonesia (Persero) may improve its achievement and provide optimal added value for all stakeholders. May God Almighty facilitate every step we take to advance PT PAL Indonesia (Persero) and record it as a good deed for us.

Atas Nama Dewan Komisaris

On behalf of the Board of Commissioners



Didik Prasetyo

Plt. Komisaris Utama

Acting President Commissioner



Profil Dewan Komisaris

Board Of Commissioners Profile

**Dewan Komisaris
mengapresiasi pencapaian
PT PAL Indonesia (Persero)
yang berada pada kategori
"Emerging Industry Leader"
sesuai Kriteria Penilaian
Kinerja Unggul (KPKU) dari
Kementerian BUMN**

The Board of Commissioners appreciates the achievement of PT PAL Indonesia (Persero), which is in the "Emerging Industry Leader" category, based on the Superior Performance Assessment Criteria (KPKU) from the Ministry of SOEs.

1

Didik Prasetyo
Plt. Komisaris Utama
Acting President Commissioner

2

Didit Herdiawan
Komisaris Independen
Independent Commissioner

3

Harsusanto
Komisaris Independen
Independent Commissioner



2

1

3



Didik Prasetyo

Plt. Komisaris Utama

Acting President Commissioner



Warga Negara Indonesia, lahir di Surabaya pada 4 Desember 1968. Pegawai Negeri Sipil golongan IVC, menjabat sebagai Analis Data Kementerian BUMN per tahun 2020, hingga saat ini.

Lulus strata-1 dari Jurusan Manajemen Hutan pada tahun 1995 di Institut Pertanian Bogor. Kemudian melanjutkan studi pada Jurusan Hukum Ekonomi Universitas Indonesia pada 2006. Mengabdikan pada negara melalui berbagai amanah di Kementerian BUMN sejak 1996 hingga saat ini. Diantaranya dipercaya sebagai Kasubdit Evaluasi Usaha Sarana Produksi Pertanian, Kabid Perkebunan IIA, Asisten Deputi Bidang Usaha Industri Primer I, Direktur Utama PT RNI dan Analis Data Kementerian BUMN. Selain itu, menjabat sebagai komisaris di berbagai perusahaan yang bergerak di bawah Kementerian BUMN, diantaranya Komisaris Utama pada PT Rajawali Nusindo, Komisaris PT Angkasa Pura I (Persero), Komisaris PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) dan Komisaris PT Perkebunan Nusantara IV (Persero).

Didik Prasetyo diangkat sebagai Komisaris Utama PT PAL Indonesia (Persero) sesuai dengan Keputusan Menteri BUMN dalam RUPS PT PAL Indonesia (Persero) Nomor: 348/MBU/10/2020 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Dewan Komisaris Perusahaan Perseroan (Persero) PT PAL Indonesia.

An Indonesian citizen, born in Surabaya on December 4, 1968. He is a Civil Servant of the IVC class, serving as Data Analyst of the Ministry of SOEs from 2020 until now.

In 1995, Didik got his bachelor's degree from the Department of Forest Management at IPB University. Then, he continued his studies at the Department of Economic Law, Universitas Indonesia, in 2006. Since 1996, he has served the country through various mandates at the Ministry of SOEs. He had served as Head of Sub-Directorate for Business Evaluation of Agricultural Production Facilities, Head of Plantation IIA, Assistant Deputy for Primary Industry I, President Director of PT RNI, and Data Analyst at the Ministry of SOEs. In addition, he had served as a commissioner in various companies operating under the Ministry of SOEs, including President Commissioner at PT Rajawali Nusindo, Commissioner at PT Angkasa Pura I (Persero), Commissioner at PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero), and Commissioner at PT Perkebunan Nusantara IV (Persero).

Didik Prasetyo was appointed as President Commissioner of PT PAL Indonesia (Persero) in accordance with the Decree of the Minister of SOEs in the General Meeting of Shareholders (GMS) of PT PAL Indonesia (Persero) Number 348/MBU/10/2020 concerning Dismissal and Appointment of Members of the Board of Commissioners of PT PAL Indonesia.



Didit Herdiawan

Komisaris Independen
Independent Commissioner



Warga Negara Indonesia, Lahir di Surabaya, 13 September 1961. Purnawirawan TNI Angkatan Laut dengan pangkat LAKSDYA (Laksamana Madya).

Telah menyelesaikan pendidikan dasar Angkatan Laut pada tahun 1984, kemudian mengikuti sejumlah pendidikan militer diantaranya *Intro of Computer System* tahun 1984, *Intro of Business Application* tahun 1985, *Sus Cobol Programming II* tahun 1985, *Data Base Management System* tahun 1985, *Joint Command & Staff College*, UK, tahun 1998, hingga LEMHANNAS RI (PPSA) angkatan 17, tahun 2011. Selain menempuh pendidikan militer, juga menempuh pendidikan Formal di Universitas, diantaranya menyelesaikan pendidikan *Strata-2 Master Business* tahun 1990 dan *Strata-3 Manajemen & Bisnis* di Institut Pertanian Bogor, tahun 2015. Mengabdikan pada Negara dengan berbagai amanah diantaranya menjabat sebagai SOPS KASAL Mabes AL tahun 2012, Wakil Gubernur LEMHANNAS RI pada 2015, Inspektur Jenderal Kementerian Pertahanan RI pada 2019, dan Perwira Tinggi Mabes AL dalam rangka pensiun TMT Tanggal 01 Oktober 2019.

Berkat jasa dan pengabdiannya pada negara, menerima berbagai tanda jasa di antaranya, BT. DHARMA, Bintang Yudha Dharma Nararya, Bintang Jalasena Nararya, Satyalancana Kesetiaan XXIV, Satyalancana Dwidya Sistha II, Satyalancana Kebaktian Sosial, Satyalancana Wira Karya (Somalia), Satyalancana Dharma Nusa II, Satyalancana Kesetiaan Melati, SL. Dharma Samudra, US Navy Seal, RTA *Honorary Parachutist Badge* Thailand, hingga *Honorary Pwo Course* Australia. Kemudian ditetapkan sebagai Komisaris Independen PT PAL Indonesia (Persero) sesuai dengan Keputusan Menteri BUMN Nomor: 348/MBU/10/2020 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Dewan Komisaris Perusahaan Perseroan PT PAL Indonesia (Persero).

An Indonesian citizen, born in Surabaya, September 13, 1961. He is a retired Indonesian Navy with the rank of LAKSDYA (Middle Admiral).

In 1984, he completed his basic education in the Navy, before getting several military educations including Intro of Computer System in 1984, Intro of Business Application in 1985, Sus Cobol Programming II in 1985, Data Base Management System in 1985, Joint Command & Staff College, UK, in 1998, and Forces Short Education Program (PPSA) in the National Resilience Institute of Republic of Indonesia (LEMHANNAS RI) class 17 in 2011. In addition to military education, Didit also took formal education at the University. He got his Masters in Business in 1990 and Masters in Management & Business at IPB University in 2015. He has served the country through various mandates, including the Operations Staff of the Indonesian National Armed Forces and Chief of Staff of the Indonesian Navy at the Naval Headquarters (SOPS KASAL) in 2012, and Deputy Governor of the National Resilience Institute of the Republic of Indonesia (LEMHANNAS RI) in 2015, Inspector of the Inspectorate General of the Ministry of Defense (ITJEN KEMHAN RI) in 2019, and Retired Senior Military Officer Effective from October 01, 2019, at the Naval Headquarters.

Owing to his service and dedication to the country, he received various awards including, BT. DHARMA, Bintang Yudha Dharma Nararya, Bintang Jalasena Nararya, Satyalancana Kesetiaan XXIV, Satyalancana Dwidya Sistha II, Satyalancana Kebaktian Sosial, Satyalancana Wira Karya (Somalia), Satyalancana Dharma Nusa II, Satyalancana Kesetiaan Melati, SL. Dharma Samudra, US Navy Seal, RTA Honorary Parachutist Badge Thailand, and Honorary Pwo Course Australia. Then, he was appointed as an Independent Commissioner of PT PAL Indonesia (Persero) in accordance with the Decree of the Minister of SOE Number 348/MBU/10/2020 concerning the Dismissal and Appointment of Members of the Board of Commissioners of the Company PT PAL Indonesia (Persero).



Harsusanto
Komisaris Independen
Independent Commissioner



Warga Negara Indonesia, lahir di Surabaya, 7 Februari 1955. Komisaris Independen PT PAL Indonesia (Persero) yang telah menjabat struktural dalam berbagai perusahaan yang bergerak di bidang teknik, pertahanan, dan industri strategis.

Telah menyelesaikan pendidikan strata-1 teknik elektro pada tahun 1979, di Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya. Kemudian menyelesaikan pendidikan strata-2 *Magister Management* bidang keuangan dan perbankan tahun 2001 di Institut Teknologi Bandung. Setelah menyelesaikan pendidikan strata-1, riwayat pekerjaan dimulai dengan jabatan sebagai Staf Direktur Muda Teknik, PT. PLN Pusat-Jakarta, kemudian menjabat sebagai Kepala Seksi *Avionic & Instrument* dan Kepala Departemen *Shop & Final Assembly* NC 212 dan CN-235 sekaligus Kepala Program Modifikasi Boeing 737 *Maritime Patrol Aircraft* TNI AU di PT. ITPN (saat ini dikenal sebagai PT Dirgantara Indonesia-Bandung). Kemudian menjabat sebagai Kepala Biro Rekayasa dan Rancang Bangun di BPIS-Jakarta, *Vice President Technology & Engineering* dan *Vice president Corporate Planning* di PT Bahana Prakarya Industri Strategis (Persero), pernah menjabat sebagai Direktur Utama PT. Barata Indonesia dan PT PAL Indonesia (Persero), Komisaris di Beberapa perusahaan.

Berkat jasa, amanah dan pengalamannya, menerima beberapa tanda jasa diantaranya Pembina Gugus Kendali Mutu Terbaik Tingkat Divisi - PT. IPTN Bandung, Penghargaan Kesetiaan dan Pengabdian 15 tahun - PT. IPTN, Satyalencana Pembangunan Republik Indonesia, dan *The Best CEO BUMN Bidang Turn Around Management* - PT. Barata Indonesia. Kemudian ditetapkan sebagai Komisaris Independen PT PAL Indonesia (Persero) sesuai Nomor: 348/MBU/10/2020 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Dewan Komisaris Perusahaan Perseroan (Persero) PT PAL Indonesia.

An Indonesian citizen born in Surabaya, February 7, 1955, Harsusanto is an Independent Commissioner of PT PAL Indonesia (Persero) who has held structural positions in various engineering, defense, and strategic industrial companies.

He completed his undergraduate education in electrical engineering in 1979 at the Sepuluh Nopember Institute of Technology, Surabaya. He also completed his Master of Management in finance and banking in 2001 at the Bandung Institute of Technology. After completing his undergraduate education, his work history began with serving as a Staff of the Young Technical Director, PT PLN Pusat-Jakarta, then served as the Head of the Avionic & Instrument Section. He was also the Head of the NC 212 and CN-235 Shop & Final Assembly Department and, at the same time, the Head of the Indonesian Air Force's Boeing 737 Maritime Patrol Aircraft Modification Program at PT ITPN (currently known as PT Dirgantara Indonesia-Bandung). Then, he served as the Head of Engineering and Design-Build Bureau at BPIS-Jakarta, Vice President Technology & Engineering, and Vice President Corporate Planning at PT Bahana Prakarya Industri Strategis (Persero), previously served as President Director of PT Barata Indonesia and PT PAL Indonesia (Persero), Commissioner in several companies.

Owing to his services, trust, and experience, he received several awards, including the Best Quality Control Group Trustee at Division Level - PT IPTN Bandung, 15 years Loyalty and Service Award - PT IPTN, Satyalencana Pembangunan of the Republic of Indonesia, and The Best CEO of BUMN in Turn Around Management - PT Barata Indonesia. Then, he was appointed as an Independent Commissioner of PT PAL Indonesia (Persero) in accordance with the Decree of the Minister of SOE Number: 348/MBU/10/2020 concerning the Dismissal and Appointment of Members of the Board of Commissioners of the Company (Persero) PT PAL Indonesia.

Laporan Direksi

The Directors Report

Tahun 2020 merupakan tahun yang dinamis bagi PT PAL Indonesia (Persero). Sesuai road map korporasi tahun 2012-2020, tahun 2020 adalah tahun keenam dari fase pertumbuhan (*growth*), di dalam pengelolaan perusahaan menuju kinerja ekselen

2020 was a dynamic year for PT PAL Indonesia (Persero). According to the Company's roadmap for 2012-2020, it is the sixth year of the growth phases in managing the Company towards excellent performance.

Etty Soewardani

Plt. Direktur Utama
Acting President Director



Kami panjatkan puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah mencurahkan rahmat-Nya sehingga Perusahaan terus bisa menjalankan strategi-strategi dalam upaya meningkatkan kinerja selama tahun 2020.

Di tengah berbagai tantangan bisnis, PT PAL Indonesia (Persero) senantiasa berupaya memberi nilai tambah yang optimal yang berkelanjutan kepada seluruh pemangku kepentingan. Berbagai strategi dan langkah telah dijalankan selama tahun 2020 demi tujuan tersebut.

Melalui kesempatan ini, perkenankan kami menyampaikan Laporan Tahunan 2020 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo (*Member of Kreston International*) dan memperoleh opini wajar dalam semua hal material, posisi keuangan konsolidasian dan entitas anak tanggal 31 Desember 2020, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasinya sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

Pandemi Covid-19 dan Tantangan Ekonomi di Indonesia tahun 2020

Pada awal Maret 2020 kasus pertama *Corona Disease 19* (Covid 19) di temukan. Jumlah korban yang terkonfirmasi positif dan jumlah korban meninggal dunia cukup banyak. Hal tersebut Pemerintah Republik Indonesia menetapkan Corona 19 menjadi pandemi sebagai bencana non-Alam.

International Monetary Fund (IMF), dalam laporan *World Economic Outlook* yang dirilis pada Januari 2021 memprediksi pertumbuhan ekonomi global tahun 2020 adalah minus 3,5%. Hal tersebut disebabkan sebagian besar Negara di dunia mengalami kontraksi ekonomi.

Hingga akhir tahun 2020 perekonomian Indonesia juga mengalami hal yang sama. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia mengalami penurunan 2,07%. Berbagai upaya dilakukan untuk menyelamatkan korban dan di saat yang bersamaan juga melakukan upaya pencegahan penyebaran yang lebih luas.

Pemerintah menetapkan pandemik Covid-19 sebagai bencana nasional sesuai dengan keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 tahun 2020 tentang Penetapan Bencana Nasional Penyebaran Covid-19 sebagai Bencana Nasional. Untuk mencegah dampak yang lebih buruk penyebaran Covid-19, Pemerintah menerbitkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-

We express our gratitude to God Almighty, who has bestowed His grace so that the Company can relentlessly implement strategies to improve performance during 2020.

PT PAL Indonesia (Persero) strives to provide optimal sustainable added value to all stakeholders amid various business challenges. Multiple strategies and steps have been implemented during 2020 for this purpose.

On this occasion, we are prepared to submit the 2020 Annual Report, which has been audited by the Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo Public Accounting Firm (Member of Kreston International), and obtain a fair opinion in all material respects, consolidated financial position, and subsidiaries as of December 31, 2020, as well as consolidated financial performance and cash flows, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.

Covid-19 Pandemic and Economic Challenges in Indonesia in 2020.

In early March 2020, the first case of Corona Disease 19 (Covid-19) was detected. Shortly afterward, the number of confirmed victims and the number of victims who died was quite large. On that ground, the Government of the Republic of Indonesia has declared the Covid-19 pandemic as a non-natural disaster.

The International Monetary Fund (IMF), in its World Economic Outlook report released in January 2021, predicts that global economic growth in 2020 will be decreased by 3.5% because most countries experience economic contraction.

Until the end of 2020, the Indonesian economy also experienced a decline. The Statistics Indonesia (BPS) noted that Indonesia's economic growth decreased by 2.07%. Various efforts were established to save the victims and, at the same time, prevent a wider spread.

The Indonesian Government has declared the Covid-19 pandemic as a national disaster in accordance with the Decree of the President of the Republic of Indonesia Number 12 of 2020 concerning the Determination of Non-Natural Disasters for the Spread of Corona Virus Disease 2019 (Covid-19). To prevent the worse impact of the spread of Covid-19, the

undang Nomor 1 Tahun 2020 tentang Kebijakan Keuangan Negara dan Stabilitas Sistem Keuangan untuk Penanganan Pandemi Covid 19. Dan hampir semua Pemerintah Daerah Menerapkan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dengan tujuan memutus mata rantai penularan Covid-19. Pembatasan tersebut menyebabkan penurunan aktivitas ekonomi dan mobilitas masyarakat.

Kinerja Tahun 2020

Tahun 2020 merupakan tahun yang dinamis bagi PT PAL Indonesia (Persero). Sesuai road map korporasi tahun 2012-2020, tahun 2020 adalah tahun keenam dari fase pertumbuhan (*growth*). Didalam pengelolaan perusahaan menuju kinerja ekselen.

Pada tahun 2019 PT PAL Indonesia (Persero) telah mencapai posisi kinerja Emerging Industri Leader sesuai Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) oleh Kementerian BUMN. Pada tahun 2020 PT PAL Indonesia (Persero) menghasilkan pendapatan sebesar Rp 1.825,68 miliar, tumbuh sekitar 11,93% dibanding tahun sebelumnya sebesar Rp 1.631,09 miliar.

Usaha-usaha yang dilakukan PT PAL Indonesia (Persero) untuk meningkatkan kinerja pada tahun 2020 antara lain sebagai berikut:

1. Penguatan operasional perusahaan.
2. Penguatan pemasaran.
3. Pengembangan usaha, khususnya melalui sinergi BUMN.
4. Reorganisasi dan peningkatan SDM (termasuk di dalamnya regenerasi karyawan, *upgrading leadership*, sertifikasi kompetensi).
5. *Upgrading* sistem IT.
6. Melaksanakan *strategic investment*, yaitu program pengembalian kapasitas dan melaksanakan program penyiapan infrastruktur pembangunan dan perawatan proyek nasional alih teknologi kapal selam.

Selamata tahun 2020, Perusahaan telah membukukan kinerja proyek antara lain sebagai berikut:

1. Produk Alutsista
 - a. Diserahkannya Proyek *Decoy* & ESM KRI Kerambit
 - b. Diserahkannya Proyek Jasa Pekerjaan *Joint Steel Pipe Pile*
 - c. Diserahkannya Proyek Jasa Pekerjaan *Tapping M64*
 - d. Diserahkannya Proyek *Flange Hole Modification Gear Box*
 - e. Diserahkannya Proyek *Machining Table Assy*

Government issued a Government Regulation in Lieu of Law Number 1 of 2020 concerning State Financial Policy and Financial System Stability for Mitigating the Covid 19 Pandemic. Besides, most Regional Governments implement the Large-Scale Social Restrictions (PSBB) policy to break the transmission chain of Covid-19. These restrictions lead to a decrease in economic activity and community mobility.

Performance in 2020

2020 was a dynamic year for PT PAL Indonesia (Persero). According to the Company's road map for 2012-2020, it is the sixth year of the growth phases in managing the Company towards excellent performance.

In 2019, PT PAL Indonesia (Persero) received the Emerging Industry Leader criteria from the Superior Performance Assessment Criteria (KPKU) by the Ministry of SOEs. In the same year, the Company generated IDR1,825.68 billion with a growth of approximately 11,93% compared to the previous year's revenue of IDR1,631.09 billion.

PT PAL Indonesia (Persero) undertook the following efforts to improve its performance in 2020:

- 1. Strengthening the Company's operations.*
- 2. Strengthening the Company's marketing.*
- 3. Developing the Company's businesses, primarily through BUMN synergy.*
- 4. Reorganizing and improving the Company's human resources (including employee regeneration, upgrading leadership, competency certification).*
- 5. Upgrading the Company's IT system.*
- 6. Implementing a strategic investment, namely a program to restore capacity, and implementing the Preparation Program of Development and Maintenance Infrastructure for the National Submarine Technology Transfer Project.*

During 2020, the Company had recorded its project performance, including:

- 1. Defense Equipment (Alutsista) Products*
 - a. Handing over the ESM KRI Kerambit & Decoy Project.*
 - b. Handing over of the Joint Steel Pipe Pile Service Project.*
 - c. Handing over of the M64 Tapping Service Project.*
 - d. Handing over of the Flange Hole Modification Gear Box Project.*
 - e. Handing over of the Machining Table Assy Project.*

- f. Diserahkan ProjeK Decoy & ESM KRI Halasan
2. Produk Pemeliharaan dan Perbaikan (Harkan)
 - a. Diselesaikan dan diserahkan produk Harakan Non KRI sebanyak 31 kapal.
 - b. Diselesaikan dan diserahkan produk Harakan KRI sebanyak 20 kapal.
 - c. Diselesaikan dan diserahkan produk Harakan Non Kapal sebanyak 8 unit.

Adapun kinerja operasional yang telah dicapai pada tahun 2020 antara lain sebagai berikut:

- a. Diperolehnya kontrak proyek BRS 2 (Bantu Rumah Sakit) TNI AL pada tanggal 16 Maret 2020.
- b. Diperolehnya kontrak *Light Frigate* 2 Unit pada tanggal 28 April 2020
- c. Diraihnya sertifikasi Sistem Manajemen Terpadu (migrasi dari versi terdahulu) ISO 9001:2015, ISO 14001: 2015, dan ISO 45001: 2018, migrasi OHSAS 18001: 2007 dan ISO 37001:2016.
- d. Meningkatnya skor implementasi GCG PT PAL Indonesia (Persero) Tahun 2019 sebesar 78,492 atau lebih dari target RKAP yaitu 77.50.

Untuk terus mengendalikan kinerja perusahaan, PT PAL Indonesia (Persero) senantiasa melakukan identifikasi, analisa, dan evaluasi atas permasalahan-permasalahan yang terjadi yang berpengaruh pada pencapaian kinerja. Secara umum, masih terdapat penundaan atau pembatalan proyek-proyek oleh customer pada tahun 2020. Di antaranya adalah belum adanya kepastian permintaan proyek migas karena belum menentunya harga minyak dunia.

Untuk mempertahankan kinerja operasional positif, perusahaan menerapkan efisiensi di segala bidang seiring dengan terjadinya pandemik Covid-19 dan akan terus dilakukan secara berkesinambungan. Hingga akhir tahun 2020, pendapatan Perseroan mencapai 1.825,63 Miliar dan EBITDA untuk periode 31 Desember 2020 (*audited*) sebesar Rp. 187,76 miliar mencapai 62,95% dari RKAP Tahun 2020 (revisi) sebesar Rp. 298,25 Miliar. Posisi EBITDA juga menunjukan tren kenaikan dibandingkan periode 2019 sebesar Rp 138,40 miliar.

Prospek Usaha Tahun 2020

Sesuai peta Roadmap 2012-2020, tahun 2020 adalah merupakan tahun keenam dari fase pertumbuhan (*growth*). Pada 2020, asumsi dasar makro ekonomi yang telah ditetapkan oleh pemerintah adalah sebagai berikut:

- f. *Handing over of the ESM KRI Halasan & Decoy Project.*

2. *Maintenance, Repair, and Overhaul Products*
 - a. *Completing and delivering 31 ships of Harakan Non-KRI products.*
 - b. *Completing and delivering 20 ships of Harakan KRI products.*
 - c. *Completing and delivering eight units of Harakan Non-Ship products.*

The achieved operational performances in 2020 are presented as follows:

- a. *Winning a contract for the TNI AL BRS 2 (Hospital Assistance) project on March 16, 2020.*
- b. *Winning a contract for the Light Frigate 2 Unit on April 28, 2020.*
- c. *Achieving Integrated Management System certification (migration from previous versions) ISO 9001: 2015, ISO 14001: 2015, and ISO 45001: 2018, migration of OHSAS 18001: 2007, and ISO 37001: 2016.*
- d. *Increasing the 2019 GCG implementation score of PTPAL Indonesia (Persero) by 78.492 from the targeted score of 77.50 according to the RKAP (Corporate Budget and Work Plan).*

To continue maintaining its performance, PT PAL Indonesia (Persero) always identifies, analyzes, and evaluates the occurring problems affecting the performance achievement. In general, some customers delayed or canceled their projects in 2020, among which was the uncertainty of oil and gas projects due to the uncertainty of world oil prices.

The Company implements sustainable operational efficiency in all fields in line with the ongoing Covid-19 pandemic to maintain positive operating performance. Until the end of 2020, the Company's revenue reached IDR1,825.63 billion, and the EBITDA for the period December 31, 2020 (audited) was IDR187.76 billion, achieving 62.95% of the 2020 RKAP (revised) of IDR298.25 Billion. The EBITDA position also indicated an upward trend compared to the 2019 period of IDR138.40 billion.

Business Prospects in 2020

According to the 2012-2020 Roadmap, 2020 is the sixth year of the growth phases. In 2020, the basic macroeconomic assumptions determined by the Government included:

- Pertumbuhan ekonomi 5,3%
- Inflasi 3,1%
- Suku Bunga Surat Perbendaharaan Negara (SPN) 5,4%
- Nilai tukar Rp14.400,00/USD

Faktor eksternal yang terjadi pada tahun 2019 masih cukup kuat mempengaruhi kinerja perusahaan terutama dalam kaitan kepastian pasar sebagai akibat dari pembatalan/pergeseran proyek-proyek yang di biyai Pemerintah atau APBN dan swasta. Faktor eksternal tersebut antara lain:

- a. Adanya ketidakpastian pasar/kebijakan beberapa instansi didalam proses tender
- b. Terjadinya pergeseran waktu efektif kontrak beberapa proyek Alutsista.
- c. *Rescheduling* proyek-proyek kelistrikan

Sejumlah faktor yang akan mendorong kinerja Perusahaan menuju level ekselen secara berkelanjutan pada tahun-tahun mendatang adalah sebagai berikut:

- Terbukanya potensi pasar internasional khususnya untuk produk kapal perang, sebagai dampak dari keberhasilan proyek ekspor perdana produk alutsista Perusahaan ke Filipina, dan dijalankannya strategi pengembangan pasar ke luar negeri.
- Tersedianya pasar yang cukup besar sebagai wujud kebijakan pemerintah menjadikan Indonesia sebagai Poros Maritim Dunia.
- Tersedianya pasar yang cukup besar di bidang kelistrikan nasional sesuai program 35.000 MW.
- Tersedianya pasar dengan karakter proyek-proyek yang memiliki nilai tambah yang cukup baik, khususnya untuk produk alutsista dan pemeliharaan/perbaikan baik kapal maupun non-kapal.
- Tersedianya kapasitas usaha dan peluang pasar yang cukup besar melalui sinergi BUMN.
- Meningkatnya tren produktivitas Perusahaan sebagai hasil dari pembenahan internal yang sudah dan akan terus berjalan.
- Telah terealisasinya program strategic investment yang bersifat prioritas sehingga berdampak pada kesiapan fasilitas produksi dan SDM.

- 5.3% economic growth.
- 3.1% inflation.
- 5.4% Interest Rate for State Treasury Bills (SPN).
- IDR14,400.00/USD Indonesian Rupiah exchange rate.

The arising external factors in 2019 still strongly affect the Company's performance, especially in terms of market certainty resulting from project cancellations/shifts financed by the Government or the State Budget and the private sector. The external factors include:

- a. *The uncertainty in the market/policy of several agencies in the tender process.*
- b. *The shift in the effective time of contracts for alutsista projects.*
- c. *Rescheduling of electrical projects.*

Several factors that will drive the performance of the Company to a sustainable level of excellence in the coming years include:

- *The opening of global market opportunities, especially for naval ship products, resulted from accomplishing the Company's initial export project of defense equipment products to the Philippines and implementing a market development strategy internationally.*
- *The availability of a mass-market resulting from the Indonesian Government policy to transform Indonesia into the World Maritime Axis.*
- *The availability of a mass-market for the national electricity sector according to the 35,000 MW program.*
- *The availability of markets comprising projects with respectable adding-value, especially for alutsista products and maintenance/repair of ships and non-ships.*
- *The availability of business capacity and extensive market opportunities through BUMN synergy.*
- *The increasing trend of the Company's productivity resulting from the previous and the ongoing internal improvements.*
- *The accomplishment of a priority strategic investment program to accelerate the preparation of production facilities and human resources.*

Sasaran Usaha Tahun 2020

Pada tahun 2020, mengacu kepada Renstra Kementerian BUMN 2020-2024 dan Aspirasi Pemegang Saham untuk penyusunan RKAP tahun 2020, maka sasaran usaha yang akan dicapai oleh Perusahaan di tahun 2020 dalam rangka meningkatkan *shareholder value* adalah sebagai berikut:

- Tercapainya target pendapatan sebesar Rp 2.300,30 miliar dengan portofolio produk sebagai berikut: Alutsista 64,63%; Rekayasa Umum 29,38%, Harkan 3,93%; dan PT. PALMARS 2,06%.
- Tercapainya laba usaha sebesar Rp 327,68 miliar.
- Tercapainya Kinerja Perusahaan: Kategori "Sehat-A" dan opini auditor "Wajar Tanpa Pengecualian".
- Berhasil mempertahankan sertifikasi ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, OHSAS 18001:2007, dan SMK 3 GOLD.

Strategi Perusahaan Tahun 2020

Perumusan strategi perusahaan tahun 2020 mengacu pada faktor strategis internal dan eksternal berdasarkan hasil identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan guna menentukan posisi perusahaan saat ini. Berdasarkan kajian posisi perusahaan dalam lima tahun kedepan, perusahaan menetapkan lima strategi korporasi untuk mencapai performa ekselen, yaitu *Market Penetration, Market Development, Product Development, Horizontal Integration, dan Backward Integration*.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Manajemen menaruh perhatian besar pada upaya peningkatan sumber daya manusia. Sejumlah langkah yang telah ditempuh antara lain:

- Meningkatkan kompetensi dan ketersediaan sumber daya manusia
- Peningkatan iklim kerja yang berorientasi kinerja
- Memperkuat sistem pengendalian kinerja organisasi
- Merumuskan pelatihan dan pengembangan SDM untuk semua unit kerja berdasarkan *roadmap* SDM

Untuk meningkatkan kemampuan karyawan, Perusahaan juga telah menjalankan program Penyiapan Infrastruktur Pembangunan dan Perawatan Proyek Nasional Alih Teknologi Kapal Selam yang memungkinkan SDM Perusahaan memperoleh akselerasi kompetensi di bidang teknologi kapal selam yang dikerjakan bersama pihak Korea Selatan.

Business Targets for 2020

Referring to the Strategic Plan of the Ministry of SOEs for 2020-2024 and the Aspiration of Shareholders for the preparation of the 2020 RKAP, the business targets to be achieved by the Company in 2020 to increase shareholder value are as follows:

- Achieving the revenue target amounting to IDR2,300.30 billion with the following product portfolios: 64.63% for Alutsista; 29.38% for General Engineering; 3.93% for Maintenance, Repair, & Overhaul; and 2.06% for PT PALMARS.*
- Achieving operating profit of IDR327.68 billion.*
- Achieving Company Performance of "Sound-A" Category and "Unqualified" auditor opinion.*
- Successfully maintaining ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, OHSAS 18001:2007, and SMK 3 GOLD certifications.*

Corporate Strategy for 2020

The formulation of the Company's strategy in 2020 refers to internal and external strategic factors based on the identification results of strengths, weaknesses, opportunities, and challenges to determine the Company's current position. Based on a review of the Company's position in the next five years, the Company has determined five corporate strategies to achieve excellent performance, namely Market Penetration, Market Development, Product Development, Horizontal Integration, and Backward Integration.

Human Resource Development

The Management focuses on developing human resources and generates some steps as follows:

- *Improving human resources competence and availability.*
- *Improving performance-oriented work climate.*
- *Strengthening the organization's performance control system.*
- *Formulating human resources training and development for all work units based on the human resources roadmap.*

To improve the employees' capability, the Company has also implemented the Preparation Program of Development and Maintenance Infrastructure for the National Submarine Technology Transfer Project, enabling the Company's HR to acquire accelerated competence in submarine technology, which was implemented with South Korea.

Tata Kelola Perusahaan

Penerapan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik adalah komitmen yang dimiliki oleh semua Dewan Komisaris dan Direksi serta seluruh karyawan. PT PAL Indonesia (Persero) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) senantiasa memprioritaskan praktik tata kelola perusahaan yang baik untuk mewujudkan sistem pengelolaan yang mendukung terciptanya keberhasilan usaha dengan berpegang teguh pada 5 (lima) prinsip dasar yaitu transparansi, akuntabilitas, responabilitas, independensi dan kewajaran.

Oleh karena itu, Perusahaan secara konsisten melakukan upaya-upaya peningkatan kualitas penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance/GCG*). Komitmen tersebut dilaksanakan antara lain melalui penyempurnaan kebijakan GCG, evaluasi dan penilaian terhadap penerapan GCG di lingkungan perusahaan, serta menegakkan kepatuhan setiap karyawan terhadap hal-hal yang berpotensi melanggar GCG.

Penerapan GCG di lingkungan PT PAL Indonesia (Persero) berpedoman pada Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN, dan Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor: SK-16/S. MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012, tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara.

Penerapan GCG dilaksanakan sebagai dasar dalam membangun organisasi yang berkelanjutan diawali dengan penandatanganan pernyataan komitmen oleh Dewan Komisaris dan Direksi serta perusahaan secara rutin melaksanakan assessment secara internal maupun eksternal untuk mengetahui penerapan GCG perusahaan. Perseroan senantiasa melakukan penilaian implementasi penerapan tata kelola perusahaan melalui assessment yang mencakup 43 indikator dan 153 parameter. Berdasarkan evaluasi yang dilakukan terhadap aspek-aspek tersebut, Penerapan GCG PT PAL Indonesia (Persero) untuk tahun buku 2020 berhasil memperoleh skor 80,410 dengan kategori "Baik".

Untuk mendukung peningkatan kualitas penerapan GCG secara berkelanjutan, PT PAL Indonesia (Persero) senantiasa melakukan langkah-langkah penguatan, termasuk di antaranya mendorong fungsi pengendalian, seperti meningkatkan kepatuhan LHKPN,

Corporate Governance

The application of Good Corporate Governance (GCG) principles is a shared commitment for all the Board of Commissioners, the Directors, and all employees. PT PAL Indonesia (Persero), as one of the State-Owned Enterprises (BUMN), always prioritizes GCG practices to establish a management system that supports the realization of business success by adhering to 5 (five) basic principles, namely transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness.

Therefore, the Company consistently strives to improve the implementation quality of the GCG. This commitment is implemented, among others, by enhancing GCG policies, evaluating and assessing the implementation of GCG within the Company's environment, and enforcing the compliance of every employee against any matters that potentially violate GCG.

The implementation of GCG within PT PAL Indonesia (Persero) is guided by the Regulation of the Minister of SOE Number: PER-01/MBU/2011 dated August 1, 2011, concerning the Implementation of Good Corporate Governance in BUMN, and the Decree of the Secretary of the Ministry of BUMN Number: SK-16/S. MBU/2012 dated June 6, 2012, concerning Indicators/Parameters for Assessment and Evaluation of the Implementation of Good Corporate Governance in State-Owned Enterprises.

The implementation of GCG is the basis for establishing a sustainable organization, starting with signing a commitment statement by the Board of Commissioners and the Directors. Besides, the Company routinely conducts internal and external assessments to determine the implementation of GCG. The Company also consistently assesses the implementation of GCG through an assessment that comprises 43 indicators and 153 parameters. Based on the evaluation of these aspects, the GCG implementation of PT PAL Indonesia (Persero) for the 2020 financial year succeeded in reaching a score of 80,410, claiming the "Good" category.

To support the continuous improvement of the implementation quality of GCG, PT PAL Indonesia (Persero) persistently take strengthening measures, including encouraging control functions, such as increasing the State Officials Wealth Report (LHKPN) compliance, optimizing

mengoptimalkan Unit Pengendalian Gratifikasi, *Whistle Blowing System* (WBS) serta memperoleh ISO 37001:2016 Sistem Manajemen Anti Penyuapan di PT PAL Indonesia (Persero).

Perusahaan terus memutakhirkan berbagai infrastruktur penerapan GCG, di antaranya *Code of Conduct*, Pedoman Pengendalian Gratifikasi, Pedoman *Whistle Blowing System*, Pedoman *Good Corporate Governance*, peningkatan kualitas pengelolaan organisasi berbasis sistem teknologi informasi, dan berbagai kebijakan pendukung lainnya. Sosialisasi terhadap prinsip-prinsip GCG juga senantiasa dilakukan, bukan hanya kepada internal Perusahaan, tetapi juga kepada pemangku kepentingan lainnya agar setiap hubungan kelembagaan yang berlangsung tidak menyalahi prinsip GCG.

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Sebagai perusahaan yang tumbuh dan berkembang bersama masyarakat, PT PAL Indonesia (Persero) mempunyai komitmen kuat untuk memberi manfaat kepada masyarakat. Hal tersebut adalah bagian dari upaya Perusahaan untuk memberi nilai tambah optimal kepada seluruh pemangku kepentingan. Oleh karena itulah, Perusahaan menjalankan tanggung jawab sosial melalui sejumlah langkah, di antaranya Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL).

Program Kemitraan ditujukan untuk membina dan mendampingi usaha kecil agar semakin berdaya saing. Perusahaan hingga akhir 2020 memiliki 234 mitra binaan yang meningkat sebanyak 62 mitra binaan yang terdiri dari 34 mitra binaan lama (berlanjut) dan 28 mitra binaan baru dibanding tahun 2019. Selama tahun 2020 sudah ada 79 mitra binaan yang dapat bersaing mandiri. Bentuk usaha mitra binaan tersebut bermacam-macam, di antaranya sektor industri, perdagangan, perikanan, peternakan, dan jasa.

Pada 2020, Bantuan pinjaman modal kerja disalurkan terhadap 62 (enam puluh dua) di wilayah Jawa Timur meliputi daerah Surabaya, Sidoarjo, Mojokerto, Gresik, dengan total penyaluran dana program kemitraan sebesar Rp. 2.225.000.000,- (dua milyar dua ratus dua puluh lima juta rupiah).

Perusahaan pada tahun 2020 merealisasikan dana CSR (*Corporate Social Responsibility*) yang dibebankan dari anggaran *Corporate* Rp 2.134.621.000 untuk berbagai program sosial, yang terbagi sebagai berikut:

the Gratification Control Unit, Whistle Blowing System (WBS), and obtaining ISO 37001:2016 Anti-Bribery Management System at PT PAL Indonesia (Persero).

The Company also continuously upgrades various infrastructures for implementing GCG, including the Code of Conduct, Gratification Control Guidelines, Whistle Blowing System Guidelines, Good Corporate Governance Guidelines, improving organizational management quality based on information technology systems various other supporting policies. In addition, socialization of the GCG principles is also continuously performed to the Company's internals and other stakeholders. Therefore, any ongoing institutional relationship does not violate the GCG principles.

Corporate Social Responsibility

As a company that grows and develops with the community, PT PAL Indonesia (Persero) has a solid commitment to providing benefits to the community. It is one of the Company's efforts to provide optimal adding-value to all stakeholders. Therefore, the Company carries out its social responsibility through several steps, including the Partnership and Community Development Program (CSR).

The Partnership Program aims to mentor and accompany small enterprises to have greater competitiveness. As of the end of 2020, the Company has 234 mentorship partners, which increased by 62 partners, consisting of 34 old (sustainable) mentorship partners and 28 new mentorship partners compared to 2019. During 2020, 79 fostered partners competed independently. The business forms of the mentorship partners vary, including the industrial, trade, fishery, livestock, and service sectors.

In 2020, working capital loan assistance was distributed to 62 mentorship partners in the East Java region, such as Surabaya, Sidoarjo, Mojokerto, and Gresik, with a total distribution of partnership program funds reached IDR2,225,000,000 (two billion two hundred twenty-five million rupiahs).

In 2020, the Company had realized CSR (Corporate Social Responsibility) funds charged from the Corporate budget of IDR2,134,621,000 for various social programs, which are divided as follows:

1. Pelaksanaan bantuan sosial kemasyarakatan dalam rangka pengetasan kemiskinan dengan nilai Rp.126.658.000
2. Cost sharing satgas bencana nasional DKI Jakarta sebesar Rp.5.000.000
3. Bantuan Sosial kemasyarakatan dalam rangka peningkatan kesehatan dan penanggulangan bencana non alam (Covid 19) sebesar: Rp.1.743.463.000
4. Bantuan pendidikan dan atau pelatihan sebesar Rp.17.500.000
5. Pelaksanaan penanaman 100 pohon dan 100 tempat sampah untuk lingkungan perusahaan bersih sebesar Rp.145.000.000
6. Penerapan SMAP sebesar Rp. 111.000.000

1. The implementation of social assistance in the context of poverty alleviation of IDR126,658,000
2. The cost-sharing of the DKI Jakarta National Disaster Task Force amounting to IDR5,000,000
3. Community Social Assistance in the context of improving health and handling non-natural disasters (Covid 19) amounting to IDR1,743,463,000
4. Education and/or training assistance of IDR17,500,000
5. The implementation of planting 100 trees and 100 trash bins for a clean company environment of IDR145,000,000
6. The implementation of the Anti-Bribery Management System amounting to IDR111,000,000

Perubahan Komposisi Direksi

Pada tahun 2020, Komposisi Direksi PT PAL Indonesia (Persero) masih sesuai dengan surat dari Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: SK-223/MBU/10/2017 tentang Perubahan Nomenklatur Jabatan dan Pengalihan Tugas Anggota-Anggota Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT PAL Indonesia yang telah dinyatakan dalam akta Notaris Dewi Sri Rahayu S.H., Nomor 32 tanggal 30 Oktober 2017 antara lain

Direktur Utama (President Director)	: Budiman Saleh
Direktur Pembangunan Kapal (Director of Shipbuilding)	: Turitan Indaryo
Direktur Rekayasa Umum, Pemeliharaan, dan Perbaikan (Director of General Engineering, Maintenance, Repair, and Overhaul)	: Sutrisno
Direktur Keuangan (Director of Finance)	: Irianto
Direktur SDM & Umum (Director of HR and General Affairs)	: Etty Soewardani

Bahwa sesuai dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris PT PAL Indonesia (Persero) Nomor KEP-01/DK/PAL/XI/2020 tentang Pemberhentian Sementara Direktur Utama dan Pengangkatan Pelaksana Tugas Direktur Utama Perusahaan Perseroan PT PAL Indonesia (Persero) bahwa Dewan Komisaris PT PAL Indonesia (Persero) mengangkat Direktur SDM & Umum sebagai Plt. Direktur Utama.

Dalam periode penyusunan Naskah Annual Report Tahun Buku 2020, komposisi Direksi Sesuai dengan Surat Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: SK-123/MBU/04/2021 tentang Pemberhentian, Perubahan Nomenklatur Jabatan, dan Pengangkatan Anggota-anggota Direksi Perusahaan Perseroan PT PAL Indonesia (Persero)

Changes in the Composition of the Directors

In 2020, the composition of the Directors of PT PAL Indonesia (Persero) was still in accordance with the Letter from the Minister of State-Owned Enterprises Number: SK-223/MBU/10/2017 concerning Changes in Position Nomenclature and Transfer of Duties of Members of the Directors of the Company (Persero) of PT PAL Indonesia (Persero) which had been stated in the deed of Notary of Dewi Sri Rahayu S.H., Number 32 dated October 30, 2017, include:

Whereas, in accordance with the Decree of the Board of Commissioners of PT PAL Indonesia (Persero) Number KEP-01/DK/PAL/XI/2020 concerning the Temporary Dismissal of the President Director and the Appointment of the Acting President Director of PT PAL Indonesia (Persero) that the Board of Commissioners of PT PAL Indonesia (Persero) appointed the Director of Human Resources & General Affairs as the Acting President Director.

During the preparation period for the 2020 Fiscal Year Annual Report, the composition of the Directors is in accordance with the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises Number: SK-123/MBU/04/2021 concerning Dismissal, Changes in Position Nomenclature, and Appointment of Members of the Directors of the Company of PT PAL Indonesia (Persero).

Dengan komposisi Direksi sebagai berikut :

Direktur Utama (*President Director*)
Direktur Produksi (*Director of Production*)
Direktur Pemeliharaan dan Perbaikan
(*Director of Maintenance and Repair*)
Direktur Keuangan (*Director of Finance*)
Direktur SDM & Umum (*Director of HR and General Affairs*)

Perubahan selanjutnya terjadi sesuai dengan SK Menteri BUMN Nomor: SK-196/MBU/06/2021 tentang Pemberhentian, Perubahan Nomenklatur Jabatan, dan Pengangkatan Anggota-anggota Direksi Perusahaan Perseroan PT PAL Indonesia (Persero). Dengan susunan Direksi sebagai berikut :

Direktur Utama (*President Director*)
Direktur Produksi (*Director of Production*)
Direktur Pemasaran (*Director of Marketing*)
Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko
(*Director of Finance and Risk Management*)
Direktur SDM & Umum (*Director of HR and General Affairs*)

Penutup

Direksi menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Pemegang Saham, dan seluruh pemangku kepentingan atas kepercayaan dan dukungan yang telah diberikan kepada kami dalam menjalankan Perusahaan. Apresiasi juga ditujukan kepada karyawan dan mitra bisnis yang senantiasa mendukung dan mengoptimalkan potensi yang dimiliki oleh PT PAL Indonesia (Persero).

Direksi juga mengucapkan terima kasih dan apresiasi yang tinggi kepada Dewan Komisaris atas pengarahan yang diberikan kepada kami untuk terus meningkatkan kinerja Perusahaan. Tentu saja apresiasi dan terima kasih kami sampaikan kepada seluruh karyawan atas dedikasi dan pengabdian yang luar biasa dalam mendukung berbagai program Perusahaan.

Ke depan, dengan kepercayaan dan dukungan dari berbagai pihak, Direksi akan terus bekerja optimal untuk membawa Perusahaan ke arah yang lebih baik.

Atas Nama Direksi

On behalf of the Director

PT PAL Indonesia (Persero)

Surabaya, Juni 2021



Kaharuddin Djenod
Direktur Utama
President Director

With the composition of the Directors, namely:

: Kaharuddin Djenod Daeng Manyambeang
: Iqbal Fikri
: Kuntjoro Pinardi
: Irianto
: Ety Soewardani

Subsequent changes occurred in accordance with the Decree of the Minister of SOEs Number SK-196/MBU/06/2021 concerning Dismissal, Changes in Position Nomenclature, and Appointment of Members of the Directors of the Company of PT PAL Indonesia (Persero). With the composition of the Directors, namely:

: Kaharuddin Djenod Daeng Manyambeang
: Iqbal Fikri
: Willgo Zainar
: Oggy Achmad Kosasih
: Wing Antariksa

Closing

The Directors extend the greatest gratitude and appreciation to the Shareholders and all Stakeholders for the company's trust and support. Appreciation is also addressed to employees and business partners who always support and optimize the potential of PT PAL Indonesia (Persero).

The Directors also extend the gratitude and high appreciation to the Board of Commissioners for the direction to improve the Company's performance. We also appreciate and thank all employees for their extraordinary dedication and service in supporting the company's various programs.

In the future, with the trust and support from various parties, the Directors will continue to work optimally to improve the Company.

Profil Direksi

The Director's Profile

**Pada tahun 2020,
PT PAL Indonesia
(Persero) menghasilkan
pendapatan sebesar
Rp1,82 triliun, tumbuh
sekitar 1,2% dibanding
tahun sebelumnya
sebesar Rp1,63 triliun**

In 2020, PT PAL Indonesia (Persero) generated revenue of IDR1.82 trillion, an increase of around 1.2% compared to the previous year of IDR1.63 trillion.

1

Etty Soewardani

Plt. Direktur Utama
Direktur SDM & Umum
*Acting President Director,
Director of Human Resource & General Affairs*

2

Sutrisno

Direktur Rekayasa Umum,
Pemeliharaan, dan Perbaikan
*Director of General Engineering,
Maintenance, Repair, and Overhaul*

3

Turitan Indaryo

Direktur Pembangunan Kapal
Director of Shipbuilding

4

Irianto

Direktur Keuangan
Director of Finance

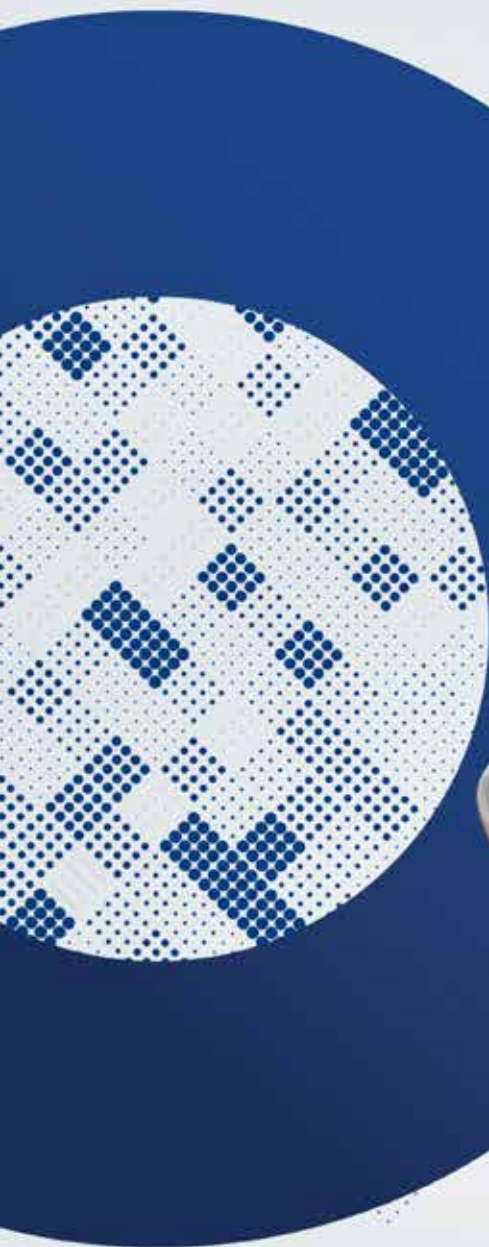


4

1

2

3



Etty Soewardani
Plt Direktur Utama
Direktur SDM & Umum

Acting President Director
Director of Human Resource
& General Affairs



Warga Negara Indonesia, lahir di Cirebon, 6 Juni 1959. Meraih gelar Sarjana Hukum dari Universitas Airlangga, Surabaya, pada 1983. Memulai karir di PT PAL Indonesia (Persero) pada 1983 dengan riwayat jabatan di sejumlah bidang, antara lain sebagai Manajer Personalia, Manajer Manajemen SDM, Kepala Satuan Pengawasan Intern (SPI), dan Kepala Divisi Pembinaan Organisasi dan SDM.

Mengikuti berbagai pelatihan dan seminar di dalam dan luar negeri antara lain Manajemen Risiko Korporat Terintegrasi, *Designing Salary Structure, Need Analysis, Basis Treasury (Product, Settlement Process, Accounting), Internal Audit and Risk Management, Good Corporate Governance, dan Project Management Guideline.*

Dasar pengangkatan sebagai Direktur SDM dan Umum adalah Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor SK-64/MBU/04/2017 Tanggal 3 April 2017.

An Indonesian Citizen, born in Cirebon, June 6, 1959. She obtained a Bachelor of Laws degree from Universitas Airlangga, Surabaya, in 1983. She started her career at PT PAL Indonesia (Persero) in 1983 with a history of holding positions in several fields, including Personnel Manager, HR Manager, Head of Internal Supervision Unit (SPI), and Head of Organizational and HR Development Division.

She joined various training and seminars nationally and internationally, including Integrated Corporate Risk Management, Designing Salary Structure, Need Analysis, Basis Treasury (Product, Settlement Process, Accounting), Internal Audit and Risk Management, Good Corporate Governance, and Project Management Guideline.

The basis for appointment as the Director of Human Resources and General Affairs was the Decree of the Minister of SOEs Number SK-64/MBU/04/2017 dated April 3, 2017.

A full-page portrait of a man, Sutrisno, standing against a light blue background. To his left is a large, dark blue circle containing a white geometric pattern of interlocking squares and dots. The man is wearing a blue short-sleeved button-down shirt with a small white dot pattern, dark blue trousers, and a silver watch on his left wrist. He is smiling slightly and looking towards the camera.

Sutrisno

**Direktur Rekayasa Umum,
Pemeliharaan, dan Perbaikan**

*Director of General Engineering,
Maintenance, Repair, and Overhaul*



Warga Negara Indonesia, lahir di Lamongan, 4 April 1971. Menyelesaikan pendidikan sarjana di jurusan Teknik Mesin di Universitas Sunan Giri (Unsur) Surabaya pada 2000 dan pendidikan magister jurusan Teknik Industri di Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya (ITATS) pada 2012.

Mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan antara lain Kursus Sertifikasi *Welding Engineer* oleh *Japan Welding Engineering Society (JWES)*, *Indonesia Welding Society*, dan *Shipbuilding Polytechnic ITS*; *workshop* Kodifikasi Material berdasarkan *NATO Stock Number (NSN)* oleh Kementerian Pertahanan; Program TOT Manajemen Pembangunan Kapal Perang di *Damen Schelde Naval Shipbuilding* di Belanda; dan Pelatihan Asesor Manajemen Kinerja Perusahaan Berbasis *Malcolm Baldrige* dari USA.

Berkiprah di PT PAL Indonesia (Persero) dengan berbagai posisi, mulai *Quality Engineer* dan Kepala Biro *Quality Engineering* di Departemen QA *Shipbuilding*, Kepala Departemen QA *Engineering and Commissioning*, Kepala Divisi QA dan Standarisasi, Kepala Divisi Logistik, hingga dipercaya sebagai Direktur Rekayasa Umum, Pemeliharaan, dan Perbaikan.

Dasar pengangkatan sebagai Direktur Rekayasa Umum, Pemeliharaan, dan Perbaikan adalah Surat Menteri BUMN SK-109/MBU/06/2016 Tanggal 2 Juni 2016

An Indonesian Citizen, born in Lamongan, April 4, 1971. He completed his bachelor's degree majoring in Mechanical Engineering at Universitas Sunan Giri (Unsur) Surabaya in 2000 and a master's degree majoring in Industrial Engineering at Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya (ITATS) in 2012.

He joined various education and training, including the Welding Engineer Certification Course by the Japan Welding Engineering Society (JWES), Indonesian Welding Society, and Shipbuilding Polytechnic at ITS; Materials Codification workshop based on the NATO Stock Number (NSN) by the Ministry of Defense; Naval Ship Building Management TOT Program at Damen Schelde Naval Shipbuilding in the Netherlands; and Malcolm Baldrige Based Corporate Performance Management Assessor Training from the USA.

He has worked in PT PAL Indonesia (Persero) in various positions, starting from Quality Engineer and Head of Quality Engineering in Shipbuilding QA Department, Head of Engineering and Commissioning QA Department, Head of Division of QA and Standardization, Head of Logistics Division, until he was appointed as the Director of General Engineering, Maintenance, Repair, and Overhaul.

The basis for his appointment as Director of General Engineering, Maintenance, Repair, and Overhaul was the Decree of the Minister of SOEs SK-109/MBU/06/2016 dated June 2, 2016.



Turitan Indaryo

Direktur Pembangunan Kapal

Director of Shipbuilding



Warga Negara Indonesia, lahir di Lamongan, 3 Maret 1962. Menyelesaikan pendidikan sarjana jurusan Teknik Perkapalan di Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya pada 1988. Kemudian menyelesaikan pendidikan strata 2 di bidang Teknik Perkapalan-*Structural Engineer* di Universitas Hiroshima, Jepang pada 1994. Mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan di dalam serta luar negeri, antara lain *Master Engineering* di Jepang dan *During Jetfoil* di *The Boeing Company* (Amerika Serikat).

Berkarir di PT PAL Indonesia (Persero) untuk berbagai posisi, di antaranya Kepala Divisi Pemasaran dan Penjualan, Staf Khusus Pemasaran VIII, Kepala Manajemen Risiko, Kepala Divisi Kapal Perang, Kepala Proyek SSV Philippines, hingga dipercaya menjadi Direktur Pembangunan Kapal sejak 2016.

Dasar pengangkatan sebagai Direktur Pembangunan Kapal adalah Surat Menteri BUMN SK-109/MBU/06/2016 Tanggal 2 Juni 2016.

An Indonesian citizen, born in Lamongan, March 3, 1962. He completed his bachelor's degree in Marine Engineering at the Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya in 1988. Then, he completed his master's degree in Shipping Engineering Structural Engineer at Hiroshima University, Japan, in 1994. He joined various education and training nationally and internationally, including Master of Engineering in Japan and During Jetfoil at the Boeing Company (United States).

He has had a career at PT PAL Indonesia (Persero) for various positions, including Head of Marketing and Sales Division, Special Staff for Marketing VIII, Head of Risk Management, Head of Naval Ship Division, Head of SSV Philippines Project until he was trusted to be the Director of Shipbuilding since 2016.

The basis for his appointment as Director of Shipbuilding was the Decree of the Minister of SOEs Number SK-109/MBU/06/2016 dated June 2, 2016.



Irianto
Direktur Keuangan
Director of Finance



Warga Negara Indonesia, lahir di Surakarta, 1 Juni 1963. Menyelesaikan pendidikan Strata 1 di Fakultas Geografi, Universitas Gadjah Mada (UGM) Yogyakarta pada 1987. Gelar Strata-2 *Master of Business Administration* (MBA) diraih dari Monash University, Australia, pada 1993.

Mengikuti berbagai pendidikan non-formal bidang keuangan di dalam dan luar negeri, antara lain, Sekolah Staf dan Pimpinan Bank di LPPI (Jakarta), *Project Finance* di Amsterdam Institute of Finance (Belanda), *SF International Bank Management Program* di Swiss Finance Institute (Swiss), *Strategic Management in Banking Program* di INSEAD, Fontainebleau (Prancis).

Memulai karir sebagai Siswa Urusan Diklat di Kantor Pusat PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (BRI) pada 1988, kemudian menempati berbagai posisi di BRI hingga terakhir sebagai *Senior Executive Vice President* (SEVP) *Change Management*.

Diangkat sebagai Direktur Keuangan PT PAL Indonesia (Persero) sejak 2017. Dasar pengangkatan sebagai Direktur Keuangan perusahaan adalah Surat Menteri BUMN SK-90/MBU/05/2017 Tanggal 4 Mei 2017.

An Indonesian citizen, born in Surakarta, June 1, 1963. He completed his bachelor's degree in the Faculty of Geography, Universitas Gadjah Mada (UGM) Yogyakarta in 1987, and his Master of Business Administration (MBA) at the Monash University, Australia, in 1993.

He attended various non-formal education programs in finance in Indonesia and abroad, such as School of Bank Staff and Leadership at Indonesia's Banking Development Institute or LPPI (Jakarta), Project Finance at Amsterdam Institute of Finance (Netherlands), SF International Bank Management Program at Swiss Finance Institute (Switzerland), Strategic Management in Banking Program at INSEAD, Fontainebleau (France).

He started his career as an Education and Training Student at the Head Office of PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk (BRI) in 1988, then held various positions at BRI, and his last position was Senior Executive Vice President (SEVP) Change Management.

He has been appointed as Director of Finance of PT PAL Indonesia (Persero) since 2017. The basis for his appointment as Director of Finance was the Decree of the Minister of SOEs Number SK-90/MBU/05/2017 dated May 4, 2017.

Tanggung Jawab Atas Laporan Tahunan 2020

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan PT PAL Indonesia (Persero) tahun 2020 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab atas kebenaran isi Laporan Tahunan PT PAL Indonesia (Persero).

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya

Responsibility for the 2020 Annual Report

We, the undersigned below, declare that all information in the 2020 Annual Report of PT PAL Indonesia (Persero) has been presented in its entirety. Accordingly, we are responsible for the accuracy of the Annual Report of PT PAL Indonesia (Persero).

In witness where of, this statement is provided truthfully.

Dewan Komisaris *Board of Commissioners*



Didik Prasetyo
Plt. Komisaris Utama
Acting President Commissioner



Didit Herdiawan
Komisaris Independen
Independent Commissioner



Harsusanto
Komisaris Independen
Independent Commissioner



Cut Meutia Adrina
Komisaris Independen
Independent Commissioner

Dewan Direksi *Board of Directors*



Kaharuddin Djenod
Direktur Utama
President Director



Iqbal Fikri
Direktur Produksi
Director of Production



Willgo Zainar
Direktur Pemasaran
Director of Marketing



Oggy Achmad Kosasih
Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko
Director of Finance and Risk Management



Wing Antariksa
Direktur SDM dan Umum
Director of HR and General Affair



3

**Profil
Perusahaan**

Company Profile



Identitas Perusahaan

Corporate Identity

Nama Perusahaan

Company Name

PT PAL Indonesia (Persero)

Status Perusahaan

Company Status

Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

State Owned Enterprise

Logo Perusahaan

Company Logo



- Logo PT PAL Indonesia (Persero) bersimbol haluan kapal dengan tulisan PAL INDONESIA
- Telah didaftarkan dengan nomor IDM 000002323 tertanggal 6 April 2004
- Logo of PT PAL Indonesia (Persero) symbolizes the bow of the ship with the written PAL INDONESIA
- Registered with IDM number 000002323 dated April 6, 2004

Bidang Usaha Perusahaan

Industrial Business Field

- Industri Perkapalan dan Alat Apung
- Industri Peralatan Pembangkit Tenaga Listrik
- Industri Peralatan Industri Minyak Dan Gas
- Industri Turbin dan Peralatan Pembangkit Lainnya.
- Industri Peralatan Pemesinan
- Shipping and Floating Equipment Industry
- Electric Power Equipment Manufacturing
- Oil and Gas Industry Equipment Industry
- Turbine Industry and Other Generating Equipment
- Machining Equipment Industry

Bidang Usaha Jasa

Service Business Field

- Pemeliharaan Kapal
- Perbaikan Kapal
- Ship Maintenance
- Ship Repair

Dasar Hukum Perusahaan

- Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 1980 tentang Pengalihan Bentuk Perusahaan Umum Dok dan Galangan Kapal Menjadi Perusahaan Perseroan (Persero)
- Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2012 tentang Industri Pertahanan
- *Government Regulation Number 4 of 1980 concerning Transfer of Forms of Public Companies Dock and Shipyard to a Company (Persero)*
- *Law Number 16 of 2012 concerning the Defense Industry*

Company Legal Basis

Pusat Layanan Pelanggan

Customer Service Center

Sekretaris Perusahaan:
Corporate Secretary
Telepon : 62 31 3292275 Ext. 2022
E-Mail : corporate_secretary@pal.co.id

Divisi Pemasaran dan Penjualan:
Marketing & Sales Division
Phone : 62 31 3292275 Ext. 4604
E-Mail : iman_sulaiman@pal.co.id

Kepemilikan Saham

Share Ownership

Pemerintah Republik Indonesia

Government of the Republic of Indonesia

Modal Dasar

Authorized Capital

SK : AHU AH.01.03.-0025650.
23 Februari 2016
Rp 7.142.644.000.000

Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh

Issued And Paid Up Capital

Rp3.885.661.000.000

Jumlah Karyawan

Number of employees

1.117 orang

Alamat

Address

KANTOR PUSAT

Office

Ujung Surabaya, Jawa Timur, Indonesia (60155)
PO BOX 1134
Fax : (031) 3292530
E-Mail : headoffice@pal.co.id

KANTOR PERWAKILAN

Representative Office

Jl. Tanah Abang II No.27 Jakarta Pusat (10160)
Fax : (021) 3843717
Email : jakartabranch@pal.co.id

Kanal Resmi

Official Channel

Website : www.pal.co.id
Email : headoffice@pal.co.id
Twitter : @ptpal_indonesia
Instagram : @ptpal_indonesia
Facebook : PT PAL Indonesia

Riwayat Singkat Perusahaan

Brief History of the Company



Indonesia memiliki wilayah lautan yang sangat luas dengan beragam sumber daya alam dan mineral di dalamnya. Sebagai Negara Kepulauan, lautan Indonesia menjadi penghubung antar pulau sekaligus bagian penting dari garis pertahanan dan keamanan kedaulatan negara. Usaha dalam mempertahankan keamanan dan kedaulatan negara, membutuhkan industri alutsista yang maju.

Badan usaha industri dan jasa yang bergerak di sektor maritim, perkapalan, perikanan, kelautan, serta pertambangan turut serta memenuhi kebutuhan akan transportasi, logistik, dan alutsista tidak hanya di dalam negeri, namun juga mencakup kebutuhan mancanegara dalam hal ini adalah PT PAL Indonesia (Persero).

Indonesia has a wide ocean area with a variety of natural and mineral resources. As an archipelagic country, Indonesia's oceans link the islands and become a crucial part of the defense and security of the country's sovereignty. The efforts to maintain national security and sovereignty require an advanced defense equipment industry.

PT PAL Indonesia (Persero) is an industrial and service business entity engaged in the maritime, shipping, fisheries, marine, and mining sectors, as well as participating in fulfilling the domestic and overseas needs for transportation, logistics, and defense equipment.

Sejak pertama kali diresmikan oleh Pemerintah Belanda pada 1939, perusahaan beberapa kali mengalami pergantian nama sesuai dengan pemangku kepentingannya. Berawal dari *Marine Establishment* (ME) dengan jumlah karyawan mencapai 6.000 orang di masa pendudukan Belanda, perusahaan ini beralih nama menjadi Kaigun SE 2124 di masa pendudukan Jepang. Di luar dugaan, jumlah karyawan meningkat hingga 9.000 orang dengan fokus utama di industri pertahanan.

Setelah kemerdekaan, Pemerintah Indonesia menasionalisasi perusahaan ini dan mengubah namanya menjadi Penataran Angkatan Laut (PAL). Kemudian pada tanggal 15 April 1980, berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 1980, status perusahaan berubah dari Perusahaan Umum menjadi Perseroan Terbatas yakni PT PAL Indonesia (Persero).

Nasionalisasi perusahaan tersebut, membuat peran PT PAL Indonesia (Persero) tidak hanya terpaku pada industri alutsista strategis, tapi juga mencakup kebutuhan transportasi nasional dan internasional. Oleh sebab itu, Pemerintah Indonesia mengeluarkan UU No. 16 Tahun 2012 tentang Industri Pertahanan di mana BUMN strategis diberi ruang yang lebih luas. Berdasarkan UU tersebut, perusahaan secara profesional mengemban amanah sekaligus kewajiban untuk berperan aktif dalam mendukung pemenuhan kebutuhan alutsista matra laut serta berperan sebagai pemandu utama (*lead integrator*) matra laut.

Sesuai tujuan awal pendiriannya sebagai pusat keunggulan industri maritim nasional, PT PAL Indonesia (Persero) terus membuktikan reputasinya sebagai kekuatan utama di dalam pengembangan industri maritim yang mampu berkompetisi secara global. Dalam upaya memperkuat pondasi bagi pengembangan industri maritim, perusahaan senantiasa bekerja keras untuk menyampaikan dan menyebarluaskan pengetahuan, teknologi, serta keterampilan kepada masyarakat luas terkait industri maritim nasional.

Since first inaugurated by the Dutch Government in 1939, the company has changed its name several times following its stakeholders. The company changed its name from the Marine Establishment (ME) with 6,000 employees during the Dutch occupation to Kaigun SE 2124 during the Japanese occupation. Unexpectedly, the number of employees increased to 9,000 people, with the main focus on the defense industry.

The Indonesian Government nationalized the company and changed its name to Penataran Angkatan Laut (PAL) after its independence. Afterward, based on Government Regulation Number 4 of 1980, the company status changed from a Public Company to a Limited Liability Company, namely PT PAL (Persero), on April 15, 1980.

The company's nationalization has made the role of PT PAL Indonesia (Persero) not only focus on the strategic defense equipment industry but also include national and international transportation needs. Therefore, the Indonesian Government issued Law Number 16 of 2012 concerning the Defense Industry with a wider space for the strategic SOEs. Based on the law, the company professionally carries out the mandates and obligations to play an active role in supporting the fulfillment of the marine defense equipment needs and acts as the lead integrator of the marine dimension.

In accordance with the initial goal of its establishment as the center of excellence for the national maritime industry, PT PAL Indonesia (Persero) continues to live up to its reputation as a major force in the development of a maritime industry capable of competing globally. To strengthen the foundation of the maritime industry development, the company constantly works hard to convey and disseminate knowledge, technology, and skills to the wider community regarding the national maritime industry.

Jejak Langkah Perusahaan

Corporate Milestone



1939

Pertama diresmikan oleh Pemerintah Belanda dengan nama *Marine Establishment* (ME) pada tahun 1939

Initially established by the Dutch Government with the name Marine Establishment (ME) in 1939.



1949

27 Desember 1949, ME diserahkan pada Pemerintah Republik Indonesia dan berubah nama menjadi Penataran Angkatan Laut.

On 27 December 1949, ME was handed over to the Government of the Republic of Indonesia, and was renamed into Penataran Angkatan Laut.



1983

Pada 1983, dengan lisensi dari Friedrich Lurssen Werft-Jerman, PT PAL Indonesia (Persero) mewakili program pembangunan kapal, dimulai dari *Fast Patrol Boat* (FPB) 28 meter dan FPB 57 meter, dan Kapal Cepat Rudal (KCR) 60 meter

In 1983, with license from Frederick Luerksen Werft-Jerman, PT PAL Indonesia (Persero) started ship construction program, starting from 28 meter Fast Patrol Boat (FPB), 57 meter FPB, and 60 meter Fast Missile Boat (KCR).



1983

Di tahun yang sama, kapal Tanker 3.500 DWT dan Caraka Jaya 3.000 DWT mulai dibangun sebagai sarana alih teknologi dari Jepang.

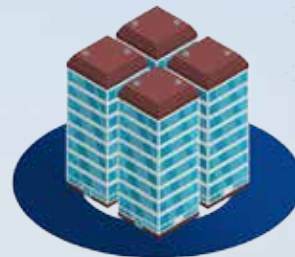
In the same year, 3,500 DWT Tanker and 3,000 DWT Caraka Jaya ships started to be constructed as means of technology transfer from Japan.



1985

Pada tahun 1985, Presiden Soeharto meresmikan PT PAL Indonesia menjadi Persero, dengan Direktur Utama Prof. Dr. Bacharuddin Jusuf Habibie.

In 1985, President Soeharto inaugurated PT PAL Indonesia as a persero, with Prof. Dr. Baharuddin Jusuf Habibie as the President Director.



1986

Tahun 1986, bidang bisnis PT PAL Indonesia (Persero) diperluas menjadi 4, yaitu Divisi Pemeliharaan dan Perbaikan (Harkan), Divisi Kapal Perang, Divisi Kapal Niaga, dan Divisi General Engineering (GE).

In 1986, the business field of PT PAL Indonesia (Persero) was expanded into 4, which are Maintenance and Repair Division (Harkan), Naval Ship Division, Merchant Ship Division, and General Engineering (GE) Division.



1994

Tahun 1994, diperoleh kontrak pembangunan 2 unit *Dry Cargo Vessel* 18.500 DWT dari *Stephenson Clarke Ltd*, Inggris.

In 1994, PT PAL Indonesia (Persero) received construction contract for 2 unit of 18.500 DWT Dry Cargo Vessel from Stephenson Clarke Ltd, United Kingdom.

1995

Pada 1995, diperoleh kontrak 4 unit *Open Hatch Bulk Carrier* (OHBC) 42.000 DWT dari Reederei F. Laeisz, Jerman. Selain itu, diperoleh kontrak pembangunan *crude/product oil tanker* 17.500 DWT dari AVL Maritime SA, Jepang.

In 1995, PT PAL Indonesia (Persero) received a contract for 4 units of 42.000 DWT Open Hatch Bulk Carrier (OHBC) from Reederei F. Laeisz, Germany, as well as construction contract for 17.500 DWT crude/product oil tanker from AVL Maritime SA, Japan.

1995

Di tahun yang sama, PT PAL Indonesia (Persero) juga berhasil mengembangkan jenis *Bulk Carrier* hingga 50.000 DWT, yang kemudian dikenal dengan Star 50 sebagai *Branded Product* PT PAL Indonesia (Persero).

In the same year, PT PAL Indonesia (Persero) also successfully developed a Bulk Carrier type up to 50.000 DWT, which is then known as Star 50 as a Branded Product of PT PAL Indonesia (Persero).



2012

Pada 2012, perusahaan memperoleh penugasan sebagai Pemandu Utama (*Lead Integrator*) Alutsista Matra Laut, sesuai dengan Undang-Undang RI Nomor 16 tahun 2012 tentang Industri Pertahanan.

In 2012, PT PAL Indonesia (Persero) was assigned as the Lead Integrator of Naval Defense System Primary Tools, consistent with the Law of RI number 16 of 2012 on Defense Industry.

2017

Tahun 2017, perusahaan mampu membukukan pendapatan sebesar Rp1.249,51 miliar, dimana perolehan tersebut merupakan capaian terbesar yang pernah diraih perusahaan.

In 2017, PT PAL Indonesia (Persero) was able to record an income in the amount of Rp1,249.51 billion. The sales income is the highest the Company has ever achieved.

2019

PAL Indonesia (Persero) berhasil mendapatkan predikat "*Emerging Industry Leader*" berdasarkan Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) dari Kementerian BUMN.

PT PAL Indonesia (Persero) has successfully won the "Emerging Industry Leader" award based on the Criteria for Performance Excellence (CfPE) from the Ministry of SOE's.



2020

Tahun 2020, ditengah ketidakpastian ekonomi, PT PAL Indonesia (Persero) mampu membukukan kenaikan pendapatan menjadi 1,825 Triliun

Amid the economic uncertainty, PT PAL Indonesia (Persero) could record an increase in revenue to 1.825 trillion in 2020.

Visi & Misi Perusahaan

Vision & Mission

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi PT PAL Indonesia (Persero) Nomor SKEP/03.a/10000/I/2019 tanggal 10 Juli 2020 menetapkan Visi, Misi dan Tata Nilai Perusahaan yaitu:

Based on the Decree of the Directors of PT PAL Indonesia (Persero) Number SKEP/03.a/10000/I/2019 dated July 10, 2020, the Company's Vision, Missions, and Values are stated as follows:

Visi

Vision

Perusahaan Konstruksi Di Bidang Industri Maritim Dan Energi Berkelas Dunia.

A World-Class Construction Company in the Maritime and Energy Industry

Misi

Mission

1



Kami adalah pembangun, pemelihara dan penyedia jasa rekayasa untuk kapal atas dan bawah permukaan serta *engineering procurement* dan *construction* di bidang energi.

We are a builder, maintainer, and engineering service provider for surface and underwater ships, as well as engineering procurement and construction in the energy sector.

2



Kami adalah penyedia layanan terpadu yang ramah lingkungan untuk kepuasan pelanggan.

We are an eco-friendly integrated service provider for customer satisfaction.

3



Kami berkomitmen membangun kemandirian industri pertahanan dan keamanan matra laut, maritim dan energi kebanggaan nasional.

We are committed to developing the independence of national pride naval defense and security, maritime, and energy industry.

Tata Nilai Perusahaan

Corporate Value

A

Amanah

Trustworthy

Memegang teguh kepercayaan yang diberikan.
Holding trust given firmly.

K

Kompeten

Competent

Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
Continually learning and developing capabilities.

H

Harmonis

Harmonious

Saling peduli dan menghargai perbedaan.
Caring for each other and respecting differences.

L

Loyal

Loyal

Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara
Dedicated and prioritizing the interests of the Nation and the State.

A

Adaptif

Adaptive

Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.
Continuing to innovate and enthusiastic in moving or facing changes.

K

Kolaboratif

Collaborative

Membangun kerjasama yang sinergis.
Building a synergistic collaboration.

Jaminan Kualitas

Sebagai salah satu perusahaan BUMN yang memiliki reputasi panjang dalam sejarah, PT PAL Indonesia (Persero) terus berusaha menjaga kredibilitas dan kepercayaan pelanggan. Hal itu diwujudkan dalam menyediakan produk-produk berkualitas yang mampu bersaing dalam pasar global. Komitmen itu ditunjukkan dalam penghargaan dan sertifikat yang telah diperoleh perusahaan

Sertifikat yang diterima oleh perusahaan:

Product Quality Assurance

As one of the SOE companies having a long reputation in history, PT PAL Indonesia (Persero) continues to strive to maintain the customer credibility and trust. This is realized by providing quality products that are able to compete in the global market. This commitment is shown in the awards and certificates obtained by the company.

Certificate received by the company:



ASME U Certificate



ASME S Certificate



Sertifikat SNI ISO/IEC 17025 : 2008



Sertifikat ISO 9001:2015



Sertifikat ISO 14001:2015



Sertifikat OHSAS 18001:2007



Sertifikat ISO 37000 : 2016



Zero Accident Penghargaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) tahun 2020 dari Menteri Ketenagakerjaan



Apresiasi Mitra Binaan Program PKBL – 2020 Gubernur Provinsi Jawa Timur



Zero Accident Penghargaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) tahun 2020 dari Menteri Ketenagakerjaan



Indonesia Most Inspiring Professional – 2020

Penghargaan

Awards

Daftar Penghargaan 2020:

1. *Emerging Industry Leader* (Penilaian KPKU oleh Kementerian BUMN)
2. *Indonesia Most Inspiring Professional – 2020*
3. *BUMN Global Branding and Marketing Award – 2020*
4. *Zero Accident* Penghargaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) tahun 2020 dari Menteri Ketenagakerjaan
5. *Apresiasi Mitra Binaan Program PKBL – 2020* Gubernur Provinsi Jawa Timur

List of Awards 2020

1. *Emerging Industry Leader* (Superior Performance Assessment Criteria or KPKU assessment by the Ministry of SOEs)
2. *Indonesia Most Inspiring Professional – 2020*
3. *BUMN Global Branding and Marketing Award – 2020*
4. *Zero Accident - 2020 Occupational Safety and Health Award from the Minister of Manpower*
5. *Appreciation for the Development Partners of the Partnership and Community Development Program (CSR) – 2020 Governor of East Java Province*

Produk Kapal

Sebagai sebuah perusahaan galangan kapal dan konstruksi energi dengan pengalaman lebih dari tiga dasawarsa, PT PAL Indonesia (Persero) bersama lebih dari 1.500 karyawan telah menguasai pembangunan beragam produk maritim yang berkualitas.

Kapal Perang

Perusahaan membangun dan mengembangkan produk-produk alat utama sistem persenjataan (alutsista) secara berkelanjutan yang dipasarkan di dalam dan luar negeri. Produk yang telah dikembangkan Perusahaan antara lain:

Produk Kapal Perang:

1. Kapal Patroli Cepat 14 M Star Naja
2. Kapal FPB 28 M
3. Kapal FPB 38 M Aluminium
4. Kapal FPB 57 M
5. Kapal KCR 60 M
6. Kapal LPD 124 M
7. Kapal LPD 125 M
8. Kapal PKR
9. Kapal SSV 123 M,
10. dan lain-lain

Perusahaan terus mengupayakan inovasi untuk pengembangan berbagai tipe kapal perang, termasuk pengembangan lanjutan dari Kapal KCR 60 M, Kapal PKR, dan Kapal LPD 124 M.

Kapal Selam

PT PAL Indonesia (Persero) adalah satu-satunya perusahaan di Asia Tenggara yang mampu menguasai, mengembangkan, dan membangun teknologi kapal selam dari hulu ke hilir.

Kapal Niaga

Pengembangan produk kapal niaga diarahkan pada pasar di dalam dan luar negeri. Saat ini, fokus pengembangan perusahaan adalah untuk mendukung model-model industri pelayaran nasional dan pelayaran perintis bagi penumpang dan barang (*cargo*), serta mengembangkan kemampuan untuk pembangunan kapal LPG/LNG *Carrier*. Kapasitas produksi saat ini mencapai 1.600 ton/bulan atau setara 3 unit kapal/tahun, 2 Kapal Tanker 30.000 DWT dan 1 Kapal Tanker 17.500 DWT.

Saat ini, perusahaan telah menguasai teknologi produksi yang canggih, hingga mampu dan berpengalaman memproduksi kapal *Bulk Carrier*

Ship Products

As a shipbuilding and energy construction company with more than three decades of experience, PT PAL Indonesia (Persero) together with more than 1,500 employees have mastered the construction of a variety of quality maritime products.

Naval Ship

The company constructs and develops the armament system products which are marketed domestically and internationally. Products that have been developed by the Company include:

Naval Ship Product:

1. *Vessel Patrol 14 M Star Naja*
2. *FPB Ship 28 M*
3. *FPB Ship 38 M Aluminium*
4. *FPB Ship 57 M*
5. *KCR Ship 60 M*
6. *LPD Ship 125 M*
7. *PKR Ship*
8. *SSV Ship 123 M*
9. *LPD Ship 124 M*
10. *Others*

The company continues to pursue innovations for the development of various types of naval ship, including the advanced development of the 60 M Fast Attack Craft, Light Frigate, and 124 M Landing Platform Dock.

Submarine

PT PAL Indonesia (Persero) is the only company in Southeast Asia to master, develop and construct a submarine technology from upstream to downstream.

Merchant Shipbuilding

The development of merchant shipbuilding products is directed to the domestic and foreign markets. At present, the company's development focuses on supporting national shipping and pioneer shipping industry models for passengers and cargo, as well as developing capabilities for the construction of LPG/LNG Carriers. The current production capacity reaches 1,600 tons/month or equals 3 units of ship/year, 2 30,000 DWT tankers and 1 17,500 DWT tanker.

At present, the company has mastered sophisticated production technology, to be capable of and experienced in producing Bulk

(*Bulker*) sampai dengan bobot 50.000 DWT, Kapal Kontainer sampai dengan 1.600 TEUS, Kapal Tanker sampai dengan 30.000 DWT, Kapal AHTS sampai dengan 5.400 BHP, Kapal Ikan Tuna *Long Line* 60 GT, dan Kapal Penumpang sampai dengan 500 PAX. Sementara itu, produk yang telah dikembangkan antara lain Kapal Kontainer sampai dengan 2.600 TEUS, serta Kapal *Chemical Tanker* sampai dengan 24.000 LTDW.

Rekayasa Umum

PT PAL Indonesia (Persero) telah menguasai teknologi produksi komponen pendukung industri pembangkit tenaga listrik, paket modular konstruksi *onshore processing plant* dan *Engineering, Procurement, Construction (EPC)* konstruksi lepas pantai. Kemampuan ini akan terus ditingkatkan sampai pada taraf kemampuan *Engineering, Procurement, Construction, Installing, & Commissioning (EPCIC)*, dan pengembangan EPC infrastruktur energi meliputi LNG *Carrier, Floating Storage Regasification Unit (FSRU)*, serta pembangkit listrik energi terbarukan, energi ombak laut, dan energi nuklir generasi terbaru.

Produk-produk yang telah dikembangkan, antara lain: *Steam Turbine Assembly* sampai dengan 600 MW, Komponen *Balance of Plant* dan *Boiler* sampai dengan 600 MW, *Compressor Module* 40 MW, *Barge Mounted Power Plant* 30 MW, *Pressure Vessels* dan *Heat Exchangers, Generator Stator Frame* s/d 600 MW, dan *Wellhead Platform* sampai dengan 3000 ton.

Jasa Pemeliharaan & Perbaikan

Produk Jasa HARKAN kapal maupun non kapal meliputi jasa pemeliharaan dan perbaikan kapal sampai tingkat depo dengan kapasitas *docking* 894.000 DWT per tahun. Selain itu, jasa yang disediakan adalah *annual/special survey* dan *overhaul* bagi kapal niaga, *overhaul Single Point Mooring (SPM)*, dan kapal perang, pemeliharaan dan perbaikan elektronika dan senjata, serta *overhaul* kapal selam. Peluang pasar jasa perbaikan dan pemeliharaan antara lain berasal dari TNI - AL, swasta, pemerintah, serta kapal-kapal lainnya yang singgah dan berlabuh di Surabaya, dengan jumlah yang mencapai 6.800 kapal per tahun.

Carrier (Bulker) ships with a weight of 50,000 DWT, Container ships up to 1,600 TEUS, Tanker up to 30,000 DWT, AHTS ships up to 5,400 BHP, 60 GT Long Line Tuna Ships, and Passenger Ships up to 500 PAX. Meanwhile, the products that have been developed include Container ship up to 2,600 TEUS, and Chemical Tanker up to 24,000 LTDW.

General Engineering

PT PAL Indonesia (Persero) has mastered the technology of supporting components production for the power generation industry, modular packages for onshore processing plant construction and Engineering, Procurement, Construction (EPC) offshore construction. This capability will be upgraded further up to the level of Engineering, Procurement, Construction, Installing, & Commissioning (EPCIC), and development of EPC of energy infrastructure including LNG Carriers, Floating Storage Regasification Units (FSRU), as well as renewable energy, tidal energy, and the latest generation of nuclear energy power generation.

The products that have been developed include: Steam Turbine Assembly up to 600 MW, Balance of Plant and Boiler Components up to 600 MW, 40 MW Compressor Module, 30 MW Barge Mounted Power Plant, Pressure Vessels and Heat Exchangers, Generator Stator Frames up to 600 MW, and the Wellhead Platform up to 3000 tons.

Maintenance & Repair Services

Maintenance and Repair Services Product for vessels and non-vessels include vessel maintenance and repair services to the depot level with a docking capacity of 894,000 DWT per year. In addition, the services provided are annual/special surveys and overhauls for merchant shipbuildings, Single Point Mooring (SPM) overhauls, and naval ship, maintenance and repair of electronics and weapons, and submarine overhauls. Market opportunities for repair and maintenance services come from the Indonesian Navy, private sector, government, and other vessels that moor and are anchored in Surabaya, with a total of 6,800 vessels per year.



Produk Perusahaan

PT PAL Indonesia (Persero) terus meningkatkan kompetensi untuk menghasilkan produk dan jasa yang mampu memberi nilai tambah optimal bagi seluruh pelanggan. Di antara produk-produk Perusahaan adalah *merchant ship building* (kapal niaga) dengan rentang variasi cukup banyak, serta *naval ship* di mana Perusahaan telah ditetapkan sebagai *lead integrator* dalam pembuatan dan pengembangan alat utama sistem persenjataan (alutsista) matra laut. Menjadi *lead integrator* berarti mengemban peran sentral dalam mengawal produksi alutsista dari hulu hingga hilir.

Company Product

PT PAL Indonesia (Persero) constantly keeps enhancing competence to produce products and services that are able to provide optimal added value for all customers. One of the Company's products is merchant shipbuilding with a wide range of variations, as well as naval ships in which the Company has been designated as a lead integrator in the manufacture and development of the armaments system. To be a lead integrator means to play a central role in guarding armaments system production from upstream to downstream.



Kapal Niaga

Merchant Shipbuilding



Kapal niaga termasuk produk unggulan pertama perusahaan. Sejak 1980, PT PAL Indonesia (Persero) mendapat pengakuan setelah mampu memenuhi kebutuhan pasar kapal niaga dari dalam negeri dan luar negeri. Kapal-kapal produksi Perusahaan tersebut membawa Perusahaan mendapat tempat di kalangan produsen kapal dunia dan para pengusaha kapal. Membuktikan bahwa PT PAL Indonesia (Persero) sebagai perusahaan Indonesia yang dapat memproduksi kapal tersebut. Bahkan beberapa di antaranya dipatenkan oleh Perusahaan menjadi bagian tak terpisahkan dari Hak Kekayaan Intelektual.

Merchant ships include the Company's first flagship product. Because, since 1980, the Company gained recognition after being able to meet the needs of the merchant ship market from within the country and abroad. The Company's production vessels brought the Company a place among the world's shipbuilders and ship entrepreneurs. Proving that PT PAL Indonesia (Persero) as Indonesian Company can produce the ship. Even some of them are patented by the Company to be an integral part of Intellectual Property Rights.

Star 50 Double Skin Bulk Carrier

Star 50 Double Skin Bulk Carrier



Kapal ini merupakan kapal niaga yang menjadi produk andalan perusahaan. Sebab, kapal ini telah mampu menembus pasar ekspor Eropa dan termasuk produk favorit benua biru tersebut. Pasar Eropa yang sudah ditaklukkan juga berarti membuka pintu yang lebih luas untuk pasar pasar dari bagian dunia yang lain.

Sebagai kapal niaga, performa kapal ini dibuat lebih efisien dengan kapasitas angkut yang tetap besar berkat teknologi yang ditemukan perusahaan. Karena itu, produk ini dipatenkan dan membuat perusahaan menjadikannya sebagai aset untuk Hak Kekayaan Intelektual. Kapal niaga ini memiliki panjang keseluruhan 189,90m, lebar 30,50m, dan ukuran total mencapai 50.000 DWT.

This ship is a merchant ship which is the Company's flagship product. Because, this ship has been able to penetrate the European export market and including the blue continent's favorite products. The conquered European market also means opening a wider door for markets from other parts of the world.

As a merchant ship, the performance of this ship is made more efficient with a large carrying capacity thanks to the technology found by the Company. Therefore, this product is patented and makes the Company make it an asset for Intellectual Property Rights. This merchant ship has an overall length of 189.90 m, a width of 30.50 m, and a total size of 50,000 DWT.

Oil Tanker Ship

Oil Tanker Ship



Tanker 30.000 LTDW
Principal Particular :
Length Overall : 180,00 M
Length Between
Perpendicular : 173,00 M
Breadth Moulded : 30,50 M
Depth Moulded to
Main Deck : 15,60 M
Design Draft : 9,00 M

Oil Tanker Ship melengkapi daftar produk kapal niagayang mampu diciptakan Perusahaan. Kapal ini mampu memenuhi kebutuhan pasar dalam maupun luar negeri. Perusahaan telah mampu membuatnya dalam berbagai spesifikasi. Mulai dari ukuran 17.500 LTDW, 24.000 LTDW, hingga 30.000 LTDW. Kepercayaan dunia internasional terhadap kapal tanker buatan Perusahaan juga disebabkan pengalaman perusahaan yang menjadi supplier utama kapal tanker dalam negeri selama puluhan tahun.

Oil Tanker Ship completes a list of merchant ship products that the Company can create. This ship is able to meet the needs of domestic and foreign markets. The company has been able to make it in various specifications. Starting from sizes 17,500 LTDW, 24,000 LTDW, up to 30,000 LTDW. The international trust in the Company's tankers is also due to the experience of the Company, which has been the main supplier of domestic tankers for decades.

Kapal Perang

Naval Shipbuilding



Perusahaan telah dipercaya oleh negara sebagai *lead integrator* alat utama sistem persenjataan (alutsista) matra laut. Peran tersebut membuat posisi perusahaan semakin sentral karena *lead integrator* berarti menjadi perancang utama dalam semua produksi alutsista. Peran tersebut dipercayakan kepada perusahaan karena keunggulan teknologi dan visi dalam pertahanan matra laut. Fokus sebagai *lead integrator* matra laut membuat perusahaan berhasil membangun 84 unit jenis kapal perang dengan spesifikasi fungsi yang beragam namun tepat sasaran dalam memenuhi kebutuhan taktis dan strategis.

The company has been trusted by the state as the lead integrator of the main equipment of the marine weaponry system. This role makes the Company's position more central because the Company's position more central because the lead integrator means being the main designer in all defense equipment production. The role is entrusted to the Company because of technological excellence and vision in the defense of the sea. Focus as the lead integrator in the marine dimension has enabled the Company to build 84 units of naval ship types with various functional specifications but right on target to meet tactical and strategic needs.

Light Frigate

Light Frigate



PKR-10514/1st Frigate Indonesian NAVY

Principal Particular :
Length Overall : abt 105,11 M
Breadth : abt 14,02 M
Depth : abt 8,75 M
Draught (Full Load) : abt 3,70 M
Displacement : abt 2,365 tons

Kapal Perusak Kawal Rudal yang pernah diproduksi perusahaan antara lain KRI R.E. Martadinata-331 dan KRI I Gusti Ngurah Rai-332. Prestasi Perusahaan dalam membuat kapal jenis ini membuat negara mencatatkan sejarah karena untuk kali pertama bisa melakukannya. Terlebih, kapal ini memiliki fungsi anti serangan yang komplit. Yakni, anti serangan udara, permukaan, dan bawah laut. Dengan panjang 105.11 m dan mampu melaju hingga 28 knots, selain menjalankan fungsi perang, kapal ini bisa menjadi solusi keamanan laut, penanganan bencana, atau bantuan kemanusiaan.

Guided missile escort ship that have ever been produced by the Company include KRI R.E. Martadinata-331 and KRI I Gusti Ngurah Rai-332. The Company's achievements in making this type of ship made the country record a history because for the first time it could do it. Moreover, this ship has a complete antiattack function. Namely, anti-air, surface and underwater attacks. With a length of 105.11m and capable of driving up to 28 knots, in addition to carrying out the war function, this ship can be a marine security solution, disaster management, or humanitarian assistance.

Landing Platform Dock – LPD



Landing Platform Dock (LPD)

Principal Particular:

Length Over All	: 125 M
Between Perpendicular	: 109,2 M
Breath	: 22.00 M
Depth (Tank Deck)	: 6.7 M
(Truck Deck)	: 11.3 M
Draft Max	: 4.9 M
Displacement	: 7.300 Ton
Kecepatan Maximum	: 15 Knots
Endurance days	: 30 Days
Cruising Range	: 10.000 Miles

Kapal *Landing Platform Dock* – LPD 125 M adalah kapal perang *logistic* yang bertugas untuk menjamin kebutuhan logistik satuan militer selama misi berlangsung. Selain itu kapal ini juga bisa ditugaskan untuk pendaratan pasukan, operasi amfibi, *tank carrier*, hingga membawa kendaraan taktis dan tempur.

Landing Platform Dock Ship - LPD 125M is a logistical naval ship whose duty is to assure the logistics needs of military units during missions. In addition, this ship can also be assigned to landing troops, amphibious operations, tank carriers, to carrying tactical and combatant vehicles.

Strategic Sealift Vessel - SSV

Strategic Sealift Vessel - SSV

Strategic Sealift Vessel (SSV)

Principal Particular:

Length Overall	: 123,00M
Length Registered	: 107,50 M
Breadth (moulded)	: 21,80 M
Depth (moulded)	: 11,30 M
Draft (Design)	: 5,00 M
Displacement	: 7,200 tons



Strategic Sealift Vessel alias SSV merupakan kapal perang ekspor pertama buatan PT PAL Indonesia (Persero). Kapal ini mampu menjalankan fungsi militer dan non militer. Fungsi militernya meliputi *naval gunfire support, logistics, naval presence and patrol, command and control, helicopter platform, international cooperation*, juga *naval diplomacy*. Untuk non militer, kapal ini mampu menjalankan tugas-tugas kemanusiaan seperti suplai logistik serta evakuasi. LPD kelas 124 M didesain untuk mampu menampung 2 unit RHIB, 2 unit LCU, 2 unit helikopter di dek, 1 unit helikopter di hanggar. Dilengkapi dengan *secondary gun 35mm* dan *3x CMS console*.

Strategic Sealift Vessel aka SSV which is the first export naval ship made by the Company. This ship is capable of carrying out military and non military functions. Its military functions include *naval gun fire support, logistics, naval presence and patrol, command and control, helicopter platform, international cooperation*, also *naval diplomacy*. For non-military, this ship is capable of carrying out humanitarian tasks such as *logistics supply and evacuation*. The 124 m LPD class is designed to be able to accommodate 2 units of RHIB, 2 units of LCU, 2 units of helicopters on deck, 1 unit of helicopter in hangar. Equipped with *35 mm secondary gun* and *3x CMS console*.

Kapal Cepat Rudal

Fast Attack Vessel



Kapal Cepat Rudal (KCR) 60 Meter merupakan kapal cepat yang sepenuhnya diproduksi sendiri dengan teknologi yang dimiliki oleh PT PAL Indonesia (Persero). Kapal ini mampu menjalankan misi militer untuk penyerangan mendadak. Tujuannya adalah untuk menghancurkan target sasaran dengan sekali serang dan kemudian menghindari serangan balasan dengan cepat. Kapal ini dilengkapi dengan 1 unit main gun 57mm, 1 secondary gun 20mm, dan 2 set misil surface to surface.

Fast Attack Vessel - 60 meter is a fast ship that is fully self-produced under technology owned by PTPAL Indonesia (Persero). This ship is capable of carrying out military missions for sudden attacks in order to destroy the target in one strike and then quickly avoid the counterattack. This ship is equipped with 1 unit of 57mm main gun, 1 20mm secondary gun, and 2 sets of surface to surface missiles.

Kapal Selam Nagapasa - Class

Nagapasa - Class Submarine



Kapal selam kelas Nagapasa menjadi salah satu produk kebanggaan PT PAL Indonesia (Persero) karena perusahaan menjadi satu-satunya perusahaan yang mampu memproduksi kapal selam di Asia Tenggara. Kapal selam ini dapat menjalankan misi militer sebagai armada pemukul. Kapal selam ini dilengkapi dengan peluncur torpedo yang mampu meluncurkan torpedo 533 mm dan peluru kendali anti kapal.

The Nagapasa - Class submarine is one of the proud products of PT PAL Indonesia (Persero) because the company is the only company to produce submarines in Southeast Asia. This submarine can carry out military missions as a striking force. The submarine is equipped with a torpedo launcher capable of launching 533 mm torpedoes and anti-ship missiles.



Pelanggan PT PAL Indonesia (Persero)

Customer of PT PAL Indonesia (Persero)



KEMENTERIAN PERTAHANAN
REPUBLIK INDONESIA



TNI ANGKATAN LAUT



ANGKATAN LAUT
FILIPINA



PT PELNI



PT ASDP



PT. DHARMA LAUTAN UTAMA

PT DHARMA LAUTAN UTAMA



PT TANTO



PT MERATUS



PT PERTAMINA



PT PLN



PT FREEPORT INDONESIA



METSO MINERALS



INDONESIA POWER



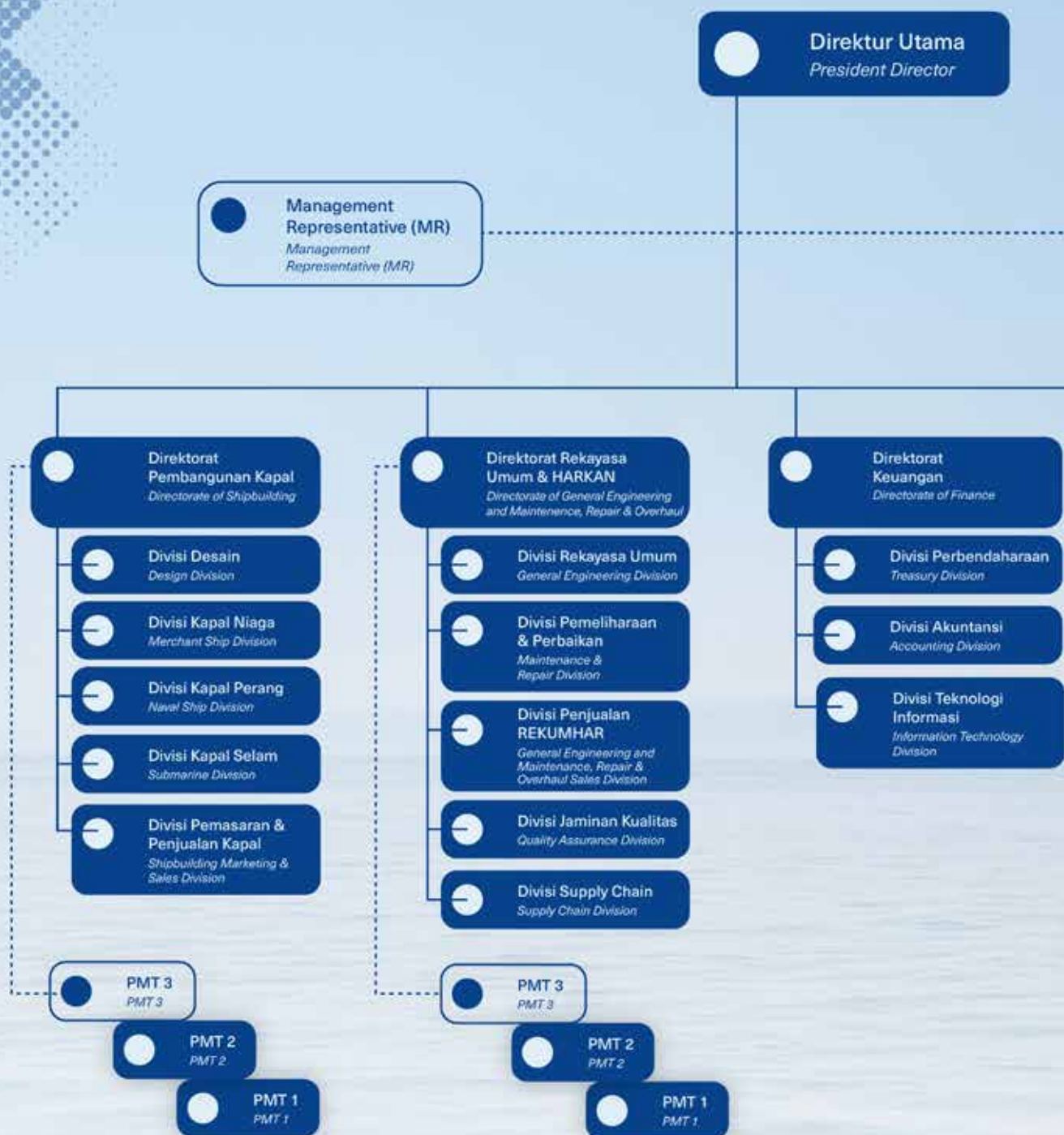
TERAS OFFSHORE

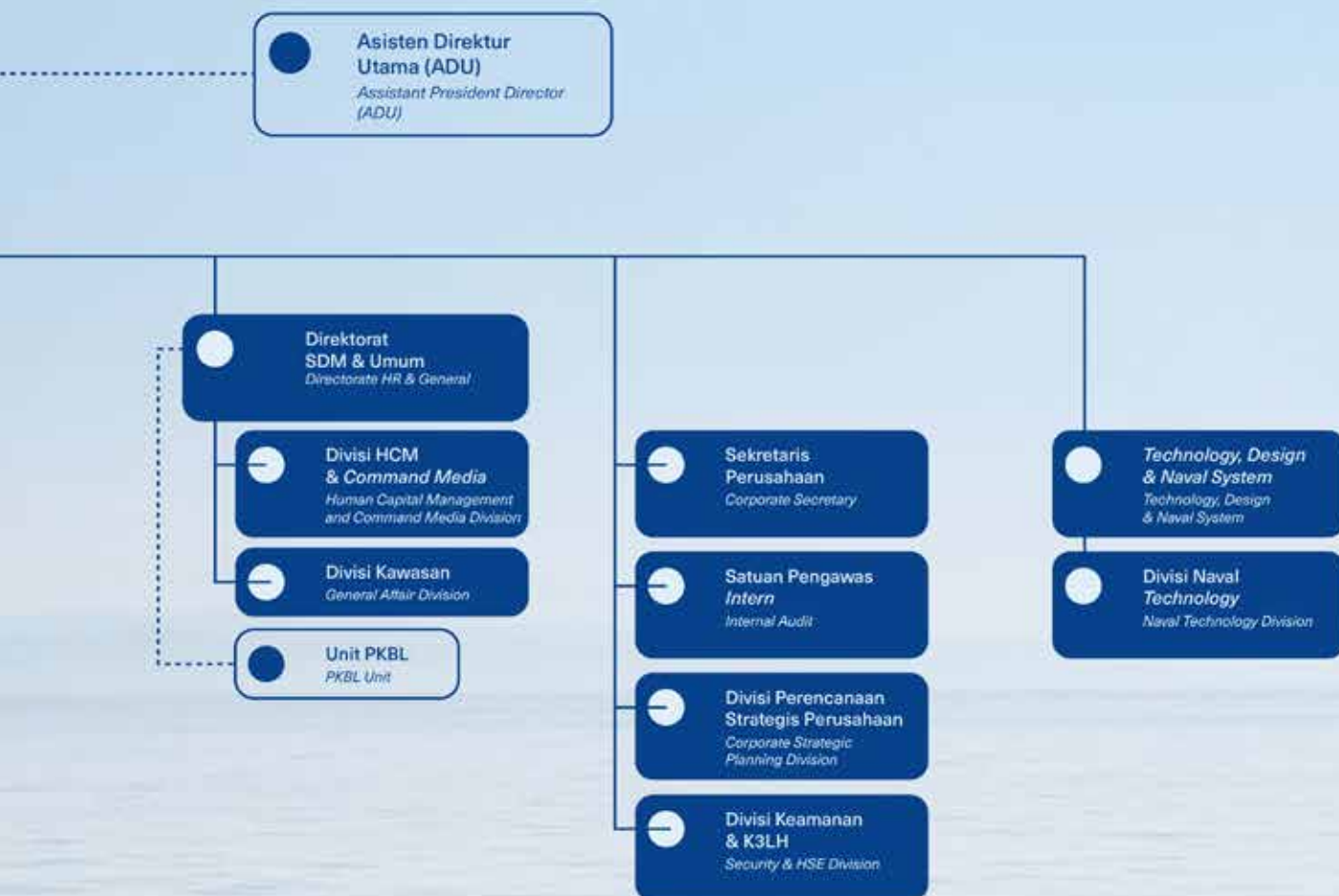
Menempati lahan seluas 120 hektar di Ujung, Kecamatan Semampir, Surabaya, PT PAL Indonesia (Persero) mengelola industri yang tak hanya strategis tapi juga memiliki peran sangat vital, yakni industri perkapalan, baik untuk kebutuhan transportasi maupun alat utama sistem persenjataan (alutsista) nasional.

Occupying 120 hectares of land in Ujung, Semampir District, Surabaya, PT PAL Indonesia (Persero) manages an industry that is not only strategic but also has a very vital role, namely the shipping industry, both for transportation needs and for the national armaments system.

Struktur Organisasi

Organizational Structure





Ket:

— Garis Kewenangan Instruktif

- - - - - Garis Kewenangan Koordinatif

Organisasi Struktural

Organisasi Fungsional

Senior Executive Vice President (SEVP)

Senior Executive Vice President (SEVP)



Weko Pamudji Mulyo

Senior Executive Vice President (SEVP)

Warga Negara Indonesia, lahir di Bandung, 13 April 1963. Alumni Akademi Angkatan Laut tahun 1986, kemudian meraih gelar Sarjana Manajemen dan Magister Manajemen dari STIE Wilwatikta Surabaya. Memulai karir sebagai perwira TNI Angkatan Laut dengan pangkat Letda hingga menjadi Laksamana Muda di tahun 2020. Sepanjang mengabdikan telah mendapatkan belasan penghargaan dan tanda jasa. Sejak 2020 diangkat menjadi *Senior Executive Vice President (SEVP)* PT PAL Indonesia (Persero) dengan Surat Keputusan nomor: SKep/40/10000/XII/2020

Indonesian citizen, born in Bandung, April 13, 1963. Graduated from the Naval Academy in 1986, then holding a Bachelor of Management and Master of Management from STIE Wilwatikta Surabaya. He started his career as a Navy officer with the rank of Second Lieutenant until he became Vice Admiral in 2020. Throughout his service, he has received dozens of awards and service honors. Since 2020, he has been appointed as the Senior Executive Vice President (SEVP) of PT PAL Indonesia (Persero) by Decree Number: SKep/40/10000/XII/2020.

Daftar Pejabat Senior

List of Senior Officers



1



2



3



4



5



6



7



8

- 1 Rariya Budi Harta
Sekretaris Perusahaan
Corporate Secretary
- 2 Aris Mulyono
Kepala Divisi Kawasan
General Manager of General Affair Division
- 3 Burhan Muhammad
Kepala Divisi Perbendaharaan
General Manager of the Treasury Division
- 4 Priyo Susanto
Kepala Divisi Desain
General Manager of Design Division

- 5 Satriyo Bintoro
Kepala Divisi Kapal Niaga
General Manager of the Merchant Ship Division
- 6 Mukhtar Daud
Kepala Satuan Pengawasan Intern
General Manager of Internal Audit
- 7 Bambang Sukarno
Kepala Divisi Keamanan & K3LH
General Manager of Security & HSE Division
- 8 Denny Wiryanan
Kepala Divisi Akuntansi
General Manager of Accounting Division



9



10



11



12



13



14

9 Totok Amperatno
Kepala Divisi Kapal Perang
General Manager of the Naval Ship Division

10 Edi Rianto
Kepala Divisi Perencanaan Strategis Perusahaan
General Manager of Corporate Strategic Planning Division

11 Abdul Aris Wacana Putra
Kepala Divisi Penjualan Rekayasa Umum,
Pemeliharaan, & Perbaikan
*General Manager of Engineering and Maintenance,
Repair & Overhaul Sales Division*

12 Aris Suharyono
Kepala Divisi Rekayasa Umum
General Manager of General Engineering Division

13 Ambikka
Kepala Divisi Human Capital Management
& Command Media
General Manager of Human Capital Management & Command Media Division

14 Fitri Hadi Suhaimi
Kepala Divisi Pemeliharaan & Perbaikan
General Manager of the Maintenance & Repair Division



15



16



17



18



19



20



21

- 15 **Joko Suyono**
Kepala Divisi Teknologi Informasi
General Manager of Information Technology Division
- 16 **Daradjat Hidajat**
Kepala Divisi Naval Technology
General Manager of Naval Technology Division
- 17 **Ismu Purwono**
Kepala Divisi Jaminan Kualitas
General Manager of Quality Assurance Division
- 18 **Wiyono Kumojoyo**
Kepala Divisi Supply Chain
General Manager of Supply Chain Division
- 19 **Satriyo Bintoro**
Plt. Kepala Divisi Kapal Selam
Acting General Manager of Submarine Division
- 20 **Iman Sulaiman**
Kepala Divisi Pemasaran & Penjualan Kapal
General Manager of Shipbuilding Marketing & Sales Division
- 21 **Bayu Witjaksono**
Kepala Program Kemitraan dan Bina Lingkungan
Head of Corporate Social Responsibility (CSR) Unit

Struktur dan Komposisi Pemegang Saham

PT PAL Indonesia (Persero) adalah perusahaan yang seluruh sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia

Structure and Composition of Shareholders

PT PAL Indonesia (Persero) is a company whose entire shares are owned by the Government of the Republic of Indonesia

Kronologis Pencatatan Saham

PT PAL Indonesia (Persero) masih belum mencatatkan saham di Bursa Efek Indonesia (BEI). Hal ini juga karena bisnis alat utama sistem persenjataan (alutsista) tidak bisa sembarangan dimiliki oleh swasta. Karena itu, saham dan kepemilikannya masih dimiliki oleh negara. Hal ini membuat informasi terkait kronologis pencatatan saham, jenis tindakan korporasi yang menyebabkan perubahan jumlah saham, perubahan jumlah saham dari awal pencatatan sampai dengan akhir tahun buku, nama bursa di mana saham dicatatkan, tidak dapat disajikan dalam Laporan Tahunan ini.

Chronology of Shares Listing

PT PAL Indonesia (Persero) still has not listed shares on the Indonesia Stock Exchange (IDX). This is also because the main tool business in the armaments system cannot be owned by the private sector. Therefore, the shares and ownership are still owned by the state. This makes the information related to the stock chronology, the type of corporate action that causes changes in the number of shares, changes in the number of shares from the beginning of the listing until the end of the financial year, the name of the stock where the shares are listed, cannot be presented in this Annual Report.

Kronologis Pencatatan Efek Lainnya

Sampai saat ini PT PAL Indonesia (Persero) belum melakukan pencatatan efek lainnya. Hal ini membuat informasi tentang kronologi pencatatan efek lainnya, jenis tindakan korporasi yang menyebabkan perubahan jumlah efek lainnya, perubahan jumlah efek lainnya dari awal pencatatan sampai dengan akhir tahun buku, nama bursa di mana efek lainnya dicatatkan, serta peringkat efek tidak dapat disajikan dalam Laporan Tahunan ini.

Chronology of Other Securities Listing

Until now, PT PAL Indonesia (Persero) has not recorded other securities. This makes information about the chronology of other securities recording, types of corporate actions that cause changes in the number of other securities, changes in the number of other securities from the beginning of the accounting year, names of exchanges where other securities are listed, and ratings of securities cannot be presented in this Annual Report.

Entitas Anak, Asosiasi, dan Ventura Bersama

Berikut adalah Entitas Anak Perusahaan:

1. PT PAL Marine Service (PALMARS)

Persentase: 99,80 persen
Bidang Usaha: Penyediaan kapal baru/bekas, persewaan kapal, penyediaan jasa operator kapal, penyediaan jasa logistik kapal, dan jasa perawatan serta perbaikan kapal.
Status Operasional: Operasional
Status Kepemilikan: Perusahaan Anak

Berikut adalah Entitas Asosiasi Perusahaan:

1. PT General Electric Power Solutions Indonesia (GEPSI)

Persentase: 20,10 persen
Bidang Usaha: Industri pembangkit listrik yang meliputi EPCI, *project management, repair and maintenance* untuk peralatan boiler, turbines, power stations, powerplant facilities, dan environmental pollution control.
Status Operasional: Tidak beroperasi
Status Kepemilikan: Perusahaan Afiliasi

2. PT. GE Technology Indonesia

Persentase: 10 persen
Bidang Usaha: Industri alat kesehatan dan jasa konsultasi manajemen di bidang peralatan kesehatan, *engineering*, industri dan permesinan (*medical equipment, import trading, & education management*)
Status Operasional: Tidak beroperasi
Status Kepemilikan: Perusahaan Afiliasi

Berikut adalah Entitas Ventura Bersama :

1. PT. Power System Service Indonesia (POSSI)

Persentase: 45 persen
Bidang Usaha: Pemeliharaan dan perbaikan gas turbin dan steam turbin
Status Operasional: Operasional
Status Kepemilikan: Perusahaan Afiliasi

Subsidiary, Associations, and Joint Venture

The following is the Company's Subsidiary:

1. PT PAL Marine Service (PALMARS)

*Percentage: 99.80 percent
Business Field: new/old ship provider, ship charter, ship operator service provider, ship logistic service provider, and ship maintenance and repair service.
Operational Status: Operational
Ownership Status: Subsidiary*

The following are the Company's Associations:

1. PT General Electric Power Solutions Indonesia (GEPSI)

*Percentage: 20.10 percent
Field of Business: Power generation industry, including EPCI, project management, repair and maintenance for boiler equipment, turbines, power stations, power plant facilities, and environmental pollution control.
Operational Status: Non-Operational
Ownership Status: Affiliated Company*

2. PT. GE Technology Indonesia

*Percentage: 10 percent
Field of Business: Medical device industry and management consulting services in the field of medical equipment, engineering, industry, and machinery (medical equipment, import trading, & education management)
Operational Status: Non-operational
Ownership Status: Affiliated Company*

The following is the Company's Joint Venture:

1. PT. Power System Service Indonesia (POSSI)

*Percentage: 45 percent
Field of Business: Maintenance and repair of gas turbine and steam turbine
Operational Status: Operational
Ownership Status: Affiliated Company*

Laporan Entitas Anak, Asosiasi dan Ventura Bersama

Reports of Subsidiary, Associations, and Joint Venture

PT PAL Indonesia (Persero) memiliki sejumlah entitas anak, patungan, dan asosiasi. Perusahaan-perusahaan tersebut didirikan untuk menunjang operasional perusahaan atau untuk menambah keuntungan perusahaan. Kinerja dari entitas anak, patungan, dan asosiasi pada 2020 adalah sebagai berikut

PT PAL Indonesia (Persero) has a number of subsidiaries, associations, and joint ventures. These companies are established to support company operations or to increase company profits. The performance of the subsidiary, associations, and joint ventures in 2020 is presented as follows:

PT PAL Marine Service (PALMARS)

PT PAL Marine Service (PALMARS)

PT. PAL Marine Service (PALMARS) adalah perusahaan anak yang bergerak di bidang penyediaan kapal baru/bekas, persewaan kapal, penyediaan jasa operator kapal, penyediaan jasa logistik kapal, dan jasa perawatan serta perbaikan kapal.

PT PAL Marine Service (PALMARS) is a subsidiary in new/old ship provider, ship rental, ship operator service provider, ship logistic service provider, and ship maintenance and repair service.

Didirikan pada 2002, Palmars kini telah menjadi salah satu perusahaan jasa pelayanan perkapalan terkemuka yang melayani solusi komplit di sektor kemaritiman. Palmars melayani manajemen perkapalan, manajemen kru dan armada kapal, penyewaan kapal, agen perkapalan, dan sistem perencanaan perawatan. Adapun komposisi saham dan struktur permodalan adalah sebagai berikut:

Established in 2002, Palmars has now become one of the leading shipping service companies which provides complete solutions in maritime affairs. Palmars provides shipping management, crew and ship armada management, ship rental, shipping agent, and maintenance planning system. The composition of shares and capital structure are as follows:

Komposisi Saham dan Struktur Permodalan adalah sebagai berikut:
The Composition of Shares and Capital Structure are explained as follows:

Pemegang Saham Shareholder	Kepemilikan Ownership	Modal di Setor (Rp) Paid-up Capital (Rp)
PT PAL Indonesia (Persero)	99,80%	499.000.000
Ir. Widodo Boedihardjo	0,20%	1.000.000
Total Total	100%	500.000.000

Laporan Keuangan PT PAL Marine Service (PALMARS) 2020 (Rp Miliar)
PT PAL Marine Service (PALMARS) 2020 Financial Report (IDR in Billion)

Aset Asset	Pendapatan Income	Liabilitas Liabilities	Laba Bersih Net Profit
Rp 21,01	Rp 23,11	Rp 42,83	(0,08)

PT General Electric Power Solutions Indonesia (GEPSI)

PT General Electric Power Solutions Indonesia merupakan perusahaan afiliasi yang bergerak di bidang industri pembangkit listrik yang meliputi EPCI, *project management*, serta *repair and maintenance* untuk peralatan *boiler, turbines, power stations, power plant facilities*, dan *environmental pollution control*.

Adapun komposisi saham dan struktur permodalan adalah sebagai berikut:

Komposisi Saham dan Struktur Permodalan adalah sebagai berikut:
The Composition of Shares and Capital Structure are explained as follows:

Pemegang Saham <i>Shareholder</i>	Kepemilikan <i>Ownership</i>	Modal di Setor (Rp) <i>Paid-up Capital (Rp)</i>
Common Shares		
Alstom N.V. Netherlands	79%	6.665.715,00
PT PAL Indonesia (Persero)	20%	1.700.205,00
PT BARATA	1,00%	94.080,00
Total <i>Total</i>	100%	8.460.000,00

Laporan Keuangan PT General Electric Power Solutions Indonesia (GEPSI) 2020 (USD)
PT General Electric Power Solutions Indonesia (GEPSI) 2020 Financial Report (USD)

Aset <i>Asset</i>	Pendapatan <i>Income</i>	Liabilitas <i>Liabilities</i>	Laba Bersih <i>Net Profit</i>
14,559,839	-	(14,559,839)	-

PT GE Technology Indonesia (GETI)

PTGE Technology Indonesia adalah perusahaan afiliasi yang bergerak di bidang industri alat-alat Industri alat kesehatan dan jasa konsultasi manajemen di bidang peralatan kesehatan, *engineering*, industri dan permesinan.

Adapun komposisi saham dan struktur permodalan adalah sebagai berikut:

Komposisi Saham dan Struktur Permodalan adalah sebagai berikut:
The Composition of Shares and Capital Structure are explained as follows:

Pemegang Saham <i>Shareholder</i>	Kepemilikan <i>Ownership</i>	Modal di Setor (Rp) <i>Paid-up Capital (Rp)</i>
GE Pasific Private Ltd. Singapore	80,00%	4.280.000,00
PT PAL Indonesia (Persero)	10,00%	535.000,00
PT Dirgantara Indonesia (Persero)	10,00%	535.000,00
Total <i>Total</i>	100%	5.350.000,00

PT General Electric Power Solutions Indonesia (GEPSI)

PT General Electric Power Solutions Indonesia is an affiliated company in power plant industry which covers EPCI, project management, repair and maintenance for boiler, turbines, power stations, power plant facilities, and environmental pollution control.

The composition of shares and capital structure are as follows:

PT GE Technology Indonesia (GETI)

PT. GE Technology Indonesia is an affiliated company in medical equipment industry, management consultancy service in medical equipment, engineering, import trading & education management.

The composition of shares and capital structure are as follows:

Laporan Keuangan PT GE Technology Indonesia 2020 (Rp Miliar)

PT GE Technology Indonesia 2020 Financial Report (IDR in Billion)

Aset Asset	Pendapatan Income	Liabilitas Liabilities	Laba Bersih Net Profit
Rp 153,335	Rp 16,350	Rp 54,776	Rp (1,933)

PT Power System Service Indonesia (POSSI)

PT POSSI bergerak Industri alat kesehatan dan jasa konsultasi manajemen di bidang peralatan kesehatan, *engineering*, industri dan permesinan (*medical equipment, import trading, & education management*). Sejak didirikan sejak tahun 1994 awalnya, perusahaan ini adalah *joint venture* antara PT PAL Indonesia (Persero), Mitsubishi Heavy Industries, dan Mitsubishi Corporation.

Pada 1 Februari 2014, kepemilikan saham berubah seiring perubahan Mitsubishi Heavy Industries, LTD. (MHI) menjadi Mitsubishi Hitachi Power Systems, LTD. (MHPS). Perubahan ini disahkan di Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM). Sejak saat itu, kepemilikan saham PT POSSI berubah dari Mitsubishi Heavy Industries, LTD. menjadi Mitsubishi Hitachi Power Systems, LTD.

Adapun komposisi saham dan struktur permodalan adalah sebagai berikut:

Komposisi Saham dan Struktur Permodalan adalah sebagai berikut:

The Composition of Shares and Capital Structure are explained as follows:

Pemegang Saham Shareholder	Kepemilikan Ownership	Modal di Setor (Rp) Paid-up Capital (Rp)
PT PAL Indonesia (Persero)	45,00%	243.112.500,00
MHPS-AP	45,00%	243.112.500,00
Mitsubishi Corp.	10,00%	54.025.000,00
Total Total	100%	540.250.000,00

PT Power System Service Indonesia (POSSI)

PT POSSI operates is gas turbine maintenance and repair. On a global scale, PT POSSI also participates in the maintenance, repair, periodic inspection, technical assistance, and technical services for gas and gas turbine in Indonesia. PT. Power System Service Indonesia (POSSI) was established in 1994. Initially, the company is a joint venture between PT PAL Indonesia (Persero), Mitsubishi Heavy Industries, and Mitsubishi Corporation.

On 1 February 2014, shareholding changed as Mitsubishi Heavy Industries, LTD. (MHI) changed into Mitsubishi Hitachi Power Systems, LTD. (MHPS). The change is validated in the Capital Investment Coordinating Board (BKPM). Since then, the shareholding of PT POSSI has changed from Mitsubishi Heavy Industries, LTD. into Mitsubishi Hitachi Power Systems, LTD.

The composition of shares and capital structure are as follows:

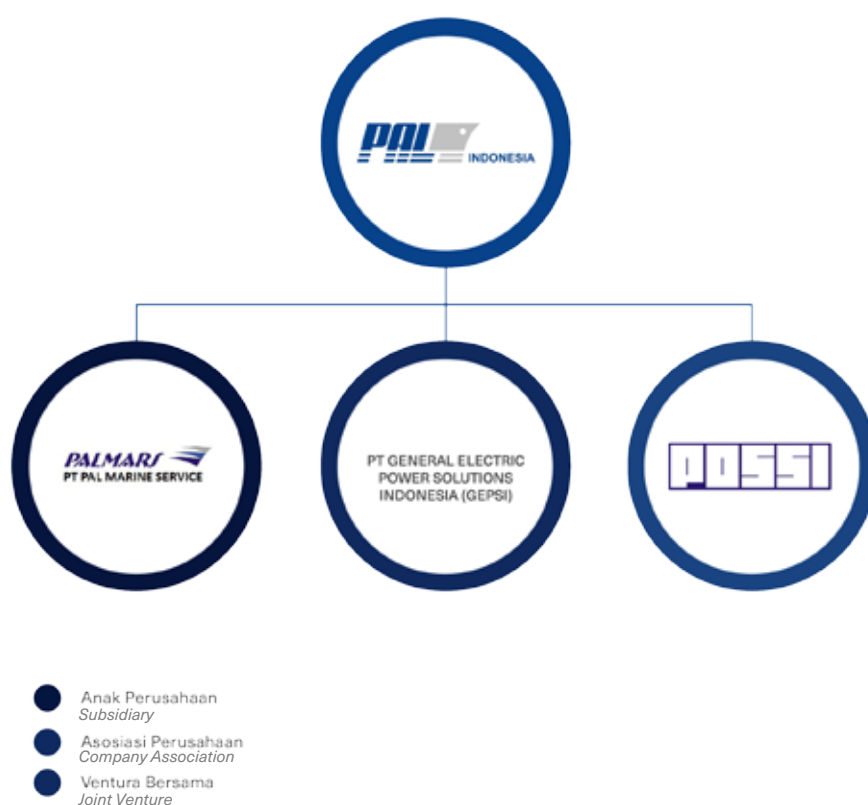
Laporan Keuangan PT Power System Service Indonesia (POSSI) 2020 (Rp Miliar)

PT Power System Services Indonesia 2020 Financial Report (IDR in Billion)

Aset Asset	Pendapatan Income	Liabilitas Liabilities	Laba Bersih Net Profit
Rp 154,05	Rp 11,71	Rp 31,44	Rp (11,71)

Struktur Entitas Anak, Asosiasi, dan Ventura Bersama

Structure of Subsidiaries, Associations and Joint Venture



Bagan Struktur Entitas Anak, Asosiasi dan Ventura Bersama
Structure of Subsidiaries, Associations, and Joint Ventures Chart

Nama dan Alamat Entitas Anak, Asosiasi, dan Ventura Bersama

Name and Address of Subsidiary, Association and Joint Venture

PT PAL Marine Service (PALMARS)

Kantor Pusat
BUM HARKAN Building 3rd Floor,
PT PAL Indonesia (Persero), Jl. Gerbang Selatan
No.1, Semampir – Surabaya 60155
Telp: +62 31 3297820
Telp: +62 31 3286913
Telp: +62 31 3281361
WhatsApp: 62 821 4291 1100
E-mail: palmars@palmars.co.id

PT PAL Marine Service (PALMARS)

Headquarters
BUM Harkan Building 3rd Floor, PT PAL
Indonesia (Persero), Jl. Gerbang Selatan
Number 1, Semampir – Surabaya 60155
Telp: +62 31 3297820
Telp: +62 31 3286913
Telp: +62 31 3281361
WhatsApp: 62 821 4291 1100
E-mail: palmars@palmars.co.id

PT. Power System Service Indonesia (POSSI)

Kantor Pusat
Graha Bumi Surabaya 3rd Floor, Hotel Bumi
Surabaya, Jl. Basuki Rahmat 124-128, Surabaya
60271, Indonesia
Telp: +62 (31) 532-6395, 532-6396, 532-6422
Fax: +62 (31) 532-6397
E-mail: possi@ptpossi.com

PT. Power System Service Indonesia (POSSI)

Headquarters
Graha Bumi Surabaya 3rd Floor, Hotel Bumi
Surabaya, Jl. Basuki Rahmat 124-128, SURABAYA
60271, INDONESIA
Telp: +62 (31) 532-6395, 532-6396, 532-6422
Fax: +62 (31) 532-6397
E-mail: possi@ptpossi.com

PT General Electric Power Solutions Indonesia (GEPSI)

Kantor Pusat
Jl. Panti Mulia Baru, Ujung, Semampir, Ujung, Kec.
Semampir, Kota SBY, Jawa Timur 60155
Telp: (031) 3292080

PT General Electric Power Solutions Indonesia (GEPSI)

Headquarters
Jl. Panti Mulia Baru, Ujung, Semampir, Ujung, Kec.
Semampir, Kota SBY, Jawa Timur 60155
Telp: (031) 3292080

PT. GE Technology Indonesia

Kantor Pusat
Lippo Plaza J1 Jenderal Sudirman KAV 25 8th
Floor Jakarta, 12920 Indonesia

PT. GE Technology Indonesia

Headquarters
Lippo Plaza J1 Jenderal Sudirman KAV 25
8th Floor
Jakarta, 12920 Indonesia

Lembaga Profesi Penunjang Perusahaan

Company Supporting Professional Institution

Kantor Akuntan Publik Hendrawinta, Hanny, Erwin dan Sumargo.

Merupakan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang mengaudit Laporan Keuangan Perusahaan.

Alamat:

Intiland Tower Lt.8
Jl. Jendral Sudirman Kav.32
Jakarta 10220
Indonesia

Telp : +62215707997 / +62215702000
Fax : +62215706118 / +62215711818
Email: hhes.sudirman@kreston.co.id
www.kreston.co.id

Hendrawinta, Hanny, Erwin dan Sumargo Public Accounting Firm

KAP Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo is a Public Accounting Firm that Audits the Company's Financial Statements.

Address:

*Intiland Tower, 8th floor
Jl. Jendral Sudirman Kav.32
Jakarta 10220
Indonesia*

*Telp: +62215707997/+62215702000
Fax: +62215706118/+62215711818
E-mail: hhes.sudirman@kreston.co.id
www.kreston.co.id*

Peristiwa Penting PT PAL Indonesia (Persero) Selama 2020

*Important Events of
PT PAL Indonesia (Persero)
in 2020*



SAT Kapal Selam ke – 3

The Third Submarine SAT

03 Januari 2020



Pengukuhan KRI Semarang

Inauguration of KRI Semarang

08 Januari 2020



NDD Kapal Selam ke – 3

The third Submarine NDD

20 Januari 2020



Rapat Terbatas Presiden RI
*Limited meeting of the President
 of the Republic of Indonesia*

26 Januari 2020



First Steel Cutting BMPP
First Steel Cutting BMPP

27 Februari 2020



TDD Kapal Selam ke - 3
The third Submarine TDD

04 Maret 2020



QDD Kapal Selam ke - 3
The third Submarine QDD

13 Maret 2020



PT PAL Peduli Covid

PT PAL Peduli Covid

19 Mei 2020



Keel Laying BMPP

Keel Laying BMPP

09 Juni 2020



First Steel Cutting BRS – 2

First Steel Cutting BRS-2

10 September 2020



Serah Terima OPS MLM Malahayati

Handover of MLM Malahayati OPS

02 Oktober 2020



4

Sumber Daya Manusia

Human Resources





Kebijakan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan modal strategis untuk mendukung kinerja Perusahaan. Oleh karena itu, PT PAL Indonesia (Persero) menempatkan SDM sebagai pendorong utama pengembangan usaha baik di masa kini maupun di masa mendatang. Sebab visi dan misi perusahaan yang ingin menjadi pelaku industri bidang maritim dan energi kelas dunia hanya akan bisa dicapai dengan SDM yang kompeten, berdedikasi, dan profesional.

Peran SDM yang strategis menuntut perusahaan untuk selalu meningkatkan kualitas karyawan di berbagai aspek. Seperti pengembangan sikap, pengetahuan, keahlian, dan keterampilan di bidangnya masing-masing. Tujuannya adalah untuk menjadi SDM yang bekerja secara

Human Resources Development Policy

Human Resources (HR) is a strategic capital to support the Company's performance. Therefore, PT PAL Indonesia (Persero) puts HR as the main driver of business development both now and in the future because the company's vision and mission to become a world class maritime and energy industry player can only be achieved with competent, dedicated and professional human resources.

The strategic role of HR requires the company to always improve the quality of employees in various aspects such as the development of attitudes, knowledge, expertise, and skills in their respective fields in order to be HR that



optimal dengan lingkungan kerja yang tenang dan nyaman. Sehingga dapat berdampak pada pertumbuhan bisnis perusahaan secara berkelanjutan. PT PAL Indonesia (Persero) juga selalu berusaha memastikan karyawan bisa bekerja dengan optimal, dalam keadaan yang tenang dan nyaman, sehingga bisa mendorong pertumbuhan bisnis perusahaan secara berkelanjutan.

Kebijakan Pengembangan SDM

PT PAL Indonesia (Persero) telah memiliki kerangka kebijakan pengembangan SDM secara berkelanjutan. SDM Perusahaan dikembangkan secara terpadu dengan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) untuk menyediakan SDM yang memiliki kompetensi dan profesionalisme terbaik di bidang konstruksi industri maritim dan energi yang berkelas dunia.

Kebijakan tertulis terkait pengelolaan SDM diatur dalam Surat Keputusan Direktur Utama

works optimally at a quiet and comfortable work environment. Hence, it may affect the company's sustainable business growth. PT PAL Indonesia (Persero) also always strives to ensure that employees can work optimally, in a quiet and comfortable condition, so that it can encourage the company's sustainable business growth.

Human Resources Development Policy

PT PAL Indonesia (Persero) has a policy framework for sustainable human resource development. The Company's HR is integratedly developed with the Company's Long-Term Plan (RJPP) to provide HR who has the best competence and professionalism in the world class maritime and energy construction industry.

Written policies related to HR management are regulated in the Decree of the President Director

Perusahaan Nomor Skep/29/70000/XII/2014 tanggal 02 Desember 2014 tentang Kebijakan PT PAL Indonesia (Persero) *Human Capital Road Map* 2013 - 2017.

of the Company Number Skep/29/70000/XII/2014 dated December 2, 2014 concerning PT PAL Indonesia (Persero) Policies on Human Capital Road Map 2013 - 2017.

Dalam menjalankan pengembangan SDM, perusahaan mendasarkan setiap kesempatan berkarir secara terbuka bagi semua karyawan yang didasarkan pada persyaratan kompetensi, masa kerja, perilaku dan prestasi kerja tanpa membedakan ras, agama, warna kulit, maupun jenis kelamin.

In developing HR, the company bases every career opportunity openly for all employees based on competency requirements, years of service, work behavior and performance regardless of race, religion, skin color, or gender.

Berikut adalah kebijakan, rencana, dan strategi bidang SDM yang dituangkan dalam *Road Map* Divisi HCM & CM tahun 2019 – 2023:

The following are the policies, plans and strategies in the field of HR as outlined in the HCM & CM Division Road Map for 2019 - 2023:

Tabel Pengembangan SDM
Table of Human Resource Development

Pengembangan SDM <i>Human Resource Development</i>	
Rekrutmen tenaga secara bertahap sesuai dengan kebutuhan Perusahaan <i>Gradual employee recruitment in accordance with the Company's needs</i>	
a. Kebijakan : Rekrutmen tenaga baru untuk menggantikan SDM yang akan purna dengan memperhatikan prinsip <i>zero growth</i> <i>a. Policy : Recruitment of new employees to replace HR who will retire by considering the principle of zero growth</i>	
b. Strategi: <i>Transfer of knowledge</i> dari pegawai senior ke pegawai muda dan peningkatan <i>capacity building</i> SDM <i>b. Strategy : Transfer of knowledge from senior employees to junior employees and enhancing the capacity building of HR</i>	
Peningkatan kompetensi SDM guna memiliki kemampuan dalam memahami dan mengelola setiap perubahan (organisasional) yang terjadi serta peningkatan <i>fighting spirit</i> SDM untuk membawa perusahaan ke arah yang lebih maju. <i>Improvement of HR competency to have ability in understanding and managing every (organizational) change which occurs, as well as increasing HR fighting spirit to take the Company to be more advanced.</i>	
a. Kebijakan: Penerapan sistem <i>reward and punishment</i> secara adil sebagai upaya peningkatan kinerja karyawan <i>a. Policy : Implementation of reward and punishment system fairly as an effort to enhance employee performance</i>	
b. Strategi : Peningkatan loyalitas dan semangat bekerja seluruh insan perusahaan <i>b. Strategy : Increasing loyalty and work motivation of all company employees</i>	
Peningkatan profesionalisme sumber daya manusia perusahaan melalui sertifikasi keahlian <i>Increasing professionalism of the Company's human resources through certification of expertise</i>	
Kecukupan instrumen K3 sesuai pedoman yang berlaku <i>Sufficiency of K3 instruments in accordance with the guideline in effect</i>	

Pengelola SDM

Divisi *Human Capital Management & Command Media* dipimpin oleh Kepala Divisi dengan profil sebagai berikut:

Human Resources Management

The Division of Human Capital Management & Command Media is directed by the Division Head with the following profile:



Ambikka

(Kepala Divisi *Human Capital Management & Command Media*)

(General Manager of *Human Capital Management & Command Media Division*)

Warga Negara Indonesia kelahiran Blitar, 15 Januari 1975. Menyelesaikan Strata-1 Jurusan Statistika di Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) pada 1997. Pernah mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan di bidang pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM).

Saat ini, menjabat sebagai kepala Divisi *Human Capital Management and Command Media* sejak tanggal 22 Mei 2017 sesuai Surat Keputusan Direksi Nomor Sprint/03/10000/V/2017 sebagai Pelaksana Tugas yang kemudian ditetapkan dalam Surat Keputusan Direksi Nomor: Skep/28/10000/V/2018.

Ambikka is an Indonesian citizen, born in Blitar, on January 15, 1975, has completed her Bachelor Degree in Statistics Department at Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) in 1997. She has attended various education and training programs in the field of Human Resource Development.

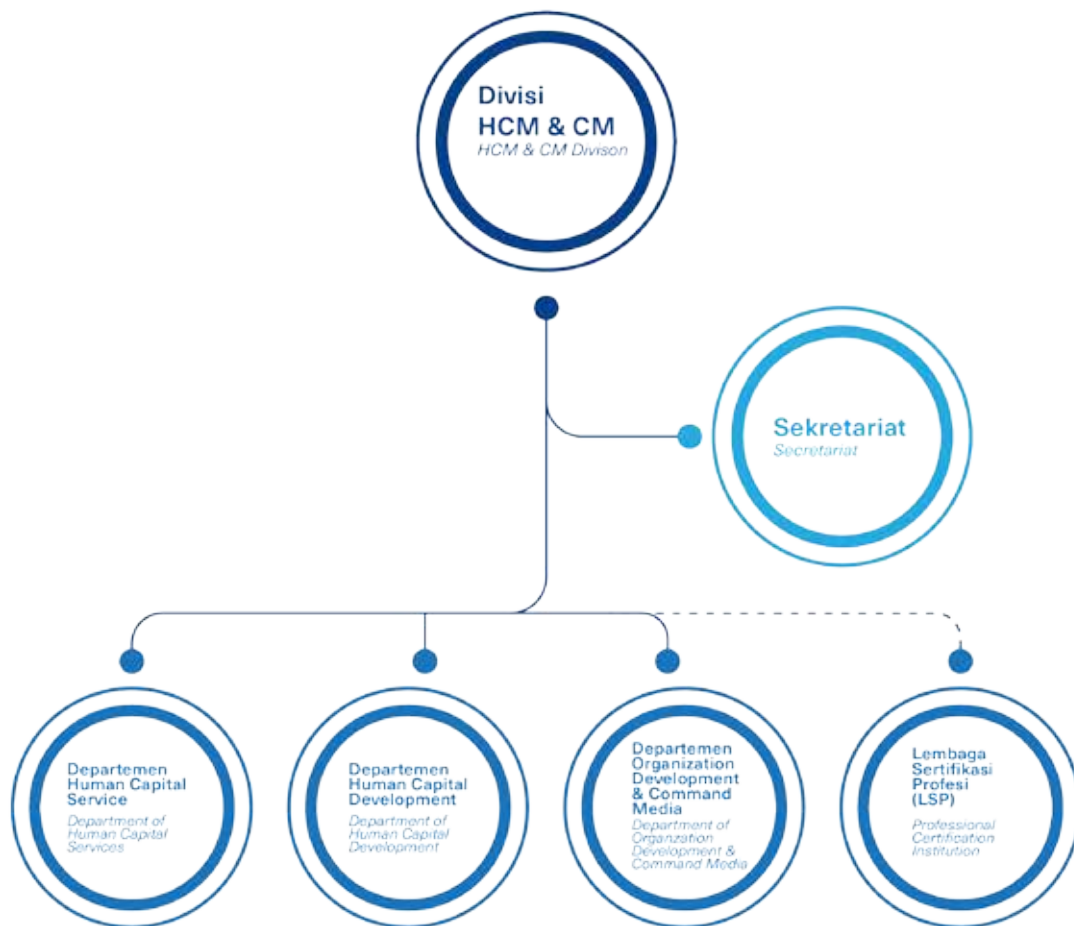
Currently, she has served as the General Manager Human Capital Management and Command Media Division since May 22, 2017 in accordance with the Decree of the Directors Number Sprint/03/10000/V/2017 as an Acting Official, which was then stated in the Decree of the Directors Number Skep/28/10000/V/2018.

Struktur Pengelola SDM

Struktur organisasi pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) di lingkungan PT PAL Indonesia (Persero) adalah sebagai berikut:

The Structure of Human Resource Management

The organizational structure of Human Resources (HR) management within PT PAL Indonesia (Persero) is as follows:



Struktur Pengelola SDM

The Structure of Human Resource Management

Statistik SDM

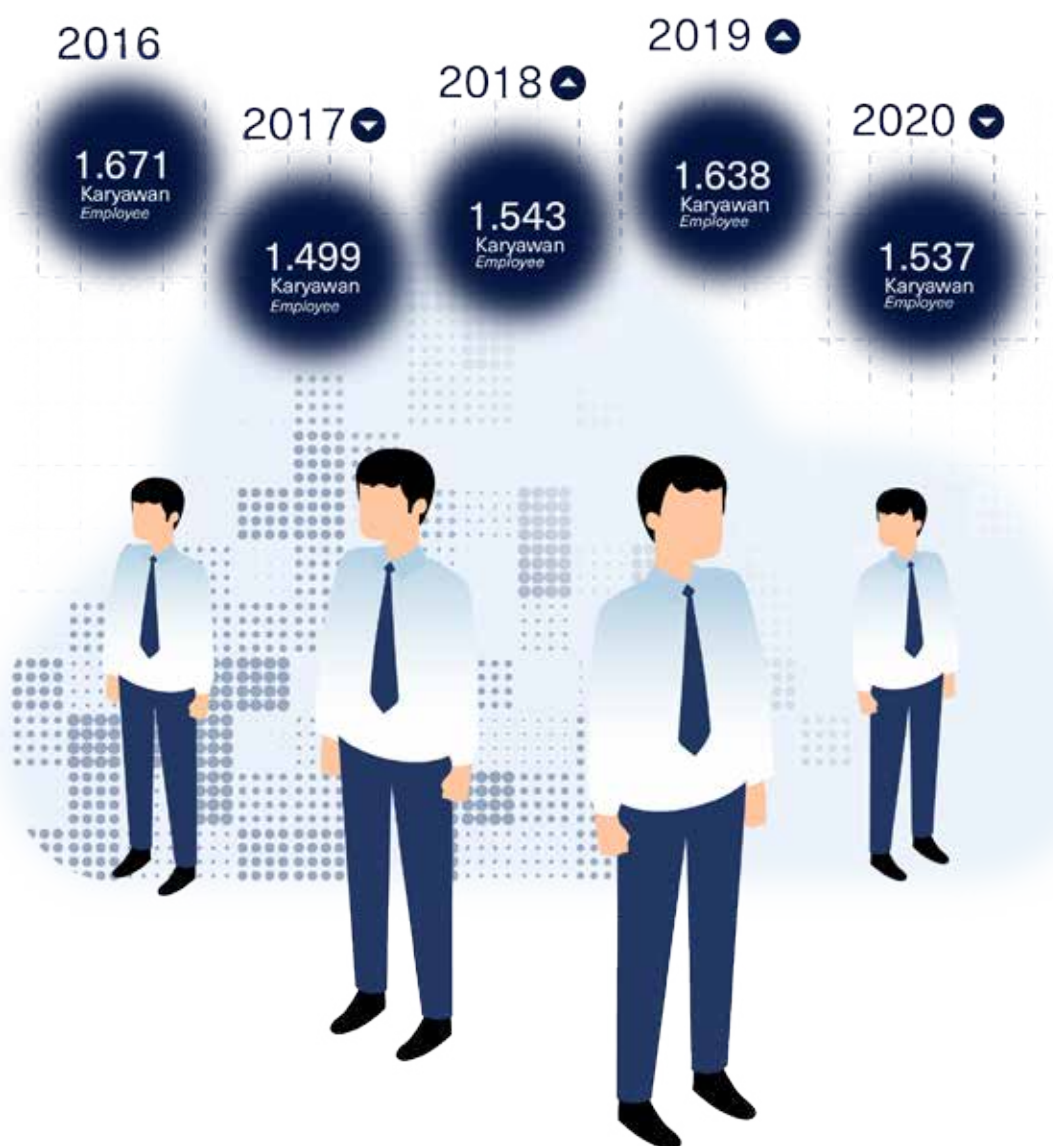
Pada akhir 2020, jumlah karyawan perusahaan mencapai 1.537 orang yang terdiri atas karyawan perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT) 420 orang dan karyawan dengan perjanjian kerja waktu tidak tertentu (PKWTT) 1.117 orang. Jumlah tersebut lebih sedikit dibanding 2019 sebanyak 101 orang.

1. Perkembangan jumlah karyawan 5 tahunan

Human Resource Statistics

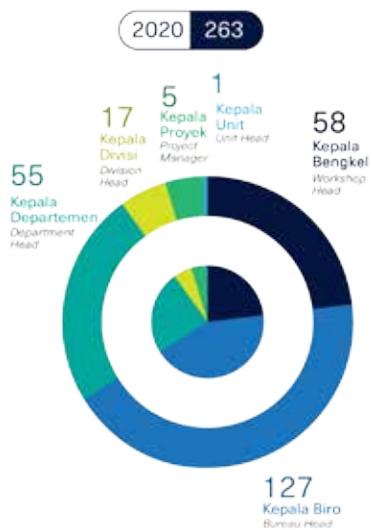
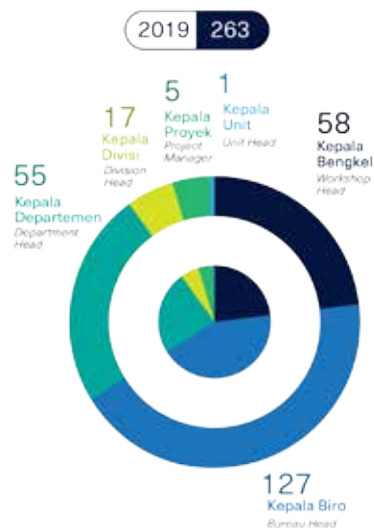
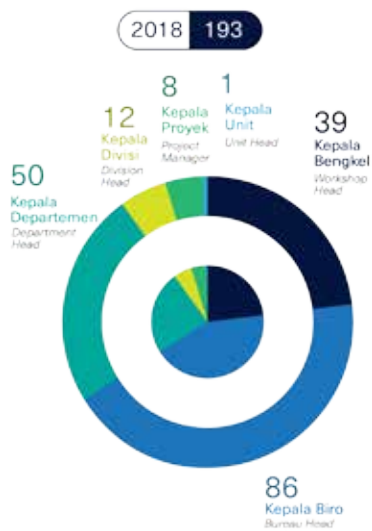
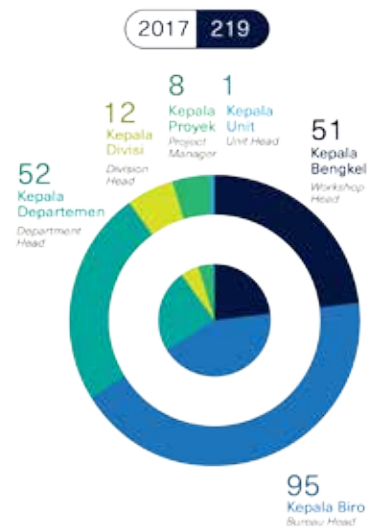
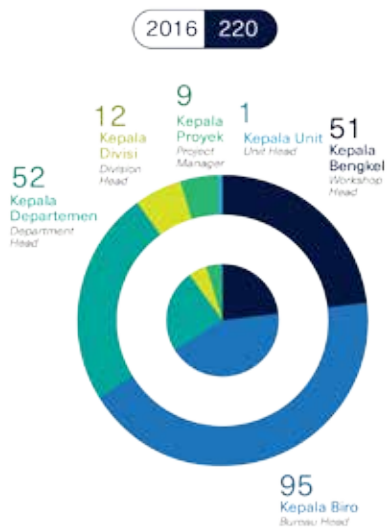
At the end of 2020, the number of company employees reached 1,537 people, consisting of 420 employees with Temporary Employment Agreement and 1,117 employees with Permanent Employment Agreement. This number was less than that in 2019, with a difference of 101 people.

1. Growth of the number of employees in five-year



2. Jumlah Karyawan Masing Masing Level Organisasi

2. Total employees in each organization level



3. Jumlah karyawan dari masing-masing jenjang Pendidikan dan disiplin ilmu (Teknik dan Non teknik)

Pada akhir 2020, jumlah karyawan Perusahaan dengan disiplin ilmu teknik sebanyak 1.179 orang dan disiplin ilmu non-teknik sebanyak 358 orang.

3. Number of employees from each level of education and disciplines (Technical and Non-technical)

At the end of 2020, the number of company employees with technical disciplines reached 1,179 people, while the number of employees with non-technical disciplines reached 358 people.



4. Jumlah Karyawan Berdasar Status Kepegawaian, Jenis Kelamin, Usia

4. Number of Employees by Employment Status, Gender, and Age

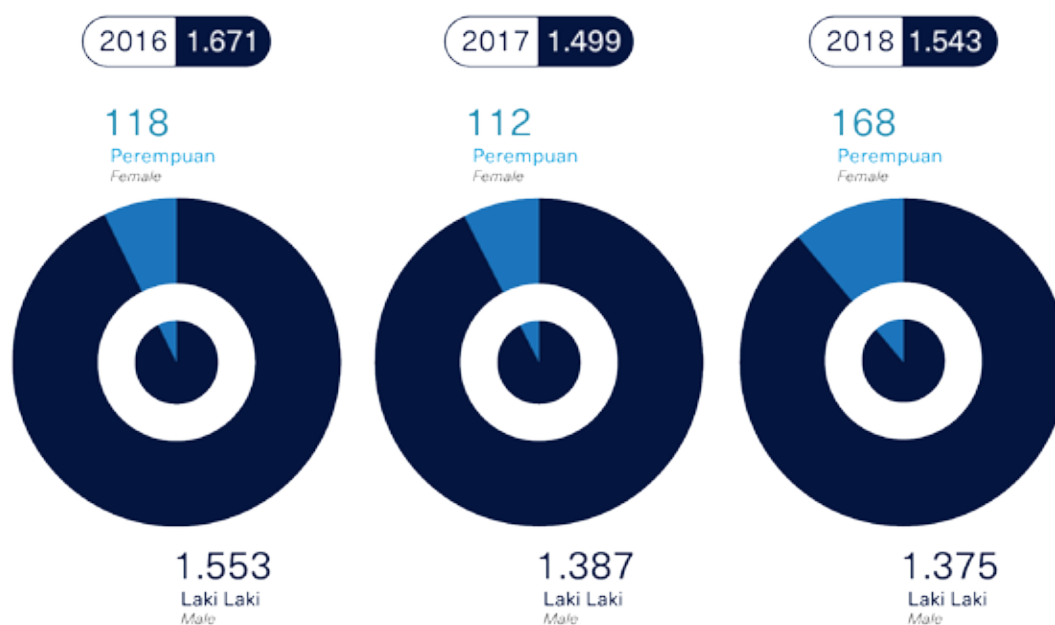
a. Berdasar Status Kepegawaian

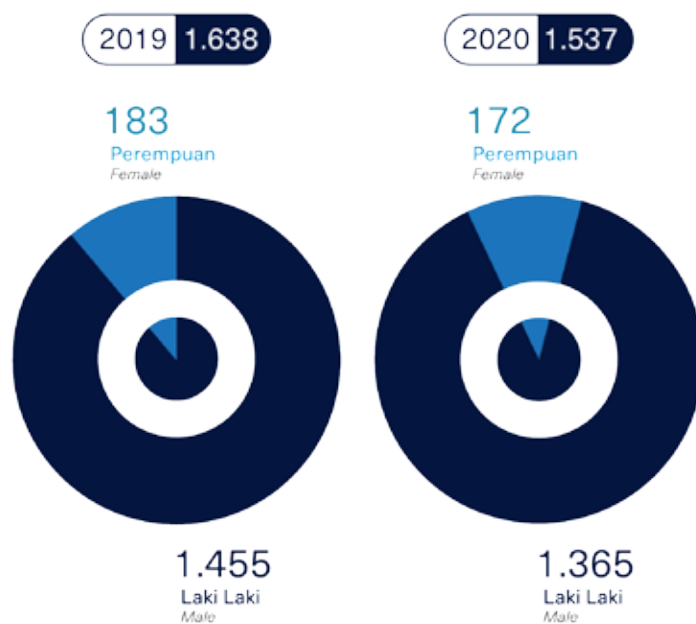
a. By Employment Status By Employment Status



b. Berdasar Jenis Kelamin

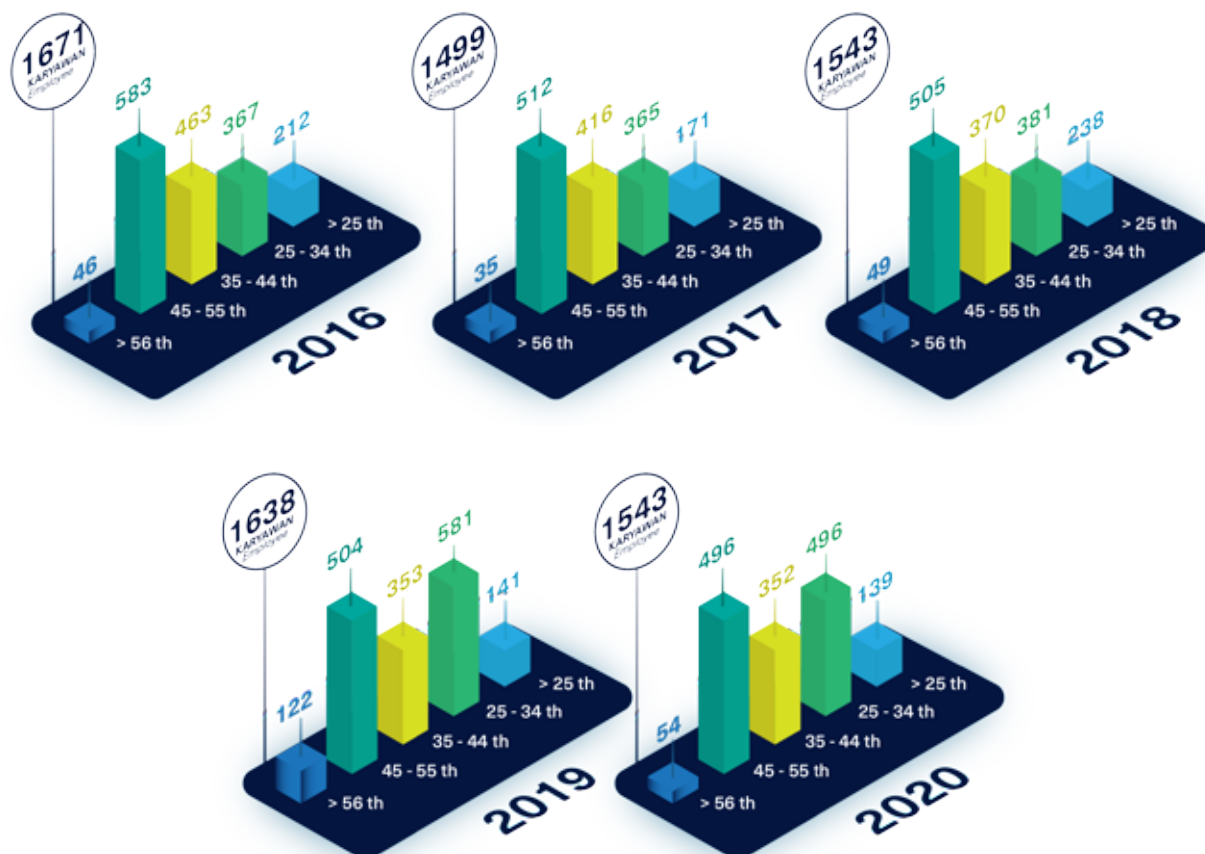
b. By Gender





c. Berdasar Usia

c. By Age



Rekrutmen Dan Seleksi

a. Kebijakan Rekrutmen

Rekrutmen SDM, dilakukan sebagai respon dalam menghadapi ragam tantangan bisnis. Dengan standar operasional yang ditetapkan, perusahaan dapat memperoleh SDM yang sesuai bagi usaha yang dijalankan. PT PAL Indonesia (Persero) pada tahun 2020 menjalankan rekrutmen dengan formasi yang dibuka sebanyak 80 orang. Akan tetapi rekrutmen tersebut batal dilaksanakan.

Untuk menjamin proses rekrutmen menghasilkan SDM yang kompeten sesuai standar Perusahaan, peserta rekrutmen diwajibkan mengikuti sejumlah tahapan seleksi, mulai dari seleksi administrasi, Tes Potensi Akademik (TPA) dan Tes Pengetahuan Umum (TPU), tes kesehatan, tes psikologi, dan wawancara. Selain itu, untuk menjamin netralitas, independensi, dan sebagai wujud transparansi, rekrutmen dilakukan dengan menggandeng pihak ketiga seperti perguruan tinggi, Lembaga Tes Psikologi, Laboratorium Bahasa, dan Laboratorium Kesehatan.

b. Jumlah proyeksi dan realisasi rekrutmen 3 tahun terakhir

Rincian pemenuhan formasi karyawan selama 2018 sampai 2020 adalah sebagai berikut:

Rincian Pemenuhan Formasi Karyawan Selama 2018 Sampai 2020

The details of employee formations fulfillment from 2018 to 2020 are as follows:

Tahun <i>Years</i>	2018			2019		2020	
Tahap <i>Stage</i>	Online <i>Online</i>	Batch 1 <i>Batch 1</i>	Batch 2 (PPB) <i>Batch 2</i>	Batch 3 <i>Batch 3</i>	Kapal Selam <i>Submarine</i>	Total 2019 <i>Total 2019</i>	Canceled <i>Canceled</i>
Target <i>Target</i>	165	34	9	24	87	154	80
Diterima <i>Accepted</i>	157	34	8	20	60	123	0
Bersedia <i>Willing</i>	144	34	8	19	58	119	0
	87,27%	%	%	%	%	77,27%	0,0%

Recruitment and Selection

a. Recruitment Policy

Human resources recruitment is carried out as a response to various business challenges. By following the stipulated operational standards, a company is allowed to recruit human resources to suit its business. Accordingly, in 2020, PT PAL Indonesia (Persero) opened employment for 80 employees. However, the recruitment was canceled.

In ensuring that the recruitment process would generate competent human resources suitable to the Company standards, the prospective employees were required to participate in several selection stages, starting from the administrative selection, Academic Potential Test, and General Knowledge Test, medical test, psychological test, to the interview. In addition, to guarantee neutrality, independence, and transparency, the recruitment was carried out by involving third parties, such as universities, Psychological Testing Institutions, Language Laboratories, and Health Laboratories.

b. Total Projected and Actual Recruitment in the Last Three Years

The details of employee formations fulfillment from 2018 to 2020 are as follows:

Program Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam mengembangkan kompetensi SDM, PT PAL Indonesia (Persero) menerapkan sistem *training need analysis* melalui serangkaian pelatihan yang disesuaikan dengan standar kompetensi untuk pengisian jabatan yang diemban masing-masing karyawan. Perusahaan juga memiliki kebijakan tertulis yang mengatur pendidikan dan pelatihan bagi karyawan. Di samping itu, perusahaan secara berkala memfasilitasi karyawan untuk mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan, baik yang bersifat *in-house training* maupun *public training*.

Persamaan Kesempatan dalam Pendidikan dan Pelatihan

Kesempatan yang sama bagi seluruh karyawan dalam mengembangkan kompetensinya tanpa membedakan suku, agama, ras, maupun jenis kelamin, menjadi prinsip yang dianut PT PAL Indonesia (Persero) dalam merespon perkembangan bisnis sekaligus penunjang pencapaian target perusahaan. PT PAL Indonesia (Persero) mendasarkan Pendidikan dan pelatihan karyawan yang sesuai dengan standar kompetensi jabatan dan kebutuhan perusahaan.

Kompetensi karyawan yang meningkat diharapkan dapat turut menunjang pelaksanaan tugas untuk mewujudkan target perusahaan. Peningkatan kompetensi ini dilakukan perusahaan melalui pelatihan LSP dan Non-LSP.

1. Pelatihan karyawan yang telah dilakukan (5 tahun terakhir)

Pelatihan karyawan yang telah dilakukan dengan mencerminkan adanya persamaan kesempatan kepada seluruh karyawan

Human Resources Training and Development Program

In developing HR competencies, PT PAL Indonesia (Persero) has implemented a training needs analysis system through a series of trainings that are tailored to the competency standards for filling the positions held by each employee. The company also has a written policies that regulate education and training for employees. In addition, the company regularly facilitates the employees to participate in various education and training, both in-house training and public training.

Equal Opportunity in Education and Training

Equal opportunity for all employees in developing their competencies regardless of ethnicity, religion, race, or gender was a principle adopted by PT PAL Indonesia (Persero) as a response to business developments and support for the achievement of company targets. PT PAL Indonesia (Persero) counted on employee education and training appropriate for the job competency standards and company necessities.

The increased competence of employees was expected to support the task implementations to achieve the Company's targets. The Company managed this competency improvement by holding training based on Professional Certification Agency (LSP) and Non-Professional Certification Agency (Non-LSP).

1. The employee training performed (in the last five years)

Employee training conducted by considering equal opportunities for all employees

Pelatihan karyawan Selama 5 tahun

The comparison of employee competency development costs (in the last five years)

Tahun Years	Peserta Participants		
	Laki-laki Men	Perempuan Women	Total Total
2016	7	34	41
2017	14	38	54
2018	15	27	42
2019	11	24	35
2020	7	38	35
Grand Total <i>Grand Total</i>	54	161	215

2. Perbandingan biaya pengembangan kompetensi karyawan (5 tahun terakhir)

Perbandingan biaya pengembangan kompetensi karyawan yang telah dikeluarkan dalam 5 tahun terakhir

2. The comparison of employee competency development costs (in the last five years)

Comparison of employee competency development costs spent in the last five years

Tahun Years	Nilai Value	%
2016	Rp 779.724.081	6,86
2017	Rp 2.866.915.687	25,21
2018	Rp 3.282.655.918	28,86
2019	Rp 2.809.017.849	24,70
2020	Rp 1.653.306.546	14,38
Grand Total <i>Grand Total</i>	Rp11.391.620.081	100

3. Jumlah penyelenggaraan pelatihan (5 tahun terakhir)

3. Total training held (in the last five years)

Tahun Years	Jumlah Pelatihan Count of Years
2016	41
2017	52
2018	42
2019	35
2020	45
Grand Total <i>Grand Total</i>	215

4. Jumlah peserta pelatihan pada tiap pelatihan yang diselenggarakan

4. Total participants in each training

Tahun Years	Jumlah Pelatihan Count of Years
2016	1065
2017	1783
2018	739
2019	417
2020	878
Total <i>Total</i>	4882

Tabel Daftar Sertifikasi LSP
Table of LSP Certification Lists

No No	Skema Kompetensi Competency Scheme	Frekuensi Frequency
1.	Asisten Mekanik Mesin Kapal (Level 1) <i>Assistant Mechanic for Ship Engine (Level 1)</i>	20
2.	Asisten Operator Crane (Level 1) <i>Assistant Crane Operator (Level 1)</i>	1
3.	Asisten Operator Mesin Perkakas Konvensional (Level 1) <i>Assistant Operator for Conventional Equipment Engine (Level 1)</i>	10
4.	Asisten Welder FCAW (Level 1) <i>Assistant Welder FCAW (Level 1)</i>	1
5.	Asisten Welder GTAW (Level 1) <i>Assistant Welder GTAW (Level 1)</i>	74
6.	Asisten Welder SMAW (Level 1) <i>Assistant Welder SMAW (Level 1)</i>	58
7.	Designer Electric & Electronic Outfitting Pertama (Level 4) <i>First Designer Electric & Electronic Outfitting (Level 4)</i>	1
8.	Designer Hull Construction Pertama (Level 4) <i>First Designer Hull Construction (Level 4)</i>	1
9.	Designer Hull Outfitting Pertama (Level 4) <i>First Designer Hull Outfitting (Level 4)</i>	2
10.	Designer Machinery Outfitting Pertama (Level 4) <i>First Designer Machinery Outfitting (Level 4)</i>	1
11.	Drafter Electric & Electronic Outfitting (Level 3) <i>Drafter Electric & Electronic Outfitting (Level 3)</i>	3
12.	Drafter Hull Construction (Level 3) <i>Drafter Hull Construction (Level 3)</i>	7
13.	Drafter Hull Outfitting (Level 3) <i>Drafter Hull Outfitting (Level 3)</i>	3
14.	Drafter Machinery Outfitting (Level 3) <i>Drafter Machinery Outfitting (Level 3)</i>	4
15.	Juru Beli Pengadaan Jasa Pertama <i>First Service Procurement Clerk</i>	2
16.	Marker Pertama (Level 2) <i>First Marker (Level 2)</i>	49
17.	Mekanik Mesin Kapal Pertama (Level 2) <i>First Mechanic for Vessel Engine (Level 2)</i>	3
18.	Painter Pertama (Level 2) <i>First Painter (Level 2)</i>	1
19.	Perencana Pekerjaan Pertama (Level 2) <i>First Work Planner (Level 2)</i>	2
20.	Plate Fitter Assembly Pertama (Level 2) <i>First Plate Fitter Assembly (Level 2)</i>	4
21.	Safety Inspector Pertama (Level 3) <i>First Safety Inspector (Level 3)</i>	5
22.	Ship Electrician Pertama (Level 2) <i>First Ship Electrician (Level 2)</i>	1
23.	Ship Fitter Pertama (Level 2) <i>First Ship Fitter (Level 2)</i>	18
24.	Welder FCAW Madya (Level 3) <i>Welder FCAW Madya (Level 3)</i>	105
25.	Welder FCAW Pertama (Level 2) <i>First Welder FCAW (Level 2)</i>	25
26.	Welder SMAW Madya (Level 3) <i>Welder SMAW Madya (Level 3)</i>	47
27.	Welder SMAW Pertama (Level 2) <i>First Welder SMAW (Level 2)</i>	18
Total <i>Total</i>		488

Tabel Daftar Sertifikasi non LSP
List of Non-Professional Certification Agencies

No No	Skema Kompetensi Competency Scheme	Frekuensi Frequency
1.	Sertifikasi Juru Las Depnaker Klas I <i>Certification for Welder of the Department of Manpower (Depnaker) Class I</i>	5
2.	Sertifikasi Juru Las Depnaker Klas II <i>Certification for Welder of the Department of Manpower (Depnaker) Class II</i>	6
3.	Sertifikasi Profesi Bidang TIK <i>Certification for Profession in the field of ICT</i>	13
4.	Diklat Dasar - Dasar Audit <i>Basic Education and Training - Audit Basis</i>	1
5.	Pelatihan & Sertifikasi Juru Las FCAW Klas BKI <i>Training & Certification for Welder FCAW Class of Indonesian Classification Bureau</i>	3
6.	Pelatihan & Sertifikasi Profesi bidang FCAW <i>Training & Certification for the profession in the field of FCAW</i>	15
7.	Pelatihan & Sertifikasi Profesi bidang SMAW <i>Training & Certification for the profession in the field of SMAW</i>	2
8.	Pelatihan & Sertifikasi Ahli Kepabeanaan <i>Training & Certification for Custom Expert</i>	3
9.	Pelatihan & Sertifikasi Coating Level 1 <i>Training & Certification for Coating Level 1</i>	3
10.	Pelatihan Koordinator Pemagangan di Industri <i>Training for Apprenticeship Coordinator in Industry</i>	2
11.	Pelatihan NDT <i>Ultrasonic Testing (UT) Level II dan Radiographic Film Interpretation</i> <i>NDT Ultrasonic Testing (UT) Level II and Radiographic Film Interpretation Training</i>	4
12.	Pelatihan NEBOSH <i>International Certificate</i> <i>NEBOSH International Certificate Training</i>	1
13.	Pelatihan dan Sertifikasi Juru Las Aluminium proses Las GMAW-MIG <i>Training & Certification for Aluminium Welder for GMAW-MIG</i>	2
14.	Pembekalan & Sertifikasi Akuntansi SAK ETAP <i>Briefing & Certification for SAK ETAP Accounting</i>	5
15.	Sertifikasi Alat Angkat Angkut <i>Forklift</i> <i>Certification for Lifting Equipment of Forklift</i>	5
16.	Sertifikasi Juru Las Depnaker Klas I <i>Certification for Welder of the Department of Manpower (Depnaker) Class 1</i>	5
17.	Sertifikasi <i>Operator Overhead Crane</i> <i>Certification for Overhead Crane Operator</i>	4
18.	Training NDT (RT) Level II - ASNT TC 1A <i>NDT (RT) Level II - ASNT TC 1A Training</i>	2
19.	<i>Certificate of General Insurance</i> <i>Certificate of General Insurance</i>	5
Total <i>Total</i>		86

5. Peningkatan Pendidikan Melalui Tugas Belajar

Peningkatan Pendidikan formal karyawan dilaksanakan dalam rangka mewujudkan komitmen perusahaan dalam meningkatkan kompetensi karyawannya. Cara yang ditempuh melalui mengirimkan karyawan untuk menjalankan tugas belajar secara formal. Fokus tugas belajar formal adalah pada ilmu atau kompetensi yang menunjang bisnis PT PAL Indonesia (Persero) sebagai perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi industri maritim dan energi.

Pada tahun 2018, empat orang karyawan PT PAL Indonesia (Persero) telah menyelesaikan

5. Enhancing Education Through Learning Duties

The employees' formal knowledge was enhanced to actualize the Company's commitment to improving the competencies of its employees. Therefore, the Company instructed the employees to perform formal learning duties. The formal learning duties focus on the knowledge or competencies that support the business of PT PAL Indonesia (Persero) as a company engaged in the construction of the maritime and energy industries.

In 2018, four employees of PT PAL Indonesia (Persero) completed the Double Degree in

Double Degree di Jerman yang ditempuh dalam enam bulan. Satu orang dari divisi bisnis dan pemasaran, satu orang dari divisi desain, satu orang dari divisi kapal niaga, dan satu orang dari divisi kapal perang. Dengan diselesaikannya program ini, kompetensi karyawan PT PAL Indonesia (Persero) terkait bidang kemaritiman meningkat sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Tahun 2020, karena pandemi covid-19, perusahaan tidak melaksanakan peningkatan Pendidikan melalui tugas belajar

6. Persamaan Kesempatan dalam Pengembangan Jenjang Karir

Perencanaan karir di PT PAL Indonesia (Persero) didasarkan pada kebutuhan dan arah pengembangan perusahaan untuk mengembangkan bisnis secara berkelanjutan. PT PAL Indonesia (Persero) memberikan kesempatan yang sama kepada setiap karyawan untuk meningkatkan jenjang karirnya berdasarkan *merit system* yang mengacu pada jabatan, pendidikan, keahlian, keterampilan, pengalaman, dan masa kerja.

Manajemen PT PAL Indonesia (Persero) telah mendesain perencanaan karir karyawan melalui dua jalur, yakni karir pada jabatan struktural dan jabatan fungsional. Pengelolaan jenjang karir SDM dilaksanakan melalui penyesuaian/kenaikan strata/sub strata, status, golongan dan skala. Penyesuaian jenjang karir karyawan selama tempat tahun terakhir digambarkan pada tabel berikut ini:



Diagram Penyesuaian Jenjang Karir
Table of Career Path Adjustment

Germany, which took them six months. Those employees included one person from the business and marketing division, one person from the design division, one person from the merchant vessel division, and one person from the naval ship division. By completing this program, the competencies of PT PAL Indonesia (Persero) employees relating to maritime affairs could be improved, consistent with the Company's necessities.

In 2020, the Company did not implement the learning duties for education enhancement due to Covid-19.

6. Equal Opportunity in Career Path Development

PT PAL Indonesia (Persero) provides equal opportunities for each employee to improve their career path based on a merit system that refers to their position, education, expertise, skills, experience, and years of service. Career planning is also based on the needs and direction of the company's development to develop the business in a sustainable manner.

The management of PT PAL Indonesia (Persero) had divided the employees' career into two paths, namely structural and functional positions. The human resources career path was managed by adjusting/upgrading strata/sub-strata, status, class, and scale. The adjustment of employee career paths during the last four years is illustrated in the following table:

Penghargaan Kepada Karyawan

Kemajuan sebuah perusahaan tentu tidak bisa lepas dari kerja keras karyawan. Oleh karena itu, PT PAL Indonesia (Persero) memberikan apresiasi kepada karyawan dalam rangka menumbuhkan semangat kerja agar produktivitas karyawan tidak menurun. Pemberian penghargaan untuk menumbuhkan *fighting spirit* dalam skema *reward and punishment*. Sejumlah apresiasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, di antaranya melalui penyesuaian Upah Minimum Kota, perubahan ketentuan penggajian, penyiapan karyawan jelang masa purna bakti, pemberian bonus/insentif, pemenuhan kewajiban pembayaran tunjangan hari raya, dan pemberian penghargaan khusus.

Penyesuaian Upah Minimum Kota (UMK)

PT PAL Indonesia (Persero) mengatur sistem penggajian melalui Keputusan Direksi Nomor Skep/08/10000/II/2013 tanggal 25 Februari 2013 dan perubahannya, tentang struktur dan konversi Gaji Pokok pekerja tetap PT PAL Indonesia (Persero). Perusahaan menggunakan konsep *performance based salary* dengan mempertimbangkan unsur *competency based human resources management* (CB-HRM) dan *talent based human resources management* (TB HRM) untuk mengatur sistem penggajian karyawan.

Untuk memastikan peningkatan kesejahteraan karyawan dan ketaatan pada aturan yang berlaku, setiap tahun perusahaan menyesuaikan dengan kebijakan pengupahan yang telah ditentukan oleh pemerintah. Untuk penyesuaian gaji tahun 2019 telah melalui Persetujuan Direksi pada Skep/37.a/10000/X/2019.

Ketentuan Tunjangan dan Pemberian Fasilitas kepada Karyawan

Perusahaan terus mendorong peningkatan kesejahteraan karyawan melalui berbagai hal, di antaranya tunjangan dan pemberian fasilitas. Pengaturan sistem tunjangan karyawan Perusahaan diatur dalam Surat Keputusan Direksi nomor: Skep/03/10000/II/2015 tanggal 11 Februari 2015 dan perubahannya, tentang Penetapan Tunjangan Jabatan & Tunjangan Transportasi bagi pekerja tetap PT PAL Indonesia (Persero).

Awards to Employees

The Company's progress cannot absolutely be separated from the employees' hard work. Therefore, the company provides appreciation in order to lift up their morale so that employee productivity increases. Giving awards to raise their fighting spirit in the reward and punishment scheme. A number of appreciation is given to employees, including through adjustment of the UMK, changing payroll requirements, preparing employees ahead of retirement, giving bonuses/incentives, paying holiday religious allowances, and giving special awards.

Adjustment of City Minimum Wage

PT PAL Indonesia (Persero) regulates the payroll system under Decree of the Directors number Skep/08/10000/II/2013 dated February 25, 2013 and its amendments, regarding the structure and conversion of basic salary for the permanent employees of PT PAL Indonesia (Persero). The company uses the concept of performance based salary by considering the elements of competency based human resources management (CB-HRM) and talent based human resource management (TB-HRM) to regulate employee payroll systems.

To ensure an increase in employee welfare and obedience to the applicable regulations, the Company annually makes adjustment to the wage policies set by the government. For the salary adjustment in 2019, it has been approved by the Directors in Skep/37.a/10000/X/2019.

Provisions for Allowances and Providing Facilities to Employees

The Company constantly promotes the increased welfare among employees. The regulation of the Company employee benefits system is stated in the Decree of the Directors number: Skep/03/10000/II/2015 dated February 11, 2015 and its amendments, regarding the Establishment of the Employee Benefits & Transportation Allowances for the permanent workers of PT PAL Indonesia (Persero).

Selain tunjangan, fasilitas berupa sistem penggajian juga didasarkan pada Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Direksi PT PAL Indonesia (Persero) dan Serikat Pekerja. PKB tersebut disahkan oleh Kementerian Ketenagakerjaan, yang kemudian ditetapkan dalam SK Direksi.

Perundingan penyusunan PKB dilakukan setiap 2 tahun sekali. Setiap pembaruan PKB selalu didaftarkan ke Kementerian Ketenagakerjaan. Untuk semakin meningkatkan motivasi karyawan dan sebagai bentuk apresiasi, selain gaji, Perusahaan memberikan tunjangan yang diatur dalam Surat Keputusan Direksi nomor: Skep/95/50000/XII/2018 tanggal 31 Desember 2018 tentang Upah, Tunjangan Kompetensi, dan Tunjangan Kehadiran bagi pekerja PKWT pendidikan SLTA, D3, S1, S2 dan setingkat. Karyawan yang akan memasuki masa purnabakti atau pensiun juga tidak lepas dari perhatian perusahaan. Kepada mereka, Perusahaan mengikutsertakan karyawan pada pelatihan pra purna bhakti.

Pembayaran Insentif dan Bonus Tahun 2020

Perusahaan memberikan insentif dan bonus kepada karyawan sesuai mekanisme yang diatur dalam Pasal 61 dan Pasal 62 Perjanjian Kerja Bersama PT PAL Indonesia (Persero). Pada Pasal 61 disebutkan bahwa insentif diberikan dengan ketentuan sebagai berikut:

- Pengusaha memberikan kompensasi jasa produksi kepada pekerja dalam bentuk insentif yang besarnya dihitung berdasarkan efisiensi biaya dan waktu pelaksanaan proyek
- Besaran nilai insentif diberikan kepada pekerja secara proporsional dan transparan sesuai kontribusi pekerja terhadap proyek tersebut

Adapun pada Pasal 62, pemberian bonus diatur sebagai berikut:

- Pengusaha memberikan bonus kepada pekerja apabila perusahaan dinyatakan memperoleh keuntungan (laba) sesuai hasil Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
- Bagi pekerja yang melaksanakan pendidikan dengan meninggalkan pekerjaan secara penuh lebih dari 1 (satu) bulan maka bonus diberikan secara proporsional

The payroll system is also based on the Collective Labor Agreement (CLA) between the Directors of PT PAL Indonesia (Persero) and the Workers Union. The CLA is approved by the Ministry of Manpower, which is then stated in the Decree of the Directors.

Negotiation for CLA preparation is made once every 2 years. Every CLA renewal is always registered with the Ministry of Manpower. To further increase employee motivation and as a form of appreciation, in addition to salary, the Company provides benefits as set forth in the Decree of the Directors number: Skep/95/50000/XII/2018 dated December 31, 2018 concerning Wages, Competency Allowances, and Attendance Allowances for workers under Fixed-Term Employment Contract with education level of High School, Associate Degree, Bachelor Degree, Master Degree and the equivalent education levels. Employees to retire are not escaped from the attention of the company as well. The Company involves its employees in pre-retirement training.

2020 Incentive and Bonus Payments

The Company provides incentives and bonuses to employees according to the mechanism defined in Article 61 and Article 62 of the Collective Labor Agreement of PT PAL Indonesia (Persero). The Article 61 states that incentives are given with the following conditions:

- *The Company gives compensation for production services to workers in the form of incentives, the amount of which is calculated based on cost and time efficiency of project implementation.*
- *The amount of intensive value are given to workers proportionally and transparently according to the worker's contribution to the project.*

Based on the Article 62, the bonuses are given under the following regulations:

- *The Company provides bonuses to the employees if the company is declared to have profit according to the resolution of the General Meeting of Shareholders (GMS).*
- *For employees who are pursuing education by leaving work in full for more than 1 (one) month, the bonus is given proportionally.*

Pemberian Tunjangan Hari Raya Keagamaan (THR)

Perusahaan telah menetapkan pembayaran tunjangan hari raya keagamaan kepada karyawan sesuai dengan Keputusan Direksi Nomor Skep/86/50000/XI/2018 tanggal 05 November 2018 tentang Tunjangan Hari Raya Keagamaan (THR) bagi Pekerja PT PAL Indonesia (Persero), Pembayaran THR dilakukan sesuai dengan aturan perundang-undangan, yaitu sebesar satu kali gaji.

Adapun THR untuk tenaga alih daya (*outsourcing*) dibayarkan melalui pihak penyedia. Perusahaan selalu mematuhi semua aturan pemberian THR, mulai dari besaran THR hingga ketepatan waktu pembayaran.

Distribution of Religious Holiday Allowance (THR)

The company has determined the payment of religious holiday allowances to the employees in accordance with Decree of the Directors number Skep/86/50000/XI/2018 dated November 5, 2018 concerning Religious Holiday Allowances (THR) for the employees of PT PAL Indonesia (Persero), THR payments are made in accordance with the legislation, i.e equivalent to one month salary.

The THR for outsourcing is paid through the provider. The company always obeys all the rules of the provision of THR, starting from the amount of THR to the timely payment.



Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

Perusahaan menempatkan aspek Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) sebagai acuan utama dalam setiap program dan operasional. Perusahaan terus meningkatkan kualitas penerapan K3 melalui sejumlah instrumen, kebijakan, program, dan fasilitas pendukung termasuk sarana dan prasarana penunjang seperti alat perlengkapan diri ketika bekerja. Perusahaan juga senantiasa patuh pada aturan K3 yang ditetapkan oleh pemerintah.

Occupational Health and Safety (OHS)

The Company deemed Occupational Health and Safety (OHS) the primary consideration for every program and operation. The Company continued to improve the quality of OHS implementation by providing various instruments, policies, programs, and valuable equipment, including supporting facilities and infrastructure such as personal equipment for work. The Company also consistently complied with the OHS rules set by the government.

Peningkatan kualitas penerapan K3 diyakini bisa meningkatkan kinerja Perusahaan sekaligus memberikan rasa nyaman dan aman bagi seluruh karyawan. Penjelasan detail tentang aspek K3 bisa dilihat pada bagian Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terhadap Ketenagakerjaan dan K3.

Perusahaan dalam rangka mewujudkan visi menjadi perusahaan konstruksi di bidang *industry maritime* dan energi berkelas dunia, serta misi memuaskan pelanggan dan berkomitmen membangun kemandirian industri pertahanan dan keamanan matra laut, maritim, dan energi kebanggaan nasional, maka dalam menghasilkan produk/jasa menetapkan kebijakan perusahaan yaitu:

- a Penurunan tingkat kerugian jiwa dan properti dengan menurunkan dan mengendalikan risiko kecelakaan dan penyakit akibat kerja dan mencegah pencemaran lingkungan serta menjamin keselamatan dan Kesehatan kerja.
- b Pemenuhan kualitas, biaya dan penyerahan tepat waktu sesuai persyaratan pelanggan
- c Peningkatan penguasaan teknologi dan rancang bangun
- d Peningkatan efektivitas dan efisiensi secara berkesinambungan di segala bidang
- e Penerapan etika usaha dan etika kerja, baik untuk internal maupun eksternal
- f Pemenuhan terhadap standard sistim manajemen mutu, lingkungan dan K3 serta peraturan perundang-undangan.

Improving the quality of OHS implementation was believed to be able to improve the Company's performance and at the same time provide comfort and safety for all employees. A detailed explanation of the OHS aspect is available in the section of Corporate Social Responsibility for Employment and OHS.

In order to embody its vision of becoming a world-class construction company in the maritime and energy industry, its mission of satisfying customers, and its commitment to building the independence of the national-pride defense industry and sea component, maritime, and energy industry, the following provisions were established to produce goods/services:

- a. *Decrease the rate of loss of life and property by reducing and controlling the risk of accidents and occupational diseases, preventing environmental pollution, and ensuring occupational safety and health;*
- b. *Accomplish the quality, cost, and timely delivery according to customer requirements;*
- c. *Improve mastery of technology and design;*
- d. *continuously improve the effectiveness and efficiency in all fields;*
- e. *apply business and work ethics, both internally and externally;*
- f. *comply with quality, environmental, and OHS management system standards as well as laws and regulations.*

Hubungan Industrial

Hubungan industrial yang harmonis antara perusahaan dan karyawan senantiasa dijaga demi mewujudkan suasana kerja yang kondusif, sehingga manajemen dan karyawan bisa bersinergi untuk merealisasikan target-target Perusahaan.

- Melaksanakan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) secara konsisten.
- Memastikan setiap pegawai telah memiliki buku PKB dan memahami isinya.
- Menyediakan penasehat hukum kepada Pegawai dalam setiap tahapan proses hukum yang berkaitan dengan tugas dan

Industrial Relations

Harmonious industrial relation between the Company and employees is always maintained to realize Company's conductivity, so that the management and employees can synergize to realize the Company's targets.

- *Performing Collective Labor Agreement (PKB) consistently*
- *Ensuring every employee has PKB book and understands its content*
- *Providing legal advisor for Employee in every stage of legal process related with their duties and responsibilities in the Company,*

tanggung jawabnya di Perusahaan yang bukan merupakan pengaduan Perusahaan.

- Melindungi hak pegawai untuk memilih atau tidak memilih menjadi anggota Serikat Pekerja.

which isn't the Company's complaint

- Protecting employee's right to choose or not choose to be a member of the Labor Union.

Kepuasan dan Keterikatan Karyawan

Untuk mengevaluasi kepuasan karyawan dalam bekerja, PT PAL Indonesia (Persero) secara berkala melakukan pengukuran tingkat kepuasan dan kepentingan karyawan. Sesuai hasil pengukuran tersebut, tingkat karyawan yang merasakan kepuasan dalam bekerja di perusahaan pada tahun 2020 mencapai 74% dan keterikatan kerja sebesar 93%.

Employees Satisfaction and Engagement

PT PAL Indonesia (Persero) periodically measured the satisfaction rate and employees' interests to evaluate employee satisfaction at work. Referring to the measurement results, the employee satisfaction rate as they worked at the Company in 2020 reached 74%, with work engagement of 93%.

Tabel Indikator Kepuasan Karyawan
Table Indicators of Employee Satisfaction

No No	Indikator Kepuasan Satisfaction Indicator	Skor Indikator Score Indicator	Kategori Category	Atribut Attribute	Atribut Skor Attribute Score	Kategori Category	Tingkat Kepuasan Satisfaction Rate
1	Perbedaan Sanksi atas Kehadiran <i>Different Sanctions for Attendance</i>	83%	Puas <i>Satisfied</i>	Disciplinary Rules	78%	Puas <i>Satisfied</i>	
2	Parameter Kedisiplinan <i>Discipline Parameters</i>	83%	Puas <i>Satisfied</i>				
3	Penegakan <i>Reward & Punishment</i> <i>Enforcement of Reward & Punishment</i>	69%	Puas <i>Satisfied</i>				
4	Rencana & Pelaksanaan <i>Training</i> <i>Training Plan and Implementation</i>	63%	Cukup Puas <i>Relatively Satisfied</i>	Training Services	69%	Puas <i>Satisfied</i>	
5	Materi & Nara Sumber <i>Training</i> <i>Training Materials & Presenters</i>	81%	Puas <i>Satisfied</i>				
6	Kesempatan & Frekuensi <i>Training</i> <i>Training Opportunities & Frequency</i>	63%	Cukup Puas <i>Relatively Satisfied</i>				
7	Layanan Operasional SDM <i>HR Operational Services</i>	65%	Cukup Puas <i>Relatively Satisfied</i>	HR Services	73%	Puas <i>Satisfied</i>	
8	Respon terhadap Keluhan SDM <i>Response to the HR Complaints</i>	66%	Cukup Puas <i>Relatively Satisfied</i>				
9	Realisasi Hubungan Industrial <i>Realization of Industrial Relation</i>	89%	Sangat Puas <i>Very Satisfied</i>				
10	Arahan & Pembinaan Atasan <i>Instruction & Coaching from Supervisor</i>	84%	Sangat Puas <i>Very Satisfied</i>	Supervisory	83%	Puas <i>Satisfied</i>	
11	Penerapan Sanksi oleh Atasan <i>Imposition of Sanctions by Supervisor</i>	84%	Puas <i>Satisfied</i>				
12	Peran Atasan Menangani Masalah <i>Supervisor's Role in Handling Problems</i>	81%	Puas <i>Satisfied</i>				
13	Ketersediaan Peralatan Kerja <i>Availability of Working Equipment</i>	53%	Cukup Puas <i>Relatively Satisfied</i>	Job Facilities	53%	Cukup Puas <i>Relatively Satisfied</i>	
14	Kondisi Peralatan Kerja <i>Condition of Working Equipment</i>	50%	Kurang Puas <i>Dissatisfied</i>				
15	Perawatan Peralatan Kerja <i>Maintenance of Working Equipment</i>	55%	Cukup Puas <i>Relatively Satisfied</i>				

No No	Indikator Kepuasan Satisfaction Indicator	Skor Indikator Score Indicator	Kategori Category	Atribut Attribute	Atribut Skor Attribute Score	Kategori Category	Tingkat Kepuasan Satisfaction Rate	
16	Fasilitas Lingkungan Kerja <i>Facilities at Working Environment</i>	65%	Cukup Puas <i>Relatively Satisfied</i>	Job Environment	78%	Puas <i>Satisfied</i>	72%	Puas <i>Satisfied</i>
17	Penurunan Kecelakaan Kerja <i>Decreased Work</i>	84%	Sangat Puas <i>Very Satisfied</i>					
18	Perhatian & Komunikasi Atasan <i>Supervisor's Attention & Communication</i>	85%	Sangat Puas <i>Very Satisfied</i>					
19	Pelayanan Kesehatan Industri <i>Industrial Health Services</i>	71%	Puas <i>Satisfied</i>	Health Services	70%	Puas <i>Satisfied</i>		
20	Kejelasan Informasi & Prosedur <i>Information & Procedures Clarity</i>	74%	Puas <i>Satisfied</i>					
21	Kegiatan <i>Check Up</i> Kesehatan <i>Medical Check Up Activities</i>	65%	Cukup Puas <i>Relatively Satisfied</i>					
22	Sikap & Perilaku Petugas KAM <i>Security Officer & System Ratio</i>	61%	Cukup Puas <i>Relatively Satisfied</i>	Secure Services	67%	Cukup Puas <i>Relatively Satisfied</i>		
23	Rasio Petugas & Sistem KAM <i>Information & Procedures Clarity</i>	67%	Cukup Puas <i>Relatively Satisfied</i>					
24	Peraturan Layanan Ketertiban <i>Regulations of Security Service</i>	73%	Puas <i>Satisfied</i>					
25	Gaji Pokok <i>Basic Salary</i>	71%	Puas <i>Satisfied</i>	Remune ration	73%	Puas <i>Satisfied</i>		
26	Tunjangan Jabatan <i>Positional Allowance</i>	68%	Cukup Puas <i>Relatively Satisfied</i>					
27	Tunjangan <i>Transport</i> <i>Information & Procedures Clarity</i>	68%	Puas <i>Satisfied</i>					
28	Tunjangan Pendidikan, THR dll <i>Education Allowance, Religious Holiday Allowance, etc</i>	83%	Puas <i>Satisfied</i>	Achievement	76%	Puas <i>Satisfied</i>		
29	Penyelesaian Target Pekerjaan <i>Job Target Completion</i>	85%	Sangat Puas <i>Very Satisfied</i>					
30	Dorongan untuk Berprestasi <i>Encouragement for Achievement</i>	77%	Puas <i>Satisfied</i>					
31	Dukungan Fasilitas & Perangkat <i>Facility and Device Support</i>	65%	Cukup Puas <i>Relatively Satisfied</i>	HR Strategic Program	71%	Puas <i>Satisfied</i>		
32	Karir & Tantangan Pekerjaan <i>Career & Job Challenges</i>	60%	Cukup Puas <i>Relatively Satisfied</i>					
33	Budaya dan Etos Kerja <i>Work Ethics and Culture</i>	82%	Puas <i>Satisfied</i>					
34	Kebijakan Pengembangan SDM <i>HR Development Policy</i>	72%	Puas <i>Satisfied</i>	Company Branding	83%	Puas <i>Satisfied</i>		
35	Tingkat kepuasan di Tempat Kerja <i>The level of satisfaction in the Workplace</i>	84%	Sangat Puas <i>Very Satisfied</i>					
36	Tingkat kepuasan di Perusahaan <i>The level of satisfaction in the company</i>	85%	Sangat Puas <i>Very Satisfied</i>					
37	Employer <i>Branding Level</i> <i>Employer Branding Level</i>	75%	Puas <i>Satisfied</i>					

5

Analisis dan Pembahasan Manajemen

Management Discussion and Analysis







Tinjauan Kondisi Eksternal

Pandemi COVID-19 mendorong Pemerintah Indonesia bersiap dan menyiapkan berbagai strategi untuk melakukan penanganan, seperti penambahan anggaran di sisi kesehatan, bantuan sosial, dukungan industri, dan pemulihan perekonomian nasional serta kebijakan di sisi keuangan daerah dan sektor keuangan. Dalam rangka memastikan ketersediaan anggaran dengan tetap mempertahankan kesehatan dan kesinambungan keuangan negara, pemerintah menetapkan perubahan atas Postur dan Rincian Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara tahun Anggaran 2020. Perubahan Postur dan Rincian APBN 2020 ini ditetapkan dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 54 tahun 2020.

Anggaran Pendapatan Negara yang semula diperkirakan sebesar Rp2.233 triliun berubah menjadi Rp1.760 triliun. Anggaran Pendapatan Negara ini terdiri dari Penerimaan Perpajakan sebesar Rp1.462 triliun, Penerimaan Negara Bukan Pajak sebesar Rp297,75 triliun dan Penerimaan Hibah sebesar Rp498,74 miliar. Sementara itu, Anggaran Belanja Negara yang semula diperkirakan sebesar Rp2.540,422 triliun mengalami kenaikan menjadi sebesar Rp2.613,8 triliun. Anggaran Belanja Negara ini terdiri dari Anggaran Belanja Pemerintah Pusat (ABPP) sebesar Rp1.851,10 triliun (termasuk di dalamnya tambahan belanja untuk penanganan pandemic COVID-19 sebesar Rp255,110 triliun), serta Anggaran Transfer.

Struktur Anggaran Pemerintah Pusat (ABPN) pada tahun 2020 diprioritaskan penggunaannya

External Condition Review

The COVID-19 pandemic has prompted the Indonesian Government to prepare various strategies to handle the pandemic, such as allocating the additional budget for the health sector, social assistance, industrial support, national economic recovery, and policies on the financial sector, including regional finance. To ensure the budget availability while maintaining the health and state financial sustainability, the Government has stipulated an amendment to the Posture and Details of the 2020 State Budget. The amendment is stipulated under Presidential Regulation Number 54 of 2020.

The State Revenue, which was initially estimated at IDR2,233 trillion, decreased by IDR1,760 trillion. This State Revenue was sourced from Tax Revenues of IDR1,462 trillion, Non-Tax State Revenues of IDR297.75 trillion, and Grants Revenues of IDR498.74 billion. Meanwhile, the State Expenditure Budget, initially estimated at IDR2,540.422 trillion, increased to IDR2,613.8 trillion. This State Expenditure consists of the Central Government Expenditure of IDR1,851.10 trillion, including additional expenditure for the COVID-19 pandemic handling amounting to IDR255.110 trillion, and the Transfer Budget.

The 2020 State Budget was prioritized for the COVID-19 pandemic handling, including its

untuk penanganan pandemik COVID-19 serta dampak yang ditimbulkannya berupa ancaman yang membahayakan perekonomian nasional dan/atau stabilitas sistem keuangan dengan fokus pada belanja kesehatan, jaring pengaman sosial, dan pemulihan perekonomian. Selain itu, untuk Anggaran Belanja TKDD, pemerintah telah menentukan bahwa Anggaran Dana Desa dapat digunakan antara lain sebagai dana jaring pengaman sosial di desa berupa bantuan langsung tunai kepada penduduk miskin di desa dan kegiatan penanganan wabah COVID-19. Akibatnya beberapa anggaran mengalami refocusing. Dari postur APBN 2020, untuk memenuhi kebutuhan strategisnya dalam menjaga keamanan republik, Kementerian Pertahanan (Kemhan) mendapatkan alokasi anggaran APBN yaitu sebesar Rp131 triliun. Angka ini meningkat dari anggaran tahun 2019 sebesar Rp110 triliun.

Anggaran Pertahanan mengalami tren yang meningkat sejak 2018 sebesar Rp106,8 triliun menjadi Rp127,35 triliun di tahun 2020. Saat ini, alokasi terbesar anggaran pertahanan adalah untuk belanja pegawai yaitu sebesar 41,6 persen, untuk belanja barang sebesar 32,9 persen dan untuk belanja modal sebesar 25,4 persen. Selama ini, anggaran militer Indonesia sebagian besar tersalurkan pada belanja matra darat. Kementerian Pertahanan mengalokasikan anggaran untuk program modernisasi alutsista pada tahun 2020 yaitu sebesar Rp10,86 triliun yang terdiri Rp4,59 triliun untuk matra darat, Rp4,16 triliun untuk matra laut dan Rp2,11 triliun untuk matra udara.

Data dan asumsi ekonomi di atas merupakan gambaran bagaimana industri pertahanan di tahun 2020 memiliki peluang usaha dari sisi domestik maupun internasional. Sebab PT PAL Indonesia (Persero) merupakan perusahaan yang mendapatkan mandat untuk menyediakan berbagai kebutuhan alat utama sistem pertahanan (alutsista) laut dan juga kebutuhan infrastruktur energi negara Republik Indonesia.

Potensi usaha juga terjadi karena sejak akhir tahun 2019 Pemerintah Indonesia mengamanatkan agar Indonesia siap untuk melakukan ekspor alutsista dan mulai mengurangi impor. Amanat ini akan meningkatkan kebutuhan terhadap alutsista yang diproduksi oleh perusahaan. Sementara itu dari segi amanat Undang-Undang (UU) 16 tahun 2012 tentang Industri Pertahanan, PT PAL Indonesia (Persero) ditunjuk untuk menjadi salah satu perusahaan industri strategis yang harus siap memenuhi kebutuhan Republik Indonesia.

threats that endanger the national economy and/or financial system stability, focusing on health expenditure, social safety net, and economic recovery. In addition, for the Regional Transfer and Village Funds (TKDD), the Government had established that the Village Fund could be allocated for, among others, social safety net funds in villages in the form of direct cash assistance to the low-economic communities and activities to handle the COVID-19 pandemic. As a result, several budgets had been refocused. On the other hand, to accomplish the strategic needs in maintaining national security, the Posture of the 2020 State Budget had been allocated for the Ministry of Defense, which amounted to IDR131 trillion. This amount was increased from the 2019 budget that was IDR110 trillion.

This fact suggests that the Defense Budget had experienced an upward trend since 2018 from IDR106.8 trillion to IDR127.35 trillion in 2020. Currently, the largest allocations of the defense budget are for personnel spending amounting to 41.6 percent, goods spending to 32.9 percent, and capital expenditures to 25.4 percent. Hitherto, most of the Indonesian military budget has been channeled for the land component. The Ministry of Defense allocated a budget for the main equipment weapon system (alutsista) modernization program in 2020, which amounted to IDR10.86 trillion consisting of IDR4.59 trillion for the land component, IDR4.16 trillion for the sea component, and IDR2.11 trillion for the air component.

The data and economic assumptions above illustrated the conditions of the defense industry in 2020, which had business opportunities from both domestic and international sides. In this case, PT PAL Indonesia (Persero) is the Company mandated to provide various marine alutsista and the energy infrastructure for the Republic of Indonesia.

Moreover, the business potential has existed since the end of 2019, where the Indonesian Government mandated that Indonesia be ready to export the alutsista and start reducing the imports. Automatically, this mandate will increase the demand for the alutsista produced by the Company. Meanwhile, Law Number 16 of 2012 concerning the Defense Industry, PT PAL Indonesia (Persero) is appointed to be one of the strategic industrial companies that shall be ready to fulfill the demand for the defense equipment of the Republic of Indonesia.







Tinjauan Internal Perusahaan

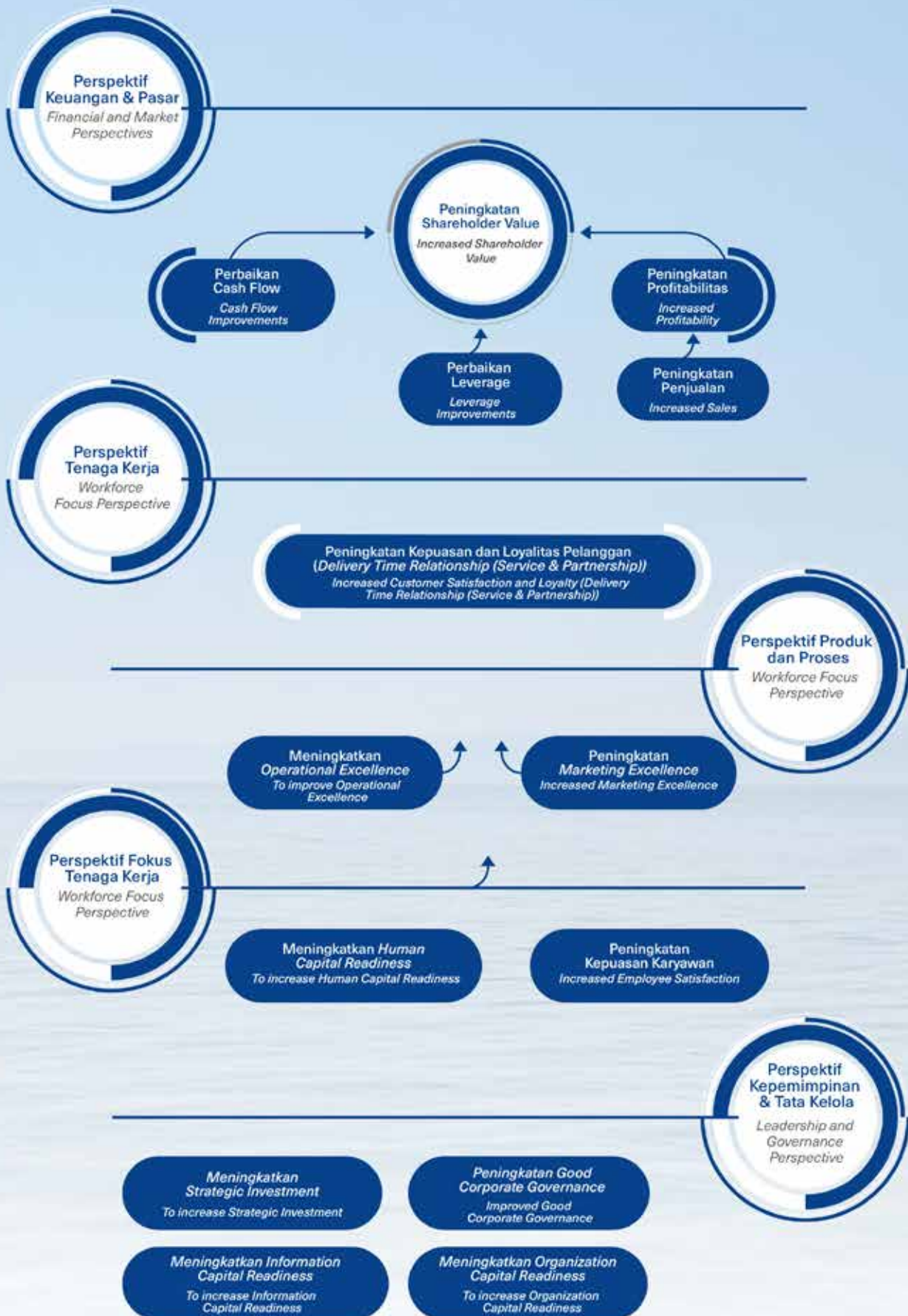
PT PAL Indonesia (Persero) merupakan perusahaan galangan kapal nasional yang mampu berperan dalam memenuhi ekspektasi pasar baik dalam negeri maupun luar negeri. Dalam pembangunan kapal niaga, Perusahaan telah mampu membangun kapal *cargo* sampai dengan ukuran 50.000 DWT dan kapal tanker sampai dengan ukuran 30.000 LTDW.

Dalam bidang alutsista, perusahaan mendapatkan peluang besar untuk dapat memberikan kontribusinya dalam pembangunan pertahanan dan keamanan Negara di bidang maritim. Hal ini sejalan dengan telah diimplementasikannya UU RI no. 16 tahun 2012 tentang Industri Pertahanan, dimana PT PAL Indonesia (Persero) sebagai salah satu Perusahaan BUMN berperan sebagai *Lead Integrator* pembangunan alutsista serta posisi Perusahaan sebagai *Center of Excellence* di bidang Industri Perkapalan dalam mendukung program Kemaritiman Nasional. Perusahaan mampu membangun Kapal Kombatan mulai KCR 60 M sampai dengan kelas LPD 124 M. Yang terkini, Perusahaan mampu membangun Kapal PKR yang merupakan kelas *Light Frigate* yang cikal bakal pengembangan ke kelas *Destroyer*.

Internal Condition Review

PT PAL Indonesia (Persero) is a national shipbuilding company capable of playing a role in fulfilling the market expectations both domestically and internationally. In the construction of merchant ship sector, the Company has been capable of building cargo ships and tankers which size reaches 50,000 DWT and 30,000 LTDW, respectively.

Meanwhile, in the alutsista sector, the Company has a great opportunity to contribute to the national defense and security development in the maritime sector. This point is pursuant to Law Number 16 of 2012 concerning the Defense Industry, where PT PAL Indonesia (Persero), as one of the State-Owned Enterprises (SOEs) plays the Lead Integrator role in the alutsista development and the Company's position as the Center of Excellence in the Shipping Industry to support the National Maritime Program. In addition, the Company has been capable of building various Combat Ships classes, such as 60-meter long fast missile ships (KCR-60) and 124-meter long Landing Platform Dock (LPD-124). Moreover, it has also built a Guided Missile Frigate (PKR Ship), a Light Frigate class that was the forerunner to the development of the Destroyer class.



Untuk Kapal Kombatan bawah permukaan air, strategi penguasaan teknologi Kapal Selam dilakukan melalui tahap pembangunan *Joint Production* atau *Joint Section* untuk menuju *Whole Local Production*. Dalam bidang Rekayasa Umum, saat ini Perusahaan telah mampu membangun *Platform* atau bangunan lepas pantai sampai dengan ukuran 3000 Ton dan untuk menunjang program kelistrikan nasional 35.000 MW, PT PAL Indonesia (Persero) berperan dalam *procurement* dan *construction* bidang kelistrikan sampai dengan 30 MW.

Perumusan strategi perusahaan tahun 2020 mengacu pada faktor strategis internal dan eksternal berdasarkan hasil identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan guna menentukan posisi perusahaan saat ini. Berdasarkan kajian posisi perusahaan dalam lima tahun kedepan, perusahaan menetapkan strategi korporasi untuk mencapai performa ekselen, yaitu: *Market Penetration*, *Market Development*, *Product Development*, *Horizontal Integration*, dan *Backward Integration*.

1. *Market Penetration* adalah strategi perusahaan untuk meningkatkan pangsa pasar terhadap produk barang atau jasa pada pasar yang dimiliki selama ini, khususnya produk alutsista melalui usaha-usaha pemasaran yang lebih agresif dan revisiting pasar regional.
2. *Market Development* adalah strategi perusahaan di dalam memperkenalkan produk padalingkungan pasar baru yang potensial di pasar regional dan beberapa negara Afrika dan Timur Tengah khususnya untuk produk alutsista, agar perusahaan dapat memaksimalkan keunggulan kompetitif dibandingkan pesaing pada perusahaan sejenis yang selama ini melayani pasar tersebut.
3. *Product Development* adalah strategi perusahaan untuk mengembangkan produk inovatif melalui design improvement dan penerapan teknologi terbaru yang telah dikuasai perusahaan, terutama pada produk alutsista, teknologi Sewaco, kelistrikan, dan Minyak & Gas.
4. *Horizontal Integration* adalah strategi perusahaan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif melalui aliansi strategis, kerja sama operasi (KSO), dan bentuk-bentuk sinergi lainnya dengan mitra potensial baik BUMN dan non BUMN untuk peningkatan kapasitas produksi dan penerapan teknologi dalam bidang kelistrikan, dan minyak dan gas.
5. *Backward Integration* adalah strategi perusahaan terkait optimalisasi *supply chain management* untuk menjaga ketersediaan

For underwater Combatant Vessels, Submarine technological mastery strategy is executed through a joint production or joint section's development stage to go to Whole Local Production. In the General Engineering sector, the Company has now accomplished the construction of Platforms or offshore buildings up to 3,000 tons in size. In addition, the Company also supports the national electrification program of 35,000 MW, where PT PAL Indonesia (Persero) plays a role in the procurement and construction of the electricity sector up to 30 MW.

The formulation of the 2020 Company's strategy referred to the Company's internal and external strategic factors based on the identification of strengths, weaknesses, opportunities, and challenges to determine the current Company's position. Based on a review of the Company's position in the next five years, the Company had established corporate strategies to achieve Excellent Performance, including Market Penetration, Market Development, Product Development, Horizontal Integration, and Backward Integration.

1. *Market Penetration* means a corporate strategy in increasing the market share of goods or services, especially the alutsista products, in the market where the Company belongs through more aggressive marketing efforts and regional market revisiting.
2. *Market Development* means a corporate strategy in introducing products, especially the alutsista, to potential new markets in the regional area and several countries in Africa and the Middle East. Thus, the Company can maximize its competitive advantage among its competitors of similar business fields serving the market. .
3. *Product Development* means a corporate strategy in developing innovative products through design improvement and the latest technology implementation that has been controlled by the Company, especially for the alutsista, Sewaco technology, electricity, and oil and gas.
4. *Horizontal Integration* means a corporate strategy in enhancing the Company's competitive advantage through strategic alliances, operational cooperation (KSO), and other synergies with potential partners, both SOEs and non-SOEs, to improve the production capacity and technology implementation, especially in the electricity, oil, and gas sectors.
5. *Backward Integration* means a corporate strategy related to the supply chain management optimization to maintain the

raw material dan *main equipment* melalui kerjasama dengan industri hulu dalam rangka meningkatkan efisiensi dan pemberdayaan *local supply chain*. Disamping itu strategi ini juga dalam rangka menjalin kerjasama strategis dengan lembaga keuangan serta membangun aliansi strategi dengan *provider* teknologi pada bidang *Sensor, Weapon and Comand Control* (Sewaco).

Bentuk implementasi dari kelima strategi tersebut diarahkan pada upaya perbaikan kondisi faktor internal dalam meningkatkan respon terhadap faktor eksternal dalam rangka menciptakan kemampuan dan daya saing perusahaan secara berkesinambungan.

Dalam mendukung implementasi strategi usaha guna mencapai peningkatan *Shareholder Value*, maka perusahaan menetapkan beberapa kebijakan untuk tahun 2020, sebagai berikut:

- a. Peningkatan pengelolaan kepuasan pelanggan.
- b. Peningkatan dan optimalisasi program sinergi BUMN.
- c. Penerapan teknologi dan metode produksi terbaru.
- d. Penguasaan kompetensi *Sensor, Weapon, and Command* (SEWACO).
- e. Pembelian/pengadaan *material/equipment* langsung ke pabrik atau distributor utama.
- f. Peningkatan produktivitas pada setiap lini usaha.
- g. Pelaksanaan efisiensi sebesar minimal 7,5% melalui program *cost reduction* untuk seluruh eselon/unit kerja.
- h. Pemenuhan nilai implementasi *Good Corporate Governance*.
- i. Peningkatan implementasi ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, dan OHSAS 18001:2007.
- j. Konsistensi implementasi *Risk Management*.
- k. Penetapan kebijakan lingkungan perusahaan menuju *Green Industry*.
- l. Peningkatan standard kompetensi dan kemampuan SDM.
- m. Peningkatan kinerja terkait investasi meliputi investasi Penanaman Modal Negara (PMN):

Program Penugasan dari Pemerintah

Sesuai dengan keputusan Komite Kebijakan Industri Pertahanan (KKIP) Nomor: Kep/04/KKIP/XII/2012 tanggal 20 Desember 2012 dan melalui Penyertaan Modal Negara (PMN) APBN tahun 2015, PT PAL Indonesia (Persero) mendapat penugasan untuk menyiapkan infrastruktur kapal selam yang meliputi: Fasilitas,

raw material and main equipment availability through cooperation with the upstream industry to increase efficiency and empower the local supply chain. In addition, this strategy also assisted the strategic cooperation establishment with financial institutions and strategic alliances development with technology providers in the sector of *Sensors, Weapons, and Command Control* (Sewaco).

Those five strategies implementation was focused on the condition improvement efforts of the internal factors to uplift the response to the external factors in encouraging the Company's ability and competitiveness on an ongoing basis.

To support the business strategy implementation, which aimed to achieve an increase in *Shareholder Value*, the Company set forth several policies for 2020, as follows:

- a. Improvement of customer satisfaction management.
- b. Improvement and optimization of SOE synergy programs.
- c. Implementation of the latest production method and technology.
- d. Competency mastery in *Sensor, Weapon, and Command* (SEWACO).
- e. Purchase/procurement of materials/equipment directly to the manufacturer or main distributor.
- f. Productivity improvement at any business line.
- g. Efficiency implementation of at least 7.5% through cost reduction programs for all echelons/work units.
- h. Implementation value fulfillment of *Good Corporate Governance*.
- i. Implementation of ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, and OHSAS 18001:2007.
- j. Implementation consistency of *Risk Management*.
- k. Establishment of Corporate environmental policy towards *Green Industry*.
- l. Improvement of competency standards and human resources capabilities.
- m. Investment-related performance improvement, including State Capital Investment:

Government Assignment Program

In accordance with the decision of the Committee of Industrial Defence Policy (KKIP) Number: Kep/04/KKIP/XII/2012, dated December 20, 2012, and through the State Equity Participation (PMN) of 2015 State Budget, PT PAL Indonesia (Persero) was assigned to prepare submarine infrastructures, including facilities, equipment,

Peralatan dan SDM dalam rangka Penguasaan Teknologi Pembangunan Kapal Selam. Kegiatan pembangunan Fasilitas bengkel *Final Assembly* dan *Erection Shop*, SIU, *Piping & Outfitting Shop*, dan *PHPL Shop* telah diselesaikan pada bulan Mei 2017.

Sejalan dengan penyiapan infrastruktur di atas dan sesuai dengan keputusan Komite Kebijakan Industri Pertahanan (KKIP) Nomor: Kep/15/KKIP/XII/2013 tanggal 17 Desember 2013, PT PAL Indonesia (Persero) telah pula menerima penugasan untuk pembangunan proyek strategis Kapal Selam ke-3 secara *Joint Section*. Program pembangunan Kapal Selam ke-3 tersebut telah dimulai sejak tahun 2017 dan *delivery* di bulan Desember 2020. Kegiatan utama pembangunan kapal selam ke-3 di tahun 2020 adalah HAT (*Harbour Acceptance Test*) dan SAT (*Sea Acceptance Test*). Disamping itu juga ada penugasan untuk proyek *Overhaul* KRI Cakra, Sewaco KCR 60M ke-3 dan 4, Kapal KCR 60M ke-5 dan 6 (*Platform+Sewaco*), Kapal Bantu Rumah Sakit (BRS ke-1 dan 2), dan Kapal Selam *Batch* ke-2.

Pengembangan Kapasitas Eksternal Perusahaan

Sebagai langkah strategis didalam mendukung pertumbuhan usaha, perusahaan merencanakan program investasi berupa pengembangan kapasitas di luar wilayah PT PAL Indonesia (Persero). Hal ini adalah untuk mendukung implementasi strategi perusahaan khususnya *market development* dan *product development*, dimana perusahaan mengantisipasi peningkatan beban kerja dalam pembangunan kapal baru dan reparasi khususnya kapal niaga. Adapun kapasitas internal di PT PAL Indonesia (Persero) difokuskan untuk penguatan dan pengembangan kompetensi pembangunan kapal baru dan *Maintenance, Repair, and Overhaul* (MRO) di bidang alutsista.

and human resources for the sake of submarine development technology mastery. The workshop facility construction for the Final Assembly and Erection Shop, SIU, Piping & Outfitting Shop, and PHPL Shop were completed in May 2017.

In line with the above infrastructure preparation and under the decision of the Defense Industry Policy Committee (KKIP) Number: Kep/15/KKIP/XII/2013, dated December 17, 2013, PT PAL Indonesia had been assigned for the third Submarine strategic project construction through Joint Section. The third submarine construction program was started in 2017, and the delivery was conducted in December 2020. The main activities of the third submarine construction in 2020 included HAT (Harbour Acceptance Test) and SAT (Sea Acceptance Test). In addition, the other assignments involved were the Cakra, Republic of Indonesia Ship (KRI) Overhaul project, the third and the fourth Sewaco of KCR-60-M, the fifth and the sixth KCR-60M consisted of Platform and Sewaco, Hospital Auxiliary Vessel (BRS) including the first and the second, as well as the second Submarine construction project.

Company's External Capacity Development

As a strategic movement to support the business growth, the Company planned an investment program in the form of the capacity building outside the PT PAL Indonesia (Persero) area. This movement aimed to support the Company's strategy implementation, especially market development and product development, where the Company attempted to anticipate the work load increase in new shipbuilding and repair, principally in merchant ship. Additionally, the internal capacity at PT PAL Indonesia (Persero) was focused on competence reinforcement and development in new shipbuilding and Maintenance, Repair, and Overhaul (MRO) in the alutsista sector.

Program Sinergi – Kolaborasi BUMN

Berbagai kerjasama antar BUMN sebagai implementasi dari kebijakan kementerian BUMN untuk peningkatan program sinergi BUMN, akan terus didorong dan ditingkatkan pada tahun kegiatan 2020. Beberapa program sinergi yang telah dan akan dilaksanakan antara lain meliputi sinergi transaksional dan kerjasama operasi.

Sebagai gambaran, beberapa kegiatan sinergi BUMN yang telah berjalan maupun yang akan dilaksanakan dapat dilihat pada Gambar di bawah.

Synergy Program – SOEs Collaboration

Various collaborations among SOEs as the Ministry of State-Owned Enterprises policy implementation to increase the SOEs synergy program would be encouraged continuously and improved in the year 2020. Several synergy programs that had been and would be implemented included transactional synergies and joint operations.

As an illustration, several ongoing and foregoing SOE synergies can be previewed in the following figure.



Tabel Kegiatan Sinergi BUMN
Table SOE Synergy Event

Penanggulangan Covid-19 di PT PAL Indonesia (Persero)

Tahapan Antisipasi Covid-19 di PT PAL Indonesia (Persero) merespon terbitnya Keputusan Presiden RI nomor 7 tahun 2020 tentang Pembentukan Gugus Tugas Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) berbagai kebijakan dilakukan oleh seluruh perusahaan BUMN di Indonesia, termasuk PT PAL Indonesia (Persero). Perusahaan harus berpikir secara strategis agar langkah-langkah dapat diambil secara cepat dan tepat agar kelangsungan hidup perusahaan dapat berjalan di tengah kondisi pandemi yang melanda dunia. Untuk itu perusahaan membagi dalam beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Tahap 1 (*Preparation*)

Pada tahap ini perusahaan mensosialisasikan kepada seluruh karyawan PT PAL Indonesia (Persero) mengenai kewaspadaan terhadap penyebaran Covid-19 di lingkungan perusahaan melalui pengumuman Nomor: Peng/01/50000/III/2020, tanggal 4 Maret 2020.

2. Tahap 2 (*Action*)

Pada tahap ini secara cepat perusahaan melakukan:

- Pembentukan Satgas Covid-19 Crisis Center PT PAL Indonesia (Persero) Sesuai Surat Nomor: SKep/14/10000/III/2020 tanggal 16 Maret 2020
- Pemberlakuan Prosedur *Work From Home* Sesuai Surat Nomor: SE-01/10000/III/2020, tanggal 17 Maret 2020
- Sosialisasi Pedoman Pelaksanaan Antisipasi Penyebaran Covid-19 Surat Nomor: SE-02/10000/III/2020, tanggal 17 Maret 2020

3. Tahap 3 (*Reviewing*)

Tahapan ini merupakan perusahaan melakukan *review* dan tindak lanjut terhadap implementasi Surat Keputusan dan Surat Edaran yang telah diberlakukan pada tahap 2. Beberapa kegiatan yang dilakukan dalam tahap ini adalah sebagai berikut:

- Kerja sama dengan pihak medis dan rumah sakit sekitar Surabaya-Sidoarjo-Gresik
- Penambahan penyediaan alat dan infrastruktur
- Analisa prosedur *Work From Home* dan efektifitasnya
- Pemantapan protokol kesehatan

Covid-19 Handling at PT PAL Indonesia (Persero)

The Covid-19 Anticipation Stages at PT PAL Indonesia (Persero), as the response to the issuance of Presidential Decree Number 7 of 2020 concerning the Task Force Acceleration of the Country's Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) Handling including other various policies, have been performed by all SOE companies in Indonesia, including PT PAL Indonesia (Persero). The Company should think strategically to execute the stages quickly and accurately to maintain the Company's sustainability in the midst of a pandemic condition. Therefore, the Company classifies the stages as follow:

1. Stage 1 (*preparation*)

At this stage, the Company disseminates the vigilance against the spread of COVID-19 in the company area to all employees of PT PAL Indonesia (Persero) through announcement Number Peng/01/50000/III/2020, dated March 4, 2020.

2. Stage 2 (*action*)

At this stage, quickly, the Company should conduct:

- The establishment of the COVID-19 Task Force Crisis Center of PT PAL Indonesia (Persero) under Letter Number SKep/14/10000/III/2020, dated March 16, 2020*
- The enforcement of Work from Home Procedures in accordance with the Circular Letter Number SE-01/10000/III/2020, dated March 17, 2020*
- The dissemination of the Implementation Guidelines for COVID-19 Spread Anticipation in accordance with the Circular Letter Number SE-02/10000/III/2020, dated March 17, 2020*

3. Stage 3 (*reviewing*)

At this stage, the Company reviews and follows up the decree and circular letter implementation as enforced in Stage 2. Several activities executed in this stage are as follows:

- Establishing the cooperation with the medical parties and hospitals around Surabaya-Sidoarjo-Gresik*
- Enhancing the tools and infrastructures provision*
- Analyzing the Work from Home procedures and their effectiveness*
- Strengthening the Health protocols.*

- e. *Timeline action* dari promotif, preventif, dan kuratif terkait pencegahan pandemi Covid-19 di PT PAL Indonesia (Persero). Bulan April 2020 Satgas Covid-19 *crisis center* PT PAL Indonesia (Persero) memberikan reporting pelaksanaan Surat Edaran 01 tahap 1 melalui paparan yang berisikan *report* WFH, *tracking* kesehatan karyawan, *pengadaan equipment* pencegahan Covid-19, dan infrastrukturnya.
4. Tahap 4 (*Evaluation*)
Sesuai Laporan kegiatan penanggulangan wabah Covid-19 pada surat Direktur SDM & Umum No.B/50000/V/2020, kegiatan perusahaan dalam tahap *evaluation* ini adalah sebagai berikut:
 - a. Mitigasi & BCM (*Business Continuity Management*)
 - b. Penanganan dan evaluasi WFH
 - c. Operasionalisasi dalam masa PSBB
Selama masa pandemi dan sistem WFH, proyek tetap berjalan normal dan lancar, dan tidak ada jumlah *suspection*.
 5. Tahap 5 (*The New Normal*)
Pedoman pelaksanaan *new normal* di PT PAL Indonesia (Persero) diatur dalam Surat Direktur Utama Nomor: SE/07/10000/V/2020. Perusahaan menerapkan tahap *the new normal* ini dalam 5 fase sebagai berikut:
 - a. Fase 1 *new normal* (mulai tanggal 25 Mei 2020):
 - Menetapkan protokol kesehatan bagi karyawan, pelanggan, pemasok, mitra bisnis dan *stakeholder* penting lainnya.
 - Pembatasan karyawan masuk kerja dengan memberlakukan ketentuan masuk kerja bagi karyawan sesuai kebutuhan operasional/penerapan sistem kerja *shift*.
 - Tracking kondisi karyawan (*screening, check up, medical record*) dan penanganan karyawan terdampak Covid-19.
 - Rapat internal dan eksternal agar dilakukan secara selektif sesuai peringkat urgensi yang harus disesuaikan dengan pemanfaatan TI/ media elektronik.
 - Penanggulangan bagi tenaga kerja dan area kerja terpapar Covid-19 dilakukan sesuai SE/02/10000/III/2020.
 - Sanksi bagi pelanggar yang tidak
- e. *Establishing the timeline action* including *promotive, preventive, and curative actions* related to the COVID-19 pandemic prevention at PT PAL Indonesia (Persero). In April 2020, the COVID-19 Task Force Crisis Center of PT PAL Indonesia (Persero) reported the Stage 1 SE-01 (Circular Letter) implementation through a presentation containing WFH reports, employee health tracking, and Covid-19 prevention equipment and infrastructure procurements.
4. Stage 4 (*evaluation*)
In accordance with the counter measure activity Report of the COVID-19 outbreak in the letter of the Director of HR & General Affairs Number B/5000/V/2020, the Company had conducted the following measures in the evaluation stage:
 - a. Mitigation & BCM (*Business Continuity Management*)
 - b. WFH management and evaluation
 - c. During the large-scale social restriction (LSSR) and WFH system implementation in the pandemic era, the work operations could run normally, and neither obstacle was discovered.
 5. Stage 5 (*The New Normal*)
The new normal implementation guidelines in PT PAL Indonesia (Persero) were regulated in President Director's Circular Letter Number SE/07/10000/V/2020. The Company applied the new normal implementation with the following phases:
 - a. Phase 1 *new normal* (started on May 25, 2020):
 - Health protocols establishment for employees, customers, suppliers, business partners, and other key stakeholders.
 - Employees' office hours restrictions, where the employees' office hours applied under the operational needs/ shift system.
 - Employees' condition tracking, including screening, check-ups, medical records, and employees handling of those affected by COVID-19.
 - Internal and external meetings should be conducted selectively based on the level of urgency and should be adjusted to the use of IT/electronic media.
 - Countermeasures for the employees and work areas exposed to COVID-19 are executed in accordance with SE/02/10000/III/2020.
 - Sanction enforcement for those who

mematuhi peraturan yang telah ditetapkan.	<i>do not comply with the established rules.</i>	Pendahuluan
b. Fase 2 <i>new normal</i> (mulai 1 Juni 2020) : • Penerapan pembatasan kegiatan yang melibatkan massa dalam jumlah banyak di area <i>outdoor</i> sesuai dengan batasan jarak orang (2 meter) dan kapasitas area dengan maksimum 20 orang. • Pengaturan arus orang keluar dan masuk area kerja untuk menghindari penumpukan orang.	b. Phase 2 <i>new normal</i> (started on June 1, 2020): • <i>Large-scale activity restrictions in the outdoor area by observing the physical distance (2 meters) and the area capacity with a maximum of 20 people.</i> • <i>Flow-adjustment of people in and out of the workplace to avoid people crowd.</i>	Laporan Kepada Pemangku Kepentingan
c. Fase 3 <i>new normal</i> (mulai 8 Juni 2020) : • Pemberlakuan kegiatan pelatihan/ <i>training classroom</i> untuk karyawan dan pemagangan siswa (kerja praktik, magang , dll). • Pemberlakuan pedoman pelaksanaan <i>new normal</i> terhadap kegiatan belajar mengajar yang diselenggarakan oleh Yayasan Pusdiklat PAL Indonesia dengan tetap memperhatikan jumlah siswa dan jam masuk menggunakan sistem <i>shift</i> sesuai jarak aman dan kapasitas ruang	c. Phase 3 <i>new normal</i> (started on June 8, 2020): • <i>Training for employees and apprenticeship students, such as practical work, internships, etc.</i> • <i>The enforcement of new normal implementation guidelines in the teaching and learning activities organized by PAL Indonesia Education Training Center was conducted by considering the student number and admission hours applying shift system, which complies with safe distance and room capacity.</i>	Profil Perusahaan Sumber Daya Manusia
d. Fase 4 <i>new normal</i> (mulai 29 Juni 2020) : • Penambahan kapasitas operasi menuju normal dengan protokol kesehatan sesuai pedoman pelaksanaan antisipasi pencegahan/penyebaran Covid-19. • Pembukaan bertahap kantin, fasilitas ibadah dengan protokol kesehatan sesuai pedoman pelaksanaan antisipasi pencegahan/penyebaran Covid-19. • Perjalanan dinas sesuai prioritas dan urgensi dengan memperhatikan protokol kesehatan. • Kegiatan <i>outdoor</i> dengan protokol kesehatan sesuai dengan pedoman pelaksanaan antisipasi pencegahan/ penyebaran Covid-19	d. Phase 4 <i>new normal</i> (started on June 29, 2020): • <i>Operating capacity addition to normal operations by complying with the health protocol based on the anticipation guidelines for COVID-19 prevention/transmission.</i> • <i>Gradual openings of canteens and worship facilities by complying with the health protocol based on the anticipation guidelines for COVID-19 prevention/transmission.</i> • <i>Business travel was conducted based on priority and urgency by observing health protocols.</i> • <i>Outdoor activities were held by complying with the health protocols based on the anticipation guidelines for COVID-19 prevention/transmission.</i>	Analisis Pembahasan Manajemen Tata Kelola Perusahaan Tanggung Jawab Perusahaan
		Laporan Keuangan

Tinjauan Kinerja Per Segmen Usaha

Operasional produksi PT PAL Indonesia (Persero) melingkupi empat segmen usaha yakni:

- Produk Alat Utama Sistem Persenjataan (alutsista) yang meliputi produksi kapal untuk keperluan persenjataan matra laut.
- Produk Kapal Niaga yang meliputi semua pembangunan kapal untuk keperluan komersial atau perdagangan.
- Produk Rekayasa Umum (Rekum) yang meliputi pekerjaan rekayasa teknik secara umum untuk keperluan industri.
- Produk Pemeliharaan dan Perbaikan (Harkan) meliputi pekerjaan yang terkait pemeliharaan dan perbaikan kapal maupun non-kapal.

Perolehan order proyek Triwulan ke-IV tahun 2020 (*Audited*) sebesar Rp 11.409,00 miliar atau 80,75% dari Estimasi Nilai Perolehan Order Proyek tahun 2020 sebesar Rp 14.129,33 miliar.

Perolehan order senilai Rp. 11,409 Triliun yang terdiri atas order Produk *Defense* sebesar Rp. 11,233 Triliun dan Produk *Non Defense* Rp. 175 milyar.

Pencapaian Kinerja Perusahaan dalam Perolehan Order Proyek antara lain :

1. Terkontraknya proyek BRS 2 (Bantu Rumah Sakit) TNI AL pada 16 Maret 2020.
2. Terkontraknya proyek *Light Frigate* 2 unit pada 28 April 2020.

Produk Defense

Pada tahun 2020, perusahaan berhasil menyelesaikan pembangunan 17 (tujuh belas) unit produk *Defense*.

Produk-produk yang berhasil diselesaikan tersebut antara lain:

1. FFBNW-PKR1&PKR2
2. PEMASANGAN DECOY & ESM KRI HALASAN
3. PEMASANGAN DECOY & ESM KRI KERAMBIT
4. KRI MALAHAYATI - 362
5. KRI KERIS-624
6. KRI MANDAU-621
7. KRI SINGA-651
8. KRI HASAN BASRI

Operational Review Per Business Segment

PTPAL Indonesia (Persero)'s operational production covers four business segments, including:

- *Main Equipment Weapon System (Alutsista) Products, including vessel production for the purposes of marine dimension.*
- *Merchant ship Products, including all shipbuilding for merchant ship or trade purposes.*
- *General Engineering Products, including general engineering works for industrial purposes.*
- *Maintenance and Repair Product, including works related to ship and non-ship maintenance and repair.*

The project acquisition for the Fourth Quarter of 2020 (Audited) reached IDR11,409.00 billion or 80.75% of the Estimated Value of Project Acquisition in 2020, amounting to IDR14,129.33 billion.

The project acquisition reached IDR11.409 trillion, consisting of defense product orders of IDR11.233 trillion and non-defense product orders of IDR175 billion.

The Company's Performance Achievements in the Project Acquisition include:

1. *The contract for the BRS 2 (Bantu Rumah Sakit) project of the Indonesian National Army Navy on March 16, 2020.*
2. *The contract for the two units of Light Frigates projects on April 28, 2020.*

Defense Products

The Company successfully completed the construction of 17 (seventeen) units of Defense products in 2020.

The products included:

1. *FFBNW-PKR1&PKR2*
2. *PEMASANGAN DECOY & ESM KRI HALASAN*
3. *PEMASANGAN DECOY & ESM KRI KERAMBIT*
4. *KRI MALAHAYATI - 362*
5. *KRI KERIS-624*
6. *KRI MANDAU-621*
7. *KRI SINGA-651*
8. *KRI HASAN BASRI*

9. PENGGANTIAN DOME SONAR KRI AJAK
10. KRI 1 GUSTI NGURAH RAI
11. KRI NAGAPASA-403
12. DOCKING REPAIR KRI SAMPARI - 628
13. KRI BUNG TOMO - 357
14. KRI USH-359
15. KRI SULTAN ISKANDAR MUDA - 367
16. KRI TARAKAN-905
17. KRI ARDADEDALI-404

Selain produk *defense* yang telah terselesaikan pada tahun 2020, PT PAL Indonesia (Persero) juga sedang dalam proses penyelesaian 14 Produk *Defense* yaitu:

1. JOINT PRODUCTION KAPAL SELAM 3
2. KRI TELUK BANTEN
3. KRI AJAK
4. KRI SURABAYA
5. OVERHAUL KRI CAKRA-401
6. BRS (KAPAL BANTU RUMAH SAKIT)
7. KCR 60 M (TNI-AL) W3000300
8. KCR 60 M (TNI-AL) W3000301
9. COMBAT SYSTEM WSWC297
10. COMBAT SYSTEM WSWC275
11. BRS 2 (KAPAL BANTU RUMAH SAKIT)
12. PEMASANGAN GUN 57MM KCR#1
13. PEMASANGAN GUN 57MM KCR#2
14. DSME PROJECTS WARRANTY

Produk Non Defense

Dari daftar Produk *Non Defense* berikut adalah proyek yang berhasil diselesaikan pada tahun 2020:

1. JASA PEKERJAAN JOINT STEEL PIPE PIL
2. JASA PEKERJAAN TAPPING M64
3. FLANGE HOLE MODIFICATION GEAR BOX
4. PEKERJAAN MACHINING TABLE ASSY
5. Retubing Auxiliary Boiler Ind-Power
6. Manufaktur Primary Screen
7. Supply & Mfg C4 Ball Mill
8. Ref & Mod MP1000 Cntwght
9. Dismantle & Assembly MP1000 Main Frame
10. Instalasi Gas Terminal Tambak Lorok
11. Repair 1 off Bowl Assembly MP1000
12. Flange Face Sagmill and Ball mill
13. Refurbish of MP800 Counterweight
14. Strip & Inspection MP 800 Head
15. Strip & Inspection MP1000 Head
16. Fabrikasi Oil Cooler
17. Pengadaan Surface Buoy BPPT
18. Visual Inspection Spider Scetch
19. Fabricate Bracing Ball Mill
20. Machining Stator Housing
21. Strip & Inspection MP1000 Main Frame
22. Repair MP1000 Bowl Ring

9. PENGGANTIAN DOME SONAR KRI AJAK
10. KRI 1 GUSTI NGURAH RAI
11. KRI NAGAPASA-403
12. DOCKING REPAIR KRI SAMPARI - 628
13. KRI BUNG TOMO - 357
14. KRI USH-359
15. KRI SULTAN ISKANDAR MUDA - 367
16. KRI TARAKAN-905
17. KRI ARDADEDALI-404

In addition to the alutsista products completed in 2020, PT PAL Indonesia (Persero) was also in the process of completing 14 defense projects:

1. SUBMARINE JOINT PRODUCTION 3
2. KRI TELUK BANTEN
3. KRI AJAK
4. KRI SURABAYA
5. R18CKACA KRI CAKRA-401 OVERHAUL
6. BRS (HOSPITAL SUPPORT SHIP)
7. KCR 60M (INDONESIAN NAVY) W000300
8. KCR 60M (INDONESIAN NAVY) W3000301
9. COMBAT SYSTEM INSTALATION WSWC297
10. COMBAT SYSTEM INSTALATION WSWC275
11. BRS 2 (HOSPITAL SUPPORT SHIP) 2
12. GUN 57MM KCR#1 INSTALATION
13. GUN 57MM KCR#2 INSTALLATION
14. DSME PROJECTS WARRANTY

Non-Defense Products

The list of Non-Defense products below are the projects completed successfully in 2020:

1. SERVICE FOR JOINT STEEL PIPE PIL WORK
2. SERVICE FOR TAPPING M64 WORK
3. FLANGE HOLE MODIFICATION GEAR BOX
4. TABLE ASSY MACHINING WORK
5. Retubing Auxiliary Boiler Ind-Power
6. Primary Screen Manufacturing
7. Supply & Mfg C4 Ball Mill
8. Ref & Mod MP1000 Cntwght
9. Dismantle & Assembly MP1000 Main Frame
10. Tambak Lorok Terminal Gas Installation
11. Repair 1 off Bowl Assembly MP1000
12. Flange Face Sagmill and Ball mill
13. Refurbish of MP800 Counterweight
14. Strip & Inspection MP 800 Head
15. Strip & Inspection MP1000 Head
16. Fabrikasi Oil Cooler
17. Pengadaan Surface Buoy BPPT
18. Visual Inspection Spider Scetch
19. Oil Cooler Fabrication
20. Machining Stator Housing
21. Strip & Inspection MP1000 Main Frame
22. Repair MP1000 Bowl Ring

23. Machining Spider Scetch
24. Pemegang Releaser BPPT
25. KM. ADVENTURE
26. KAPAL RISET BARUNA JAYA III
27. KM BLOSSOM PESCADORES
28. KMP MUTIARA FERINDO II
29. KT JAYANEGARA 402
30. KT JAYANEGARA 401
31. KM LUMOSO SELAMAT
32. KMP. NIKI SAE
33. KLM. AYANA LAKO DI A
34. KM AWU
35. KM. BLOSSOM PESCADORES
36. KM. BINAIYA
37. KM. KEDUNG MAS
38. KM LAMBELU
39. KM. LUMOSO BAHAGIA
40. KM LAUSER
41. KM. MILA UTAMA
42. KM. MENTARI SEJAHTERA
43. KM. SARANA LINTAS UTAMA
44. KM SEMANGAT MAS
45. KM TANTO RAYA
46. KM KIRANA 3
47. MT ONTARI
48. MV. DAIDAN MUSTIKAWATI
49. KM. TILONGKABILA
50. KM SELARAS MAS
51. MT CIPTA ANYER
52. MV. MENTARI CRYSTAL
53. KM TANTO HARMONI
54. KM TANTO SENANG
55. KM MUTIARA SENTOSA III
56. KM SATYA KENCANA II
57. MV TELAGA MAS
58. KLM DUNIA BARU
59. KM. JAVELIN
60. AWB BAYU CONTRUCTOR
61. TEST BENCH ENGINE MTU
62. SPM 1 KAP 35.000 DWT SHAFTHI
63. OVERHAUL SPM 35.000 DWT
64. TEST BENCH
65. SPM RU VI BALONGAN
66. SPM 150.000 DWT TBBM TUBAN
67. SPM 150.000 DWT IT TUBAN

Selain produk *non defense* yang telah terselesaikan pada tahun 2020, PT PAL Indonesia (Persero) juga sedang dalam proses penyelesaian 15 produk *non defense* yaitu:

1. Fabricate 2 Off Tertiary Screen
2. Penggantian Pipa Open Cyle Cooling
3. Penggantian Pipa Inlet Outlet Unit3
4. Dual Fuel Engine Bmpp Kolaka 1
5. Dual Fuel Engine Bmpp Kolaka 1
6. Dual Fuel Engine Bmpp Kolaka 1
7. Upgrade C3W Pangkalan Susu
8. Hph Unit 1 Pangkalan Susu

23. *Machining Spider Scetch*
24. *BPPT Releaser Holder*
25. *KM. ADVENTURE*
26. *KAPAL RISET BARUNA JAYA III*
27. *KM BLOSSOM PESCADORES*
28. *KMP MUTIARA FERINDO II*
29. *KT JAYANEGARA 402*
30. *KT JAYANEGARA 401*
31. *KM LUMOSO SELAMAT*
32. *KMP. NIKI SAE*
33. *KLM. AYANA LAKO DI A*
34. *KM AWU*
35. *KM. BLOSSOM PESCADORES*
36. *KM. BINAIYA*
37. *KM. KEDUNG MAS*
38. *KM LAMBELU*
39. *KM. LUMOSO BAHAGIA*
40. *KM LAUSER*
41. *KM. MILA UTAMA*
42. *KM. MENTARI SEJAHTERA*
43. *KM. SARANA LINTAS UTAMA*
44. *KM SEMANGAT MAS*
45. *KM TANTO RAYA*
46. *KM KIRANA 3*
47. *MT ONTARI*
48. *MV. DAIDAN MUSTIKAWATI*
49. *KM. TILONGKABILA*
50. *KM SELARAS MAS*
51. *MT CIPTA ANYER*
52. *MV. MENTARI CRYSTAL*
53. *KM TANTO HARMONI*
54. *KM TANTO SENANG*
55. *KM MUTIARA SENTOSA III*
56. *KM SATYA KENCANA II*
57. *MV TELAGA MAS*
58. *KLM DUNIA BARU*
59. *KM. JAVELIN*
60. *AWB BAYU CONTRUCTOR*
61. *TEST BENCH ENGINE MTU*
62. *SPM 1 KAP 35.000 DWT SHAFTHI*
63. *OVERHAUL SPM 35.000 DWT*
64. *TEST BENCH*
65. *SPM RU VI BALONGAN*
66. *SPM 150.000 DWT TBBM TUBAN*
67. *SPM 150.000 DWT IT TUBAN*

In addition to non-defense products completed in 2020, PT PAL Indonesia (Persero) has finished 15 non-defense products, namely:

1. *Fabricate 2 Off Tertiary Screen*
2. *Replacement of Open Cycle Cooling Pipe*
3. *Replacement of Unit 3 Inlet & Outlet Pipe*
4. *Dual Fuel Engine Bmpp Kolaka 1*
5. *Dual Fuel Engine Bmpp Kolaka 1*
6. *Dual Fuel Engine Bmpp Kolaka 1*
7. *Pangkalan Susu Upgrade C3W*
8. *Hph Unit 1 Pangkalan Susu*

9. Fabricate Mechanism Beam
10. Strip & Inspect Adjustment Ring
11. Bahan Baku Elektronika BPPT
12. Spm Ex Mepi
13. Pengadaan Tube Bundle Albrass Plaju
14. Fabricate Side Plate & Splash
15. Jasa Pemakaian Load Spreader

Kinerja Per Divisi Produksi

Pencapaian Divisi Kapal Niaga

Realisasi proyek Divisi Kapal Niaga pada tahun 2020 adalah sebesar Rp 536,04 miliar atau mengalami peningkatan sebesar 58,55% dari tahun 2019 sebesar Rp 338,08. Rincian realisasi proyek Divisi Kapal Niaga adalah sebagai berikut:

Tabel Realisasi Proyek Divisi Kapal Niaga
Table of Project Realization of Merchant Ship Division

No. No	Kode Proyek Project Code	Proyek Project	RKAP 2020 2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)	31 Des 2020 (Audited) Dec 31, 2020 (Audited)	Tahun 2019 (Audited) In 2019 (Audited)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd RKAP 2020 (Revisi) % Realization of Quarter-IV OF 2020 (Audited) on 2020 Work Plan and Budget (Revised)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd Tahun 2019 (Audited) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)
1	W000298	LPD Multi Years TNI AL (W000298) LPD Multi Years TNI AL (W000298)	-	-	2.58	-	-100.00%
2	W000302	BRS (Kapal Bantu Rumah Sakit) BRS (Hospital Auxiliary Vessel)	254.91	332.66	318.50	130.50%	4.45%
3	OP19BS01	Jasa Pekerjaan Joint Steel Pipe PII Service For Joint Steel Pipe PII Work	-	3.73	17.00	100.00%	-78.08%
4	W000303	BRS 2 (Kapal Bantu Rumah Sakit) BRS (Hospital Auxiliary Vessel)	91.74	199.32	-	217.26%	100.00%
5	OP20TAP1	Jasa Pekerjaan Tapping M64 Service For Tapping M64 Work	-	0.05	-	100.00%	100.00%
6	OP20RGM1	Flange Hole Modification Gearbox	-	0.20	-	100.00%	100.00%
7	OP20TRN1	Pekerjaan Machining Table Assy Table Assy Machining Work	-	0.08	-	100.00%	100.00%
Total Divisi Kapal Niaga Total of Merchant Ship Division			346.65	536.04	338.08	154.63%	58.55%

Pencapaian Divisi Kapal Perang

Realisasi proyek Divisi Kapal Perang pada tahun 2020 adalah sebesar Rp 420,57 miliar atau mengalami penurunan sebesar 34,41% dari tahun 2019 sebesar Rp 641,20. Rincian realisasi proyek Divisi Kapal Perang adalah sebagai berikut:

9. Fabricate Mechanism Beam
10. Strip & Inspect Adjustment Ring
11. BPPT Electronic Materials
12. Spm Ex Mepi
13. Procurement of Tube Bundle Albrass Plaju
14. Fabricate Side Plate & Splash
15. Load Spreader Installation Service

Performance by Production Divisions

Achievements of Merchant Ship Division

The realization of the Merchant Ship Division project in 2020 spent IDR536.04 billion or increased by 58.55% from IDR338.08 billion in 2019. The details of the realization of the Merchant Ship Division project are as follows:

Achievements of Naval Ship Division

The realization of the Naval Ship Division projects in 2020 reached IDR420.57 billion or decreased by 34.41% from IDR641.20 in 2019. The details of the realization of the Naval Ship Division project are as follows:

Tabel Realisasi Proyek Divisi Kapal Perang
Table of Project Realization of Naval Ship Division

No. No	Kode Proyek Project Code	Proyek Project	RKAP 2020 2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)	31 Des 2020 (Audited) Dec 31, 2020 (Audited)	Tahun 2019 (Audited) In 2019 (Audited)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd RKAP 2020 (Revisi) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2020 Work Plan and Budget (Revised)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd Tahun 2019 (Audited) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)
1	WP18PKR1	FFBNW - PKR1 & PKR2 FFBNW - PKR1 & PKR2	8.00	11.71	40.31	146.36%	-70.95%
2	W000297	KCR60M BATCH#2 (TNI-AL) KCR60M BATCH#2 (Indonesian Navy)	-	-	0.51	-	-100.00%
3	MEQP297	Pengembangan Platform KCR KCR Platform Development	-	-	14.53	-	-100.00%
4	W000300	KCR60M (TNI-AL) KCR 60M (Indonesian Navy)	177.77	164.31	210.60	92.43%	-21.98%
5	W000301	KCR60M (TNI-AL) KCR 60M (Indonesian Navy)	149.19	135.06	158.90	90.53%	-15.00%
6	WSWC275	Instalasi Combat System Combat System Installation	74.23	65.94	132.19	88.84%	-50.11%
7	WSWC297	Instalasi Combat System Combat System Installation	46.94	41.79	84.17	89.03%	-50.35%
8	OP19DE01	Pemasangan Decoy & ESM KRI Halasan Decoy & ESM instalation of KRI Halasan	-	0.66	-	100.00%	100.00%
9	OP19DE02	Pemasangan Decoy & ESM KRI Kerambat Decoy & ESM instalation of KRI Halasan	-	0.66	-	100.00%	100.00%
10	OP20GUN1	Pemasangan GUN 57MM KCR#1 GUN 57MM KCR#1 instalation	-	0.22	-	100.00%	100.00%
11	OP20GUN2	Pemasangan GUN 57MM KCR#2 GUN 57MM KCR#2 instalation	-	0.22	-	100.00%	100.00%
Total Divisi Kapal Perang Total of Naval Ship Division			456.13	420.57	641.20	92.20%	-34.41%

Pencapaian Divisi Kapal Selam

Realisasi proyek Divisi Kapal Selam pada tahun 2020 adalah sebesar Rp 64,91 miliar atau mengalami penurunan sebesar 74,10% dari tahun 2019 sebesar Rp 250,67. Rincian realisasi proyek Divisi Kapal Selam adalah sebagai berikut

Achievements of Submarine Division

The realization of the Submarine Division project in 2020 spent IDR64.91 billion or decreased by 74.10% from IDR250.67 billion in 2019. The details of the realization of the Submarine Division project are as follows:

Tabel Realisasi Proyek Divisi Kapal Selam
Table of Project Realization of Submarine Division

No. No	Kode Proyek Project Code	Proyek Project	RKAP 2020 2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)	31 Des 2020 (Audited) Dec 31, 2020 (Audited)	Tahun 2019 (Audited) In 2019 (Audited)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd RKAP 2020 (Revisi) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2020 Work Plan and Budget (Revised)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd Tahun 2019 (Audited) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)
1	W000299	Joint Production Kapal Selam 3 Submarine 3 Joint Production	4.06	20.40	19.56	503.01%	4.34%
2	R18CKACA	Overhaul KRI CAKRA-401 KRI CAKRA-401 Overhaul	59.60	43.75	228.80	73.41%	-80.88%
3	OP19AL01	Jasa Pemakaian Load Spreader Load Spreader Installation Service	-	0.70	2.23	100.00%	-68.67%
4	R18NGPGA	DSME Projects Warranty Dsme Projects Warranty	-	0.06	0.09	100.00%	-32.31%
Total Divisi Kapal Selam Total of Submarine Division			63.66	64.91	250.67	101.97%	-74.10%

Pencapaian Divisi Rekayasa Umum

Realisasi proyek Divisi Rekayasa Umum pada tahun 2020 adalah sebesar Rp 648,50 miliar atau mengalami peningkatan sebesar 180,04% dari tahun 2019 sebesar Rp 231,58. Rincian realisasi proyek Divisi Rekayasa Umum adalah sebagai berikut:

Achievements of General Engineering Division

The realization of the General Engineering Division project in 2020 spent IDR648.50 billion or increased by 180.04% from IDR231.58 billion in 2019. The details of the realization of the General Engineering Division project are as follows:

Tabel Realisasi Proyek Divisi Rekayasa Umum
Table of Project Realization of General Engineering Division

No. No	Kode Proyek Project Code	Proyek Project	RKAP 2020 2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)	31 Des 2020 (Audited) Dec 31, 2020 (Audited)	Tahun 2019 (Audited) In 2019 (Audited)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd RKAP 2020 (Revisi) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2020 Work Plan and Budget (Revised)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd Tahun 2019 (Audited) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)
1	E170N001	PENG JASA EPC RU- TUBING CONDESOR UJP	-	-	0.27	-	-100.00%
2	E170N009	PENG & PMSNGN HP HEATER 6 UNIT 7	-	-	2.11	-	-100.00%
3	E180N004	HE C3W LAB U AN	-	-	4.33	-	-100.00%
4	E180N006	PENGGANTIA PIPA INLET OUTLET COND	-	-	1.43	-	-100.00%
5	E180N011	MANUFAKTUR RE- TURN & DISCHARGE	-	-	0.00	-	-100.00%
6	E180N013	JASA PENGGANTIAN INSTALASI BLOW- DOWN	-	-	1.00	-	-100.00%
7	E180N014	FABRIKASI PIPE TOP WELD	-	-	0.06	-	-100.00%

No. No	Kode Proyek Project Code	Proyek Project	RKAP 2020 2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)	31 Des 2020 (Audited) Dec 31, 2020 (Audited)	Tahun 2019 (Audited) In 2019 (Audited)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd RKAP 2020 (Revisi) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2020 Work Plan and Budget (Revised)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd Tahun 2019 (Audited) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)
8	E180N015	MANUFACTURE SIDE ASS & SUPPORT	-	-	0.11	-	-100.00%
9	E180N016	MANUFACTURE PIPE TOP STRINGER ASSY	-	-	0.00	-	-100.00%
10	E180N018	MANUFAKTURE SIDE PLATE&REINFORC- ING	-	-	0.16	-	-100.00%
11	E180N019	PENGgantian EXPANTION JOINT	-	-	0.15	-	-100.00%
12	E180N020	Penggantian Pipa Open Cycle Cooling	-	1.94	19.29	100.00%	-89.95%
13	E190N001	Manufaktur Cross Tie and Feed Box	-	-	0.11	-	-100.00%
14	E190N002	Manufaktur Stiffeners, Spring Sup	-	-	0.23	-	-100.00%
15	E190N003	Drilling & Tapping VPA Filter Plate	-	-	0.01	-	-100.00%
16	E190N004	Modifacation of Trun- nion Roller	-	-	0.15	-	-100.00%
17	E190N005	Manufaktur Support Framework	-	-	0.82	-	-100.00%
18	E190N006	Modify Ball Mill Single Helical	-	-	0.32	-	-100.00%
19	E190N007	Retubing Auxiliary Boiler Ind-Power	-	2.74	2.11	100.00%	29.67%
20	E190N008	Penggantian Pipa Inlet Outlet Unit3	-	1.09	5.41	100.00%	-79.90%
21	E190N010	Slurry Cake Test PT Metso Minerals	-	-	0.01	-	-100.00%
22	E190N011	Machining Balancer R&L RTG Crane	-	-	0.09	-	-100.00%
23	E190N012	Manufaktur 2 Unit Side Plate	-	-	0.59	-	-100.00%
24	E190N013	Refurbishment Screw ShaftVertimill	-	-	0.25	-	-100.00%
25	E190N014	Upgrade C3W Pangkalan Susu	-	2.01	11.10	100.00%	-81.89%
26	E190N015	HPH Unit 1 Pangkalan Susu	-	2.03	11.09	100.00%	-81.70%
27	E190N016	Sup frame, crosspipe, crossbeam, fe	-	-	0.80	-	-100.00%
28	E190N017	Strip inspection MP1000 Bowl	-	-	0.08	-	-100.00%
29	E190N018	Manufaktur Primary Screen	-	0.46	2.64	100.00%	-82.37%
30	E190N019	Fabricate LH Screen Assy	-	-	0.66	-	-100.00%
31	E190N020	Supply&Mfg C4 Ball Mill	-	0.05	0.33	100.00%	-85.20%
32	E190N021	Ref&Mod MP1000 Cntwght	-	0.00	0.18	100.00%	-99.64%

No. No	Kode Proyek Project Code	Proyek Project	RKAP 2020 2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)	31 Des 2020 (Audited) Dec 31, 2020 (Audited)	Tahun 2019 (Audited) In 2019 (Audited)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd RKAP 2020 (Revisi) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2020 Work Plan and Budget (Revised)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd Tahun 2019 (Audited) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)
33	E190N022	Dismantle&Assembly MP1000 MainFrame	-	0.03	0.07	100.00%	-56.23%
34	E190N023	Instalasi Gas Terminal Tambak Lorok	-	0.51	1.27	100.00%	-59.56%
35	E190N024	Dual Fuel Engine BMPP KOLAKA 1	630.09	604.28	163.90	95.90%	268.70%
36	E190N027	Packing Box C4 Trunnion	-	-	0.06	-	-100.00%
37	E190N028	Segment Dust Collar	-	-	0.03	-	-100.00%
38	E190N029	Repair 1 off Bowl Assembly MP1000	-	1.27	0.20	100.00%	548.50%
39	E190N030	Fabricate 2 off Tertiary Screen	-	2.97	0.14	100.00%	1993.56%
40	-	Penggantian Pipa In- let Outlet Condenser Unit #3, U.	1.99	-	-	-100.00%	-
41	-	Proyek Reklamasi 2020 versi realistis	39.94	-	-	-100.00%	-
42	E200N001	Flange Face Sagmill and Ball mill	-	0.66	-	100.00%	100.00%
43	E200N002	Refurbish of MP800 Counterweight	-	0.18	-	100.00%	100.00%
44	E200N003	Strip & Inspection MP 800 Head	-	0.06	-	100.00%	100.00%
45	E200N004	Strip & Inspection MP1000 Head	-	0.08	-	100.00%	100.00%
46	E200N005	Fabrikasi Oil Cooler	-	0.67	-	100.00%	100.00%
47	E200N006	Pengadaan Surface Buoy BPPT	-	11.12	-	100.00%	100.00%
48	E200N007	Pengadaan Tube Bun- dle albrass Plaju	-	2.72	-	100.00%	100.00%
49	E200N008	Visual Inspection Spider Scetch	-	0.02	-	100.00%	100.00%
50	E200N009	Fabricate Bracing Ball Mill	-	0.13	-	100.00%	100.00%
51	E200N010	Machining Stator Housing	-	0.11	-	100.00%	100.00%
52	E200N011	Strip&Inspection MP1000 Main Frame	-	0.09	-	100.00%	100.00%
53	E200N012	Repair MP1000 Bowl Ring	-	0.06	-	100.00%	100.00%
54	E200N013	Machining Spider Scetch	-	0.12	-	100.00%	100.00%
55	E200N014	Bahan baku Elektronika BPPT	-	12.74	-	100.00%	100.00%
56	E200N015	Pemegang Releaser BPPT	-	0.11	-	100.00%	100.00%
57	E200N016	Fabricate Side Plate & Splash	-	0.13	-	100.00%	100.00%

No. No	Kode Proyek Project Code	Proyek Project	RKAP 2020 2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)	31 Des 2020 (Audited) Dec 31, 2020 (Audited)	Tahun 2019 (Audited) In 2019 (Audited)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd RKAP 2020 (Revisi) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2020 Work Plan and Budget (Revised)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd Tahun 2019 (Audited) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)
58	E200N017	Strip & Inspect Ad- justment Ring		0.08		100.00%	100.00%
59	E200N018	Fabricate Mechanism Beam		0.05		100.00%	100.00%
Total Penjualan Divisi Rekayasa Umum Total of General Engineering Division Sales			672.02	648.50	231.58	96.50%	180.04%

Pencapaian Divisi Pemeliharaan dan Perbaikan (Harkan)

Realisasi proyek Divisi Pemeliharaan dan Perbaikan pada tahun 2020 adalah sebesar Rp 420,57 miliar atau mengalami penurunan sebesar 34,41% dari tahun 2019 sebesar Rp 641,20. Rincian realisasi proyek Divisi Pemeliharaan dan Perbaikan adalah sebagai berikut:

Achievements of Maintenance and Repair Division

The realization of the Maintenance and Repair Division project in 2020 spent IDR420.57 billion or decreased by 34.41% from IDR641.20 billion in 2019. The details of the realization of the Maintenance and Repair Division project are as follows:

Tabel Realisasi Proyek KRI Divisi Pemeliharaan dan Perbaikan
Table of Realization on KRI Project of Maintenance and Repair Division

No. No	Kode Proyek Project Code	Proyek Project	RKAP 2020 2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)	31 Des 2020 (Audited) Dec 31, 2020 (Audited)	Tahun 2019 (Audited) In 2019 (Audited)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd RKAP 2020 (Revisi) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2020 Work Plan and Budget (Revised)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd Tahun 2019 (Audited) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)
1	R16MLHCA	KRI MALAHAYATI - 362	-	10.47	57.44	100.00%	-81.77%
2	R19BJMKA	KRI BANJARMASIN- 592	-	-	4.20	-	-100.00%
3	R19BSCDA	KRI BIMA SUCI - 945	-	-	0.89	-	-100.00%
4	R18DPNDA	KRI DIPONEGORO-365	-	-	0.40	-	-100.00%
5	R18FKODA	KRI FRANS KAISIEPO - 368	-	-	0.33	-	-100.00%
6	R19JOLDA	KRI JOL-358	-	-	1.33	-	-100.00%
7	R19KRSKA	KRI KERIS- 624	-	0.05	1.30	100.00%	-96.29%
8	R19MDUDA	KRI MANDAU - 621	-	0.40	0.95	100.00%	-58.18%
9	R19WYGXA	KRI KAKAP-811 (PT. WAHYU AGUNG)	-	-	0.05	-	-100.00%
10	R19DRPXA	KRI SURA-802	-	-	0.08	-	-100.00%
11	R19REMDA	KRI RE MARTADINATA -331	-	-	1.25	-	-100.00%

No. No	Kode Proyek Project Code	Proyek Project	RKAP 2020 2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)	31 Des 2020 (Audited) Dec 31, 2020 (Audited)	Tahun 2019 (Audited) In 2019 (Audited)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd RKAP 2020 (Revisi) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2020 Work Plan and Budget (Revised)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd Tahun 2019 (Audited) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)
12	R19SNAKA	KRI SINGA- 651	-	0.06	2.00	100.00%	-96.86%
13	-	KRI	12.68	-	-	-100.00%	-
14	R20AJKA	KRI AJAK	-	2.57	-	100.00%	100.00%
15	R20HBSKA	KRI HASAN BAS RI	-	2.17	-	100.00%	100.00%
16	R20LENXA	PENGGANTIAN DOME SONAR KRI AJAK	-	0.55	-	100.00%	100.00%
17	R20SBYKA	KRI SURABAYA	-	5.16	-	100.00%	100.00%
18	R20GNRDA	KRI I GUSTI NGURAH RAI	-	1.26	-	100.00%	100.00%
19	R20NPSDA	KRI NAGAPASA-403	-	0.67	-	100.00%	100.00%
20	R20SPRDA	DOCKING REPAIR KRI SAM PARI - 628	-	0.76	-	100.00%	100.00%
21	R20TBTKA	KRI TELUK BANTEN	-	3.83	-	100.00%	100.00%
22	R20TOMDA	KRI BUNG TOMO - 357	-	1.50	-	100.00%	100.00%
23	R20USHDA	KRI USH-359	-	1.50	-	100.00%	100.00%
24	R20SIMDA	KRI SULTAN ISKANDAR MUDA - 367	-	0.99	-	100.00%	100.00%
25	R20TARDA	KRI TARAkan-905	-	1.35	-	100.00%	100.00%
26	R20ADLDA	KRI ARDADEDALI-404	-	0.67	-	100.00%	100.00%
TOTAL PEMELIHARAAN & PERBAIKAN KRI <i>Total of KRI Maintenance & Repair</i>			12.68	33.95	70.21	267.72%	-51,64%

Tabel Realisasi Proyek Non-KRI Divisi Pemeliharaan dan Perbaikan
Table of Realization on Non-KRI Project of General Engineering Division

No. No	Kode Proyek Project Code	Proyek Project	RKAP 2020 2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)	31 Des 2020 (Audited) Dec 31, 2020 (Audited)	Tahun 2019 (Audited) In 2019 (Audited)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd RKAP 2020 (Revisi) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2020 Work Plan and Budget (Revised)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd Tahun 2019 (Audited) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)
1	R18DSCXA	DEGAUSING SIGMA CLASS	-	-	0.04	-	-100.00%
2	R19TBFXA	Docking TB F ATI MAH	-	-	0.43	-	-100.00%
3	R19EDVXA	DSV ENDEAVOUR	-	-	0.71	-	-100.00%
4	R18BRIXA	FLF. BORNEO INDAH	-	-	1.65	-	-100.00%

No. No	Kode Proyek Project Code	Proyek Project	RKAP 2020 2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)	31 Des 2020 (Audited) Dec 31, 2020 (Audited)	Tahun 2019 (Audited) In 2019 (Audited)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd RKAP 2020 (Revisi) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2020 Work Plan and Budget (Revised)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd Tahun 2019 (Audited) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)
5	R19SLHXA	KL SULTAN HASA- NUDIN			1.11		-100.00%
6	R19MTLXA	KLM. MUTIARA LAUT			0.25		-100.00%
7	R19AMRXA	KM AMARI S A			0.95		-100.00%
8	R19DF7XA	KM DHARMA FERRY VII	-	-	1.37	-	-100.00%
9	R19DT9XA	KM DHARMA KARTIKAIX	-	-	1.91	-	-100.00%
10	R19HPSXA	KM HAPPY STAR I	-	-	1.43	-	-100.00%
11	R19LBUXA	KM LAMBE LU	-	-	3.65	-	-100.00%
12	R19MKAXA	KM MUSTIKA KENCANA	-	-	1.87	-	-100.00%
13	R19SK3XA	KM SATYA KENCANA III	-	-	1.60	-	-100.00%
14	R19TBRXA	KMTANTO BERSINAR	-	-	1.35	-	-100.00%
15	R19TSMXA	KM TANTO SEMANGAT	-	-	0.90	-	-100.00%
16	R19TSPXA	KM TANTO SEPAKAT	-	-	0.95	-	-100.00%
17	R18BRWXA	KM. BARUNA WIRA	-	-	0.68	-	-100.00%
18	R19BKSXA	KM BUKIT SIGUNTANG	-	-	3.29	-	-100.00%
19	R19MRPXA	KM MENTARI PERSADA	-	-	0.83	-	-100.00%
20	R19MPRXA	KM. MENTARI P RAT AMA	-	-	1.05	-	-100.00%
21	R19SLNXA	KM. SARANA LINTAS NUSANTARA	-	-	0.70	-	-100.00%
22	R18STBXA	KM. STAR BIRD	-	-	1.41	-	-100.00%
23	R19TBKXA	KM. TANTO BERKAT	-	-	0.95	-	-100.00%
24	R19TDMXA	KM. TANTO DAMAI	-	-	1.20	-	-100.00%
25	R18TDRXA	KM. TIDAR	-	-	0.28	-	-100.00%
26	R19DK3XA	KM P DHARMA KENCANA III	-	-	1.20	-	-100.00%
27	R19FR1XA	KMP MUTIARA FERINDOI	-	-	0.75	-	-100.00%
28	R19FR5XA	KMP MUTIARA FERINDOV	-	-	0.43	-	-100.00%
29	R19MP1XA	KMP MUTIARA PERTIWI 1	-	-	0.81	-	-100.00%

No. No	Kode Proyek Project Code	Proyek Project	RKAP 2020 2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)	31 Des 2020 (Audited) Dec 31, 2020 (Audited)	Tahun 2019 (Audited) In 2019 (Audited)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd RKAP 2020 (Revisi) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2020 Work Plan and Budget (Revised)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd Tahun 2019 (Audited) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)
30	R19NBRXA	KMP. NIKI BAROKAH	-	-	3.06	-	-100.00%
31	R19JYNXA	KT. JAYANEGARA 401	-	-	0.40	-	-100.00%
32	R19KURXA	MT KURAU	-	-	0.42	-	-100.00%
33	R19MBRXA	MV MERATUS BORNEO	-	-	3.15	-	-100.00%
34	R19MKUXA	MV. MERATUS KAPUAS	-	-	1.71	-	-100.00%
35	R19MLEXA	MV. MULTI EXPRESS	-	-	2.37	-	-100.00%
36	R19BLOXA	KM BLOSSOM PESCADORES	-	0.03	0.87	100.00%	-96.91%
37	R19DK7XA	KM DHARMA KENCANA VII	-	-	1.21	-	-100.00%
38	R19FR2XA	KMP MUTIARA FERINDO II	-	0.07	0.75	-	-90.76%
39	R19LGDXA	KMP LEGUNDI	-	-	2.54	-	-100.00%
40	R19THDXA	KM TANTO HANDAL	-	-	0.80	-	-100.00%
41	R19ZUSXA	OFT ZEUS	-	-	5.91	-	-100.00%
42	R19LSMXA	KM LUMOSO SELAMAT	-	-	0.80	-	-100.00%
43	R18PT5XA	TUG BOAT PESUT V	-	-	0.06	-	-100.00%
44	R19BJ3XA	KAPAL RISET BA-RUNA JAYA III	-	0.02	2.52	100.00%	-99.07%
45	R19LSMXB	KM LUMOSO SELAMAT	-	0.19	0.65	100.00%	-71.25%
46	R19ADVXA	KM. ADVENTURE	-	0.93	0.21	100.00%	348.12%
47	R19DF8XA	KM. DHARMA FERRY VIII	-	-	0.65	-	-100.00%
48	R19SVIXA	KM. SAVIOUR	-	-	0.78	-	-100.00%
49	R19NIKXA	KMP. NIKI SAE	-	0.31	0.41	100.00%	-23.86%
50	R19JYNXB	KT JAYANEGARA 401	-	0.13	0.24	100.00%	-47.66%
51	R19JN2XA	KT JAYANEGARA 402	-	0.22	0.17	100.00%	28.74%
52	R19KFHXA	MV. KINGFISHER	-	-	0.11	-	-100.00%
53		NON KRI	68.01	-		-100.00%	
54	R20ALDXA	KLM. AYAN A LAKO DI A	-	0.67	-	100.00%	100.00%
55	R20AWUXA	KMAWU	-	3.37	-	100.00%	100.00%

No. No	Kode Proyek Project Code	Proyek Project	RKAP 2020 <i>2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)</i>	31 Des 2020 (Audited) <i>Dec 31, 2020 (Audited)</i>	Tahun 2019 (Audited) <i>In 2019 (Audited)</i>	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd RKAP 2020 (Revisi) <i>% Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2020 Work Plan and Budget (Revised)</i>	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd Tahun 2019 (Audited) <i>% Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)</i>
56	R20BLOXA	KM. BLOSSOM PESCADORES	-	1.22	-	100.00%	100.00%
57	R20BNIXA	KM. BINAIYA	-	3.06	-	100.00%	100.00%
58	R20KDMXA	KM. KEDUNG MAS	-	1.20	-	100.00%	100.00%
59	R20LBUXA	KM LAMBELU	-	3.57	-	100.00%	100.00%
60	R20LMBXA	KM. LUMOSO BAHAGIA	-	0.90	-	100.00%	100.00%
61	R20LSRXA	KM LAUSER	-	3.25	-	100.00%	100.00%
62	R20MLUXA	KM. MILA UTAMA	-	1.73	-	100.00%	100.00%
63	R20MSJXA	KM. MENTARI SEJAHTERA	-	0.65	-	100.00%	100.00%
64	R20SLUXA	KM. SARANA LINTAS UTAMA	-	1.10	-	100.00%	100.00%
65	R20SMMXA	KM SEMANGAT MAS	-	1.10	-	100.00%	100.00%
66	R20TTRXA	KM TANTO RAYA	-	0.78	-	100.00%	100.00%
67	R20KR3XA	KM KIRANA3	-	2.72	-	100.00%	100.00%
68	R20ONTXA	MT ONTARI	-	1.40	-	100.00%	100.00%
69	R20DDMXA	M V. DAI DAN MUSTI KAWATI	-	0.78	-	100.00%	100.00%
70	R20TLKXA	KM. TILONGK-ABILA	-	0.63	-	100.00%	100.00%
71	R20SLMXA	KM SELARAS MAS	-	1.98	-	100.00%	100.00%
72	R20CPAXA	MT CIPTA ANYER	-	0.18	-	100.00%	100.00%
73	R20MRCXA	MV. MENTARI CRYSTAL	-	0.53	-	100.00%	100.00%
74	R20THIXA	KM TANTO HAR-MONI	-	0.71	-	100.00%	100.00%
75	R20TSNXA	KM TANTO SEN-ANG	-	1.02	-	100.00%	100.00%
76	R20MS3XA	KM MUTIARA SENTOSA III	-	0.73	-	100.00%	100.00%
77	R20SK2XA	KM SATYA KENCANA II	-	0.62	-	100.00%	100.00%
78	R20TLMXA	MV TELAGA MAS	-	1.30	-	100.00%	100.00%
79	R20DBRXA	KLM DUNIA BARU	-	0.45	-	100.00%	100.00%
80	R20JVLXA	KM. JAVELIN	-	0.95	-	100.00%	100.00%
Total Pemeliharaan dan Perbaikan Non-KRI <i>Total of Non-KRI Maintenance and Repair</i>			68.01	38.46	63.52	56.56%	-39.45%

Tabel Realisasi Proyek Non-Kapal Divisi Pemeliharaan dan Perbaikan
Table of Realization on Non-Ship Project of General Engineering Division

No. No	Kode Proyek Project Code	Proyek Project	RKAP 2020 2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)	31 Des 2020 (Audited) Dec 31, 2020 (Audited)	Tahun 2019 (Audited) In 2019 (Audited)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd RKAP 2020 (Revisi) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)	% Real TW-LV 2020 (Audited) Thd Tahun 2019 (Audited) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)
1		Non Kapal	5.19			-100.00%	
2	R19SPCXB	SPM 1 SHAFTHI KAP. 35.000 DWT			0.49		-100.00%
3	R19SPBXB	SPM 17.500 DWT RU VI BALONGAN			0.20		-100.00%
4	R19SPBXA	SPM 12,5 M (IM 1042) RU VI BALO- NGAN			0.49		-100.00%
5	R19LBNXA	TEST BENCH ENGINE MTU		0.19	0.08	100.00%	133.00%
6	R19SPNXA	SPM 35.000 DWT TBBM TUBAN			0.05		-100.00%
7	R19SPCXA	SPM 2 SHAFTHI			0.79		-100.00%
8	R19AIRXA	TEST BENCH ENGINE MTU			0.83		-100.00%
9	R19TMAXA	Upgrading Antena by TERMA KRI FTH			0.46		-100.00%
10	R19SPCXC	SPM 1 KAP 35.000 DWT SHAFTHI		19.69	1.07	100.00%	-100.00%
11	R19STPXA	SPM TPPI TUBAN			0.46		-100.00%
12	R19SPNXB	EXPANTION JOINT TBBM TUBAN			1.07		-100.00%
13	R19BYCXA	AWB BAYU CON- TRACTOR		2.38	0.54	100.00%	-44.75%
14	R20AIRXA	TEST BENCH		1.11	0.05	100.00%	100.00%
15	R20SPBXA	SPM RU VI BALO- NGAN		0.23	4.31	100.00%	100.00%
16	R20SPMXA	SPM Ex Mepi		12.88		100.00%	100.00%
17	R20SPNXA	SPM 150.000 DWT TBBM TUBAN		7.29		100.00%	100.00%
18	R20SPNXC	OVERHAUL SPM 35.000 DWT		5.39		100.00%	100.00%
19	R20SPNXB	SPM 150.000 DWT IT TUBAN		10.92		100.00%	100.00%
Total Pemeliharaan dan Perbaikan Non-Kapal Total of Non-Ship Maintenance and Repair			5.19	60.09	9.36	1158.30	542.15%
Total Penjualan Produk Non Defense- Pemeliharaan dan Perbaikan Total of Non Defense Product Sales of Maintenance and Repair			73.20	98.56	72.88	134.64	35.23%

Tinjauan Kinerja Keuangan

Tinjauan kinerja keuangan yang disajikan pada Laporan Tahunan ini berpedoman pada Laporan Keuangan perusahaan untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2020 dan 31 Desember 2019. Laporan keuangan tersebut telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Hendra Winata, Hanny Erwin dan Sumargo, serta memperoleh opini wajar dalam semua hal material.

Aset

Pada triwulan ke-IV tahun 2020 (*Audited*) perusahaan memiliki Total Aset sebesar Rp6.311,98 miliar atau mencapai 100,11% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp6.305,03 miliar. Jika dibandingkan dengan realisasi tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp6.500,80 miliar perusahaan mengalami penurunan sebesar 2,90%. Aset perusahaan terdiri dari :

a. Aset lancar

Sebesar Rp 3.510,66 miliar, mencapai 103,97% dari nilai RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 3.376,75 miliar. Jika dibandingkan dengan realisasi tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 3.712,55 miliar mengalami penurunan sebesar 5,44%.

b. Aset tidak lancar

Sebesar Rp 2.801,32 miliar, mencapai 95,66% dari nilai RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 2.928,28 miliar. Jika dibandingkan dengan realisasi tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 2.788,25 miliar, mengalami peningkatan sebesar 0,47%.

Dari perolehan aset pada tahun 2020, aset-aset PT PAL Indonesia (Persero) terdiri dari:

Liabilitas

Total liabilitas perusahaan pada triwulan ke-IV tahun 2020 (*audited*) mencapai Rp5.971,39 miliar atau mencapai 102,59% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp5.820,70 miliar. Jika dibandingkan realisasi tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 6.176,28 miliar mengalami penurunan sebesar 3,32%.

Summary Of Financial Performance

The summary of financial performance presented in this Annual Report was guided by the Company's Financial Statements for the years ended December 31, 2020, and December 31, 2019. The financial statements have been audited by KAP Hendra Winata, Hanny Erwin, and Sumargo and obtained a fair opinion in all material matters.

Assets

In the fourth quarter of 2020 (Audited), the Company had Total Assets of IDR6,311.98 billion or reached 100.11% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR6,305.03 billion. Compared to the realization in 2019 (Audited) of IDR6,500.80 billion, the Company experienced a decrease of 2.90%. Company assets consist of:

a. Current assets

In 2020, the current assets of the Company amounted to IDR3,510.66 billion or 103,97% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR3,376.75 billion. Compared to the realization in 2019 (Audited) of IDR3,712.55 billion, the current assets decreased by 5.44%.

b. Non-current assets

In 2020, the non-current assets of the Company amounted to IDR2,801.32 billion or 95.66% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR2,928.28 billion. Compared to the realization in 2019 (Audited) of IDR2,788.25 billion, the non-current assets increased by 0.47%.

From the acquisition of assets in 2020, the assets of PT PAL Indonesia (Persero) consist of:

Liabilities

The total liabilities of the Company in the fourth quarter of 2020 (Audited) reached IDR5,971.39 billion or 102.59% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR5,820.70 billion. Compared to the realization in 2019 (Audited) of IDR6,176.28 billion, it decreased by 3.32%.

a. Liabilitas Jangka Pendek

Sebesar Rp 2.735,68 miliar, mencapai 97,74% dari nilai RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 2.798,93 miliar. Jika dibandingkan dengan realisasi tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 3.057,59 miliar mengalami penurunan sebesar 10,53%.

b. Liabilitas Jangka Panjang

Sebesar Rp 3.235,70 miliar, mencapai 107,08% dari nilai RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 3.021,77 miliar. Jika dibandingkan dengan realisasi tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 3.118,69 miliar, mengalami kenaikan sebesar 3,75%.

a. Current Liabilities

Current Liabilities of the Company amounted to IDR2,735.68 billion or reached 97.74% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR2,798.93 billion. Compared to the realization in 2019 (Audited) of IDR3,057.59 billion, it decreased by 10.53%.

b. Non-Current Liabilities

Non-Current Liabilities of the Company in 2020 amounted to IDR3,275.70 billion or reached 107.08% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR3,021.77 billion. Compared to the realization in 2019 (Audited) of IDR3,118.69 billion, it increased by 3.75%.

Laba (Rugi) Komprehensif

Pada realisasi triwulan ke IV tahun 2020 (*audited*) Laba (Rugi) perusahaan periode berjalan sebesar Rp 14,92 miliar atau sebesar 378,64% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp3,94 miliar dan mengalami penurunan sebesar 84,34% dibandingkan dengan dari Laba (Rugi) perusahaan periode berjalan Tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 95,28 miliar.

Perusahaan mengalami Laba (Rugi) Komprehensif Setelah Pajak sebesar Rp16,07 miliar atau sebesar 407,81% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 3,94 miliar dan mengalami penurunan sebesar 82,96% dibandingkan dengan dari Laba (Rugi) perusahaan periode berjalan triwulan ke IV tahun 2020 (*audited*) sebesar Rp 94,30 miliar

Comprehensive Profit (Loss)

In the realization of the fourth quarter of 2020 (Audited), the Profit (Loss) of the Company for the current period was IDR14.92 billion or 378.64% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR3.94 billion or decreased by 84.34 % compared to the Profit (Loss) of the Company for the current period of 2019 (Audited) of IDR95.28 billion.

The Company experienced a Comprehensive Profit (Loss) After Tax of IDR16.07 billion or 407.81% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR3.94 billion and decreased by 82.96% compared to the Profit (Loss) of the Company for the current period of the fourth quarter of 2020 (Audited) of IDR94.30 billion.

Laporan Laba/Rugi Komprehensif (Rp Milliar)
Comprehensive Profit/Loss Statement (Rp Billion)

Pos Perkiraan Estimated Post	RKAP 2020 (Revisi) 2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)	31 Des 2020 (Audited) Dec 31, 2020 (Audited)	Tahun 2019 (Audited) In 2019 (Audited)	% REAL TW-IV 2020 (Audited) thd RKAP 2020 (Revisi) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2020 Work Plan and Budget (Revised)	% REAL TW-IV 2020 (Audited) thd Tahun 2019 (Audited) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)
PENJUALAN Sales					
Produk <i>Defense</i> Defense Products	879,12	1,050.72	1,280,93	119.52%	-17.97%
Produk Non <i>Defense</i> Non Defense Products					
Produk Rekayasa Umum General Engineering Product	672.02	653.25	250.80	97.21%	160.46%
Produk Pemeliharaan dan Perbaikan Maintenance and Repair Product	73.20	98.56	72.88	134.64%	35.23%
PT Palmars	47.34	23.11	26.48	48.81%	-12.73%
Total Penjualan Total Sales	1.671.68	1.825.63	1.631.09	109.21%	11.93%
BEBAN POKOK PENJUALAN Cost Of Goods Sold:					
Produk <i>Defense</i> Defense Products	(712.06)	(885,75)	(1,074.24)	124,39%	-17.97%
Produk Non <i>Defense</i> Non Defense Products					
Rekayasa Umum General Engineering	(483.66)	(553.52)	(197.29)	114.44%	180.55%
Pemeliharaan dan Perbaikan Maintenance and Repair	(65.12)	(76.28)	(72.30)	117.14%	5.50%
PT Palmars	(39.75)	(18.24)	(21.46)	45.90%	-14.99%
Total Penjualan Total Cost Of Goods Sold:	(1.300.58)	(1.533.78)	(1.365.30)	117.93%	12.34%
Laba (Rugi) Kotor Gross Profit (Loss)	371.09	291.85	265.79	78.65%	9.80%
BEBAN USAHA Operating Expenses:					
Beban Pemasaran Marketing Expenses	(14.93)	(13.21)	(20.40)	88.45%	-35.25%
Beban dan Administrasi General and Administrative Expenses	(132.54)	(140.78)	(145.70)	106.22%	-3.38%
Total Biaya Usaha Total Operating Expenses	(147.47)	(153.99)	(166.10)	104.42%	-7.29%
Laba (Rugi) Usaha Business Profit (Loss)	223.62	137.86	99.70	61.65%	38.28%
PENDAPATAN & (BEBAN) LAIN-LAIN Other Income & (Expenses)					
Pendapatan Lain-lain Other Income	221.43	15.05	207.20	6.80%	-92.74%
Beban Lain-lain Other Expenses	(435.61)	(137.06)	(132.31)	31.46%	3.59%
Total Pendapatan & (Beban) Lain-lain Total Income & Other Expenses	(214.18)	(122.01)	74.88	56.96%	-262.93%
Laba (Rugi) Sebelum Pajak Profit (Loss) Before Tax	9.94	15.85	174.58	167.93%	-90.92%
Beban Pajak Kini Current Tax Expense	-	-			
(Beban) Manfaat Pajak Penghasilan (Expense) Income Tax Benefits	(5.50)	(0.93)	(79.30)	16.94%	-98.84
Laba (Rugi) Bersih Tahun Berjalan Net Profit (Loss) For The Year	3.94	14.92	95.28	378.64%	-84.34%

Pos Perkiraan Estimated Post	RKAP 2020 (Revisi) 2020 Corporate Work Plan and Budget (Revised)	31 Des 2020 (Audited) Dec 31, 2020 (Audited)	Tahun 2019 (Audited) In 2019 (Audited)	% REAL TW-IV 2020 (Audited) thd RKAP 2020 (Revisi) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2020 Work Plan and Budget (Revised)	% REAL TW-IV 2020 (Audited) thd TAHUN 2019 (Audited) % Realization of Quarter-IV of 2020 (Audited) on 2019 (Audited)
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN Other Comprehensive Income					
Pos-Pos yang tidak akan direklasifikasikan ke Laba Rugi Posts that will not be reclassified to Profit and Loss:					
- Surplus revaluasi aset tetap - Fixed asset revaluation surplus	-	8.19	1.59	100.00%	414.77
- Kerugian aktuarial atas imbalan kerja - Actuarial loss on employee benefits	-	(9.57)	(3.42)	-100.00%	180.18%
- Pajak Penghasilan Terkait - Related income tax	-	(0.08)	0.85	-100.00%	-109.17%
Pos-Pos yang akan direklasifikasikan ke Laba Rugi Items that will be Reclassified to Profit and Loss:					
Selisih kurs atas penjabaran laporan keuangan entitas asosiasi Difference in foreign currency translation of the financial statements of associates	-	2.60	-	100.00%	100.00%
Keuntungan (Rugi) yang belum direalisasi transaksi <i>hedging</i> Unrealized profit (loss) on hedging transactions	-	-	-	-	-
Laba (Rugi) Penghasilan Komprehensif Lain Tahun Berjalan - Setelah Pajak Other Comprehensive Profit (Loss) For The Year - After Tax	-	1.15	(0.97)	100.00%	-218.01%
Laba (Rugi) Komprehensif Setelah Pajak Comprehensive Profit (Loss) After Tax	3.94	16.07	94.30	407.81%	-82.96%
Rugi yang dapat diatribusikan kepada: Loss Attributable To:					
- Pemilik Entitas Induk - Owner of the Parent Entity	3.94	14.93	95.28	378.73%	-84.33%
- Kepentingan Non-Pengendali - Non-controlling interests	-	(0.00)	0,00	-100.00%	-532.87%
Total Total	3.94	14.92	95.28	378.64%	-84.34%
Laba (Rugi) Komprehensif yang dapat di atribusikan kepada: Comprehensive Profit (Loss) Attributable To:					
- Pemilik Entitas Induk - Owner of the Parent Entity	3.94	16.06	94.30	407.90%	-82.95%
- Kepentingan Non-Pengendali - Non-controlling interests	-	(0.00)	0,00	-100.00%	-532.87%
Total Total	3.94	16.07	94.30	407.81%	-82.96%

Pendapatan Usaha

Realisasi Pendapatan pada triwulan ke IV tahun 2020 (audited) adalah sebesar Rp 1.825,63 miliar atau mencapai 109,21% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 1.671,68 miliar. Jika dibandingkan dengan realisasi pendapatan Tahun 2019 (audited) sebesar Rp 1.631,09 miliar, perusahaan mengalami peningkatan sebesar 11,93%.

Operating Revenues

Revenue realization in the fourth quarter of 2020 (Audited) was IDR1,825.63 billion or 109.21% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR1,671.68 billion. Compared to the realization of revenue in 2019 (Audited) of IDR1,631.09 billion, the Company experienced an increase of 11.93%.

Realisasi Pendapatan Triwulan ke-IV Tahun 2020 (*audited*) diperoleh dari :

- a. Produk *Defense*, sebesar Rp 1.050,72 miliar atau telah mencapai 119,52% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 879,12 miliar. Dan turun sebesar 17,97% dibandingkan dengan realisasi pendapatan produk alutsista Tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 1.280,93 miliar.
- a. Produk *Non Defense* sebesar Rp 774,92 miliar terdiri dari :
 - Produk *Non Defense* Rekayasa Umum, sebesar Rp 653,25 miliar, atau telah mencapai 97,21% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) juga sebesar Rp 672,02 miliar. Dan mengalami peningkatan sebesar 160,46% dibandingkan dengan realisasi pendapatan Produk *Non Defense* Rekayasa Umum Tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 250,80 miliar.
 - Produk *Non Defense* Harkan, sebesar Rp 98,56 miliar, atau telah mencapai 134,64% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) juga sebesar Rp 73,20 miliar. Mengalami peningkatan sebesar 35,23% dibandingkan dengan realisasi pendapatan Produk *Non Defense* Harkan Tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 72,88 miliar.
 - Produk *Non Defense* Jasa Lainnya (Palmares), sebesar Rp 23,11 miliar atau telah mencapai 48,81% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 47,34 miliar. Dan turun sebesar 12,73% dibandingkan dengan realisasi Pendapatan Produk Jasa Lainnya (Palmares) Tahun 2019 (*Audited*) sebesar Rp 26,48 miliar.

Beban Pokok Penjualan

Realisasi Beban Pokok Penjualan pada triwulan ke IV tahun 2020 (*audited*) secara total sebesar Rp 1.533,78 miliar, atau telah mencapai 117,93% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 1.300,58 miliar. Jika dibandingkan dengan realisasi Beban Pokok Penjualan Tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 1.365,30 miliar mengalami peningkatan sebesar 12,34%.

Realisasi Beban Pokok Penjualan Triwulan ke-IV Tahun 2020 (*audited*) diperoleh dari:

- a. Produk *Defense*, sebesar Rp 885,75 miliar atau telah mencapai 124,39% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 712,06 miliar. Dan turun sebesar 17,55% dibandingkan dengan realisasi beban pokok penjualan Produk *Defense* Tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 1.074,24 miliar.

Realization of Revenue for the Fourth Quarter of 2020 (*Audited*) was obtained from:

- a. The *Defense* Products of the Company amounted to IDR1,050.72 billion or had reached 119.52% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR879.12 billion. It decreased by 17.97% compared to realizing the 2019 Alutsista Product (*Audited*) revenue of IDR1,280.93 billion.
- b. *Non-Defense* Products amounting to IDR774.92 billion consists of:
 - *Non-Defense* Products of General Engineering, amounting to IDR653.25 billion or reached 97.21% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR672.02 billion. The product experienced an increase of 160.46% compared to the 2019 income realization of the *Non-Defense* Product of General Engineering (*Audited*) of IDR250.80 billion.
 - *Non-Defense* Products of Maintenance and Repair amounted to IDR98.56 billion or reached 134.64% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR73.20 billion. It increased 35.23% compared to the realization of revenue from *Non-Defense* Products of Maintenance and Repair in 2019 (*Audited*) of IDR72.88 billion.
 - Other *Non-Defense* Services Products (Palmares) amounted to IDR23.11 billion or reached 48.81% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR47.34 billion. It decreased by 12.73% compared to the realization of Revenue from Other Service Products (Palmares) in 2019 (*Audited*) of IDR26.48 billion.

Cost of Goods Sold

The realization of Cost of Goods Sold in the fourth quarter of 2020 (*Audited*) totaled IDR1,533.78 billion or reached 117.93% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR1,300.58 billion. Compared to the realization of the Cost of Goods Sold in 2019 (*Audited*) of IDR1,365.30 billion, it increased by 12.34%.

Realization of Cost of Goods Sold for the Fourth Quarter of 2020 (*Audited*) was obtained from:

- a. *Defense* products amounting to IDR885.75 billion or reached 124.39% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR712.06 billion. It decreased by 17.55% compared to the realization of the cost of goods sold for *Defense* Products in 2019 (*Audited*) of IDR1,074.24 billion.

- b. Produk *Non Defense* sebesar Rp 684,04 miliar terdiri dari :
- Produk *Non Defense* Rekayasa Umum, sebesar Rp 553,52 miliar, atau telah mencapai 114,44% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) juga sebesar Rp 483.66 miliar. Dan mengalami peningkatan sebesar 180,55% dibandingkan dengan realisasi beban pokok penjualan Produk *Non Defense* Rekayasa Tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 197,29 miliar.
 - Produk *Non Defense* Harkan, sebesar Rp 76,28 miliar, atau telah mencapai 117,14% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) juga sebesar Rp 65,12 miliar. Mengalami peningkatan sebesar 5,50% dibandingkan dengan realisasi

Beban Usaha

Realisasi Beban Usaha pada triwulan ke IV tahun 2020 (*audited*) sebesar Rp 153,99 miliar, telah mencapai 104,42% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 147,47 miliar dan mengalami penurunan sebesar 7,29% dibandingkan dengan realisasi Beban Usaha Tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 166,10 miliar.

Beban Usaha terdiri dari :

- Beban Pemasaran Rp 13,21 miliar
- Beban Umum dan Administrasi Rp 140,78 miliar

Laba Rugi Usaha sebesar Rp 137,86 miliar.

Pendapatan & (Beban) Lain-Lain

Realisasi Pendapatan & (Beban) Lain-lain secara total pada triwulan ke IV tahun 2020 (*audited*) sebesar minus Rp 122,01 miliar mencapai sebesar 56,96% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar minus Rp 214,18 miliar dan turun sebesar 262,93% dibandingkan dengan realisasi Pendapatan & (Beban) Lain-lain Tahun 2019 (*audited*) sebesar minus Rp 74,88 miliar.

Pendapatan & (Beban) Lain-Lain terdiri dari :

- Pendapatan lain-lain
Sebesar Rp 15,05 miliar atau sebesar 6,80% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 221,43 miliar dan turun sebesar 92,74% dari realisasi Pendapatan Lain-lain Tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 207,20 miliar.

- b. *Non-Defense Products* amounted to IDR684.04 billion consists of:

- *Non-Defense Products of General Engineering* amounted to IDR553.52 billion or reached 114.44% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR483.66 billion. It increased by 180.55% compared to the realization of the cost of goods sold for *Non-Defense Products of General Engineering* in 2019 (Audited) of IDR197.29 billion.
- *Non-Defense Products of Maintenance and Repair* amounted to IDR76.28 billion or reached 117.14% of the 2020 RKAP (Revised) of 65.12 billion and increased by 5.50% compared to the realization.

Operating Expenses

Realization of Operating Expenses in the fourth quarter of 2020 (Audited) of IDR153.99 billion, or reached 104.42% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR147.47 billion and decreased by 7.29% compared to the realization of 2019 Operating Expenses (Audited) of IDR166.10 billion.

Operating Expenses consist of:

- Marketing Expenses amounted to IDR13.21 billion
- General and Administrative Expenses reached IDR140.78 billion

Operating Profit and Loss achieved IDR137.86 billion.

Other Income & (Expenses)

Realization of Other Income & (Expenses) in total in the fourth quarter of 2020 (Audited) of minus IDR122.01 billion, reaching 56.96% of the 2020 RKAP (Revised) of minus IDR214.18 billion and decreased by 262.93% compared to the realization of Other Income & (Expenses) in 2019 (Audited) of minus IDR74.88 billion.

Other Incomes & (Expenses) consist of:

- Other income
Other income reached IDR15.05 billion or 6.80% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR221.43 billion and decreased by 92.74% from the realization of Other Income in 2019 (Audited) of IDR207.20 billion.

- **Beban lain-lain**
Sebesar Rp 137,06 miliar atau sebesar 31,46% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 435,61 miliar dan mengalami peningkatan sebesar 3,59% dari realisasi Beban Lain-lain Tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 132,31 miliar.

Laba (Rugi) Periode Berjalan

Pada realisasi triwulan ke IV tahun 2020 (*audited*) Laba (Rugi) perusahaan periode berjalan sebesar Rp 14,92 miliar atau sebesar 378,64% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp3,94 miliar dan mengalami penurunan sebesar 84,34% dibandingkan dengan dari Laba (Rugi) perusahaan periode berjalan Tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 95,28 miliar.

Perusahaan mengalami Laba (Rugi) Komprehensif Setelah Pajak sebesar Rp 16,07 miliar atau sebesar 407,81% dan RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 3,94miliar dan mengalami penurunan sebesar 82,96% dibandingkan dengan dari Laba (Rugi) perusahaan periode berjalan triwulan ke IV tahun 2020 (*audited*) sebesar Rp sebesar Rp 94,30 miliar

Arus Kas

Pada akhir periode triwulan ke-IV tahun 2020 (*audited*), saldo Kas & Setara Kas sebesar Rp 188,06 miliar, atau sebesar 51,12% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 367,90 miliar dan turun sebesar 65,38% dibandingkan dengan Kas & Setara Kas pada Tahun 2019 (*audited*) sebesar Rp 543,16 miliar.

Adapun penjelasan penerimaan dan pengeluaran Arus kas dapat dijelaskan sebagai berikut,

1. Kas bersih diperoleh dari Aktivitas Operasi sebesar minus Rp 62,80 miliar berasal dari :
 - a. Penerimaan kas dari aktivitas operasi sebesar Rp 1.466,41 miliar.
 - b. Pengeluaran kas dari aktivitas operasi sebesar (Rp 1.529,21) miliar.
2. Kas bersih yang diperoleh dari Aktivitas Investasi sebesar minus Rp 179,49 miliar yang berasal dari:
 - a. Pencairan (penempatan) deposito sebesar (Rp 57,86 miliar).
 - b. Pembelian aset dan beban ditangguhkan sebesar (Rp 123,21 miliar).
 - c. Penjualan aset tetap Rp 1,58 miliar

- **Other expenses**
Other expenses amounted to IDR137.06 billion or 31.46% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR435.61 billion, and it increased by 3.59% from the realization of Other Expenses in 2019 (Audited) of IDR132.31 billion.

Profit (Loss) for the Current Period

In the realization of the fourth quarter of 2020 (Audited), the profit (loss) of the Company for the current period achieved IDR14.92 billion or 378.64% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR3.94 billion, and it decreased by 84.34% compared to the Profit (Loss) of the Company for the current period of 2019 (Audited) of IDR95.28 billion.

The Company experienced a Comprehensive Profit (Loss) After Tax of IDR16.07 billion or 407.81% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR3.94 billion and decreased by 82.96% compared to the Profit (Loss) of the Company for the current period in the fourth quarter of 2020 (Audited) amounting to IDR94.30 billion.

Cash Flow

At the end of the fourth quarter of 2020 (Audited), the balance of Cash & Cash Equivalents amounted to IDR188.06 billion, or 51.12% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR367.90 billion and decreased by 65.38 % compared to Cash & Cash Equivalents in 2019 (Audited) of IDR543.16 billion.

The explanation of receipts and disbursements of cash flows can be explained as follows,

1. *Net cash obtained from operating activities reached minus IDR62.80 billion from:*
 - a. *Cash receipts from operating activities amounted to IDR1,466.41 billion.*
 - b. *Cash disbursements from operating activities amounted to IDR1,529.21 billion.*
2. *Net cash obtained from investing activities reached minus IDR179.49 billion, which came from:*
 - a. *Disbursement (placement) of deposits amounted to IDR57.86 billion.*
 - b. *Purchase of deferred assets and expenses reached IDR123.21 billion.*
 - c. *Sales of fixed assets reached IDR1.58 billion*

3. Kas bersih yang diperoleh dari Aktivitas Pendanaan mengalami pengeluaran kas sebesar minus Rp 114,80 miliar yang berasal dari:
 - a. Penerimaan pinjaman bank & kreditur lainnya sebesar Rp 13,53 miliar.
 - b. Pembayaran pinjaman bank & kreditur lainnya sebesar (Rp 78,52 miliar).
 - c. Pembayaran bunga bank sebesar (Rp 49,82) miliar.
4. Penurunan dan (kenaikan) bersih Kas dan Setara kas sebesar minus Rp 357,09 miliar yang berasal dari:
 - a. Kas & Setara Kas Awal sebesar Rp 543,16 miliar.
 - b. Kas & Setara Kas Akhir sebesar Rp 188,06 miliar.

Rasio Keuangan (Kementerian BUMN)

EBITDA (miliar Rp)

EBITDA adalah pendapatan perusahaan yang belum dikurangi komponen bunga, pajak, depresiasi, dan amortisasi. EBITDA untuk periode 31 Desember 2020 (*audited*) sebesar Rp187,76 miliar mencapai 62,95% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 298,25 miliar.

Posisi EBITDA juga menunjukkan tren kenaikan dibandingkan periode 2019 sebesar Rp138,40 miliar. Selain itu, efisiensi di segala bidang telah diterapkan oleh Perusahaan seiring dengan terjadinya pandemi Covid-19 dan akan terus dilaksanakan secara berkesinambungan.

Hutang Berbunga terhadap EBITDA (kali)

Hutang berbunga to EBITDA pada periode 31 Desember 2020 (*audited*) sebesar 14,98 kali, belum dapat mencapai target RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar 9,22 kali. Perusahaan akan berusaha untuk melakukan upaya perbaikan, sebab semakin kecil rasio hutang berbunga terhadap EBITDA mencerminkan kemampuan perusahaan dalam meningkatkan pendapatannya dibandingkan dengan utang yang dimiliki, sehingga tingkat likuiditas perusahaan menjadi semakin baik.

Cash Flow Operation (miliar Rp)

Arus kas operasional adalah aliran kas yang berkaitan dengan kegiatan operasional perusahaan. Pada periode 31 Desember 2020 (*audited*), arus kas operasional yang dihasilkan sebesar minus Rp 62,80 miliar, mencapai sekitar -18,88% dari RKAP tahun 2020 (Revisi) sebesar Rp 332,70 miliar.

3. Net cash obtained from Funding Activities experienced cash disbursements of minus IDR114.80 billion, which came from:

- a. Receipt of bank loans & other creditors amounted to IDR13.53 billion.
- b. Payment of bank loans & other creditors reached IDR78.52 billion.
- c. Bank interest payments amounted to IDR49.82 billion.

4. Decrease and (increase) in net Cash and Cash Equivalents reached minus IDR357.09 billion, which came from:

- a. Initial Cash & Cash Equivalent reached IDR543.16 billion.
- b. Final Cash & Cash Equivalents achieved IDR188.06 billion.

Financial Ratio (Ministry of SOEs)

EBITDA (in Billion Rupiah)

EBITDA is the Company's income that has not been deducted by the components of interest, taxes, depreciation, and amortization. For the period December 31, 2020 (Audited), EBITDA amounted to IDR187.76 billion or approximately 62.95% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR298.25 billion.

The EBITDA position also indicated an upward trend compared to the 2019 period of IDR138.40 billion. In addition, efficiency in all fields has been implemented by the Company in line with the COVID-19 pandemic and will continue to be implemented on an ongoing basis.

Interest-Bearing Debt to EBITDA (times)

Interest-bearing debt to EBITDA for December 31, 2020 (Audited), of 14.98 times, has not reached the 2020 RKAP target (Revised) of 9.22 times. The Company will try to make improvements because the smaller the ratio of interest-bearing debt to EBITDA reflects the Company's ability to increase its income compared to its debt so that the Company's liquidity level would improve.

Operating Cash Flow (in Billion Rupiah)

Operating cash flow is a cash flow related to the Company's operational activities. On December 31, 2020 (Audited), the operating cash flow obtained reached minus IDR62.80 billion or approximately -18.88% of the 2020 RKAP (Revised) of IDR332.70 billion.

Tabel Operating Cash Flow
Table of Operating Cash Flow

Financial Parameter Financial Parameters	RKAP 2020 (Revisi) 2020 Work Plan And Budget (Revised)	TW IV 2020 (Audited) Forth Quarter 2020 (Audited)	Pencapaian thd RKAP 2020 (Revisi) Achievement of the 2020 RKAP (Revised)
EBITDA (Rp miliar) EBITDA (in Billion Rupiah)	298.25	187.76	62.95%
Hutang Berbunga to EBITDA (x) Interest-bearing Debt to EBITDA (x)	9.22x	14.98x	162.42%
CFO (Rp miliar) CFO (in Billion Rupiah)	332.70	(62.80)	-18.86%

Struktur Modal

PT PAL Indonesia (Persero) terus berupaya mendesain struktur modal yang seimbang dengan mengutamakan struktur yang ditopang oleh ekuitas secara bertahap, mengingat perusahaan mengalami masa-masa penuh tantangan sejak lebih dari 10 tahun lalu. Pada 2019, aset perusahaan dibiayai liabilitas masih sebesar 95,7% dan dibiayai ekuitas sebesar 4,2%. Pada 2018, aset yang dibiayai liabilitas adalah sebesar 90,8% dan dibiayai ekuitas sebesar 9,1%.

Struktur Modal (Rp Miliar)
Capital Structure (in Billion Rupiah)

Uraian Description	2020	2019	2018
Aset Asset	6.311	6.500	6.118
Liabilitas Liabilities	5.971	6.176	6.857
Ekuitas Equity	340	324	261

Program Investasi – CAPEX

a. Program Investasi PMN APBN 2015 (Infrastruktur Kapal Selam) Anggaran investasi PMN APBN 2015 senilai Rp1,5 triliun digunakan sejak tahun 2015 untuk penyiapan infrastruktur pembangunan, pemeliharaan, dan perbaikan kapal selam meliputi kegiatan SDM, Fasilitas, dan Peralatan. Pada tahun 2020 kegiatan investasi masih berlangsung pada kegiatan SDM, yaitu pemenuhan fasilitas pendukung SDM, *training* dan sertifikasi kompetensi sampai dengan *delivery* Kapal Selam ke-3 (Alugoro) dan kegiatan Fasilitas yaitu pembangunan penerangan jalan umum (PJU), jalan dan pagar dengan anggaran total (kontrak) sebesar Rp29,48 miliar sedangkan Peralatan telah diselesaikan pada tahun 2020.

Investasi dan PMN APBN TA-2015 untuk pembangunan infrastruktur kapal selam untuk periode sampai dengan Triwulan-IV tahun 2020 adalah sebagai berikut:

Capital Structure

PT PAL Indonesia (Persero) continually strives to design a balanced capital structure by gradually prioritizing a structure supported by equity, considering that the Company had experienced challenging times since more than ten years ago. In 2019, the Company's assets were financed by liabilities reaching 95.7% and equity amounting to 4.2%. Meanwhile, in 2018, the assets were financed by liabilities of 90.8% and equity of 9.1%.

Investment Program – CAPEX

a. The 2015 State Equity participation of State budget (PMN APBN) Investment Program for Submarine Infrastructure reached IDR1.5 trillion used to prepare the submarine construction, maintenance, and repair, including Human Resource activities, Facilities, and Equipment. In 2020, the investment activities were still ongoing in HR activities, i.e., the fulfillment of HR supporting facilities, training, and competency certification up to the delivery of the 3rd Submarine (Alugoro). In addition, it also covered Facilities, i.e., the construction of public street lighting, roads, and fences with a total budget (contract) amounting to IDR29.48 billion, while the Equipment was completed in 2020.

The investments and PMN APBN in the FY 2015 to the Fourth Quarter of 2020 for the construction of submarine infrastructure are described below:

Sampai dengan tahun 2020 yang belum masuk terkontrak PMN APBN 2015 adalah SDM sebesar 3,917.958.521 yaitu: Pelatihan & sertifikasi dijadwalkan selesai di TW II 2020, akan tetapi mengalami mundurnya jadwal akibat pandemi Covid-19 dan diusahakan selesai terkontrak TW II tahun 2021. Sebagai kelanjutan program PMN APBN 2015 diatas, untuk peningkatan penguasaan teknologi pembangunan kapal selam dari *joint section* menjadi *whole local production*, PT PAL Indonesia (Persero) mengusulkan untuk mendapatkan tambahan PMN sebesar Rp1,7 triliun.

Until 2020, human resource activities had not been contracted by the 2015 PMN APBN, amounting to IDR3,917,958,521. Training & Certification was scheduled to be completed in the Second Quarter 2020, but it experienced a schedule delay due to the Covid-19 pandemic and is attempted to be completed in the Second Quarter 2021. As a continuation of the 2015 PMN APBN program, PT PAL Indonesia (Persero) proposed to obtain an additional PMN of IDR1.7 trillion to increase the mastery of submarine construction technology from joint section to whole local production.

Tabel Investasi PNM APBN
Table of State Equity Participation of State Budget

No. No	Tujuan Purpose	Uraian Description	Nilai PMN PMN Value	Realisasi s/d Triwulan Ke-4 Tahun 2020 Realization until the 4th Quarter of 2020			Sisa s/d Triwulan Ke4 Tahun 2020 Remaining until the 4th Quarter of 2020	
				Kontrak Contract	Pembayaran Payment	Fisik Physical	Kontrak Contract	Dana Fund
I. INVESTASI (PMN APBN-P TA-2011)								
I. INVESTMENT (PNM APBN-P TA-2011)								
1	Pengembalian Kapasitas Produksi & Perbaikan Fasilitas Yang Rusak	a. Fasilitas Peralatan dan tool Bengkel a. Equipment Facilities and Workshop tools	68,103,548,336	68,103,548,336	65,236,614,276	100.0%	-	2,866,934.060
	Recovery of Production Facilities & Repair of Damage Facilities	b. Fasilitas Peralatan Dok & Dermaga b. Equipment Facilities of Dock	61,248,679,009	61,248,679,009	59,778,112,468	100.0%	-	1,470,561,541
		c. Fasilitas Peralatan Shift Lift c. Equipment Facilities of Ship Lift	18,481,887,192	18,481,887,192	18,481,426,147	100.0%	-	465,045
		d. Rehabilitas Bangunan & Utilitas d. Building Rehabilitation & Utilities	11,613,299,085	11,613,299,085	11,584,727,462	100.0%	-	28,571,796
		e. Rehabilitas ALat Angkat & Angkut e. Rehabilitation of Lifting & Transporting Equipment	35,593,650,514	35,593,650,514	35,222,765,462	100.0%	-	370,885,053
		f. Floating Dock & Pera-latannya f. Floating Dock & Equipments	71,778,308,362	71,778,308,362	69,707,485,248	100.0%	-	2,070,823,114
Subtotal			266,819,372,499	266,819,372,499	260,011,130,890	100.0%	-	6,808,241,609

No. No	Tujuan Purpose	Uraian Description	Nilai PMN PMN Value	Realisasi S/D Triwulan Ke-4 Tahun 2020 Realization until the 4th Quarter of 2020			Sisa s/d Triwulan Ke4 Tahun 2020 Remaining until the 4th Quarter of 2020	
				Kontrak Contract	Pembayaran Payment	Fisik Physical	Kontrak Contract	Dana Fund
2	Pengintegrasian Sistem Informasi <i>Integration of Information System</i>	g. Informasi Teknologi (H,W,S/W & Jaringan) <i>g. Information Technology (H,W,S/W & Network)</i>	51,465,067,726	51,465,067,726	48,080,193,292	93.4%	-	3,384,874,434
3	Perbaikan SDM <i>HR Improvement</i>	h. Pengembangan SDM (HRD + HRM) <i>h. HR Development (HRD + HRM)</i>	17,006,144,775	17,006,144,775	15,994,892,248	99.8%	-	1,011,252,527
Total Investasi (PMN APBN-P TA-2011) <i>Total of Investment (PNM APBN-P TA 2011)</i>			335,290,585,000	335,290,585,000	324,086,216,430	98,6%	-	11,204,368,570
II. PEMBANGUNAN INFRASTRUKTUR KAPAL SELAM (PMN APBN TA-2015) <i>II. SUB MARINE INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT (PMN APBN TA-2015)</i>								
1	SDM <i>HR</i>		116,427,517,736	112,509,559,215	107,160,943,584	98.2%	3,917,958,521	9,266,574,152
2	Fasilitas <i>Facilities</i>		751,567,482,264	751,567,482,264	749,462,089,520	100.0%	-	2,105,392,744
3	Peralatan <i>Equipment</i>		632,005,000,000	632,005,000,000	631,992,505,442	100.0%		12,494,558
Total Pembangunan Infrastruktur Kapal Selam (PMN APBN TA-2015) <i>Total of Sub Marine Infrastructure Development</i>			1,500,000,000,000	1,496,082,041,479	1,488,615,538,546	99.4%	3,917,958,521	11,384,461,454

b. Program Investasi Non PMN

Dalam rangka memelihara fasilitas produksi untuk mendukung pertumbuhan perusahaan, maka dilakukan beberapa kegiatan perawatan dan perbaikan fasilitas produksi, serta pengadaan baru untuk peralatan/*equipment* produksi. Disamping itu dilakukan pula program pengintegrasian IT/sistem informasi (*hard/software* dan jaringan), dan program pengembangan human capital. Seluruh kegiatan investasi tersebut diperkirakan membutuhkan dana sekitar Rp100,21 miliar yang sumber dananya berasal dari pendapatan perusahaan dan sumber dana lainnya.

b. Non-PMN Investment Program

To maintain production facilities in supporting the Company's growth, several maintenance and repair activities and the Procurement of new production equipment were carried out for production facilities. In addition, IT/information system integration programs (hardware/software and networks) and human capital development programs were also carried out. These investment activities were estimated to require funds of approximately IDR100.21 billion, the source of which came from company revenues and other sources of funds.

Tingkat Kesehatan Perusahaan

Corporate Health Level

Penilaian kinerja keuangan PT PAL Indonesia (Persero) pada triwulan ke-IV tahun 2020 (audited). Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) nomor. Kep100/MBU/2002 meliputi Aspek Keuangan, Aspek Operasional dan Aspek Administrasi. Tingkat Kesehatan Perusahaan pada triwulan ke-IV tahun 2020 (Audited) dapat dikategorikan: "KURANG SEHAT (BBB) " dengan nilai skor " 57,20 ":

The financial performance assessment of PT PAL Indonesia (Persero) in the Fourth Quarter of 2020 (Audited). Based on the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises Number Kep100/MBU/2002 concerning Financial, Operational, and Administrative Aspects, The Financial Health Level of the Company in the Fourth Quarter of 2020 (Audited) was categorized as: "LESS HEALTHY (BBB)" with a score of "57.20":

Tabel Perhitungan Tingkat Kesehatan Perusahaan
Table of Corporate Health Level Calculation

Indikator <i>Indicator</i>			Perhitungan <i>Calculation</i>					
No. No.	Uraian <i>Description</i>	Skor <i>Score</i>	Tahun 2020 <i>2020</i>		Tahun 2019 <i>2019</i>			
			RKAP <i>Corporate Work Plan and Budget</i>		Realisasi Tahun 2020 <i>Realization in 2020</i>		Realisasi Tahun 2019 (Audited) <i>Realization in 2019 (Audited)</i>	
			Nilai <i>Value</i>	Skor <i>Score</i>	Nilai <i>Value</i>	Skor <i>Score</i>	Nilai <i>Value</i>	Skor <i>Score</i>
I. ASPEK KEUANGAN <i>I. FINANCIAL ASPECT</i>								
	- <i>Return On Equity (ROE)</i>	20.00	0.22	2.00	1.66	4.00	9.76	14.00
	- <i>Return on Investment (ROI)</i>	15.00	3.30	4.00	3.36	4.00	5.36	5.00
	- <i>Cash Ratio</i>	5.00	22.76	3.00	6.87	1.00	17.76	3.00
	- <i>Current Ratio</i>	5.00	120.64	4.00	128.33	5.00	121.42	4.00
	- <i>Collection Period (CP)</i>	5.00	221.73	1.80	219.30		247.79	1.20
	Perbaikan <i>Correction</i>		-26.06		28.49	4.00	-66.41	
	- Perputaran Persediaan (PP) <i>Inventory Turnover</i>	5.00	66.98	4.50	101.26	4.00	50.44	5.00
	Perbaikan <i>Correction</i>		16.54		-50.82		-2.82	
	- Perputaran Asset Turn Over (TATO) <i>- Turnover of Asset Turn Over (TATO)</i>	5.00	35.03		32.37		31.86	
	Perbaikan <i>Correction</i>		2.83	3.00	0.51	3.00	0.84	3.00
	- Total Modal Sendiri terhadap Total Asset <i>- Total of Own Capital to Total of Asset</i>	10.00	7.68	4.00	5.40	4.00	4.99	4.00
		70.00		26.30		29.00		39.20

Indikator <i>Indicator</i>			Perhitungan <i>Calculation</i>					
No. <i>No.</i>	Uraian <i>Description</i>	Skor <i>Score</i>	Tahun 2020 <i>2020</i>		Tahun 2019 <i>2019</i>			
			RKAP <i>Corporate Work Plan and Budget</i>		Realisasi Tahun 2020 <i>Realization in 2020</i>		Realisasi Tahun 2019 <i>(Audited)</i> <i>Realization in 2019 (Audited)</i>	
			Nilai <i>Value</i>	Skor <i>Score</i>	Nilai <i>Value</i>	Skor <i>Score</i>	Nilai <i>Value</i>	Skor <i>Score</i>
	- Pencapaian Target Order - <i>Achievement of Target Order</i>	4.00	BS	4.00	B	3.20	BS	4.00
		15.00		15.00		14.20		15.00
III. ASPEK ADMINISTRASI <i>III. ADMINISTRATION ASPECT</i>								
	- Laporan Perhitungan Tahunan - <i>Annual Calculation Report</i>	3.00	< = 4 Bln	3.00	< = 4 Bln	3.00	< = 4 Bln	3.00
	- Rancangan RKAP - <i>RKAP Plan</i>	3.00	< = 2 Bln	3.00	< = 2 Bln	3.00	< = 2 Bln	3.00
	- Laporan Periodik - <i>Periodic Report</i>	3.00	< = 1 Bln	3.00	< = 1 Bln	3.00	< = 1 Bln	3.00
	- Kinerja PKBL - <i>CSR Performance</i>							
	Efektifitas Penyaluran Dana <i>Effectiveness of Funding</i>	3.00	97.00%	3.00	88.48%	3.00	98.75%	3.00
	Tingkat Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman <i>Loan Payback Collectibility Rate</i>	3.00	80.37%	3.00	70.95%	3.00	78.63%	3.00
		15.00		15.00		14.00		14.00
IV. TOTAL SKOR <i>IV. TOTAL OF SCORE</i>		100.00	TOTAL	56.30	TOTAL	57.20	TOTAL	68.20
V. TINGKAT KESEHATAN TERMASUK KATEGORI <i>V. HEALTH LEVEL CATEGORIES</i>			BBB	Kurang Sehat	BBB	Kurang Sehat	A	Sehat

Indikator Pengukuran Kinerja

Indicators of Performance Measurement

PT PAL Indonesia (Persero) juga telah menetapkan Indikator Kinerja Kunci atau *Key Performance Indicators* (KPI) yang berisi target-target yang telah dicapai selama tahun berjalan. Sesuai *shareholder aspiration* berdasarkan Surat Kementerian BUMN Nomor. S-17/Wk.MBU/2013 tanggal 30 Oktober 2013, *Key Performance Indicator* (KPI) telah disesuaikan menjadi lima indikator, yaitu sebagai berikut:

- Keuangan dan pasar
- Fokus pelanggan
- Fokus efektivitas produk dan proses
- Fokus tenaga kerja
- Kepemimpinan, tata kelola, dan tanggung jawab kemasyarakatan.
- Agen Pembangunan

PT PAL Indonesia (Persero) has also established Key Performance Indicators (KPI) containing targets that have been achieved during the current year. According to shareholder aspiration based on the Letter of the Minister of SOEs Number S-17/Wk.MBU/2013 dated October 30, 2013, KPI have been adjusted to five indicators as follows:

- *Finance and market*
- *Customer focus*
- *Focus on product and process effectiveness*
- *Employee focus*
- *Leadership, governance, and corporate social responsibility*
- *Development Agent*

Skor pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) 2020 PT PAL Indonesia (Persero) adalah 88,28 menurun dibandingkan tahun 2019 sebesar 90,09 dengan rincian sebagai berikut:

The achievement score of PT PAL Indonesia (Persero)'s 2020 KPI reached 88.28, decreased compared to 2019 of 90.09 with the following details:

Tabel Penilaian Kinerja

Table of Performance Assessment

No. No.	KPI Key Performance Indicators	Satuan Unit	Tahun RKAP 2020 RKAP 2020	Polaritas Polarity	Bobot (%) Weight		Progres TW IV 2020 (Audited) Progress of the 4th Quarter of 2020	
					Sub Sub	TOTAL Total	REALISASI Realization	SKOR Score
A. NILAI EKONOMI DAN SOSIAL UNTUK INDONESIA A. ECONOMIC AND SOCIAL VALUE FOR INDONESIA								
1	EBITDA	Rp Miliar Billion (Rp)	298.35	Maximize	8	40%	187.76	5.03
2	Debt to Ebitda	Kal	9.22	Minimize	8		14.98	3.00
3	Net Income	Rp Miliar Billion (Rp)	3.94	Maximize	8		14.92	8.80
4	Market share atas belanja Alutsista Market share of defense equipment expenses	%	2.48	Maximize	8		2.98	8.80
5	Tingkat Kandungan Dalam Negeri (TKDN) Produk (Hasil assessment Sucofindo/BPPT) Domestic Content Level (TKDN) of Products (Sucofindo/BPPT assessment results)	%	41% 20%	Maximize Maximize	4 4		41.00% 20.00%	4.00 4.00
B. INOVASI MODAL BISNIS B. BUSINESS CAPITAL INNOVATION								

1	Persetujuan dari KBUMN atas rencana pengembangan ekosistem rantai pasok Tier 2,3 dan 4 <i>Approval from Ministry of SOEs on development plans of Tier 2,3 and 4 supply chain ecosystem</i>	Waktu Time	Nov-20	Minimize	10		Dec-2020	9.00
2	Pembentukan Holding BUMN Industri Pertahanan (terbit PP) <i>Establishment of SOEs Defense Industry Holding (issued PP)</i>	Waktu Time	Dec-20	Minimize	10	30	Dec-2020	9.00
3	Persetujuan dari KBUMN atas kajian diinvestasi bisnis non-core <i>Approval from Ministry of SOEs on non-core business investment studies</i>	Waktu Time	Dec-20	Minimize	10		Dec-2020	10.00
C. KEPEMIMPINAN TEKNOLOGI <i>C. TECHNOLOGY LEADERSHIP</i>								
1	Persetujuan dari KBUMN atas program otomatisasi proses produksi berbasis IT <i>Approval from BUMN for IT-based production process automation program</i>	Waktu Time	Okt-20	Minimize	3		Dec-2020	2.70
2	Technology Readiness Level (TRL) Kapal Frigate <i>Technology Readiness Level (TRL) of Frigates Ship</i>	Level Level	7	Maximize	2.5		6	2.14
	Technology Readiness Level (TRL) Kapal Selam <i>Technology Readiness Level (TRL) Sub Marine</i>	Level Level	5	Maximize	2.5	10	5	2.50
3	Persetujuan dari KBUMN atas Program IDKLO (Imbal Dagang dan Kandungan Lokal dan/atau Ofet) <i>Approval from Ministry of SOEs on the IDKLO Program (Trade Returns and Local Content and/or Ofet)</i>	Program Program	1	Maximize	2		0.9	1.80
D. PENGEMBANGAN INVESTASI <i>D. INVESTMENT DEVELOPMENT</i>								
	PAL: Efektifnya Kontrak Kerja sama pengadaan kapal selam dengan Kemenhan (realisasi penerimaan uang muka) PAL: <i>Effectiveness of the Cooperation Contract for the procurement of submarines with the Ministry of Defense (realization of receipt of down payment)</i>	Waktu Time	Dec-2020	Minimize	10	10	Dec-2020	8.00
E. PENGEMBANGAN TALENTA <i>E. TALENT DEVELOPMENT</i>								
1	Pembentukan Indonesian Defence Institute <i>Establishment of the Indonesian Defense Institute</i>	Waktu Time	Dec-2020	Minimize	5		Dec-2020	5.00
	Persetujuan rencana pengembangan talent BUMN termasuk di dalamnya program suksesi Direksi dan pengembangan <i>top talent</i> muda (dibawah umur 0 tahun) <i>Approval on SOEs talent development plan including the succession program for the Directors and development of young top talent (under the age of 0 years)</i>	Waktu Time	Sep-2020	Minimize	5	10	Dec-2020	4.50
Total <i>Total</i>						100		88.28

Prospek Usaha Perusahaan

Tren persebaran Covid-19 di beberapa negara mulai mengindikasikan ke arah penurunan, sehingga hal ini menumbuhkan *optimisme* pemulihan ekonomi akan dimulai tahun 2021 meskipun berakhirnya pandemi ini sulit dipastikan. Morgan Stanley (2020) meramalkan Indonesia bisa cepat keluar dari krisis karena perekonomian Indonesia lebih berorientasi domestik dan minimnya eksposur terhadap rantai pasok global. Adapun Morgan Stanley mengelompokkan Indonesia, India, dan Filipina pada kelompok negara kedua atau terkena dampak resesi yang lebih rendah berkat pertumbuhan struktural yang tinggi, dimana Tiongkok masuk kelompok pertama. Deretan negara ini dinilai dapat kembali ke level pra-Covid-19 setelah Tiongkok. Namun, menurut asumsi Morgan Stanley, kondisi ini dapat tercapai apabila pandemi ini tidak semakin parah pada akhir kuartal II 2020. Adapun beberapa faktor yang perlu diperhatikan agar pemulihan ini tidak terhambat yaitu keefektifan pemerintah dalam merespon situasi pandemi dan peluang dalam mengambil pelanggaran kebijakan yang tepat. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor tersebut serta melihat tren pertumbuhan pra Covid-19 dari tahun 2015-2019 dimana ekonomi Indonesia tumbuh pada keseimbangan baru yaitu 5,03 persen, maka diperkirakan di tahun 2021 Indonesia dapat kembali pulih pada keseimbangan tersebut dikisaran pertumbuhan 4,9-5,1 persen. Pemulihan ini didukung oleh struktur ekonomi Indonesia yang lebih berorientasi pada permintaan domestik. Kisaran tersebut akan dapat tercapai apabila persebaran wabah Covid-19 mulai menunjukkan penurunan di kuartal II dan membaik di kuartal III. Adapun, OECD memprediksi pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2021 dikisaran 5,1 persen. ADB memroyeksi ekonomi Indonesia mampu tumbuh 5 persen di tahun 2021. World Bank memprediksi pertumbuhan ekonomi Indonesia dikisaran 5,2 persen. Bahkan IMF dalam Laporan *World Economic Outlook* April 2020 memproyeksi pertumbuhan ekonomi Indonesia mencapai 8 persen. Kebijakan fiskal 2021 yang disusun mendukung penguatan daya tahan ekonomi nasional yang mampu mengatasi berbagai risiko yang muncul sekaligus melindungi ekonomi negara dari gejolak dan ketidakpastian ekonomi global, termasuk akibat bencana alam seperti merebaknya virus corona. Fokus kebijakan fiskal tahun 2021 sebagaimana tercantum dalam Kebijakan Ekonomi Makro dan Pokok-Pokok Kebijakan Fiskal (KEM-PPKF) 2021 adalah untuk pemulihan sosial ekonomi dan mempersiapkan fondasi untuk keluar dari *Middle Income Trap*.

Company Business Prospect

The spread of Covid-19 in several countries has indicated a downward trend, so it fosters optimism that the economic recovery will begin in 2021, although the end of this pandemic is unpredictable. Morgan Stanley (2020) predicted that Indonesia could quickly pass the crisis since the Indonesian economy was more domestically oriented due to the lack of global supply chains. Morgan Stanley grouped Indonesia, India, and the Philippines in the second group of countries or those with lower recession impacts due to the high structural growth, while China is included in the first group. These countries are considered capable of returning the conditions to pre-Covid-19 levels after China. However, according to Morgan Stanley's assumption, this condition could be achieved if the pandemic does not worsen by the end of the Second Quarter of 2020. Several factors should be considered to ensure the recovery smoothness, i.e., the government effectiveness in responding to the pandemic situation and the opportunities to take appropriate policy easing. By considering these factors and looking at the pre-Covid-19 growth trend from 2015-2019, when the Indonesian economy grew at a new balance of 5.03 percent, it is estimated that Indonesia could recover to that balance in the growth range of 4.9%-5.1% in 2021. This recovery is supported by Indonesia's economic structure, which is more oriented towards domestic demand. This range could be achieved if the spread of the Covid-19 outbreak showed a decline in the second quarter and improved in the third quarter. The OECD predicted Indonesia's economic growth at a range of 5.1 percent in 2021. ADB projected that the Indonesian economy would grow five percent in 2021. Meanwhile, the World Bank predicted that Indonesia's economic growth would be at a range of 5.2 percent. In the World Economic Outlook Report, April 2020, IMF even projected Indonesia's economic growth would reach eight percent. The 2021 fiscal policy supports the strengthening of the national economy resilience to overcome various emerging risks while protecting the country's economy from global economic crises and uncertainty, including due to non-natural disasters, such as coronavirus outbreak. The 2021 fiscal policy, as stated in the 2021 Macroeconomic Framework and Principles of Fiscal Policy (KEM-PPKF), focuses on the socio-economic recovery and preparing the foundation to escape from the Middle Income

(MIT), oleh karena itu langkah strategis yang akan dilakukan Pemerintah adalah: Optimalisasi pendapatan yang inovatif dan mendukung dunia usaha untuk pemulihan ekonomi Belanja negara yang fokus dan efektif (*spending better*), salah satunya fokus belanja negara terhadap program prioritas (kesehatan program perlindungan sosial, pendidikan, dukungan dunia usaha dan UMKM) Pembiayaan yang inovatif, fleksibel dan *sustainable*.

Kementerian Keuangan menyebutkan, pembiayaan anggaran dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) 2021 mencapai Rp 1.006,4 triliun. Pembiayaan anggaran tersebut menurun dari total pembiayaan pada APBN 2020 yang sebesar Rp 1.039,2 triliun.

Penurunan pembiayaan tersebut mempertimbangkan defisit anggaran tahun 2021 yang mencapai 5,7% dari produk domestik bruto (PDB), naik dari 5,5% PDB di tahun ini. Dari alokasi anggaran tersebut, berdasarkan Buku III Himpunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA/KL) Tahun Anggaran 2021, pagu anggaran Kemenhan tahun 2021 ini mencapai Rp 136,995 triliun. Jumlah tersebut meningkat bila dibandingkan dengan realisasi tahun 2020 lalu yang mencapai Rp 117,909 triliun. Anggaran Kemenhan pun tercatat terus meningkat sepanjang tahun sejak tahun 2016 hingga tahun 2019. Kementerian Keuangan (Kemenkeu) melaporkan, untuk anggaran tahun 2020 yang sebesar Rp 117,909 triliun, jumlah tersebut lebih rendah Rp 383,75 miliar dari pagu anggaran awal karena terjadi realokasi untuk penanganan pandemi Covid-19.

Sementara tahun 2021 ini, dengan total anggaran sebesar Rp 136,995 triliun jumlah anggaran yang dialokasikan untuk alutsista mengalami peningkatan. Bila tahun lalu anggaran terkait alutsista hanya untuk modernisasi, tahun ini pemerintah mengalokasikan anggaran untuk dukungan pengadaan alutsista sebesar Rp 9,305 triliun.

Sementara itu untuk anggaran modernisasi dan perawatan alutsista rinciannya sebagai berikut:

- TNI AD sebesar Rp 2,651 triliun untuk pengadaan material dan alutsista strategis, dan untuk perawatan alutsista Arhanud, *overhaul* pesawat terbang, dan heli angkut sebesar Rp 1,236 triliun.
- TNI AL sebesar Rp 3,751 triliun antara lain pengadaan kapal patroli cepat, dan peningkatan pesawat udara matra laut serta Rp 4,281 triliun untuk pemeliharaan

Trap (MIT). Therefore, the Government carried out the following strategic measures: optimizing innovative revenue and supporting the business world for spending better, one of which is the focus of state spending on priority programs (health, social protection programs, education, as well as supports for the business world and MSMEs), as well as innovative, flexible, and sustainable financing.

The Ministry of Finance stated that budget financing in the 2021 State Budget reached IDR1,006.4 trillion. The budget financing decreased from the total financing in the 2020 State Budget, amounting to IDR1,039.2 trillion.

The reduction in financing considered the 2021 budget deficit, reaching 5.7% of gross domestic product (GDP), increasing from 5.5% of GDP in this year. Based on Book III of the Ministry/ Agency Work Plan and Budget (RKA/KL) for Fiscal Year 2021, the budget ceiling for the Ministry of Defense in 2021 reaches IDR136.995 trillion from the budget allocation. This amount increased compared to the realization in 2020, reaching IDR117.909 trillion. The Ministry of Defense's budget continued to increase from 2016 to 2019. The Ministry of Finance reported that the 2020 budget of IDR117.909 trillion was IDR383.75 billion lower than the initial budget ceiling due to a reallocation for handling the Covid-19 pandemic.

A total budget of IDR136.995 trillion allocated for alutsista has increased in 2021. In the previous year, the budget related to alutsista was only allocated for modernization, while in this year, the Government allocated a budget to support alutsista Procurement, amounting to IDR9.305 trillion.

The details for alutsista modernization as well as maintenance and repair are described as follows:

- *The Indonesian Army, amounting to IDR2.651 trillion for strategic material and alutsista procurement, alutsista Arhanud maintenance, aircraft overhaul, and transport helicopters of IDR1.236 trillion.*
- *The Indonesian Navy, amounting to IDR3.751 trillion, including the Procurement of fast patrol boats and the improvement of marine-dimensional aircraft and IDR4.281 trillion for*

- dan perawatan alutsista dan komponen pendukung alutsista.
- TNI AU sebesar Rp 1,193 triliun antara lain untuk pengadaan Penangkal Serangan Udara (PSU) dan material pendukung, serta pemeliharaan dan perawatan pesawat tempur senilai Rp 7,004 triliun.

Data dan asumsi ekonomi di atas merupakan gambaran bagaimana industri pertahanan di tahun 2021 memiliki peluang usaha dari sisi domestik maupun internasional. Sebab PT PAL Indonesia (Persero) merupakan perusahaan yang mendapatkan mandat untuk menyediakan berbagai kebutuhan alat utama sistem pertahanan (alutsista) laut dan juga kebutuhan infrastruktur energi negara Republik Indonesia.

Potensi usaha juga terdapat karena pada akhir tahun 2019 Pemerintah Indonesia mengamanatkan agar Indonesia siap untuk melakukan ekspor alutsista dan mulai mengurangi impor. Amanat ini akan meningkatkan kebutuhan terhadap alutsista yang diproduksi oleh perusahaan. Sementara itu dari segi amanat Undang-Undang (UU) 16 tahun 2012 tentang Industri Pertahanan, PT PAL Indonesia (Persero) ditunjuk untuk menjadi salah satu perusahaan industri strategis yang harus siap memenuhi kebutuhan Republik Indonesia.

Dalam lima tahun ke depan, perusahaan menetapkan lima strategi korporasi untuk mencapai performa ekselen, yaitu *Market Penetration, Market Development, Product Development, Horizontal Integration, dan Backward Integration*.

Sejumlah faktor yang akan mendorong kinerja Perusahaan menuju level ekselen secara berkelanjutan pada tahun-tahun mendatang adalah sebagai berikut:

- a. Terbukanya potensi pasar internasional khususnya untuk produk kapal perang, sebagai dampak dari keberhasilan proyek ekspor perdana produk alutsista perusahaan ke Filipina, dan dijalkannya strategi pengembangan pasar ke luar negeri.
- b. Tersedianya pasar yang cukup besar sebagai wujud kebijakan pemerintah menjadikan Indonesia sebagai Poros Maritim Dunia
- c. Tersedianya pasar yang cukup besar di bidang kelistrikan nasional sesuai program 35.000 MW.
- d. Tersedianya pasar dengan karakter proyek-proyek yang memiliki nilai tambah yang cukup baik, khususnya untuk produk alutsista dan pemeliharaan/perbaikan baik kapal maupun non-kapal.

the maintenance and repair of alutsista and its supporting components.

- *The Indonesian Air Force, amounting to IDR1.193 trillion, including the Procurement of Air Strike Repellent and supporting materials as well as fighter aircraft maintenance and repair, reaching IDR7.004 trillion.*

The data and economic assumptions above illustrate the conditions of the defense industry in 2021 with business opportunities from both domestic and international sides. In this case, PT PAL Indonesia (Persero) is the Company mandated to provide various needs of the marine main equipment weapon system (alutsista) and the energy infrastructure for the Republic of Indonesia.

Business potentials also existed since the Indonesian Government mandates Indonesia to be ready for exporting alutsista and reducing imports at the end of 2019. This mandate increased the need for alutsista produced by the Company. Meanwhile, in terms of the mandate of Law Number 16 of 2012 concerning the Defense Industry, PT PAL Indonesia (Persero) is appointed to be one of the strategic industrial companies to fulfill the needs of the Republic of Indonesia.

In the next five years, the Company sets five corporate strategies to achieve excellent performance, including Market Penetration, Market Development, Product Development, Horizontal Integration, and Backward Integration.

Several factors that will drive the Company performance to a sustainable level of excellence in the coming years include:

- a. *The wide global market opportunities, especially for Naval Ship products, resulted from accomplishing the Company's initial export project of alutsista products to the Philippines and the implementation of a market development strategy internationally.*
- b. *The availability of a fairly large market as a manifestation of Government policy-making to make Indonesia the Global Maritime Axis*
- c. *The availability of a mass market for the national electricity sector according to the 35,000 MW program.*
- d. *A market's availability with projects provides good added value, especially for alutsista products and ship and non-ship maintenance/repair.*

- e. Tersedianya kapasitas usaha dan peluang pasar yang cukup besar melalui sinergi BUMN.
- f. Meningkatnya tren produktivitas perusahaan sebagai hasil dari pembenahan internal yang sudah dan akan terus berjalan.
- g. Telah terealisasinya program *strategic investment* yang bersifat prioritas sehingga berdampak pada kesiapan fasilitas produksi dan SDM Perusahaan.

Perusahaan telah menetapkan payung besar strategi korporasi 2021 untuk mencapai performa ekselen sebagai keberlanjutan dari strategi tahun 2020, yaitu:

Market Penetration, Market Development, Product Development, Horizontal Integration, dan Backward Integration.

Market Penetration adalah strategi perusahaan untuk meningkatkan pangsa pasar terhadap produk barang atau jasa pada pasar yang dimiliki selama ini, khususnya produk alutsista melalui usaha-usaha pemasaran yang lebih agresif.

Market Development adalah strategi perusahaan untuk memperkenalkan produk pada lingkungan pasar baru yang potensial di pasar regional dan beberapa negara Afrika dan Timur Tengah khususnya untuk produk alutsista, agar perusahaan dapat memaksimalkan keunggulan kompetitif dibandingkan pesaing pada perusahaan sejenis yang selama ini melayani pasar tersebut.

Product Development adalah strategi perusahaan untuk mengembangkan produk inovatif dengan penerapan teknologi terbaru yang telah dikuasai perusahaan, terutama pada produk alutsista, kelistrikan, dan minyak dan gas.

Horizontal Integration adalah strategi perusahaan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif melalui aliansi strategis, Kerja Sama Operasi (KSO), dan bentuk-bentuk sinergi lainnya dengan mitra potensial, terutama dalam bidang kelistrikan, dan minyak dan gas.

Backward Integration adalah strategi perusahaan terkait optimalisasi *supply chain management* untuk menjaga ketersediaan *raw material* dan *main equipment* melalui kerjasama dengan industri hulu dalam rangka meningkatkan efisiensi.

Sebagai implementasi dari strategi tersebut, perusahaan memfokuskan kegiatan pada penguatan operasional perusahaan, penguatan pemasaran, pengembangan usaha khususnya

- e. The availability of business capacity and large market opportunities through SOE synergy.
- f. The increasing trend of the Company's productivity resulting from the foregoing and the ongoing internal improvements.
- g. The realization of the priority strategic investment program impacted the readiness of the Company's production facilities and human resources.

The Company had set a broad umbrella for its 2021 corporate strategies to achieve excellent performance as a continuation of the 2020 strategies, including:

Market Penetration, Market Development, Product Development, Horizontal Integration, and Backward Integration.

Market Penetration is the corporate strategy to increase market share for goods or services, especially alutsista products, through more aggressive marketing efforts.

Market Development is the corporate strategy to introduce products to potential new market environments in regional markets and several African and Middle Eastern countries, especially for alutsista products, so that the Company could maximize its competitive advantage over competitors in similar companies serving these markets.

Product Development is the corporate strategy to develop innovative products by applying the latest technology mastered by the Company, especially in defense equipment, electricity, as well as oil and gas products.

Horizontal Integration is the corporate strategy to increase competitive advantage through strategic alliances, Joint Operations, and other forms of synergy with potential partners, especially in the electricity and oil and gas sectors.

Backward Integration is the corporate strategy related to optimizing supply chain management to maintain the availability of raw materials and main equipment through collaboration with upstream industries to increase efficiency.

As the implementation of this strategy, the Company focused its activities on strengthening company operations and marketing, business development, primarily through SOE synergy,

melalui sinergi BUMN, re-organisasi dan peningkatan SDM (regenerasi karyawan, *upgrading leadership*, sertifikasi kompetensi dalam rangka penyiapan human capital), peningkatan sistem IT, serta pelaksanaan investasi untuk mendukung peningkatan pertumbuhan usaha, khususnya Penyiapan Infrastruktur Pembangunan dan Perawatan Proyek Nasional Alih Teknologi Kapal Selam di bidang SDM dalam rangka mendukung penyelesaian pembangunan kapal selam ke-3.

PT PAL Indonesia (Persero) juga telah melakukan pendekatan bisnis ke berbagai pihak, baik pemerintah, BUMN, maupun swasta, untuk mendapatkan order pada tahun 2020.

Berikut adalah program kerja tahun 2021 untuk menjalankan lima strategi di atas demi mewujudkan peningkatan kinerja PT PAL Indonesia (Persero).

HR re-organization and development (employee regeneration, leadership upgrading, competency certification in the context of preparing human capital), improving IT systems, as well as the implementation of investments to support increased business growth, especially the Preparation of Infrastructure Development and Maintenance of the National Submarine Technology Transfer Project in the HR field to support the completion of the third submarine construction.

PT PAL Indonesia (Persero) had also taken business approaches to various parties, including the Government, SOEs, and private sectors, to obtain orders in 2020.

The following are the 2021 work programs in implementing the five strategies to realize the performance improvement of PT PAL Indonesia (Persero).

Program Kerja 2021 2021 Work Program

No No	Strategi Korporasi Corporate Strategy	Program Program
1.	<i>Market Penetration</i>	a. Memperkuat pangsa pasar potensial dalam negeri (khususnya Kementerian Pertahanan dan TNI AL) <i>Strengthening the potential domestic market share, especially the Ministry of Defense and the Indonesian Navy</i> b. Bersinergi dengan BUMN lain untuk meningkatkan pangsa pasar potensial di dalam negeri <i>Synergizing with other SOEs to increase potential domestic market share</i> c. <i>Revisiting</i> pangsa pasar luar negeri khususnya untuk produk alutsista dengan prioritas negara regional <i>Revisiting foreign market share, especially for alutsista products with regional priority.</i> d. Melakukan pendekatan dengan Indonesia Power <i>Approaching PT Indonesia Power</i>
2.	<i>Market Development</i>	a. Memperluas pangsa pasar produk alutsista ke pasar regional (Malaysia), dan beberapa negara di wilayah Afrika dan Timur Tengah <i>Expanding the market share of alutsista products to the regional market (Malaysia), and several countries in the African and Middle East regions</i> b. Menjadi bagian dari <i>Global Supply Chain</i> galangan kapal luar negeri <i>Becoming part of the Global Supply Chain of overseas shipyards</i>
3.	<i>Product Development</i>	c. Melakukan pengembangan desain <i>engineering</i> untuk produk alutsista dan penguasaan SEWACO <i>Developing engineering designs for alutsista products and SEWACO mastery</i> b. Pembentukan unit kerja untuk penguasaan SEWACO <i>Establishing a new work unit for SEWACO mastery</i> c. Melakukan identifikasi potensi pengembangan produk untuk PAL-Energi (Kelistrikan) dan PAL-Transportasi (komponen penunjang alat transportasi) <i>Identifying potential product development for PAL-Energy (electricity) and PAL-Transportation (supporting components of transportations)</i> d. Memastikan <i>delivery</i> produk sesuai jadwal yang telah ditentukan. <i>Ensuring the product delivery according to a predetermined schedule</i> e. Mengembangkan produk inovatif yang berkualitas (kapal dan non kapal) dengan penerapan teknologi dan metode terbaru seperti penggunaan teknologi <i>vapor blast</i> yang lebih ramah lingkungan <i>Developing quality and innovative products (ship and non-ship) by applying the latest technologies and methods, such as the use of more eco-friendly vapor blast technology</i> f. Penguatan pengetahuan teknologi pembangunan kapal secara <i>Modular Construction</i> <i>Strengthening knowledge of shipbuilding technology by Modular Construction</i>

No No	Strategi Korporasi Corporate Strategy	Program Program
4.	<i>Horizontal Integration</i>	a. Sinergi BUMN untuk peningkatan kapasitas usaha dan penjualan <i>a. Synergizing with other SOEs to increase business capacity and sales</i> b. Mengembangkan <i>industrial collaboration</i> melalui penerapan teknologi yang belum dikuasai (kapal dan non kapal) <i>b. Developing industrial collaboration through the application of technology that has not been mastered (ship and non-ship)</i> c. Mengembangkan <i>industrial collaboration</i> dengan peningkatan kemampuan pengintegrasian sistem teknologi pada kapal Kombatan yang belum dikuasai. <i>c. Developing industrial collaboration by increasing the capability to integrate technology systems on combatant ships that have not been mastered</i> d. Menjalin kerjasama dengan Bank / Asuransi / Lembaga Keuangan Non-Bank (<i>Trade Finance</i>) <i>d. Cooperating with Banks/Insurance/Non-Bank Financial Institutions (Trade Finance) to increase financing capacity</i> e. Merestrukturisasi keuangan perusahaan guna meningkatkan tingkat kolektibilitas di Perbankan <i>e. Restructuring the Company's finance to increase the collectibility level in banking</i>
5.	<i>Backward Integration</i>	a. Sinergi BUMN industri hulu untuk suplai raw material (bahan baku) <i>a. Synergizing with SOEs in the upstream industries to supply raw materials</i> b. Sinergi BUMN industri antara untuk suplai komponen utama dan suku cadang <i>b. Synergizing with the midstream SOEs for the supply of main components and spare parts</i>

Informasi Dan Fakta Material Setelah Tanggal Pelaporan

Material Information And Facts After Reporting Date

Informasi dan fakta material yang terjadi setelah tanggal pelaporan Laporan Tahunan ini adalah sebagai berikut:

Material information and facts that occurred after the reporting date of this Annual Report are presented as follows:

a. Amandemen Pengadaan Frigate

a. Frigate Procurement Amendment

Perusahaan melakukan Perjanjian jual beli Pengadaan 2 buah Kapal *Frigate* dengan Kementerian Pertahanan Republik Indonesia, sesuai dengan Kontrak Jual Beli No. TRAK/54/PLN/IV/2020/AL tanggal 30 April 2020 dan telah mengalami amandemen pada bulan Februari 2021 dengan Nilai Total Kontrak sebesar USD720.000.000 termasuk didalamnya biaya pajak, biaya tim kelaikan laut Militer, biaya insidentil keperluan klasifikasi kapal, bea ekspor, biaya satgas, biaya pelatihan, biaya fasilitas, biaya transfer teknologi serta biaya building support supply. Lingkup pekerjaan Perusahaan membangun, meluncurkan, melengkapi, menjual dan menyerahkan Kapal dengan melaksanakan tahap-tahap pembangunan kapal Platform dan Sewaco sesuai dengan waktu pelaksanaan yang telah disepakati. Perusahaan melakukan *Joint Operation Agreement* (JOA) dengan *Integrator Combat System*. Kontrak berlaku efektif sejak ditandatanganinya kontrak dan perjanjian lainnya Penyerahan Kapal Pertama dalam kurun waktu 57 bulan dan Kapal Kedua 69 bulan sejak tanggal efektif kontrak di galangan. Denda akan dikenakan sebesar 0,1% atas keterlambatan penyerahan per masing-masing unit kapal. Jaminan pelaksanaan sebesar 5%, jaminan uang muka sebesar 15%,

The Company entered into a sale and purchase agreement for the Procurement of two frigates with the Ministry of Defense of the Republic of Indonesia, in accordance with the Sale and Purchase Contract Number TRAK/54/PLN/IV/2020/AL dated April 30, 2020, and had been amended in February 2021 with a Total Contract Value of USD720,000,000, including tax, military seaworthiness team fees, incidental costs for ship classification purposes, export tax, task force costs, training costs, facility costs, technology transfer costs, and building support supply costs. The Company's scope of work covered building, launching, equipping, selling, and delivering Vessels by following the stages of building vessels with platform and sewaco in accordance with the agreed execution time. The Company participated in the Joint Operation Agreement (JOA) with the Combat System Integrator. The contract became effective as this contract and other agreements were signed. The First Ship was delivered within 57 months, while the Second Ship was delivered within 69 months from the effective date of the contract recorded at the shipyard. Late delivery would be subject to a fine of 0.1% of each vessel unit. The performance bond was 5%, the down payment guarantee

dan jaminan pemeliharaan sebesar 5% dari total harga kontrak.

b. Angkatan Bersenjata Uni Emirat Arab

Perusahaan melakukan *Reciprocal Confidentiality Agreement* untuk Pengadaan pembangunan kapal *Landing Platform Dock 163* dan jasa lainnya dengan Angkatan Bersenjata Uni Emirat Arab tanggal 10 Februari 2021. Perjanjian ini dibuat dalam rangka menjalin komunikasi yang baik dan mendapatkan informasi antara Para Pihak dalam kaitannya dengan Proyek. Seluruh biaya dan pengeluaran yang timbul sehubungan dengan perjanjian ini akan ditanggung oleh masing-masing pihak.

was 15%, and the maintenance bond was 5% of the total contract price.

b. The United Arab Emirates Armed Forces

The Company entered into a Reciprocal Confidentiality Agreement for the Procurement of the construction of the Landing Platform Dock163 ship and other services involving the United Arab Emirates Armed Forces on February 10, 2021. This agreement was made in order to establish good communication and collect information between the Parties relating to the Project. All costs and expenses incurred in connection with this agreement would be borne by each party.

Informasi Transaksi Material Yang Mengandung Benturan Kepentingan Atau Transaksi Dengan Pihak Berafiliasi

Dalam menjalankan usaha, PT PAL Indonesia (Persero) melakukan transaksi dengan pihak-pihak yang berelasi dalam hal penjualan dan transaksi keuangan. Pihak berelasi yang dimaksud adalah entitas yang kepemilikan modal/sahamnya sama, yaitu milik pemerintah pusat, daerah, dan/atau anak usaha Badan Usaha Milik Negara (BUMN) lain.

Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

PT PAL Indonesia (Persero) tidak melakukan transaksi yang mengandung benturan kepentingan selama tahun 2020, baik dengan anggota Dewan Komisaris maupun Direksi.

Transaksi dengan pihak berafiliasi

Sebagai BUMN, transaksi yang dilakukan PT PAL Indonesia (Persero) dengan sesama BUMN dapat dikategorikan sebagai transaksi dengan pihak-pihak yang mempunyai hubungan afiliasi karena berada di bawah entitas pengendali yang sama, yaitu pemerintah Republik Indonesia. Transaksi-transaksi dengan pihak berelasi itu

Information On Material Transactions Containing Conflicts Of Interest Or Transactions With Affiliated Parties

In running its business, PT PAL Indonesia (Persero) conducted transactions with related parties in terms of sales and other financial transactions. The related parties included entities with the same capital/share ownership, namely those of the central, local governments, and/or other subsidiaries under the State-Owned Enterprises (SOEs).

Transactions Containing Conflict of Interest

PT PAL Indonesia (Persero) did not make any transactions containing conflicts of interest during 2020, both with members of the Board of Commissioners and Directors.

Transactions with affiliated parties

As a SOE, transactions made by PT PAL Indonesia (Persero) with fellow SOEs could be categorized as transactions with affiliated parties since they were under the same controlling entity, specifically the Government of the Republic of Indonesia. These transactions include, among others, the cash and cash

antara lain terkait penempatan kas dan setara kas, pembiayaan perusahaan, dan penjualan produk perusahaan.

Kewajaran Transaksi

Setiap transaksi yang dilakukan PT PAL Indonesia (Persero), termasuk dengan pihak berelasi, mengacu pada nilai wajar sesuai dengan kondisi pasar dan peraturan yang berlaku. Dalam melakukan transaksi dengan pihak terafiliasi, perusahaan menempuh prosedur yang sama dengan pihak-pihak lainnya.

Sifat Hubungan dan Transaksi

Hubungan transaksi dengan pihak-pihak berelasi adalah sebagai berikut:

equivalents, corporate financing, and sales of company products.

Transaction Fairness

Every transaction made by PT PAL Indonesia (Persero), including the one made with related parties, referred to the fair value according to market conditions and applicable regulations. In making transactions with affiliated parties, the Company followed the same procedures as other parties.

The Nature of Relationships and Transactions

The nature of transactions with related parties are as follows:

Sifat Hubungan dan Transaksi dengan Pihak Berelasi
Nature of Relationship and Transactions with Related Parties

Sifat Hubungan <i>Nature of Relationship</i>	Pihak-Pihak Berelasi <i>Related Parties</i>	Transaksi <i>Transactions</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	Penempatan Giro, Tabungan, Setoran Jaminan, Fasilitas Kredit Modal Kerja, Fasilitas Kredit Berjangka Efektif. <i>Placement of demand deposit, deposits, marginal deposits, working capital credit facilities, and effective term credit facilities</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Bank Syariah Mandiri	Penempatan Giro, Deposito Berjangka Tidak Dibatasi Penggunaannya <i>Placement of demand deposit and time deposits with no restrictions in use</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	Penempatan Giro, Tabungan, Setoran Jaminan, Fasilitas Kredit Modal Kerja, Fasilitas Kredit Berjangka Efektif. <i>Placement of demand deposit, deposits, marginal deposits, working capital credit facilities, and effective term credit facilities</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Penempatan Giro, Tabungan, Setoran Jaminan, Fasilitas Kredit Modal Kerja, Fasilitas Kredit Berjangka Efektif. <i>Placement of demand deposit, deposits, marginal deposits, working capital credit facilities, and effective term credit facilities</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	Penempatan Giro, Tabungan, Setoran Jaminan, Fasilitas Kredit Modal Kerja, Fasilitas Kredit Berjangka Efektif. <i>Placement of demand deposit, deposits, marginal deposits, working capital credit facilities, and effective term credit facilities</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Bank BRI Syariah	Penempatan Giro, Tabungan, Setoran Jaminan, Fasilitas Kredit Modal Kerja, Fasilitas Kredit Berjangka Efektif. <i>Placement of demand deposit, deposits, marginal deposits, working capital credit facilities, and effective term credit facilities</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI) <i>Indonesia Eximbank</i>	Penempatan Giro Dan Fasilitas Kredit Modal Kerja <i>Placement of demand deposit and working capital credit facilities</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)	Pelanggan <i>Customer</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Pertamina (Persero)	Pelanggan <i>Customer</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	Kementerian Pertahanan Republik Indonesia dan Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut (TNI AL) <i>Ministry of Defense of the Republic of Indonesia, Procurement Department of the Indonesian Navy (TNI) Headquarters</i>	Pelanggan <i>Customer</i>

Sifat Hubungan <i>Nature of Relationship</i>	Pihak-Pihak Berelasi <i>Related Parties</i>	Transaksi <i>Transactions</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero)	Pelanggan <i>Customer</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Boma Bisma Indra (Persero)	Pelanggan <i>Customer</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Perusahaan Pengelola Aset (Persero)	Fasilitas Kredit Modal Kerja <i>Working capital credit facilities</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Timah (Persero) Tbk	Kreditur <i>Creditor</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Asuransi Jasa Indonesia (Persero)	Pemasok <i>Supplier</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Waskita Karya (Persero) Tbk	Pemasok <i>Supplier</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Indra Karya (Persero)	Pemasok <i>Supplier</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Pindad (Persero)	Pemasok <i>Supplier</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Krakatau Steel (Persero) Tbk	Pemasok <i>Supplier</i>
Berelasi dengan Pemerintah <i>Relating to the Government</i>	PT Barata Indonesia (Persero)	Pemasok <i>Supplier</i>
Entitas Anak , Asosiasi dan Ventura Bersama <i>Subsidiary, Association and Joint Venture</i>	PT PALMARS	Entitas Anak <i>Subsidiary</i>
Entitas Anak , Asosiasi dan Ventura Bersama <i>Subsidiary, Association and Joint Venture</i>	PT GE Power Solution Indonesia	Penjualan Produk/Jasa, Entitas Asosiasi <i>Goods/services sale, associative entity</i>
Entitas Anak , Asosiasi dan Ventura Bersama <i>Subsidiary, Association and Joint Venture</i>	Konsorsium PAL-COOEC-SUPASI (PCS)	Penjualan Produk/Jasa, Entitas Asosiasi <i>Goods/services sale, associative entity</i>
Entitas Anak , Asosiasi dan Ventura Bersama <i>Subsidiary, Association and Joint Venture</i>	PT Power System Service Indonesia	Penyertaan Saham, Entitas Ventura Bersama <i>Equity participation, joint venture</i>

Realisasi transaksi dengan pihak berelasi

Realisasi transaksi dengan pihak berelasi terutama berhubungan dengan penempatan kas dan setara kas, pembiayaan perusahaan dan transaksi terkait pekerjaan perusahaan

Realization of transaction with related parties

The realization of transactions with related parties was mainly related to the cash and cash equivalents, corporate financing, and transactions related to the Company's business.

Realisasi Transaksi Dengan Pihak Berelasi
Realization of Transaction with Related Parties

Uraian <i>Description</i>	Jenis Hubungan <i>Type of relationship</i>	2020	2015
Pendapatan <i>Revenue</i>	Berelasi Dengan Pemerintah <i>Related to the Government</i>	1.447,40	642,55
Persentase Terhadap Total Pendapatan <i>The percentage of total revenue</i>	-	88,74%	40,62%
Pembelian <i>Purchase</i>	Berelasi Dengan Pemerintah <i>Related to the Government</i>	53,44	44,82
Kompensasi Manajemen Kunci <i>Compensation of key management</i>	-	16,27	12,72
Persentase Terhadap Total Beban Pegawai <i>Percentage of total personnel expenses</i>	-	11,17%	10,82%
Beban Keuangan <i>Financial expenses</i>	Berelasi Dengan Pemerintah <i>Related to the Government</i>	87,85	79,45
Persentase Terhadap Total Beban Keuangan <i>Percentage of total financial expenses</i>	-	91,98%	94,75%
Kas Dan Setara Kas <i>Cash and cash equivalents</i>	Berelasi Dengan Pemerintah <i>Related to the Government</i>	536,32	1.049,33
Persentase Terhadap Total Aset <i>The percentage of total asset</i>	-	8,25%	17,15%
Kas Dan Setara Kas Yang Dibatasi Penggunaannya <i>Cash and cash equivalents with restrictions in use</i>	Berelasi Dengan Pemerintah <i>Related to the Government</i>	104,03	36,26
Persentase Terhadap Total Aset <i>The percentage of total asset</i>		1,60%	0,59%
Piutang Usaha <i>Trade receivables</i>	Berelasi Dengan Pemerintah <i>Related to the Government</i>	940,81	705,99
Persentase Terhadap Total Aset <i>The percentage of total asset</i>		14,47%	11,54%
Investasi Pada Entitas Asosiasi <i>Investments in associates</i>	Berelasi Dengan Pemerintah <i>Related to the Government</i>	114,44	146,33
Persentase Terhadap Total Aset <i>The percentage of total asset</i>		1,76%	2,39%
Utang Usaha <i>Account payable</i>	Berelasi Dengan Pemerintah <i>Related to the Government</i>	137,28	96,08
Persentase Terhadap Total Liabilitas <i>Percentage of total liabilities</i>		2,22%	1,64%
Utang Jangka Pendek Kreditur Lain <i>Short-term debt from other creditors</i>	Berelasi Dengan Pemerintah <i>Related to the Government</i>	27,42	12,01
Persentase Terhadap Total Liabilitas <i>Percentage of total liabilities</i>		0,44%	0,20%
Utang Bank <i>Bank debt</i>	Berelasi Dengan Pemerintah <i>Related to the Government</i>	2.650,86	2.863,22
Persentase Terhadap Total Liabilitas <i>Percentage of total liabilities</i>		42,92%	48,88%
Utang Jangka Panjang Kreditur Lainnya <i>Long-term debt from other creditors</i>	Berelasi Dengan Pemerintah <i>Related to the Government</i>	290,98	315,13
Persentase Terhadap Total Liabilitas <i>Percentage of total liabilities</i>		4,71%	5,38%





Aspek Pemasaran

Di tahun 2020, PT PAL Indonesia (Persero) berusaha untuk meningkatkan penjualan produk, oleh karena itu diperlukan aktivitas pemasaran yang lebih strategis.

Sebagaimana telah dirumuskan, strategi yang dipilih oleh PT PAL Indonesia (Persero) terkait dengan pemasaran adalah *Market penetration* dan *Market Development*.

Market penetration merupakan strategi untuk meningkatkan pangsa pasar terhadap produk barang dan jasa pada pasar selama ini, khususnya produk alutsista melalui program-program pemasaran yang lebih agresif.

Sementara strategi *market development* merupakan strategi memperkenalkan produk PT PAL Indonesia (Persero) pada lingkungan pasar baru yang berpotensi seperti di regional Asia Tenggara, beberapa negara Afrika dan Timur Tengah. Produk yang dikembangkan dan diunggulkan untuk pasar tersebut adalah produk alutsista dengan memaksimalkan keunggulan kompetitif PT PAL Indonesia (Persero).

Marketing Aspect

In 2020, PT PAL Indonesia (Persero) attempted to increase product sales, which required more strategic marketing activities.

As has been formulated, the marketing strategy selected by PT PAL Indonesia (Persero) was Market penetration and Market Development.

Market penetration was a strategy to increase market share for goods and services, especially Alutsista products, until recently through more aggressive marketing programs.

Meanwhile, the market development strategy was a strategy to introduce PT PAL Indonesia (Persero) products to potential new market environments, such as in the Southeast Asian region, several African countries, and the Middle East. The products developed and deemed superior for this market through an optimization of the competitiveness of PT PAL Indonesia (Persero) were the Alutsista products.

Pemasaran kapal jenis *Landing Platform Dock* (LPD) dan Kapal Cepat Rudal (KCR) dilakukan ke negara Asia Tenggara seperti Filipina, Malaysia dan Thailand. Selain itu dilakukan perluasan jaringan pasar ke negara-negara Asia Pasifik, Amerika Selatan, Timur Tengah dan Afrika yang menggandeng Kedubes Indonesia di negara-negara potensial sebagai partner. Metode pemasaran yang dilakukan adalah dengan berpartisipasi dalam pameran strategis di dalam negeri maupun di luar negeri.

The Landing Platform Dock (LPD) ships and High-Speed Missile Boats were marketed to Southeast Asian countries, such as the Philippines, Malaysia, and Thailand. Besides, the market network was also expanded to countries in the Asia Pacific, South America, Middle East, and Africa, who could be partners and hosted Indonesian Embassy. The marketing method was implemented by participating in strategic exhibitions at the national and international levels.

Kebijakan Dan Standar Akuntansi

Prinsip-prinsip standar akuntansi yang berlaku umum yang digunakan dalam pencatatan akuntansi oleh PT PAL Indonesia (Persero) merupakan upaya untuk menyajikan posisi keuangan dan hasil operasi perusahaan secara wajar.

Standar baru dan amandemen atas standar yang berlaku efektif untuk periode yang dimulai pada atau setelah 1 Januari 2020, dengan penerapan dini diperkenankan serta relevan dengan kondisi perusahaan adalah sebagai berikut:

- PSAK 71: Instrumen Keuangan
- PSAK 72: Pendapatan dari Kontrak dengan Pelanggan
- PSAK 73: Sewa
- PSAK 62 (Amandemen 2017): Kontrak Asuransi tentang Menerapkan
- PSAK 71:
- Instrumen Keuangan dengan PSAK 62: Kontrak Asuransi
- PSAK 15 (Amandemen 2017): Investasi pada Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama tentang Kepentingan Jangka Panjang pada Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama
- PSAK 71 (Amandemen 2018): Instrumen Keuangan tentang Fitur Percepatan Pelunasan dengan Kompensasi Negatif

Hingga tanggal penerbitan laporan keuangan, perusahaan sedang mengevaluasi dampak kuantitatif dari penerapan standar baru, amandemen standar dan interpretasi standar akuntansi yang berlaku.

Accounting Policies And Standards

The generally accepted accounting principles applied by PT PAL Indonesia (Persero) for accounting records purposes appeared as an attempt to present the Company's financial position and operating results fairly.

The new standards and amendments to the applicable standards effective for the period starting on or after January 1, 2020, that was allowed, with an early application, and relevant to the Company's conditions were as follows:

- *Financial Accountancy Standards Notice (PSAK) 71: Financial Instruments*
- *PSAK 72: Revenue from Contracts with Customers*
- *PSAK 73: Leases*
- *PSAK 62 (2017 Amendment): Insurance Contract: Applying*
- *PSAK 71:*
- *Financial Instrument with PSAK 62: Insurance Contract*
- *PSAK 15 (2017 Amendment): Investments in Associates and Joint Ventures: Long-term Interests in Associates and Joint Ventures*
- *PSAK 71 (2018 Amendment): Financial Instruments: Prepayment Features with Negative Compensation*

Until the issuance date of the financial statements, the Company evaluated the quantitative impact of adopting new standards, amendments to standards, and interpretation of applicable accounting standards.

Kontribusi Pada Negara

Sebagai wujud komitmen ikut serta membangun negara sekaligus bagian dari ketaatan kepada peraturan yang berlaku, PT PAL Indonesia (Persero) telah memenuhi semua kewajiban pembayaran pajak kepada negara, baik sebagai Wajib Pajak dan pemotong pajak. perusahaan selalu menyampaikan laporan perpajakan secara tertib, baik itu SPT Tahunan dan Bulanan, PPh Badan, PPN, PBB, maupun PPh karyawan.

Kontribusi PT PAL Indonesia (Persero) kepada negara dari sektor pajak pada Triwulan ke-IV tahun 2020 (*audited*) sebesar Rp. 55.858.943.995,90 meliputi:

Pembayaran Pajak PT PAL Indonesia (Persero) (Rp Miliar)
Tax Payments of PT PAL Indonesia (Persero) (in Billion Rupiah)

Pajak Penghasilan Perusahaan <i>Aspects to Assess</i>	2020
PPh Pasal 4 Ayat 2 <i>Income Tax under the Article 4 Paragraph 2</i>	2,39
PPh Pasal 21 <i>Income Tax under the Article 21</i>	11,79
PPh Pasal 22 <i>Income Tax under the Article 22</i>	2,88
PPh Pasal 23 <i>Income Tax under the Article 23</i>	3,72
PPh Pasal 15 <i>Income Tax under the Article 15</i>	0,06
PPN <i>VAT</i>	30,11
PBB <i>Land and Building Tax</i>	4,9
Total <i>Total</i>	55,86

Contribution To The Country

As a realization of its commitment to participating in developing the country and complying with the applicable regulations, PT PAL Indonesia (Persero) had fulfilled all tax payment obligations to the country, both as a taxpayer and tax withholder. The Company had always submitted tax reports orderly, including Annual and Monthly Tax Return, Corporate Income Tax, VAT, Land and Building Tax, and employee's income tax.

The contribution of PT PAL Indonesia (Persero) to the country from the tax sector in the fourth quarter of 2020 (Audited) amounted to IDR55,858,943,995,90, which included:



6

Tata Kelola Perusahaan

Corporate Governance





Pendahuluan

Good Corporate Governance/GCG (Tata Kelola Perusahaan yang Baik) diyakini sebagai kebutuhan dasar perusahaan untuk meningkatkan daya saing demi terwujudnya tujuan-tujuan bisnis Perusahaan. Untuk memenuhi tujuan bisnis perusahaan, PT PAL Indonesia (Persero) terus berupaya meningkatkan kualitas implementasi GCG. Keyakinan tersebut diwujudkan melalui serangkaian kebijakan dan langkah nyata dalam penerapan prinsip-prinsip GCG, yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, serta berkeadilan. Prinsip-prinsip tersebut terus diterapkan dalam setiap langkah perusahaan.

Introduction

Good Corporate Governance/GCG is believed to be a fundamental requirement for companies to increase competitiveness in order to achieve the Company's business targets. To achieve it, PT PAL Indonesia (Persero) continues to improve the quality of GCG implementation. It is realized by applying a series of policies and concrete steps in implementing GCG principles, namely transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness. These principles are continuously applied in every step taken by the Company.



Kebijakan *Good Corporate Governance*

Policies for Good Corporate Governance Implementation

Kebijakan penerapan *Good Corporate Governance* di PT PAL Indonesia (Persero) mengacu pada sejumlah ketentuan/ pedoman sebagai berikut:

- Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas;
- Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara;
- Pedoman Umum GCG Indonesia oleh Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) tahun 2006 yang menjadi rujukan pengembangan dan pengimplementasian GCG;
- Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penetapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN;

The policies for Good Corporate Governance implementation in PT PAL Indonesia (Persero) refers to the following provisions/guidelines:

- *Law Number 40 of 2007 on Limited Liabilities Companies;*
- *Law Number 19 of 2003 on State-Owned Enterprises;*
- *General Guidelines for Indonesian GCG by the National Committee on Governance (KNKG) in 2006, which became the reference for developing and implementing GCG;*
- *Minister of State-Owned Enterprises Regulation Number Per-01/MBU/2011 dated August 1, 2011, concerning the Good Corporate Governance Implementation in SOEs*

- Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor: SK-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012, tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara;
- Surat Edaran Menteri BUMN Nomor SE-02/MBU/07/2019 tentang Pengelolaan BUMN yang bersih melalui implementasi Pencegahan Korupsi, Kolusi, Nepotisme, dan Penanganan Benturan Kepentingan serta Penguatan Pengawasan Intern.

- *Decree of the Secretary of the Minister of State-Owned Enterprises Number SK-16/S.MBU/2012 dated June 6, 2012, concerning the Assessment Indicators/Parameters and Evaluation of Good Corporate Governance Implementation in State-Owned Enterprises*
- *Circular Letter of the Minister of State-Owned Enterprises Number SE-02/MBU/07/2019 concerning the Good Governance of SOE through the Implementation of the Corruption, Collusion, Nepotism Prevention and the Management of the Conflict of Interest, as well as the Strengthening of Internal Control*

Sebagai wujud komitmen penerapan GCG, PT PAL Indonesia (Persero) telah mempunyai kebijakan dan infrastruktur penerapan GCG. Direksi PT PAL Indonesia (Persero) telah menerbitkan Surat Keputusan Nomor SKEP/10/10000/II/2020 tentang Pedoman Penerapan *Good Corporate Governance* di Lingkungan PT PAL Indonesia (Persero).

As a manifestation of its commitment to implementing GCG, PT PAL Indonesia (Persero) adopted policies and infrastructure for GCG implementation. The Directors of PT PAL Indonesia (Persero) had issued Decree Number SKEP/10/10000/II/2020 concerning Guidelines for Good Corporate Governance Implementation in PT PAL Indonesia (Persero).

Prinsip Penerapan GCG

Dalam melaksanakan tugasnya, Dewan Komisaris, Direksi, dan seluruh karyawan senantiasa memperhatikan prinsip-prinsip dasar *Good Corporate Governance* yang disingkat TARIF dengan detail sebagai berikut:

- *Transparansi (Transparency)* yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan. Informasi yang jelas, tepat waktu, memadai, jelas dan dapat diperbandingkan yang mencakup seluruh informasi perusahaan.
- *Akuntabilitas (Accountability)* yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana efektif.
- *Pertanggungjawaban (Responsibility)* yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
- *Kemandirian (Independency)* yaitu keadaan dimana perusahaan dikelola secara *professional* tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
- *Kewajaran (Fairness)* yaitu keadilan dan

Implementation Principles Of GCG

In performing their duties, the Board of Commissioners, the Directors, and all employees in the Company consistently pay attention to the basic principles of Good Corporate Governance, abbreviated as TARIF, with the following details:

- *Transparency, which means openness in making decisions and openness in disclosing material information and relevant to the company. The information should be clear, timely, adequate, evident, and comparable and should cover the entire company's information.*
- *Accountability, which means clarity of functions, implementations, and responsibilities of the Management to run effective business management.*
- *Accountability, which means the company management should be in line with the laws, regulations, and principles of sound corporate governance.*
- *Independence, which means a condition where a company is managed professionally with no conflict of interests and influence/pressure from other parties irrelevant to sound corporate governance principles.*
- *Fairness, which means justice and equality in fulfilling the rights of the stakeholders*

kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang timbul berdasar perjanjian dan peraturan perundang-undangan.

Tujuan Dan Manfaat Penerapan GCG

Sebuah inisiatif untuk menerapkan Tata Kelola Perusahaan yang Baik memiliki tujuan dan manfaat bagi perusahaan. Tujuan penerapan *Good Corporate Governance* di PT PAL Indonesia (Persero) diantaranya:

- Mengoptimalkan nilai PT PAL Indonesia (Persero) agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara Nasional maupun Internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan PT PAL Indonesia (Persero).
- Mendorong pengelolaan PT PAL Indonesia (Persero) secara profesional, efisien, dan efektif, serta memberdayakan fungsi dan meningkatkan kemandirian organ perusahaan.
- Mendorong agar organ perusahaan dalam membuat keputusan dan menjalankan Tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta kesadaran akan adanya tanggungjawab sosial PT PAL Indonesia (Persero) terhadap pemangku kepentingan maupun kelestarian lingkungan di sekitar PT PAL Indonesia (Persero).
- Meningkatkan kontribusi PT PAL Indonesia (Persero) dalam Perekonomian Nasional.
- Meningkatkan iklim yang kondusif bagi perkembangan investasi Nasional.

Penerapan *Good Corporate Governance* memberikan manfaat baik bagi perusahaan maupun pihak lain yang mempunyai hubungan langsung dan tak langsung dengan perusahaan. Bagi PT PAL Indonesia (Persero) manfaat yang diperoleh dari penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik antara lain:

- Meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi dan terciptanya budaya kerja yang sehat.
- Meminimalkan kerugian akibat penyalahgunaan wewenang oleh Direksi (*agency cost*) dan penyimpangan dalam pengelolaan keuangan.
- Meningkatkan kepercayaan investor dan pada akhirnya meningkatkan pula nilai saham perusahaan.

according to the agreement and laws and regulations.

Objectives And Benefits of GCG Implementation

An initiative to implement Good Corporate Governance has objectives and benefits for the company. The objectives and benefits are including:

- Optimizing the value of PT PAL Indonesia (Persero) so that the company has strong competitiveness, both nationally and internationally, so as to be able to maintain its existence and sustainable life to achieve the aims and objectives of PT PAL Indonesia (Persero).*
- Encouraging the management of PT PAL Indonesia (Persero) in a professional, efficient and effective manner, as well as empowering functions and increasing the independence of the Company's organs.*
- Encouraging corporate organs to make decisions and carry out actions based on high moral values and compliance with laws and regulations, as well as awareness of the existence of PT PAL Indonesia (Persero) corporate social responsibility towards stakeholders and environmental sustainability around the company.*
- Improving PT PAL Indonesia (Persero) contribution to the national economy.*
- Improving a conducive climate for the development of national investment.*

The implementation of Good Corporate Governance benefits both the company and other parties that have direct and indirect relationships with the company. For PT PAL Indonesia (Persero) the benefits gained from implementing the Good Corporate Governance include:

- Improving company performance through the creation of better decision-making processes, increase efficiency and create a healthy work culture.*
- Minimizing losses due to abuse of authority by the Directors (agency cost) and irregularities in financial management.*
- Improving investor confidence and ultimately increase the value of the company's shares.*

4. Dengan adanya peningkatan kinerja perusahaan akan meningkatkan pula nilai pemegang saham (*shareholders's value*) dan dividen.
5. Praktek *Good Corporate Governance* menempatkan karyawan sebagai salah satu pemangku kepentingan yang harus dikelola dengan baik. Pengelolaan karyawan yang baik akan meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini penting untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, meningkatkan citra positif perusahaan sekaligus meminimalkan *cost* akibat tuntutan pemangku kepentingan kepada perusahaan.

4. *With the increase in company performance will also increase shareholder value (shareholders' value) and dividends.*
5. *Good Corporate Governance practices place employees as one of the stakeholders that must be managed properly. Good management will increase the motivation and satisfaction of employees. This is important to increase company productivity, strengthened positives image company while minimizing costs due to stakeholder demands to the company.*

Kinerja Penerapan GCG

Setiap tahunnya, PT PAL Indonesia (Persero) melakukan pengukuran pelaksanaan dan penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada BUMN.

Penilaian (*assessment*) pelaksanaan dan penerapan tersebut dilakukan secara berkala untuk mengidentifikasi performa praktik GCG melalui indikator-indikator yang telah ditentukan.

Pelaksanaan *assessment* penerapan GCG di lingkungan perusahaan dilakukan oleh penilai (*assessor*) independen maupun oleh perusahaan sendiri (*self assessment*). Pada tahun 2020, *assessment* penerapan GCG PT PAL Indonesia (Persero) untuk tahun buku 2020 dilakukan oleh BPKP Provinsi Jawa Timur.

Dasar Hukum Pelaksanaan Penilaian GCG

Penilaian penerapan GCG di lingkungan PT PAL Indonesia (Persero) yang telah dilaksanakan adalah berdasarkan dasar hukum:

1. Undang-Undang Nomor 13 tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara
2. Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas

GCG Implementation Performance

PT PAL Indonesia (Persero) annually assess implementation and application of Good Corporate Governance (GCG) as stipulated in the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprise Number: PER-01/MBU/2011 dated August 1, 2011 concerning the Implementation of Good Corporate Governance in SOE.

The assessment of implementation and application is carried periodically to identify the performance of GCG practice through predetermined indicators.

The assessment of GCG implementation within the company is done by independent assessor and by the company (self assessment). In 2021, the assessment of GCG implementation of PT PAL Indonesia (Persero) for 2020 fiscal year was performed by BPKP Provinsi Jawa Timur.

Legal Bases for Assessment of GCG Implementation

The assessment of GCG implementation that has been carried out in PT PAL Indonesia (Persero) is based on the following legal bases:

1. *Law Number 13 of 2003 on State-Owned Enterprises*
2. *Law Number 40 of 2007 on Limited Liabilities Companies*

3. Pedoman umum *Good Corporate Governance* yang diterbitkan oleh Komite Nasional Kebijakan *Good Corporate Governance* Tahun 2006 merupakan penyempurnaan dari pedoman umum GCG Tahun 2001
4. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: Kep-103/M-MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang pembentukan Komite Audit pada Badan Usaha Milik Negara.
5. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: Per – 01/MBU/2011 tentang Penetapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada Badan Usaha Milik Negara, merupakan penyempurnaan dari Kepmen BUMN No. Kep-117/M-MBU/2002, tentang Penerapan Praktek GCG pada BUMN.
6. Surat Keputusan Sekretaris Menteri BUMN Nomor: 16/S.MBU/2012, Tentang Indikator/ Parameter dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN).
7. Surat Edaran Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: SE – 05/ MBU / 2013, Tentang *Roadmap* Menuju BUMN Bersih.
8. Akta Pendirian PT PAL Indonesia (Persero) sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris Nomor 12 Tahun 1980.
9. Anggaran Dasar PT PAL Indonesia (Persero) sebagaimana tercantum dalam akta Notaris Nomor 06 tanggal 30 November 2020.

Tujuan Pelaksanaan Penilaian

Pelaksanaan penilaian (*assessment*) penerapan GCG PT PAL Indonesia (Persero) pada tahun buku 2020 dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

- a. Mengukur kualitas penerapan GCG melalui penilaian tingkat pemenuhan kriteria GCG dengan kondisi nyata yang diterapkan pada PT PAL Indonesia (Persero), dengan pemberian skor/nilai atas penerapan GCG dan kategori kualitas penerapannya.
- b. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan penerapan GCG, serta mengusulkan rekomendasi perbaikan untuk mengurangi celah (*gap*) antara kriteria GCG dan penerapannya pada PT PAL Indonesia (Persero).
- c. Memonitor konsistensi penerapan GCG pada lingkungan perusahaan dan memperoleh masukan untuk penyempurnaan dan pengembangan kebijakan tata kelola perusahaan.

3. *General Guidelines for GCG by the National Committee on Governance (KNKG) in 2006, which presented as a refinement of 2001 General Guidelines for GCG;*
4. *Decree of the Minister of State-Owned Enterprises Number Kep-103/M-MBU/2002 dated June 4, 2002, concerning the establishment of Audit Committee for State-Owned Enterprises*
5. *Minister of State-Owned Enterprises Regulation Number Per-01/MBU/2011 concerning the Good Corporate Governance Implementation in SOEs, which presented as a refinement of Decree of the Minister of State-Owned Enterprises Number Kep-117/M-MBU/2002 concerning the Implementation of GCG Practices in SOEs.*
6. *Decree of the Secretary of the Minister of State-Owned Enterprises Number SK-16/S. MBU/2012 concerning the Assessment Indicators/Parameters and Evaluation of Good Corporate Governance Implementation in State-Owned Enterprises*
7. *Circular Letter of the Minister of State-Owned Enterprises Number SE – 05/MBU/2013 concerning the Roadmap towards Clean SOEs*
8. *Deed of Establishment of PT PAL Indonesia (Persero) as stated in the Notarial Deed Number 12 of 1980*
9. *Articles of Association of PT PAL Indonesia (Persero) as stated in the Notarial Deed Number 06 Dated November 30, 2020.*

Assessment Objectives

The assessment of the GCG implementation of PT PAL Indonesia (Persero) in the 2020 financial year is carried out with the following objectives:

- a. *To measure the quality of GCG implementation through assessing the level of GCG criteria fulfillment by giving a score/ value for GCG implementation and the category of implementation quality.*
- b. *To identify the strengths and weaknesses of GCG implementation, and propose improvement recommendations to reduce gaps between GCG criteria and implementation to PT PAL Indonesia (Persero).*
- c. *To monitor the consistency of GCG implementation within the company and obtain suggestions for improving and developing corporate governance policies.*

Ruang Lingkup dan Metodologi

Sesuai Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN Nomor: SK-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012, *assessment* GCG di lingkungan perusahaan dinilai berdasarkan enam aspek, 43 indikator dengan 153 parameter pengujian dan 568 Faktor Uji Kesesuaian (FUK).

Enam aspek yang dinilai adalah sebagai berikut:

Aspek I : Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Secara Berkelanjutan.

Aspek II : Pemegang Saham dan RUPS/ Pemilik Modal.

Aspek III : Dewan Komisaris / Dewan Pengawas.

Aspek IV : Direksi.

Aspek V : Pengungkapan Informasi dan Transparansi.

Aspek VI : Aspek Lainnya.

Berikut adalah metodologi yang digunakan untuk melakukan *assessment* terhadap penerapan GCG di lingkungan PT PAL Indonesia (Persero):

1. Peninjauan (*review*) Dokumen, yaitu peninjauan terhadap dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan GCG
2. Penyebaran Kuesioner, yaitu penyusunan dan penyebaran kuesioner guna memperoleh informasi dari responden mengenai hal-hal yang berkaitan dengan penerapan GCG sebagai penggalan lebih lanjut informasi yang belum atau tidak diperoleh dari peninjauan ulang dokumen. Target penyebaran kuesioner adalah:
 - Pemegang saham
 - Dewan Komisaris
 - Direksi
 - Sekretaris Perusahaan
 - Kepala SPI
 - Manajemen kunci dan karyawan.
3. Wawancara, yaitu wawancara untuk memperoleh informasi lebih lanjut yang belum diperoleh dari hasil revidi dokumen maupun kuesioner. Wawancara juga merupakan langkah validasi dan/atau klarifikasi atas hasil revidi dokumen dan hasil kuesioner yang diperoleh. Target wawancara dilakukan kepada:
 - Pemegang saham
 - Dewan Komisaris
 - Direksi

Scope and Methodology

In accordance with the Secretary of the Ministry of State-Owned Enterprise Decree Number SK-16 / S.MBU / 2012 dated June 6, 2012, GCG assessment in the Company was assessed based on six aspects, 43 indicators with 153 test parameters and 568 Conformity Test Factors.

The six aspects assessed are as follows:

Aspect I : *Commitment to Sustainable Implementation of Good Corporate Governance.*

Aspect II : *Shareholders and GMS/Capital Owners.*

Aspect III : *Board of Commissioner/Supervisory Board.*

Aspect IV : *Directors.*

Aspect V : *Information Disclosure and Transparency.*

Aspect VI : *Other Aspects.*

The following is the methodology used to conduct an assessment of the implementation of GCG in the environment of PT PAL Indonesia (Persero):

1. *Review of Documents, which is a review of documents relating to the implementation of GCG.*
2. *Distribution of Questionnaires, namely the preparation and dissemination of questionnaires to obtain information from respondents regarding matters relating to the implementation of GCG as a further search of information that has not been obtained or not obtained from the document review. The target for distributing questionnaires are:*
 - *Shareholders*
 - *Board of Commissioners*
 - *Directors*
 - *Corporate Secretary*
 - *General Manager of Internal Audit*
 - *Key management and employees, whose amount will be determined later.*
3. *Interviews, namely interviews to obtain further information that has not been obtained from the results of the review of documents and questionnaires. The interview is also a step of validation and / or clarification of the results of the document review and the results of the questionnaire obtained. The target interview is conducted to:*
 - *Shareholders*
 - *Board of Commissioners*
 - *Directors*

- Sekretaris Perusahaan
- Kepala SPI
- Manajemen dan karyawan bila diperlukan

4. Observasi, yaitu melakukan pengamatan atas kegiatan tertentu yang terkait dengan pelaksanaan GCG di perusahaan.

- *Corporate Secretary*
- *General Manager of Internal Audit*
- *Management and employees if needed*

4. *Observation, namely making observations on certain activities related to the implementation of GCG in the Company.*

Infrastruktur Penerapan GCG

PT PAL Indonesia (Persero) mempunyai sejumlah infrastruktur lunak (*soft infrastructure*) atau perangkat penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik sebagai berikut:

1. Pedoman Penerapan
2. Board Manual
3. Etika Usaha dan Etika Kerja Insan PAL (*Code of Conduct*)
4. Pedoman Sistem Pelaporan Pelanggaran (WBS)
5. Sistem Teknologi Informasi
6. Piagam Komite Audit
7. Pakta Integritas
8. Kebijakan Lainnya.

GCG Implementation Infrastructure

The company has a number of soft infrastructure or tools for implementing GCG as follows:

1. *The Implementation Guidelines*
2. *Board Manual*
3. *Code of Conduct*
4. *Guidelines for Whistle Blowing System (WBS)*
5. *Information Technology System*
6. *Audit Committee Charter*
7. *Integrity Pact*
8. *Other policies.*

Board Manual

Board Manual atau panduan *Good Corporate Governance* bagi komisaris dan Direksi PT PAL Indonesia (Persero) dalam menjalankan tugas pengurusan dan pengelolaan perseroan sesuai dengan peraturan dan perundangan-undangan yang berlaku, Anggaran Dasar dan keputusan perseroan serta Keputusan RUPS (antara lain: *Key Performance Indicator (KPI)*, *Statement of Corporate Intent (SCI)*). *Board Manual* mengatur tata relasi hubungan kerja antar organ GCG, yaitu Rapat Umum Pemegang Saham, Dewan Komisaris, dan Direksi.

Melalui pedoman yang diatur di *Board Manual*, Komisaris dan Direksi diharapkan dapat menciptakan efektivitas proses pengambilan keputusan, penetapan kebijakan, pelaksanaan program kerja serta konsistensi tindakan di dalam menjalankan fungsi dan peran jabatan sesuai amanat pemegang saham.

Board Manual PT PAL Indonesia (Persero) antara lain mengatur hal sebagai berikut:

Board Manual

Board Manual or Guidelines for Good Corporate Governance for Commissioners and Directors is a guideline for every member of the Board of Commissioners and Directors of PT PAL Indonesia (Persero) in carrying out the duties of managing and governing the company in accordance with applicable laws and regulations, articles of association and corporate mandates and GMS Decisions (including: Key Performance Indicator [KPI], Statement of Corporate Intent [SCI]). The Board Manual regulates the relations of work relations between organs of GCG, namely the General Meeting of Shareholders, Commissioners and Directors.

Through the guidelines set out in the Board Manual, Commissioners and Directors, it is expected to create the effectiveness of the decision-making process, policy setting, implementation of work programs and consistency of actions in carrying out their functions and role in accordance with the mandate of the shareholders.

The Board Manual of PT PAL Indonesia (Persero) manages the following:

- a. Ketentuan jabatan Dewan Komisaris dan Direksi
- b. Tugas dan wewenang Dewan Komisaris dan Direksi
- c. Hak dan kewajiban Dewan Komisaris dan Direksi
- d. Benturan Kepentingan Dewan Komisaris dan Direksi
- e. Kriteria Dewan Komisaris dan Direksi
- f. Komite-Komite yang Mendukung Tugas Dewan Komisaris
- g. Penggunaan Waktu, Harta Kekayaan, Sarana dan Fasilitas Perusahaan
- h. Rapat-rapat Dewan Komisaris dan Direksi
- i. Sekretaris Perusahaan
- j. Pengawasan Internal

Untuk mewujudkan PT PAL Indonesia (Persero) yang tangguh, unggul dan bermartabat diperlukan komitmen seluruh insan perusahaan dalam menjalankan budaya kerja yang sesuai dengan prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG), sehingga tercipta budaya kerja yang selalu berorientasi pada peningkatan nilai tambah bagi perusahaan, pemegang saham, karyawan, dan seluruh pemangku kepentingan

Untuk itu, manajemen PT PAL Indonesia (Persero) menerbitkan Etika Usaha dan Etika Kerja yang merupakan *Code Of Conduct* sebagai pedoman bagi para karyawan dalam bersikap dan berperilaku untuk melaksanakan tugas sehari-hari dan berinteraksi dengan mitra kerja, mitra usaha dan pihak-pihak lainnya agar perusahaan mampu mempertahankan kepercayaan dari pelanggannya.

Code of Conduct

Code of Conduct PT PAL Indonesia (Persero) mengatur berbagai hal terkait etika usaha dan etika kerja, di antaranya soal benturan kepentingan; pemberian hadiah, jamuan makan, dan hiburan; kesempatan yang sama untuk mendapatkan pekerjaan dan promosi; kepedulian terhadap kesehatan dan keselamatan kerja serta pelestarian; integritas laporan keuangan; perlindungan informasi perusahaan dan *intangible asset*; perlindungan harta perusahaan; kegiatan sosial dan politik; etika yang berkaitan dengan para pemangku kepentingan; mekanisme penegakan pedoman perilaku termasuk pelaporan atas pelanggaran; dan sanksi-sanksi.

Secara garis besar, *code of conduct* meliputi:

- a. Provisions for the positions of the Board of Commissioners and Directors
- b. Duties and authorities of the Board of Commissioners and Directors
- c. Rights and obligations of the Board of Commissioners and Directors
- d. Conflict of Interest of the Board Commissioners and Directors
- e. Criteria for the Board of Commissioners and Directors
- f. Committees that support the duties of the Board of Commissioners
- g. Use of Time, Assets, Facilities and Company Facilities
- h. Board of Commissioners and Directors meetings
- i. Corporate Secretary
- j. Internal Audit

To realize PT PAL Indonesia (Persero) that is tough, superior and dignified, it requires the commitment of all company personnel in carrying out a work culture in accordance with the principles of GCG, so as to create a work culture that is always oriented towards increasing added value for the company, shareholders, employees, and all stakeholders.

For this reason, the Management of PT PAL Indonesia (Persero) issues the Business Ethics and Work Ethics which is a Code of Conduct as a guideline for employees to act and behave in carrying out daily tasks and interacting with work partners, business partners and other parties so that PT PAL Indonesia (Persero) is able to maintain the trust of its customers.

Code of Conduct

The Code of Conduct of PT PAL Indonesia (Persero) regulates various matters related to business ethics and work ethics, including the issues of conflict of interest; gift-giving, banquet, and entertainment; equal opportunity to get a job and promotion; concern for occupational health and safety as well as environmental preservation; integrity of financial statements; protection of company and intangible asset information; protection of company assets; social and political activities; ethics relating to stakeholders; enforcement mechanisms of the code of conduct including whistleblowing; and sanctions.

In general, the code of conduct covers:

1. Standar Etika Usaha

Mengatur standar etika usaha antara lain etika terhadap karyawan, pelanggan, mitra usaha, pemasok, investor, masyarakat, lingkungan, inovasi, persaingan, serta regulator dan institusi terkait.

2. Standar Etika Kerja

Mengatur etika kerja pemimpin dan karyawan perusahaan, antara lain tentang integritas, etos kerja, *profesionalisme*, menghindari benturan kepentingan, larangan memberi dan/atau menerima imbalan dari mitra kerja, larangan memanfaatkan jabatan untuk kepentingan pribadi, menjaga kerahasiaan data dan informasi perusahaan, larangan melakukan aktivitas politik, dan sebagainya.

Sosialisasi, Penerapan dan Pemantauan Code of Conduct

Code of Conduct tersebut telah disosialisasikan kepada seluruh insan PT PAL Indonesia (Persero), dan setiap insan perusahaan telah menandatangani surat pernyataan sikap yang menyatakan bahwa yang bersangkutan telah menerima, membaca, menerima penjelasan, dan memahami Pedoman Etika Usaha dan Etika Kerja.

Surat pernyataan tersebut diperbarui setiap tahun sebagai wujud komitmen penerapan *Code of Conduct* oleh insan perusahaan. Tanggung jawab sehari-hari dalam penerapan *Code of Conduct* didelegasikan kepada Kepala Divisi dan Kepala Departemen.

Pemantauan terhadap pelaksanaan *Code of Conduct* dilakukan oleh Direksi dan Dewan Komisaris melalui Komite Audit.

Pelaporan terhadap Pelanggaran Code of Conduct

Apabila terdapat praktik yang menyimpang dari prinsip-prinsip GCG termasuk di dalamnya melanggar *Code of Conduct*, yang telah diatur melalui pedoman sistem pelaporan pelanggaran/*Whistle Blowing System* (WBS) yang akan dipaparkan dalam bagian tersendiri pada Bab Tata Kelola dalam Laporan Tahunan ini.

1. Business Ethics Standards

Regulating business ethics standards, including ethics towards employees, customers, business partners, suppliers, investors, society, environment, innovation, competition, and regulators and related institutions.

2. Work Ethics Standards

Regulating the work ethics of the Company's leaders and employees, including integrity, work ethic, professionalism, avoiding conflicts of interest, prohibitions on giving and / or receiving rewards from work partners, prohibiting the use of positions for personal gain, maintaining the confidentiality of Company data and information, prohibiting activities politics, etc.

Code of Conduct Dissemination, Implementation, and Monitoring

The Code of Conduct has been socialized to all Company personnel, and every Company person has signed a statement stating that the person has received, read, obtained an explanation, and understands the Ethics Guidelines

Business and Work Ethics. The statement letter is updated annually as a form of commitment to implement the Code of Conduct by PT PAL Indonesia (Persero) personnel. The day-to-day responsibilities in implementing the Code of Conduct are delegated to the Division Heads and Department Heads.

Monitoring of the implementation of the Code of Conduct is carried out by the Directors and the Board of Commissioners through the Audit Committee.

Reporting the Violations of the Code of Conduct

If there is a practice that deviates from the principles of GCG, including violating the Code of Conduct, it has been regulated through the Whistle Blowing System (WBS) guideline, which will be presented in a separate section in the Governance Chapter in this Annual Report.

Adapun mekanisme pelaporan pelanggaran melalui:

- a. Sikap pelanggaran pedoman ini harus dilaporkan oleh insan PAL kepada Unit Pengelola *Whistle Blowing System* (WBS) yang diatur dalam ketentuan tersendiri.
- b. Perlindungan akan diberikan kepada yang tersedia, melaporkan dengan identitas yang jelas secara rahasia kepada Unit Pengelola *Whistle Blowing System* (WBS).
- c. Unit Pengelola *Whistle Blowing System* (WBS) menerima dan menindaklanjuti laporan sesuai dengan prosedur dan peraturan yang diatur dalam *Whistle Blowing System* (WBS).

Sanksi-Sanksi

1. Setiap Insan perusahaan apabila terbukti telah melanggar *Code of Conduct* PT PAL Indonesia (Persero) akan dijatuhi hukuman sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Apabila karyawan perusahaan terbukti telah melanggar *Code of Conduct* PT PAL Indonesia (Persero) ini akan dikenakan sanksi oleh atasan langsung atau Direksi sesuai dengan tingkat kesalahannya setelah mendapatkan laporan atas pelanggaran yang dilakukan karyawan tersebut.
3. Direksi wajib memberikan arahan kepada Kepala Divisi atau Kepala Departemen atas pengenaan sanksi yang akan diberikan kepada karyawan tersebut.
4. Sanksi bagi Direksi yang melakukan pelanggaran akan diputuskan oleh Dewan Komisaris.
5. Sanksi bagi Komisaris yang terbukti melakukan pelanggaran akan diputuskan dalam rapat Pemegang saham.
6. Bila mitra kerja atau pemangku kepentingan terbukti melakukan pelanggaran akan dikenakan sanksi berdasarkan kontrak kerja. Apabila pelanggaran tersebut mengandung unsur pidana maka akan diserahkan kepada pihak berwajib.

Hasil penilaian GCG tahun 2020

Dalam rangka mengetahui penerapan GCG tahun 2020 dilakukan penilaian dengan hasil sebagai berikut:

The mechanism for reporting violations as follow:

- a. *The attitude of violating this guideline must be reported by INSAN PAL to the Whistle Blowing System Unit (WBS) which is regulated in separate provisions.*
- b. *Protection will be provided to those who are available, report with a clear identity in secret to the Whistle Blowing System Unit (WBS).*
- c. *Unit Manager of the Whistle Blowing System (WBS) receives and follows up on reports in accordance with the procedures and regulations stipulated in the Whistle Blowing System (WBS).*

Sanctions

1. *Every company person if proven to have violated the Code of Conduct will be sentenced according to the applicable laws and regulations.*
2. *If PT PAL Indonesia (Persero) employees are proven to have violated the Code of Conduct, they will be subject to sanctions by their direct supervisor or the Directors in accordance with the level of error after obtaining a report of the violation committed by the employee.*
3. *The Directors must provide direction to the Head of Division or Head of Department for the imposition of sanctions to be given to the employee.*
4. *Sanctions for Directors who commit violations will be decided by the Board of Commissioners.*
5. *Sanctions for Commissioners who are proven to have committed violations will be decided at the shareholders' meeting.*
6. *If the work partners or stakeholders are proven to have committed violations, they will be subject to sanctions based on the employment contract. If the violation contains criminal elements, it will be handed over to the authorities.*

2020 GCG Assessment Results

In order to identify the GCG implementation in 2020, a GCG assessment was conducted with the following results:

Aspek yang Dinilai <i>Aspects to Assess</i>		Bobot <i>Weight</i>	Skor <i>Score</i>
I	Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik Secara Berkelanjutan <i>Commitment to a sustainable Good Corporate Governance Implementation</i>	7	6,322
II	Pemegang Saham dari RUPS <i>Shareholders from the General Meeting of Shareholders</i>	9	7,511
III	Dewan Komisaris <i>Board of Commissioners</i>	35	30,319
IV	Direksi <i>The Directors</i>	35	29.844
V	Pengungkapan informasi dan Transparansi <i>Disclosure of Information and Transparency</i>	9	6,774
VI	Aspek Lainnya <i>Others</i>	5	0,00
Total <i>Total</i>		100	80,410
Target Industri Pertahanan Tahun 2020 <i>Target of the Defense Industry in 2020</i>			79.00
Keterangan <i>Description</i>			Baik <i>Good</i>

Sistem Teknologi Informasi

PT PAL Indonesia (Persero) menjadikan sistem teknologi informasi dan komunikasi (TIK) sebagai infrastruktur lunak atau perangkat penerapan GCG yang mendorong prinsip transparansi dan akuntabilitas. Untuk menjamin ketersediaan akses informasi dan data Perusahaan, terdapat sejumlah sarana yang disediakan, di antaranya sebagai berikut:

a. Situs Resmi

Melalui situs resmi perusahaan, bisa didapatkan berbagai informasi dan berita terkini tentang PT PAL Indonesia (Persero).

b. Media Sosial Perusahaan

Akun media sosial resmi yang dikelola oleh perusahaan yaitu Instagram, Twitter, dan Facebook. Untuk akun instagram dan twitter yaitu @ptpal_indonesia, sedangkan untuk id akun Facebook yaitu PT PAL Indonesia (Persero).

c. Pemberitaan Media Massa

Melalui media massa, perusahaan juga menyampaikan berbagai berita dan informasi teraktual tentang perkembangan perusahaan.

Information Technology System

PT PAL Indonesia (Persero) employed information and communication technology (ICT) systems as a software infrastructure or GCG implementation tool that encouraged the principles of transparency and accountability. There are several facilities provided to ensure the accessibility to the Company's information and data, namely:

a. Official Website

The latest information and news about PT PAL Indonesia (Persero) can be accessed through the Company's official website.

b. Company's Social Media

The official social media accounts managed by the Company include Instagram, Twitter, and Facebook. For Instagram and Twitter accounts, the usernames are @ptpal_indonesia, while the Facebook account ID is PT PAL Indonesia (Persero).

c. Mass Media Reporting

Through mass media, the Company also shares various actual news and information about the Company's development.

Pedoman Sistem Pelaporan Pelanggaran (WBS)

Berdasarkan *Code of Conduct* Etika Usaha dan Etika kerja yang telah ditetapkan, maka PT PAL Indonesia (Persero) berkomitmen untuk menjamin terlaksananya pedoman etika sebagai bentuk penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik. Sehingga perusahaan menerapkan mekanisme pelaporan pelanggaran yang disebut dengan *Whistle Blowing System* (WBS).

Sistem Pelaporan Pelanggaran (*Whistle Blowing System*/WBS) dijalankan oleh Unit Pengelola WBS yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Direksi Perusahaan, di mana susunan terakhir telah diatur dalam Surat Nomor: SKEP/13/10000/III/2020 tentang Pembentukan Unit *Good Corporate Governance*, Unit *Whistle Blowing System*, Unit Pengendalian Gratifikasi, Unit Pengelolaan LHKPN dan Tim Kode Etik di lingkungan PT PAL Indonesia (Persero).

PT PAL Indonesia (Persero) juga telah menerbitkan Pedoman Sistem Pelaporan Pelanggaran sebagai panduan dan prosedur pelaporan pelanggaran yang dilakukan seluruh insan perusahaan, mitra kerja, maupun pemangku kepentingan lainnya.

WBS diharapkan mampu untuk menciptakan budaya keterbukaan, kejujuran dan meningkatkan kepedulian seluruh insan perusahaan dalam meningkatkan kualitas penerapan GCG.

1. Strategi perusahaan dalam menerapkan WBS:

- a. Membangun komitmen dari Direksi dan Pimpinan Unit Kerja untuk memberikan dukungan penuh terhadap penerapan WBS;
- b. Menyusun dan menetapkan struktur tata kelola WBS yang sesuai di perusahaan, serta menetapkan struktur akuntabilitas penerapan WBS;
- c. Penunjukan *Champion* yang bertanggung jawab untuk mendorong pelaksanaan penerapan manajemen risiko secara meluas ke seluruh organisasi. *Champion* ini dapat berupa penunjukan fungsi tersendiri dan juga individu pada setiap unit kerja dengan penugasan khusus untuk menjadi fasilitator penerapan WBS pada unit kerjanya;

Guidelines for Violation Reporting System (WBS)

Based on the stipulated Code of Conduct (Business and Work Ethics), PT PAL Indonesia (Persero) is committed to ensuring the ethical guideline application as a form of Good Corporate Governance implementation. Therefore, the Company applies a violation reporting mechanism called the Whistleblowing System (WBS).

Violation Reporting System (Whistle Blowing System/WBS) is run by the Management Unit WBS specified in the Decree the Directors of the Company, where is the composition the latter has regulated in Letter Number: SKEP/13/10000/III/2020 concerning Formation Good Corporate Governance Unit, Whistle Unit Blowing System, Gratification Control Unit, LHKPN Management Unit and Code of Ethics Team at PT PAL Indonesia (Persero) environment.

PT PAL Indonesia (Persero) has also issued a Whistleblowing System Guidelines as a guide to and procedure for reporting violations conducted by all company personnel, business partners, and other stakeholders.

WBS is expected to create a culture of openness and honesty, as well as to raise the awareness of all company personnel in improving the quality of GCG implementation.

1. The company's strategy in implementing the WBS:

- a. *Building commitment from the Directors and Head of Work Units to provide full support for the implementation of WBS;*
- b. *Preparing and establishing an appropriate WBS governance structure in the company, as well as stipulating an accountability structure for WBS implementation;*
- c. *Appointment of a Champion who is responsible for encouraging the implementation of risk management widely throughout the organization. This champion can be in the form of appointing separate functions as well as individuals in each work unit with a particular assignment to become a facilitator for the implementation of WBS in their work units;*

d. Menyediakan sumber daya yang diperlukan dan memadai dalam arti tenaga ahli, Pelatihan, dana, sarana fisik, peralatan, dan waktu yang diperlukan untuk melaksanakan WBS dengan baik. e. Menerapkan proses WBS yang telah berhasil digunakan oleh perusahaan lain atau sejenis (<i>best practice</i>); f. Menerapkan seluruh Kebijakan WBS secara konsisten dan berkelanjutan; g. Melakukan pengembangan kompetensi dan proses pembelajaran tentang pengelolaan WBS secara berkesinambungan; h. Membangun budaya keterbukaan, kejujuran dan keberanian untuk mengungkapkan terjadinya pelanggaran melalui komunikasi kebijakan dan implementasi WBS secara berkesinambungan.	d. <i>Providing the necessary and adequate resources in terms of experts, training, funds, physical facilities, equipment, and time required to conduct WBS properly.</i> e. <i>Implementing the WBS process that has been successfully applied by other or similar companies (best practice);</i> f. <i>Implementing all WBS Policies consistently and sustainably;</i> g. <i>Conducting competency development and learning processes on WBS management on an ongoing basis;</i> h. <i>Building a culture of openness, honesty, and courage to disclose the occurrence of violations through continuous policy communication and WBS implementation.</i>	Pendahuluan Laporan Kepada Pemangku Kepentingan Profil Perusahaan
2. Penyampaian, media, mekanisme pelaporan pelanggaran Melaporkan terjadinya pelanggaran merupakan kewajiban moral bagi insan PT PAL Indonesia (Persero). Kesadaran untuk menyampaikan adanya pelanggaran demi kepentingan dan kemaslahatan Bersama serta manfaat untuk mencegah dampak kerugian yang menyebar luas, seperti kebiasaan penerimaan atau pemberian gratifikasi. Pelaporan pelanggaran harus ditempatkan dalam rangka peningkatan <i>Good Corporate Governance</i>. Perusahaan wajib menerima laporan pelanggaran dari pelapor. Pelaporan harus dilakukan dengan itikad baik dan bukan merupakan keluhan pribadi atas suatu kebijakan perusahaan tertentu yang didasari kehendak buruk/bersifat fitnah yang dapat mencemari nama baik atau reputasi seseorang/perusahaan. - Pelapor Pelapor merupakan kalangan internal perusahaan yang meliputi Dewan Komisaris, Direksi, dan karyawan PT PAL Indonesia (Persero) atau kalangan eksternal perusahaan yang meliputi pelanggan, pemasok, mitra kerja, masyarakat, dan <i>stakeholder</i> lainnya. - Bentuk Pelaporan - Pelaporan pelanggaran secara tertulis dan beridentitas dengan syarat melampirkan fotokopi identitas dan bukti pendukung laporan yang memuat indikasi awal yang dapat dipertanggungjawabkan sebagai bahan pemeriksaan lebih lanjut.	2. Submission, media, and mechanism for reporting violations <i>Reporting violations is a moral obligation for the personnel of PT PAL Indonesia (Persero). Awareness is required to convey the existence of violations for the sake of the common good and benefits to prevent the impact of widespread harm, such as the habit of receiving or giving a gratuity.</i> <i>Reports of violations shall be placed in order to improve Good Corporate Governance. The company is required to receive reports of violations from the whistleblower. Reports shall be made in good faith and not as a personal complaint against a particular company policy based on bad intentions/ slander that can defame the good name or reputation of a person/company.</i> - Whistleblower <i>A whistleblower is an internal group of the company, which includes the Board of Commissioners, the Directors, and employees of PT PAL Indonesia (Persero), or an external group of the company, which includes customers, suppliers, business partners, the community, and other stakeholders.</i> - Reporting Form - <i>Reporting violations in writing and having an identity provided that you attach a photocopy of your identity and supporting evidence of the report containing an initial indication that can be accounted for as material for further examination.</i>	Sumber Daya Manusia Analisis Pembahasan Manajemen Tata Kelola Perusahaan Tanggung Jawab Perusahaan Laporan Keuangan

- Apabila pelaporan diajukan oleh perwakilan pelapor, maka wajib melengkapi dokumen tambahan berupa fotokopi identitas pelapor dan perwakilan pelapor, surat kuasa dari pelapor, jika perwakilan merupakan badan hukum wajib melampirkan dokumen kewenangan untuk mewakili pengaduan Lembaga.
- **Pelanggaran yang Dapat Dilaporkan**
 - Pelanggaran yang dapat dilaporkan meliputi korupsi, kecurangan, ketidakjujuran, perbuatan melanggar hukum, pelanggaran ketentuan perpajakan atau perundang-undangan lainnya, pelanggaran pedoman perilaku perusahaan atau norma kesopanan pada umumnya, perbuatan yang membahayakan keselamatan dan Kesehatan kerja atau keamanan perusahaan, perbuatan yang menimbulkan kerugian finansial atau non-finansial terhadap perusahaan, pelanggaran standar operasional perusahaan, benturan kepentingan dan penyalahgunaan jabatan untuk kepentingan di luar perusahaan.
- **Waktu untuk Melaporkan Pelanggaran**
 - Pelapor harus memiliki alasan yang kuat dalam menyampaikan laporan pelanggaran ataupun potensi pelanggaran. Pelaporan dilakukan dalam kurun waktu tidak lebih dari 7 (tujuh) hari kerja, karena semakin lama ditunda semakin menyulitkan investigasi dan tindak lanjut.
- **Mekanisme penyampaian Laporan Pelanggaran**
Sarana pelapor yang akan menyampaikan pelaporan yang mengetahui adanya pelanggaran sebagai berikut:
 - a. Surat : surat resmi yang ditujukan kepada Sekretaris Perusahaan Up Kepala Departemen Hukum dan Kepatuhan dan dapat diantar langsung maupun melalui pos perusahaan.
 - b. Email : wbs_gcglhkpn@pal.co.id
 - c. No Telpn: (031) 3292275 ext 2004/2040
- **Kewenangan Penanganan Pelaporan Pelanggaran**
 - a. Pelanggaran dilakukan oleh Direksi, atau orang yang mempunyai hubungan khusus dengan anggota Direksi, maka laporan pelanggaran disampaikan kepada Komisaris
- *Suppose the report is submitted by the whistleblower's representative. In that case, it is required to complete additional documents in the form of a photocopy of the whistleblower's identity and the whistleblower's representative, a power of attorney from the whistleblower. If the representative is a legal entity, it is required to attach authority documents to represent the Institution's complaint.*
- **Violations that Can be Reported**
 - *Violations that can be reported include corruption, fraud, dishonesty, unlawful acts, violations of tax provisions or other laws, violations of company code of conduct or norms of decency in general, actions endangering occupational safety and health or company security, actions causing financial losses or non-financial against the company, violations of company operational standards, conflicts of interest, and abuse of office for interests outside the company.*
- **Time to Report Violations**
Whistleblowers shall have solid reasons for submitting reports of violations or potential violations. Reports are carried out within a period of no more than 7 (seven) working days because the longer the delay, the more complex the investigation and follow-up.
- **The mechanism for Submitting Violation Reports**
Report Submission Infrastructure Whistleblower means to report violations are as follows:
 - a. *Letters: a formal letter addressed to the Corporate Secretary and forwarded to the Head of the Legal and Compliance Department, either delivered directly or by company post.*
 - b. *Email: wbs_gcglhkpn@pal.co.id*
 - c. *Phone Number: +62 (31) 3292275 ext. 2004/2040*
- **Authority for Handling Violation Reports**
 - a. *Violations are committed by the Directors or people with a special relationship with members of the Directors, then the violation report is submitted to the President Commissioner. Further handling*

Utama. Penanganan lebih lanjut diserahkan kepada Dewan Komisaris dan bila diperlukan investigasi, dapat menggunakan investigator/auditor eksternal yang independen.	<i>is submitted to the Board of Commissioners, and if an investigation is required, an independent external investigator/auditor can be utilized.</i>	Pendahuluan
b. Pelanggaran dilakukan oleh anggota Dewan Komisaris maka laporan pelanggaran tersebut diserahkan kepada Pemegang Saham. Penanganan lebih lanjut atas laporan pelanggaran tersebut dilakukan oleh Direksi, dan bila diperlukan investigasi dapat ditindaklanjuti investigator/auditor internal.	<i>b. If a violation is committed by a member of the Board of Commissioners, the violation report is submitted to the Shareholders. Further handling of the violation report is carried out by the Directors, and if necessary, an investigation can be followed up by an internal investigator/auditor.</i>	Laporan Kepada Pemangku Kepentingan
c. Pelanggaran dilakukan oleh anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi, Karyawan dan anggota pelaksana Sistem Pelaporan Pelanggaran, maka laporan pelanggaran diserahkan kepada penegak hukum yang berwenang seperti polisi, kejaksaan, KPK, komisi pengawas persaingan usaha, atau penyidik pada Lembaga yang relevan.	<i>c. Violations are committed by members of the Board of Commissioners, members of the Directors, employees, and implementing members of the Whistleblowing System, then the violation reports are submitted to the authorized law enforcement officers such as the police, prosecutors, the Corruption Eradication Commission, the Business Competition Supervisory Commission, or investigators at the relevant institutions.</i>	Profil Perusahaan
- Mekanisme penyampaian Laporan	- <i>Report submission mechanism</i>	Sumber Daya Manusia
a. Mekanisme penyampaian pelaporan pelanggaran oleh pelapor pada dasarnya dilakukan jalur formal yaitu melalui atasan langsung secara berjenjang, direktorat dan fungsi terkait, namun apabila pelapor memandang sarana pengaduan tersebut tidak efektif atau ada keraguan, maka pelapor dapat menyampaikan melalui saluran WBS.	<i>a. The mechanism for submitting reports of violations by the whistleblower is basically performed through a formal channel, namely through the direct supervisor in stages, the directorate, and related functions. Still, if the whistleblower views the complaint facility as ineffective, the whistleblower can submit it through the WBS channel.</i>	Analisis Pembahasan Manajemen
b. Mekanisme pelaporan saksi/pelapor dengan tahapan berikut: 1. Saksi/pelapor menyampaikan pengaduan/laporan adanya indikasi pelanggaran/kecurangan kepada sekretaris perusahaan melalui Departemen Hukum & Kepatuhan untuk selanjutnya ditindak lanjuti oleh tim WBS 2. Bagian administrasi WBS menerima pengaduan/laporan tersebut, kemudian menginput ke dalam formulir pengaduan/laporan yang telah disiapkan dan diteruskan kepada Sekretaris Perusahaan. 3. Sekretaris perusahaan menunjuk sub-unit administrasi WBS untuk menganalisis dan investigasi awal terhadap seluruh dugaan pengaduan/laporan yang diterima oleh bagian administrasi WBS. 4. Sekretaris Perusahaan kemudian melaporkan kepada Direksi untuk tindak lanjut hasil penelusuran yang	<i>b. Reporting mechanism for witnesses/ whistleblowers with the following stages:</i> 1. <i>The witness/whistleblower submits a complaint/report of an indication of a violation/fraud to the Corporate Secretary through the Legal & Compliance Department for further action by the WBS team</i> 2. <i>The WBS administration section receives the complaint/report and then inputs it into the prepared complaint/report form and forwarded it to the Corporate Secretary.</i> 3. <i>The corporate secretary appoints the WBS administrative sub-unit to analyze and conduct preliminary investigations on all allegations of complaints/reports received by the WBS administration.</i> 4. <i>The Corporate Secretary then reports to the Directors for the follow-up of the search results suspected of</i>	Tata Kelola Perusahaan Tanggung Jawab Perusahaan Laporan Keuangan

diduga atas terjadinya pelanggaran disertai dengan alasan/dokumen sementara.

5. Direksi menetapkan rekomendasi kepada sub-unit investigasi WBS untuk dilakukan investigasi lanjutan.
6. Atas laporan dan rekomendasi tim hasil investigasi terhadap terjadinya pelanggaran tersebut, maka direksi akan menetapkan sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan/atau diteruskan dengan menempuh proses jalur hukum sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku yang dilaksanakan oleh atasan bersangkutan setingkat kabeng atau Kepala Biro, Kepala Departemen/Kepala Divisi/ Direksi.

a violation accompanied by reasons/ temporary documents.

5. *The Directors establishes the recommendations to the WBS investigation sub-unit for further investigation.*
6. *Based on the reports and recommendations of the investigation team on the occurrence of the violation, the directors will determine sanctions in accordance with the applicable provisions and/or proceed with legal proceedings in accordance with the applicable laws and regulations which are carried out by the relevant superior at the level of the head of the workshop or the Head of the Bureau, Head of Department/ Head of Division/the Directors*

3. Kebijakan Perlindungan Whistle Blowers:

Untuk mendorong terjadinya pelaporan pelanggaran dan menjamin keamanan pelapor, perusahaan melakukan *best practice* dalam menyelenggarakan WBS. Kebijakan perlindungan pelapor di antaranya:

- a. Kebijakan Perlindungan Pelapor
Pelapor yang menginginkan dirinya tetap dirahasiakan, diberikan jaminan atas kerahasiaan identitas pribadinya. Perusahaan melindungi pelapor yang beritikad baik, melalui:
 - Tersedianya fasilitas saluran pelaporan (telepon, kotak surat, email, dsb).
 - Jaminan kerahasiaan identitas pelapor apabila pelapor memberikan identitas serta informasi yang dapat digunakan untuk menghubungi pelapor.
 - Jaminan keamanan informasi dan perlindungan terhadap tindakan balasan dari terlapor atau perusahaan, yang berupa ancaman keselamatan fisik, teror psikologis, keselamatan kerja, perlindungan hukum dan keamanan pekerjaan, tekanan, penundaan kenaikan pangkat, penurunan jabatan atau pangkat, pemecatan yang tidak adil, pelecehan atau diskriminasi dalam segala bentuk, dan catatan yang merugikan dalam *file* data pribadi.
- b. Apresiasi bagi Pelapor
Setiap pelapor yang telah berjasa dalam usaha membantu upaya pencegahan terjadinya pelanggaran yang dapat merugikan perusahaan berhak mendapat penghargaan. Ketentuan mengenai

3. Whistleblowers Protection Policy:

To encourage reporting violations and ensure the whistleblower's safety, the company carries out best practices in organizing WBS. The whistleblower protection policies include:

- a. *Whistleblowers requesting confidentiality are guaranteed the confidentiality of their personal identities. The Company protects whistleblowers with good intentions through:*
 - *The availability of reporting channel facilities (phone, mailbox, email, etc.).*
 - *Guarantee of confidentiality of the whistleblower's identity if the whistleblower provides identity and information that can be utilized to contact the reporter.*
 - *Information security guarantees and protection against retaliation from the reported party or the company, in the form of threats to physical safety, psychological terror, work safety, legal protection and job security, pressure, delays in promotion, demotion or promotion, unfair dismissal, harassment or discrimination in all forms, and adverse records in personal data files.*
- b. *Appreciation for Whistleblowers*
Every whistleblower who has contributed to the effort to help prevent violations that can harm the company is entitled to an award. Provisions regarding the form and amount of the award will be determined by separate

bentuk dan besarnya penghargaan yang diberikan akan ditetapkan dengan peraturan perusahaan tersendiri.

c. Sanksi bagi Pelapor

Pelapor yang menyalahgunakan sistem Pelaporan Pelanggaran Pelapor yang mengirimkan laporan yang berupa fitnah atau laporan palsu akan dijatuhkan sanksi dan tidak memperoleh jaminan kerahasiaan maupun perlindungan pelapor. Sanksi yang dikenakan sesuai dengan peraturan internal perusahaan, misalnya pedoman perilaku etika, kode etik, dan perjanjian kerja Bersama, dan peraturan perundangan yang berlaku, misalnya KUHP pasal 310 dan 311 yang terkait dengan perbuatan tidak menyenangkan atau pencemaran nama baik.

4. Penanganan pengaduan

Semua laporan mengenai pelanggaran akan dilakukan investigasi lebih lanjut, dengan tujuan untuk mengumpulkan semua bukti yang ada dengan minimal 2 alat bukti yang kuat untuk membuktikan adanya tindakan yang melanggar, sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan apakah laporan pelanggaran tersebut benar adanya atau bahkan sebaliknya, ditemukan cukup bukti atau tidak untuk mendukung dilakukan tindak lanjut.

Kemudian seluruh proses investigasi dilaporkan dalam berita acara dan dalam bentuk laporan serta ditandatangani oleh pihak-pihak yang terlibat dalam temuan secara objektif. Proses investigasi harus terdokumentasi dengan baik, sehingga jika perlu dilakukan peninjauan ulang dapat dengan mudah dilakukan. Selanjutnya hasil fisik dan non fisik laporan investigasi menjadi dasar putusan pengambilan tindakan.

5. Pihak yang mengelola pengaduan

Aspek akuntabilitas dan transparansi menjadi hal terpenting dalam penyusunan infrastruktur WBS, tak hanya itu, tanggung jawab organ perusahaan untuk mendorong terlaksananya WBS di perusahaan juga tidak kalah penting. Karenanya, disusun pengelola WBS PT PAL Indonesia (Persero).

1. Dewan Komisaris

Bertanggungjawab melakukan pengawasan atas kecukupan dan efektifitas pelaksanaan WBS di perusahaan.

company regulations.

c. *Sanctions for Whistleblowers*

Whistleblowers abusing the whistleblowing system or Whistleblowers sending reports in the form of slander or false reports will be subject to sanctions and will not receive any guarantee of confidentiality or protection of the whistleblower. The sanctions imposed are in accordance with the internal regulations of the Company, such as the guidelines of ethical behavior, codes of ethics, and cooperation agreements, and applicable laws and regulations, such as Articles 310 and 311 of the Criminal Code relating to slander or defamation.

4. Complaints Handling

All reports regarding violations will be further investigated to collect all existing evidence with at least two substantial pieces of evidence to prove the existence of a violation. Therefore, a conclusion can be drawn whether the violation report is true or even vice versa and whether it has sufficient evidence or not to support follow-up.

Then the entire investigation process is reported in the minutes and in the form of a report and signed by the parties involved in the findings objectively. The investigation process shall be well documented so that, if necessary, a review can be carried out efficiently. Furthermore, the physical and non-physical results of the investigation report become the basis for the decision to take action.

5. The party managing the complaint

Aspects of accountability and transparency are crucial matters in the preparation of WBS infrastructure. Likewise, the responsibility of corporate organs to encourage the implementation of WBS in the company is also essential. Therefore, PT PAL Indonesia (Persero) WBS Manager was prepared.

1. Board of Commissioners

The Board of Commissioners is responsible for supervising the adequacy and effectiveness of the WBS implementation in the company.

2. Direksi

Bertanggungjawab atas efektifitas rancangan, pelaksanaan, dan pemeliharaan penyelenggaraan WBS secara keseluruhan serta berkewajiban menetapkan arahan dan melakukan Tindakan untuk menjamin bahwa seluruh aktivitas penyelenggaraan WBS berjalan dengan baik.

3. Unit Pengelola WBS

Unit yang dibentuk dan ditetapkan Direksi untuk menyelenggarakan dan mengelola jalur komunikasi bagi pelapor untuk melaporkan indikasi awal, melakukan klarifikasi awal dan melakukan investigasi atas pelanggaran pelanggaran. Unit pengelolaan WBS merupakan fungsi independent dari operasi perusahaan sehari-hari dan mempunyai akses kepada pimpinan tertinggi perusahaan.

Pengelolaan WBS berada di bawah dan dikoordinasikan oleh Sekretaris Perusahaan dan dibantu oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI) dan Divisi Keamanan dan K3LH. Yang kemudian satu unit tersebut dibagi menjadi dua sub-unit yang masing-masing adalah sub-unit Administrasi yang bertanggungjawab menerima laporan, menyeleksi laporan dan menjaga kerahasiaan pelapor dan sub-unit investigasi yang bertugas melakukan investigasi lebih lanjut terhadap substansi yang dilaporkan dengan mengumpulkan bukti, rekomendasi saksi, yang kemudian menjadi putusan kasus dilanjutkan atau diberhentikan.

2. Directors

The directors is responsible for the effectiveness of the design, implementation, and maintenance of the overall WBS implementation. Also, they are obligated to establish the direction and take action to ensure that all WBS implementation activities run properly.

3. WBS Management Unit

The unit was formed and determined by the Directors to organize and manage communication lines for whistleblowers to report early indications, conduct initial clarifications and investigations on reporting violations. The WBS management unit is an independent function from the Company's day-to-day operations and has access to the highest management of the company.

The Management of the WBS is under and coordinated by the Corporate Secretary and assisted by the Internal Control Unit (SCU) and the Occupational Health, Safety, and Environment Division. The one unit is then divided into two sub-units, each of which is the Administration Sub-unit which is responsible for receiving reports, selecting reports, and maintaining the confidentiality of the whistleblowers, and the investigative sub-unit in charge of conducting further investigations on the substance reported by collecting evidence, witness recommendation, which then becomes the decision to continue or terminate the case.

Piagam Komite Audit

Piagam Komite Audit merupakan piagam yang diterbitkan oleh Komite Audit. Komite ini adalah organ yang membantu pelaksanaan fungsi pengawasan Dewan Komisaris PT PAL Indonesia (Persero) untuk memastikan integritas laporan keuangan, ketaatan perusahaan terhadap regulasi/ peraturan perundang-undangan yang berlaku, kualifikasi, dan independensi auditor eksternal dan kinerja fungsi auditor eksternal dan internal.

Pembentukan Komite Audit didasarkan pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER-10/MBU/2012 tanggal 24 Juli 2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara dan Nomor: PER-01 /MBU/2011

Audit Committee Charter

The Audit Committee Charter is a charter issued by the Audit Committee. This committee is an organ assisting the implementation of the supervisory function of the Board of Commissioners of PT PAL Indonesia (Persero) in ensuring the integrity of financial statements, the compliance of the Company with applicable laws and regulations, qualifications, independence of external auditors, and the performance of external and internal auditor functions.

The establishment of the Audit Committee is based on the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises Number: PER-10/MBU/2012 dated July 24, 2012, concerning the Supporting Organs of the Board of Commissioners/ Supervisory Board of State-Owned Enterprises

tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara. Kemudian menjadi landasan pembentukan Keputusan Dewan Komisaris PT PAL Indonesia (Persero) Nomor 91/DK/PAL/XII/2016 tentang Piagam Komite Audit.

Piagam ini adalah dokumen tertulis yang mengatur tugas, tanggung jawab dan wewenang, serta struktur Komite Audit yang disusun demi terciptanya pengawasan yang efektif dan efisien.

Pakta Integritas

Pakta integritas dan/atau surat pernyataan merupakan pernyataan yang dibuat sebagai wujud persetujuan komitmen dari setiap individu di lingkungan PT PAL Indonesia (Persero) untuk menjalankan praktik etika kerja dan etika bisnis yang taat pada prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG).

Pakta integritas dan/atau Surat Pernyataan tersebut disusun sesuai kepentingan Perusahaan. Contohnya: surat Dewan Komisaris dan Direksi yang menyatakan bebas dari benturan kepentingan di Perusahaan; Direksi wajib menandatangani Pakta Integritas untuk tindakan transaksional yang memerlukan persetujuan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas dan atau RUPS/Menteri.

Pakta Integritas yang disetujui sebagai komitmen untuk menjalankan praktik etika yang taat pada prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) melampirkan "Etika Usaha dan Etika Kerja" dengan isian sebagai berikut:

1. Etika Usaha
 - a. Melaksanakan kegiatan usaha dengan kejujuran, integritas, dan keterbukaan, serta menghormati hak asasi manusia serta kepentingan perusahaan.
 - b. Menghormati kepentingan mereka yang mempunyai kaitan usaha dengan perusahaan, antara lain: karyawan, pelanggan, investor, mitra usaha, dan masyarakat di lingkungan perusahaan.
 - c. Bertindak adil dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak *stakeholder*
 - d. Berinovasi demi kepuasan pelanggan
2. Etika Kerja
 - a. Berintegritas dan etos kerja tinggi untuk menghasilkan produk yang berkualitas
 - b. Bersikap profesional dalam menjalankan pekerjaan

and Number: PER-01/MBU/2011 concerning the Implementation of Good Corporate Governance in State-Owned Enterprises. Then, it became the basis for forming the Decision of the Board of Commissioners of PT PAL Indonesia (Persero) Number 91/DK/PAL/XII/2016 concerning the Audit Committee Charter.

This charter is a written document that stipulates the duties, responsibilities, and authorities, as well as the structure of the Audit Committee which is prepared for the creation of effective and efficient supervision.

Integrity Pact

An integrity pact and/or statement letter is a statement made as a form of approval of the commitment of each individual within PT PAL Indonesia (Persero) to carry out work ethics and business ethics practices that adhere to the principles of Good Corporate Governance (GCG).

The integrity pact and/or Statement Letter are prepared in accordance with the interests of the Company. For example, letters from the Board of Commissioners and the Directors stating that they are free from conflicts of interest in the Company; The Directors is required to sign an Integrity Pact for transactional actions that require the approval of the Board of Commissioners/Supervisory Board and/or GMS/Minister.

The Integrity Pact that was approved as a commitment to carry out ethical practices that adhere to the principles of Good Corporate Governance (GCG) attaches "Business Ethics and Work Ethics" with the following items:

1. Business Ethics
 - a. Conducting business activities with honesty, integrity, and openness, as well as respecting human rights and the interests of the company.
 - b. Respecting the interests of those who have business relations with the company, including employees, customers, investors, business partners, and the community within the company.
 - c. Fulfilling the rights of stakeholders fairly and equally
 - d. Innovating for customer satisfaction
2. Work Ethics
 - a. Having high integrity and work ethic to produce quality products
 - b. Being professional at work

- c. Menghindari konflik kepentingan pribadi dalam setiap menjalankan pekerjaan
- d. Tidak memberi, menjanjikan, dan/atau menerima imbalan dalam bentuk apapun kepada atau dari mitra kerja perusahaan atas pekerjaan yang dilakukan baik internal maupun eksternal perusahaan
- e. Tidak memanfaatkan jabatan untuk kepentingan pribadi
- f. Bersedia dikenakan sanksi sesuai ketentuan berlaku, apabila terbukti melanggar komitmen tersebut.

- c. *Avoiding personal conflict of interest in working*
- d. *Not giving, promising, and/or receiving rewards in any form to or from the company's business partners for the work performed by both internal and external parties.*
- e. *Misusing position for personal gain*
- f. *Willing to be subject to sanctions pursuant to applicable regulations if proven to have violated the commitment.*

Kebijakan Lainnya

Perkembangan bisnis yang sangat dinamis, menyebabkan peraturan dan penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) terus berkembang. Dengan demikian, perusahaan harus mampu merespon dengan baik melalui kebijakan-kebijakan mengikuti perkembangan bisnis sekaligus menganut prinsip-prinsip GCG.

Oleh karena itu, perusahaan akan membentuk kebijakan yang relevan untuk menjaga Langkah perusahaan selalu berada pada jalur yang menerapkan prinsip-prinsip GCG.

Other Policies

A highly dynamic business development makes the regulation and implementation of Good Corporate Governance (GCG) continue to grow. Thus, PT PAL Indonesia (Persero) shall be able to respond properly through policies that follow business changes.

Therefore, the company will form relevant policies to maintain that the company will always be on track to uphold GCG principles.

Struktur Tata Kelola

Struktur tata kelola perusahaan terdiri atas organ-organ yang bertanggung jawab menerapkan GCG sesuai fungsinya masing-masing, yaitu Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, Direksi, komite yang membantu pelaksanaan tugas Dewan Komisaris, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Pengawasan Intern (SPI). Pembahasan terhadap organ-organ tersebut akan dipaparkan sebagai berikut:

GCG Structure

The company's governance structure consists of organs responsible for applying GCG in accordance with their functions, which are General Meeting of Shareholders (GMS), Board of Commissioners, the Director, committee assisting the duties of the Supervisory Board, Corporate Secretary, and Internal Audit (SPI). The discussions on the organs are described below:

1. Rapat Umum Pemegang Saham

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) adalah organ pemegang kekuasaan tertinggi dalam perusahaan. RUPS dipimpin oleh pemegang saham perusahaan, dalam hal ini pemerintah Republik Indonesia melalui Kementerian BUMN. Penyelenggaraan RUPS berdasarkan ketentuan dan Anggaran Dasar Perusahaan terbagi menjadi RUPS Tahunan dan RUPS Luar Biasa.

1. General Meeting Of Shareholders

The General Meeting of Shareholders (GMS) is the organ holding the highest authority in the company. The GMS is chaired by the shareholders of the company, in this case, the government of the Republic of Indonesia through the Ministry of SOEs. The holding of the GMS based on the provisions and the Company's Articles of Association is divided into the Annual GMS and Extraordinary GMS.

a. RUPS Tahunan

RUPS Tahunan adalah Rapat Umum Pemegang Saham yang diselenggarakan setiap tahun untuk membahas Laporan Tahunan dan Perhitungan Tahunan maupun Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan. Aturan penyelenggaraan RUPS Tahunan adalah sebagai berikut:

1. Pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan selama tahun yang lalu, sejauh tindakan tersebut, ternyata dalam perhitungan tahunan. Paling lambat dalam bulan juni setelah penutupan tahun buku.
2. RUPS tahunan pengesahan RKAP paling lambat 30 (tiga puluh) hari setelah tahun anggaran berjalan.
3. Direksi dan/atau Komisaris diwajibkan untuk menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan.
4. RUPS dapat diselenggarakan atas permintaan tertulis dari Pemegang Saham.
5. Apabila Direksi dan Komisaris lalai menyelenggarakan RUPS Tahunan pada waktu yang telah ditentukan atas permintaan Pemegang Saham, maka Pemegang Saham tersebut berhak menyelenggarakan sendiri RUPS Tahunan dimaksud atas biaya perusahaan setelah mendapat izin dari ketua Pengadilan Negeri yang daerah hukumnya meliputi kedudukan perusahaan.

b. RUPS Luar Biasa

RUPS Luar Biasa adalah Rapat Umum Pemegang Saham yang diselenggarakan jika dipandang perlu setiap waktu untuk menetapkan atau memutuskan hal-hal yang tidak dilakukan pada RUPS Tahunan. Aturan penyelenggaraan RUPS Luar Biasa adalah sebagai berikut:

1. RUPS Luar Biasa diadakan setiap saat, jika dianggap perlu oleh Direksi dan/atau Komisaris dan/atau Pemegang Saham.
2. RUPS Luar Biasa dapat diselenggarakan atas permintaan tertulis Pemegang Saham dengan mencantumkan hal-hal yang hendak dibicarakan.
3. Direksi dan/atau Komisaris diwajibkan menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa.
4. Apabila Direksi dan Komisaris lalai menyelenggarakan RUPS Luar Biasa tersebut dalam waktu 30 (tiga puluh) hari setelah permintaan Pemegang Saham, maka atas biaya perusahaan, Pemegang Saham tersebut dapat menyelenggarakan

a. Annual GMS

Annual GMS is General Meeting of Shareholders held every year to discuss Annual Report and Annual Calculation, as well as Corporate Budget and Work Plan. The regulations of Annual GMS organization are as follows:

1. *Management and supervision which have been performed the previous year, as long as the actions are within Annual Calculation. No later than June after closing the fiscal year in question.*
2. *Annual GMS of Validating Corporate Budget and Work Plan (RKAP) validation no later than 30 (thirty) days after budget year starts.*
3. *The Directors and/or Commissioners must organize Annual General Meeting of Shareholders.*
4. *GMS can be organized based on the written request of Shareholder.*
5. *If the Directors and Commissioners neglect to hold Annual GMS at the determined time on the request of the Shareholder, the Shareholder is entitled to organize the Annual GMS in question at the expense of the company after receiving permission from the Head of District Court whose jurisdiction includes the location of the company.*

b. Extraordinary GMS

Shareholders held if considered necessary at any time to establish or decide on matters which can't be performed on Annual GMS. The regulations of Extraordinary GMS organization are as follows:

1. *Extraordinary GMS is held at any time, if considered necessary by the Directors and/or Commissioners and/or Shareholder.*
2. *Extraordinary GMS can be held on the written request of Shareholder by mentioning matters to be discussed.*
3. *The Directors and/or Commissioners must hold Extraordinary General Meeting of Shareholders.*
4. *If the Directors and Commissioners neglect to hold the Extraordinary GMS within 30 (thirty) days after the request of the Shareholder, then at the expense of the company, the Shareholder may hold the meeting after obtaining permission from the Head of District Court whose jurisdiction*

rapat dimaksud setelah mendapat ijin dari ketua Pengadilan Negeri yang daerah hukumnya meliputi tempat kedudukan perusahaan.

Risalah Rapat Umum Pemegang Saham dibuat dengan ketentuan Sebagai berikut:

1. Dinamika yang terjadi dan putusan yang diambil dalam Rapat Umum Pemegang Saham dibuatkan notulen serta risalahnya yang ditandatangani oleh Pemegang Saham.
2. Penandatanganan risalah rapat tidak perlu dilakukan apabila risalah rapat tersebut dibuat dengan Berita Acara Notaris.

Berkaitan dengan tahun buku 2020, telah dilaksanakan RUPS dengan keterangan sebagai berikut:

includes the location of the company.

Minutes of the General Meeting of Shareholders are made with the following provisions:

1. *The minutes signed by the Shareholders are made based on the dynamics that occur and the decisions taken at the General Meeting of Shareholders.*
2. *The meeting minutes is not required to be signed if they are made with the Notary's Minutes.*

Concerning the 2020 fiscal year, the GMS has been held with the following information:

RUPS Tahunan PT PAL Indonesia (Persero) yang Berkaitan dengan Tahun Buku 2020

Annual GMS of PT PAL Indonesia (Persero) for 2020 Fiscal Year

Tanggal Date	Agenda Rapat Meeting Agenda	Pengesahan Validation
20 Januari 2020 January 20, 2020	• Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2020 • Ratification of the 2020 Company Work Plan and Budget (RKAP) • Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (RKA PKBL) Tahun 2020 • Ratification of the Work Plan and Budget for the 2020 Partnership and Community Development Program (RKA CSR) • Persetujuan dan Pengesahan Key Performance Indicators (KPI) yang tertuang dalam Kontrak Manajemen Tahun 2020 antara Direksi dan Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham • Approval and Ratification of Key Performance Indicators (KPI) contained in the 2020 Management Contract between the Directors and the Board of Commissioners and the Shareholders • Persetujuan dan Pengesahan Key Performance Indicators (KPI) yang tertuang dalam Kontrak Manajemen Tahun 2020 antara Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham • Approval and Ratification of Key Performance Indicators (KPI) contained in the 2020 Management Contract between the Board of Commissioners and Shareholders • Penetapan Indikator Aspek Operasional untuk perhitungan Tingkat Kesehatan Tahun 2020. • Determination of Operational Aspect Indicators for the 2020 Financial Health Level calculation.	• RKAP Tahun 2020 PT PAL Indonesia (Persero). • 2020 RKAP of PT PAL Indonesia (Persero). • RKAP PKBL Tahun 2020 PT PAL Indonesia (Persero). • 2020 CSR RKAP of PT PAL Indonesia (Persero). • Key Performance Indicators (KPI) Tahun 2020 dalam Kontrak Manajemen antara Direksi dan Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham yang mengacu pada KPKU dan Surat Menteri BUMN No. S-574/MBU/08/2019 tentang Aspirasi Pemegang Saham. • 2020 Key Performance Indicators (KPI) in the Management Contract between the Directors and the Board of Commissioners and the Shareholders referring to the KPKU (Superior Performance Assessment Criteria) and SOE Minister's Letter Number S-574/MBU/08/2019 concerning Shareholders' Aspirations. • Key Performance Indicators (KPI) Tahun 2020 dalam Kontrak Manajemen antara Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham. • 2020 Key Performance Indicators (KPI) in the Management Contract between the Board of Commissioners and the Shareholders. • Indikator aspek operasional untuk Perhitungan Tingkat Kesehatan Tahun 2020. • Operational aspect indicator for the 2020 Financial Health Level Calculation. Semua sesuai dengan Surat Dewan Komisaris Nomor. 61/DK/PAL/XII/2019 tanggal 6 Desember 2019 perihal Tanggapan Dewan Komisaris atas RKAP dan RKA PKBL PT PAL Indonesia (Persero) Tahun 2020, Buku RKAP Tahun 2020, dan risalah RUPS All is in accordance with the Letter of the Board of Commissioners Number 61/DK/PAL/XII/2019 on December 6, 2019, regarding the Board of Commissioners' Response to the 2020 RKAP and RKA CSR PT PAL Indonesia (Persero), the 2020 RKAP Book, and the minutes of the GMS.

Informasi Mengenai Pemegang Saham Utama dan Pengendali

Saham PT PAL Indonesia (Persero) dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia (100%), sehingga Pemerintah Republik Indonesia merupakan Pemegang Saham utama sekaligus menjadi Pemegang Saham Pengendali di perusahaan.

Pemegang Saham sebagai organ perusahaan memiliki hak dan kewajiban sebagaimana diatur dalam UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas serta Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara No. PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Praktek-Praktek GCG pada BUMN. Penjelasan terkait pemegang saham adalah sebagai berikut:

a. Hak Pemegang Saham

Pemegang Saham memiliki hak dalam perusahaan yang tidak dapat diganti yaitu:

1. Menghadiri dan memberikan suara dalam RUPS.
2. Memperoleh informasi material mengenai perusahaan secara tepat waktu dan teratur.
3. Menerima pembagian keuntungan dari perusahaan dalam bentuk Dividen dan pembagian keuntungan lainnya berdasarkan keputusan RUPS.
4. Melaksanakan pengaruh dan mengemukakan pendapat terhadap perusahaan.
5. Hak lainnya berdasarkan Anggaran Dasar dan peraturan perundangan-undangan yang berlaku.

b. Wewenang Pemegang Saham

1. Mengangkat dan memberhentikan Komisaris dan Direksi perusahaan.
2. Dalam pengangkatan Komisaris dan Direksi dilakukan melalui mekanisme berikut
 - a. Proses pemilihan yang terbuka atau transparan melalui RUPS.
 - b. Melalui Uji Kelayakan dan Kepatutan (*Fit and Proper Test*) oleh lembaga independen sebelum diangkat dengan mempertimbangkan integritas, dedikasi, memahami masalah-masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan salah satu fungsi manajemen, memiliki pengetahuan yang memadai di bidang usaha perusahaan tersebut, serta dapat menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.
 - c. Meminta Direksi dan Komisaris untuk menyiapkan kontrak manajemen atau *Statement of Corporate Intent*.

Information on Major and Controlling Shareholders

The shares of PT PAL Indonesia (Persero) are owned by the Government of the Republic of Indonesia (100%). Therefore, the Government of the Republic of Indonesia is the Major Shareholder and Controlling Shareholder of the Company.

Shareholder as an organ of the company has rights and obligations as regulated in Law Number 40 of 2007 on Limited Liabilities Company and Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises Number: PER-01/MBU/2011 concerning the Implementation of GCG Practices in SOE. Explanations regarding shareholders are as follows:

a. Rights of Shareholder

The Shareholder has rights within the company which can't be replaced, which are:

1. *Attending and voting in a GMS.*
2. *Obtaining material information on the company in a timely manner and regularly.*
3. *Getting profit share of the Company in the form of Dividend and other profit shares based on the decision of GMS.*
4. *Enforcing influence and giving opinion on the company.*
5. *Other rights based on Articles of Association and legislations in effect.*

b. Authority of Shareholder

1. *Appointing and dismissing Commissioners and the Directors of the company.*
2. *The appointment of Commissioner and the Directors are performed through the following mechanism:*
 - a. *Open or transparent selection process through GMS.*
 - b. *Fit and Proper Test by independent institution before appointment by considering integrity, dedication, understanding on managerial issues of the company related with one of managerial functions, adequate knowledge on the business field of the company, and ability to give adequate time to carry out their duties.*
 - c. *Requesting the Directors and Commissioners to prepare management contract or Statement of Corporate Intent.*

3. Diperlukan dapat mengangkat minimal 1 (satu) orang anggota Direksi yang bukan berasal dari dalam perusahaan.
4. Mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) serta Mengesahkan Perubahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).
5. Persetujuan untuk melakukan penyertaan modal pada perusahaan lain, mendirikan anak perusahaan/perusahaan patungan, dan melepaskan penyertaan modal pada anak perusahaan/perusahaan patungan.
6. Persetujuan untuk pengusulan wakil perusahaan untuk menjadi calon anggota Direksi dan Dewan Komisaris/ dewan pengawas pada perusahaan patungan dan/ atau anak perusahaan yang memberikan kontribusi pada perusahaan dan/atau bernilai strategis.
7. Memberikan persetujuan untuk mengalihkan atau melepaskan hak terhadap atau penggunaan properti (bukan inventaris) perusahaan secara keseluruhan atau sebagian sebagai jaminan, baik dalam satu transaksi atau menyangkut beberapa orang ataupun yang berkaitan.
8. Memberikan persetujuan untuk menjual atau menghapus aktiva di atas nilai yang ditetapkan.
9. Menilai kinerja Dewan Komisaris dan Direksi, baik secara kolektif maupun masing-masing.
10. Jika memungkinkan dapat menetapkan kompensasi atau bonus kepada Dewan Komisaris dan Direksi berdasarkan kinerja tersebut diatas.
11. Memastikan penerapan akuntabilitas dan kinerja Dewan Komisaris dan Direksi dalam memberhentikan Direksi tidak seluruhnya pada saat yang bersamaan.
12. Hak lainnya berdasarkan Anggaran Dasar dan peraturan perundangan-undangan yang berlaku.

3. *If necessary may appoint at least 1 (one) member of the Directors not from within the company.*
4. *Validating Corporate Budget and Work Plan (RKAP) and Validating Amendment to Corporate Budget and Work Plan (RKAP).*
5. *Approving equity participation to another company, establishing subsidiary/joint venture, and releasing equity participation in subsidiary/joint venture.*
6. *Approving proposal of company representative to be candidate for member of the Directors and Board of Commissioners/supervisory board in joint venture and/or subsidiary which contributes to the company and/or has strategic value.*
7. *Approving transfer or release of rights over or usage of property (not inventory) of the company as a whole or partially as warranty, whether in one transaction or related to several people or related parties.*
8. *Approving sale or removal of asset above the set value.*
9. *Assessing the performance of the Board of Commissioners and the Directors collectively and individually.*
10. *If possible may set compensation or bonus for the Board of Commissioners and the Directors based on the performance above.*
11. *Ensuring the implementation of accountability and performance of the Board of Commissioners and the Directors in dismissing the Directors aren't entirely at the same time.*
12. *Other rights based on Articles of Association and legislations in effect.*

2. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris adalah organ perusahaan yang bertugas melakukan pengawasan dan memberikan bimbingan/arahan kepada Direksi dalam menjalankan kegiatan kepengurusan perusahaan. Susunan Dewan Komisaris sekaligus tugasnya per 31 Desember 2020 sesuai surat keputusan Dewan Komisaris No. KEP-05/DK/PAL/XII/2020 adalah sebagai berikut:

2. Board of Commissioners

The Board of Commissioners is a company organ in charge of supervising and providing guidance/direction to the Directors in performing corporate management activities. The structure of the Board of Commissioners and their duties as of December 31, 2020, in accordance with the Decree of the Board of Commissioners Number KEP-05/DK/PAL/XII/2020 are as follows:

Susunan Dewan Komisaris per 31 Desember 2020
Composition of the Board of Commissioners per 31 December 2020

Jabatan Position	Nama Name	Surat Keputusan Pengangkatan Appointment Decree
Plt. Komisaris Utama Acting President Commissioner	Didik Prasetyo	SK-348/MBU/10/2020
Komisaris Independen Independent Commissioner	Didit Herdiawan	SK-348/MBU/10/2020
Komisaris Independen Independent Commissioner	Harsusanto	SK-348/MBU/10/2020

Independensi dan Benturan Kepentingan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris PT PAL Indonesia (Persero) disyaratkan untuk tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi.

Selain itu setiap anggota Dewan Komisaris juga tidak diperbolehkan memiliki saham/kepemilikan dalam badan usaha yang menjadi mitra atau pesaing perusahaan yang dapat memengaruhi pengambilan keputusan perusahaan. Anggota Dewan Komisaris juga tidak boleh memiliki usaha yang berhubungan langsung dengan aktivitas perusahaan. Hal-hal di atas merupakan sebuah bentuk menghindari benturan kepentingan yang bisa terjadi bila anggota Dewan Komisaris tidak mematuhi prinsip GCG.

Benturan kepentingan adalah suatu kondisi tertentu di mana kepentingan individual Komisaris berpotensi untuk bertentangan dengan kepentingan perseroan untuk meraih laba, meningkatkan nilai perseroan, mencapai visi dan menjalankan misi Perseroan serta melaksanakan keputusan RUPS.

Beberapa prinsip yang dianut oleh yang harus diikuti untuk mencegah terjadinya benturan kepentingan dan implikasi lanjutan yang sering ditimbulkannya antara lain adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris selalu menghindari adanya benturan kepentingan di dalam melaksanakan tugas jabatannya. Dalam hal ini Komisaris tidak memanfaatkan jabatan untuk kepentingan pribadi dan/atau untuk kepentingan orang atau pihak lain yang terkait.
2. Dewan Komisaris harus menghindari setiap aktivitas luar dinas yang dapat berpengaruh secara negatif terhadap

Independence and Conflict of Interests of the Board of Commissioners

The Board of Commissioners of PT PAL Indonesia (Persero) is required to have no financial, management, shareholding and/or family relations with any member of the Board of Commissioners and/or the Directors.

In addition, every member of the Board of Commissioners is also not allowed to have share/ownership in business entity which becomes a partner or competitor of the company that may affect the corporate decision making. Members of the Board of Commissioners may also not have a business that is directly related to the company activities. These are for avoiding conflict of interest that can occur if members of the Board of Commissioners do not comply with GCG principles.

Conflict of interest is a certain condition where individual interest of the Board of Commissioners contradicts the company's interest to obtain profit, increase the company value, achieve the vision and perform the mission of the Company, as well as execute the GMS decisions.

Some principles that shall be followed to prevent conflict of interests and further implication often caused by them; are as follows:

1. *The Board of Commissioners always avoids conflict of interest in performing their office duties. In this case, the Board of Commissioners does not take advantage of their positions for personal interest and/or for the interest of other related person or party.*
2. *The Board of Commissioners shall avoid every non-official activity which may negatively affect the independence and objectivity*

independensi dan objektivitas pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Aktivitas dimaksud merupakan aktivitas yang dapat bertentangan dengan kinerja jabatan atau yang dapat merugikan PT PAL Indonesia (Persero).

3. Dewan Komisaris tidak boleh berpartisipasi dalam setiap kegiatan pengadaan yang melibatkan suatu perseroan di mana yang bersangkutan atau keluarga yang bersangkutan mempunyai kepemilikan saham yang signifikan atau mempunyai kepentingan finansial atas transaksi tersebut.
4. Dewan Komisaris berkewajiban mengisi daftar khusus mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada perseroan atau perusahaan lain.
5. Apabila terjadi benturan kepentingan, maka Komisaris yang bersangkutan tidak dapat dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan yang melibatkan kepentingan Komisaris tersebut.

Rapat Dewan Komisaris

Rapat Dewan Komisaris merupakan aktivitas rapat baik yang bersifat rutin atau tidak yang dihadiri oleh Dewan Komisaris dan Sekretaris Dewan Komisaris serta perangkat lainnya.

Peraturan tentang Rapat Dewan Komisaris diatur dalam Pasal 16 Ayat 1 sampai dengan ayat 27 Anggaran Dasar Perusahaan.

Dalam rangka pelaksanaan rapat Dewan Komisaris, berikut adalah pedoman tata laksana Rapat Dewan Komisaris:

- a. Yang dimaksud dengan rapat Dewan Komisaris adalah suatu rapat, baik yang bersifat rutin maupun tidak rutin yang dihadiri oleh Komisaris dan sekretaris Komisaris perseroan serta perangkat-perangkat organisasi Dewan Komisaris seperti komite audit.
- b. Dalam setiap rapat Dewan Komisaris harus dibuat risalah rapat yang berisi hal-hal yang yang dibicarakan (termasuk pendapat berbeda/*dissenting opinion* anggota Dewan Komisaris, jika ada) dan hal-hal yang diputuskan. Dan setiap risalah rapat ditandatangani oleh ketua rapat dan seluruh anggota Dewan Komisaris yang hadir dalam rapat.
- c. Dewan Komisaris mengadakan rapat paling sedikit setiap bulan sekali, dalam rapat tersebut Dewan Komisaris dan dalam pelaksanaan rapat tersebut dapat mengundang Direksi.

of consideration in decision making. The activity in question is any activity which may contradict the office performance or that can damage PT PAL Indonesia (Persero).

3. *The Board of Commissioners may not participate in every procurement activity that involves a company where the person in question or a relative of the person in question has significant shareholding or financial interest on the transaction.*
4. *The Board of Commissioners shall complete a special list on their and/or their relatives' shareholding in other companies.*
5. *In case of conflict of interest, then the related Commissioner may not be involved in the decision making process that involves the Commissioner's interest.*

Board of Commissioners' Meeting

To carry out their duties, the Board of Commissioners holds meetings to monitor the management of the Company and discuss other relevant matters.

Board of Commissioners Meeting is regulated in accordance with Article 16 clause 1 to clause 27 of the Articles of Association of PT PAL Indonesia (Persero).

In order to hold the meeting, the following principles are guides in the governance of Board of Commissioners Meeting:

- a. *Board of Commissioners meeting refers to a meeting, whether regular or irregular, which is attended by the Commissioners and Commissioner Secretaries of the company and organizational personnel of the Board of Commissioners, such as audit committee.*
- b. *Every Board of Commissioners meeting must make minutes of meeting which contains matters which are discussed (including dissenting opinion of members of the Board of Commissioners, if any) and matters decided. And every minute of meeting is signed by the chairman of meeting and all members of the Board of Commissioners who attend the meeting*
- c. *The Board of Commissioners holds meeting at least once every month. In the meeting, the Board of Commissioners may invite the Directors.*

- d. Panggilan rapat Dewan Komisaris disampaikan secara tertulis oleh Komisaris Utama atau oleh wakil Komisaris Utama atau oleh anggota Dewan Komisaris yang ditunjuk oleh Komisaris utama dan disampaikan dalam jangka waktu paling lambat 3 (tiga) hari sebelum rapat diadakan atau dalam waktu yang lebih singkat jika dalam keadaan mendesak, dengan tidak memperhitungkan tanggal panggilan dan tanggal rapat panggilan rapat harus mencantumkan acara, tanggal, panggilan dan tanggal rapat.
- e. Semua rapat Dewan Komisaris dipimpin oleh Komisaris Utama terkecuali Komisaris Utama tidak hadir atau berhalangan hadir, Rapat Dewan Komisaris dipimpin oleh Wakil Komisaris Utama.
- f. Setiap anggota Dewan Komisaris yang telah menerima pemberitahuan rapat baik secara tertulis maupun lisan, wajib menghadiri panggilan rapat dimaksud kecuali karena sesuatu dan lain hal yang bersangkutan berhalangan hadir.
- g. Bila karena sesuatu dan lain hal anggota Dewan Komisaris berhalangan hadir maka yang bersangkutan harus memberitahukan secara tertulis kepada Komisaris utama atau Komisaris yang menandatangani undangan rapat, selanjutnya yang bersangkutan dapat mewakilkan kehadirannya kepada Komisaris lain sesuai dengan aturan Anggaran Dasar Pasal 18 ayat 5a dan ayat 5b.
- h. Rapat Dewan Komisaris kecuali ditentukan lain dihadiri oleh sekretaris Dewan Komisaris yang bertugas untuk menyusun risalah rapat dan bertanggung jawab atas pembuatan, pengadministrasian dan pendistribusian risalah rapat Komisaris.
- i. Dalam hal sekretaris Dewan Komisaris berhalangan hadir, Komisaris utama dapat menunjuk salah satu anggota Dewan Komisaris yang dianggap memadai sebagai pengganti.
- j. Rapat Dewan Komisaris dapat mengundang pimpinan/pegawai perseroan untuk dimintai keterangannya dalam rapat Dewan Komisaris, berkaitan dengan aspek operasional sesuai dengan pekerjaan/jabatannya dengan sepengetahuan Direktur Utama.
- k. Dalam hal anggota Dewan Komisaris yang menjabat sebagai Ketua Komite Audit berhalangan hadir, maka yang bersangkutan dapat digantikan oleh salah seorang anggota Komite Audit.

- d. *Summon for Board of Commissioners meeting is given in writing by the President Commissioner or by deputy President Commissioner or by member of the Board of Commissioners appointed by the President Commissioner and is delivered within no later than 3 (three) days before the meeting is held or within shorter period of time in case of urgent situation, without calculating the date of the summon and date of the meeting. Meeting summon must include agenda, date, summon and date of the meeting.*
- e. *All Board of Commissioners meetings are led by the President Commissioner unless the President Commissioner is absent or unable to attend, then the Board of Commissioners Meeting is led by the Vice President Commissioner.*
- f. *Every member of the Board of Commissioners who has received meeting notification in writing or verbally, must attend the meeting summon unless for some reason or another the person in question is unable to attend.*
- g. *If for one reason or another, a member of the Board of Commissioners is unable to attend, the person in question must give written notification to the President Commissioner or Commissioners who sign the meeting summon, then the person in question may represent his attendance to another Commissioner in accordance with the regulations of Article 18 clause 5a and clause 5b of the Articles of Association.*
- h. *Board of Commissioners Meeting unless determined otherwise is attended by secretary of the Board of Commissioners who serves to prepare minutes of the meeting and be responsible for making, administering and distributing the minutes of the Board of Commissioners meeting.*
- i. *In case the secretary of the Board of Commissioners is unable to attend, the President Commissioner may appoint one of the members of the Board of Commissioners who is considered adequate replacement.*
- j. *Board of Commissioners Meeting may invite the company's leadership / employees to be questioned in the Board of Commissioners meeting, related to operational aspects in accordance with their job / office in the knowledge of the President Director.*
- k. *In case the member of the Board of Commissioners who serves as the Head of the Audit Committee is unable to attend, the person in question may be replaced by one of the members of the Audit Committee*

Risalah Rapat Dewan Komisaris

Risalah rapat Dewan Komisaris dalam rapat Komisaris diatur dalam Pasal 16 ayat 1 sampai ayat 27 Anggaran Dasar PT PAL Indonesia (Persero). Ketentuan risalah tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Dalam setiap rapat Dewan Komisaris dibuat risalah rapat yang dapat menggambarkan situasi yang berkembang di dalam rapat, proses pengambilan keputusan, argumentasi yang dikemukakan, kesimpulan yang diambil serta pernyataan keberatan terhadap kesimpulan rapat apabila tidak terjadi kebulatan pendapat.
- b. Setiap anggota Dewan Komisaris berhak menerima salinan risalah rapat Dewan Komisaris, meskipun yang bersangkutan tidak hadir dalam rapat tersebut.
- c. Isi risalah rapat Dewan Komisaris harus dibuat sedemikian rupa sehingga segala sesuatu yang dibicarakan di dalam rapat Komisaris dapat tercatat sesuai dengan kondisi yang sebenarnya tanpa menimbulkan interpretasi yang menyimpang, termasuk pula di dalamnya bila ada pemungutan suara atas suatu agenda/masalah.
- d. Risalah rapat di tandatangani oleh Ketua rapat dan seluruh anggota Dewan Komisaris yang hadir dalam rapat.
- e. Risalah rapat Komisaris harus disampaikan kepada seluruh anggota Komisaris paling lambat 7 (tujuh) hari setelah rapat Komisaris dinyatakan berakhir atau selesai. Perbaikan risalah rapat dimungkinkan dalam jangka waktu 14 (empat belas) hari terhitung sejak tanggal pengiriman. Setiap anggota Komisaris yang hadir dan/atau yang diwakili harus menyampaikan persetujuan atau keberatannya dan/atau usul perbaikannya, bila ada, atas apa yang tercantum dalam risalah rapat tersebut. Jika keberatan dan/atau usul perbaikan tidak diterima dalam jangka waktu tersebut, maka risalah dianggap dapat disetujui dan tidak ada keberatan terhadap risalah rapat yang bersangkutan.
- f. Risalah rapat diadministrasikan secara baik oleh Sekretaris Dewan Komisaris untuk kepentingan dokumentasi dan akuntabilitas proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Komisaris

Selama tahun 2020, rapat Dewan Komisaris diadakan sebanyak tiga kali. Selain rapat bulanan, Dewan Komisaris juga menggelar rapat yang sifatnya insidental menyesuaikan dengan kebutuhan.

Minutes of the Board of Commissioners' Meeting

Minutes of the Board of Commissioners' Meeting is regulated in Article 16 paragraph 1 to paragraph 27 of the Articles of Association of PT PAL Indonesia (Persero). The stipulations are as follows:

- a. Every Board of Commissioners meeting makes minutes of meeting which can describe the situation developing in the meeting, decision making process, argument given, conclusion taken and objection on meeting conclusion if there is no unanimity.*
- b. Every member of the Board of Commissioners is entitled to receive a copy of the minutes of meeting, although the person in question doesn't attend the meeting.*
- c. The content of the minutes of the Board of Commissioners meeting must be made in such a way that everything discussed in the Board of Commissioners meeting can be recorded in accordance with the actual condition without creating misinterpretation, including if there is any voting on an agenda/issue.*
- d. Minutes of meeting is signed by the Chairman of the meeting and all members of the Board of Commissioners who attend the meeting.*
- e. Minutes of Board of Commissioners meeting must be delivered to all members of the Board of Commissioners no later than seven days after Board of Commissioners meeting is declared to be over or finished. Amendment to the minutes of the meeting is possible within a period of 14 (fourteen) days starting from the delivery date. Every member of the Board of Commissioners who attend and/or is represented must give their agreement or objection and/or proposed amendment, if any, on what is stated in the minutes of the meeting. If objection and/or proposed amendment aren't received within the period, the minutes are considered to be approved and there is no objection on the minutes of meeting in question.*
- f. Minutes of meeting is administered well by the Secretary of the Board of Commissioners for documentation and accountability of the decision making process performed by the Board of Commissioners.*

During 2020, the Board of Commissioners meetings were held three times. In addition to monthly meetings, the Board of Commissioners also held incidental meetings.

Daftar Pelaksanaan Rapat Dewan Komisaris Tahun 2020

List of the Board of Commissioners' Meetings of 2020

No No	Waktu Date	Topik Topic
1	19 Mei 2020 May 19, 2020	Usulan Plt. Komisaris Utama Proposals of Acting President Commissioner
2	6 Juli 2020 July 6, 2020	Persetujuan penandatanganan surat pemberitahuan penawaran kredit (SPK) Bank Mandiri Approval for signing of Bank Mandiri credit offer notification letter
3	2 November 2020 November 2, 2020	Usulan Plt. Direktur Utama Proposals of Acting President Director
4	30 November 2020 November 30, 2020	Jabatan Ketua Komite Audit Position of Audit Committee Chairman

Dewan Komisaris yang berhalangan hadir dalam rapat menyertakan Surat Kuasa kepada anggota Dewan Komisaris lainnya, dan dilengkapi dengan alasan ketidakhadiran dalam rapat. Jumlah kehadiran Dewan Komisaris dalam rapat yang diselenggarakan selama tahun 2020 adalah sebagai berikut:

The Board of Commissioners who was unable to attend the meeting submitted a Power of Attorney, including the reasons for not attending the meeting, to other members of the Board of Commissioners. The total attendance of the Board of Commissioners in meetings held during 2020 is as follows:

Kehadiran Dewan Komisaris dalam Rapat Dewan Komisaris

Attendance of the Board of Commissioners at the 2020 Meetings

Nama Name	Jabatan Position	Jumlah Rapat Number Of Meetings	Jumlah kehadiran Total Attendance
Didik Prasetyo	Plt. Komisaris Utama Acting President Commissioner	4	4
Didit Herdiawan	Komisaris Independen Independent Commissioner	4	4
Harsusanto	Komisaris Independen Independent Commissioner	4	4

Rapat Gabungan Dewan Komisaris dan Direksi

Joint Meeting of the Board of Commissioners and the Directors

Untuk menjalankan fungsi pengawasan, Dewan Komisaris secara berkala melakukan rapat gabungan dengan Direksi.

To carry out its supervisory function, the Board of Commissioners periodically holds joint meetings with the Directors.

Berikut adalah penjelasan tentang rapat gabungan Dewan Komisaris dan Direksi:

The joint meeting details of the Board of Commissioners and the Directors are as follows.

Rapat Gabungan Dewan Komisaris dan Direksi

The board of commissioners and joint meeting of the Director

No No	Waktu Date	Agenda Topic
1	10 Januari 2020 January 10, 2020	- Reviu tindak lanjut Keputusan Rakomdir tanggal 6 Desember 2019; 1. Follow-up review on the Board of Commissioners and the Directors Meeting Decision on December 6, 2019; - Reviu Laporan Keuangan, Progress Pemasaran dan Produksi, serta Pengelolaan (realokasi) PMN s.d November 2019/ data terakhir; 2. Review of Financial Statements, Progress of Marketing and Production, and Management (reallocation) of State Equity Participation (PMN) up to November 2019/ latest data; - Progress kinerja IT (Go Live); 3. IT performance progress (Go Live); - Persiapan untuk RUPS RKAP PT PAL Indonesia tahun 2020; 4. Preparation for the 2020 GMS RKAP of PT PAL Indonesia; - Update (terkini) RKAP PT PAL Indonesia (Persero) tahun 2020 Matters related to the 2020 GMS RKAP Agenda. - Hal-hal terkait Agenda RUPS RKAP 2020. Matters related to the 2020 GMS RKAP Agenda. - Lain-lain 5. Others

No No	Waktu Date	Agenda Topic
2	21 Februari 2020 February 21, 2020	Sesi 09.30 WIB Morning Session (09:00 AM) 1. Peninjauan Lapangan Divisi Harkan (<i>Workshop dan Dok Apung Pare-Pare</i>) 1. Maintenance and Repair Division Field Overview (<i>Workshop and Pare-Pare Floating Dock</i>) 2. Peninjauan Lapangan Divisi Kasel (Fasilitas Produksi Kapal Selam) 2. Submarine Division Field Overview (<i>Submarine Production Facility</i>) Sesi 13.00 WIB Afternoon session (01:00 PM) 1. Reviu tindaklanjut Keputusan Rakomodir tanggal 10 Januari 2020; 1. Follow-up review on the Board of Commissioners and the Directors Meeting Decision on January 10, 2020; 2. Reviu Laporan Keuangan, Progress Pemasaran dan Produksi, serta Pengelolaan (realokasi) PMN s.d Desember 2019/ data terakhir; 2. Review of Financial Statements, Progress of Marketing and Production, and Management (reallocation) of State Equity Participation (PMN) up to November 2019/ latest data; 3. Update Restrukturisasi Keuangan; 3. Financial Restructuring Update; 4. Progress Kinerja IT (<i>Go Live</i>); 4. IT performance progress (<i>Go Live</i>); 5. Lain-lain. 5. Others.
3	17 April 2020 April 17, 2020	1. Reviu tindaklanjut Keputusan Rekomdir tanggal 21 Februari 2020; 1. Follow-up review on the Board of Commissioners and the Directors Meeting Decision on February 21, 2020; 2. Reviu Laporan Keuangan, progres pemasaran dan produksi, serta pengelolaan (realokasi) PMN data terakhir; 2. Review of Financial Statements, Progress of Marketing and Production, and Management (reallocation) of State Equity Participation (PMN) latest data; 3. Update Restrukturisasi Keuangan; 3. Financial Restructuring Update; 4. Talent Pool; 4. Talent Pool; 5. Lain-lain. 5. Others.
4	4 Juni 2020 June 4, 2020	1. Rivi tahapan rencana pemulihan kegiatan Covid Safe BUMN tahap-1; 1. Review of the recovery plan stages for the COVID Safe BUMN activity stage-1; 2. Evaluasi proyek-proyek 2019 yang sudah selesai dan merugi; 2. Evaluation of completed and losing 2019 projects; 3. Lain-lain. 3. Others.
5	24 Juli 2020 July 24, 2020	1. Rivi tindaklanjut keputusan Rakomodir tanggal 4 Juni 2020; 1. Follow-up review on the Board of Commissioners and the Directors Meeting Decision on June 4, 2020; 2. Rivi laporan kinerja keuangan, pemasaran, & produksi, serta pengelolaan PMN s.d Juni 2020/ data terakhir; 2. Review of Financial Statements, Progress of Marketing and Production, and Management (reallocation) of State Equity Participation (PMN) up to June 2020/ latest data; 3. Penjelasan penyelesaian administrative proyek-proyek yang tercatat merugi (contoh proyek beberapa Divisi); 3. Explanation of losing projects administrative completion (e.g., projects of several divisions); 4. Situasi perkembangan pemulihan Covid-19 di lingkungan Perusahaan; 4. The situation of the Covid-19 recovery development in the Company's environment; 5. Rencana usulan organisasi perusahaan sesuai arahan Deputy Bidang SDM Teknologi dan Informasi, Kementerian BUMN; 5. The proposed company organization plan as directed by the Deputy for Human Resources, Technology and Information, Ministry of SOEs; 6. Lain-lain. 6. Others.
6	31 Agustus 2020 August 31, 2020	1. Rivi tindaklanjut Rakomodir 24 Juli 2020; 1. Follow-up review on the Board of Commissioners and the Directors Meeting on July 24, 2020; 2. Rencana usulan organisasi PT PAL Indonesia (Persero); 2. The proposed organization plan of PT PAL Indonesia (Persero); 3. Working capital 31-12-2010 sd. 30-06-2020 sesuai permintaan Wakil Menteri BUMN; 3. Working capital on December 31, 2010, until June 30, 2020, at the request of the SOE Deputy Minister 1; 4. Perkembangan penyebaran Covid-19 di lingkungan perusahaan; 4. The spread development of Covid-19 in the company environment; 5. Perkembangan implementasi IT; 5. The development of IT implementation; 6. Pamitan Dewan Komisaris; 6. Farewell to the Board of Commissioners; 6. Lain-lain 6. Others 7. Others
7	6 November 2020 November 6, 2020	1. Profile perusahaan; 1. Company profile; 2. Human Capital Excellence; 2. Human Capital Excellence; 3. Fasilitas dan kapasitas; 3. Facilities and capacity; 4. Kinerja pemasaran, produksi, dan keuangan; 4. Marketing, production, and financial performance; 5. Permasalahan hukum; 5. Legal issues; 6. Ringkasan RJPP 2020-2024; 6. Summary of 2020-2024 RJPP (Company's Long-Term Plan); 7. Rencana Cut off date posisi keuangan dan stock material; 7. Cut-off date plan for financial position and material stock; 8. Masalah pending antara lain RPK tahun 2021-2025. 8. The pending issue of the 2021-2025 RPK (Activity Implementation Plan).

No No	Waktu Date	Agenda Topic
8	30 November 2020 November 30, 2020	1. Rivi u tindaklanjut keputusan Rakomdir terakhir (6 Nov 2020); <i>Follow-up review on the Board of Commissioners and the Directors latest meeting decision (November 6, 2020);</i> 2. Perkembangan kinerja perusahaan (terakhir); <i>Company performance development (latest);</i> 3. RKAP PT PAL Indonesia (Persero) Tahun 2021; <i>RKAP of PT PAL Indonesia (Persero) in 2021;</i> 4. Lain-lain: <i>Others</i> - Perkembangan <i>update</i> kapal <i>frigate</i> <i>- Frigate ship update progress</i>
9	29 Desember 2020 December 29, 2020	1. Revi u tindaklanjut keputusan Rakomdir terakhir; <i>The follow-up review on the Board of Commissioners and the Directors latest meeting decision</i> 2. Perkembangan kinerja perusahaan terakhir; <i>Latest developments in the company's performance;</i> 3. Progress perbaikan kerusakan/ ambles di dermaga/ hangar kapal selam; <i>Progress of repairing damage/subsidence at the submarine dock/hangar;</i> 4. Lain-lain. <i>Others.</i>

Kehadiran Dewan Komisaris dalam Rapat Gabungan Dewan Komisaris dan Direksi Tahun 2020

The Board of Commissioners' attendance at the 2020 Joint Meeting of the Board of Commissioners and Directors

Nama Name	Jabatan Position	Jumlah Rapat Number of Meeting	Jumlah Kehadiran Total Attendance
Siwi Sukma Adji	Komisaris Utama <i>President Commissioner</i>	9	1
Rachmad Lubis	Wakil Komisaris Utama <i>President Commissioner</i>	9	4
Anne Kusmayati	Komisaris <i>Commissioner</i>	9	4
Eko Setiawan	Komisaris <i>Commissioner</i>	9	0
Yoska Oktaviano	Komisaris Independen <i>Independent Commissioner</i>	9	4
Didik Prasetyo	Plt. Komisaris Utama <i>Acting President Commissioner</i>	9	3
Didit Herdiawan	Komisaris Independen <i>Independent Commissioner</i>	9	3
Harsusanto	Komisaris Independen <i>Independent Commissioner</i>	9	3

Kehadiran Direksi dalam Rapat Gabungan Dewan Komisaris dan Direksi Tahun 2020

The Directors' attendance at the 2019 Joint Meeting of the Board of Commissioners and Directors

Nama Name	Jabatan Position	Jumlah Rapat Number of Meeting	Jumlah Kehadiran Total Attendance
Budiman Saleh	Direktur Utama <i>President Director</i>	9	1
Turitan Indaryo	Direktur Pembangunan Kapal <i>Director of Shipbuilding</i>	9	4
Sutrisno	Direktur Rekayasa Umum, Pemeliharaan, dan Perbaikan <i>Director of General Engineering, Maintenance, and Repair</i>	9	4
Irianto	Direktur Keuangan <i>Director of Finance</i>	9	9
Etty Soewardani	Direktur SDM dan Umum <i>Director of Human Resource and General Affairs</i>	9	9

Kunjungan Kerja Dewan Komisaris

Sebagai bagian dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab, Dewan Komisaris beberapa kali melaksanakan kunjungan kerja lapangan ke lokasi-lokasi yang dianggap perlu mendapatkan perhatian.

Kunjungan kerja dimaksudkan untuk mengetahui kondisi lapangan sebagai bekal dalam mengawasi dan memberi rekomendasi perbaikan bila dinilai ada kekurangan. Pada tahun 2020, Dewan Komisaris tidak melaksanakan Kunjungan Kerja di PT PAL Indonesia (Persero) dikarenakan berlakunya PSBB di wilayah Indonesia.

Work Visit of the Board of Commissioners

As the implementation of duties and responsibilities, the Board of Commissioners conducted several fieldwork visits to areas requiring attention.

The working visit was intended to determine field conditions as a provision in supervising and providing recommendations for improvement if there were deficiencies. In 2020, the Board of Commissioners did not carry out the Work Visit at PT PAL Indonesia (Persero) due to the enactment of PSBB (Large-Scale Social Restriction) in Indonesia.

Prosedur Penetapan dan Struktur Remunerasi Dewan Komisaris

PT PAL Indonesia (Persero) memberikan remunerasi dan fasilitas lain bagi Dewan Komisaris dengan mengacu pada Peraturan Menteri Negara BUMN RI Nomor: PER-04/MBU/2014 tanggal 10 Maret 2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas BUMN.

Penetapan penghasilan tersebut berupa gaji/honorarium, tunjangan, dan fasilitas yang bersifat tetap dilakukan dengan mempertimbangkan faktor pendapatan, aktiva, kondisi, dan kemampuan keuangan Perusahaan.

Sesuai Risalah RUPS PT PAL Indonesia (Persero) Nomor RIS-13/D2.MBU/VI/2018 tanggal 7 Juni 2018 tentang Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Perhitungan Tahunan Tahun Buku 2017, total remunerasi yang diterima Dewan Komisaris dan Direksi adalah Rp10,41 miliar.

Pengembangan Potensi Dewan Komisaris

Dewan Komisaris difasilitasi untuk meningkatkan kompetensi guna menunjang pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Pada tahun 2020, program pelatihan, seminar, maupun *workshop* yang diikuti oleh Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

Nama Name	Jabatan Position	Pelatihan Training	Penyelenggara Organizer	Waktu Date
Yoska Oktaviano	Komisaris Independen Independent Commissioner	Kehadiran dalam Diskusi Panel Attendance in Panel Discussion	Ikatan Komite Audit Indonesia Indonesian Audit Committee Association	14 Februari 2020

3. Direksi

Direksi adalah organ perseroan yang meliputi keseluruhan Direktur Perusahaan yang merupakan suatu kesatuan Dewan (*Board*) dan bertanggung jawab penuh terhadap pengelolaan perusahaan untuk kepentingan dan tujuan perusahaan. Direksi menjadi wakil perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan. Direksi PT PAL Indonesia (Persero) wajib untuk tunduk pada *Board Manual* yang telah ditetapkan.

Susunan Dewan Direksi per 31 Desember 2020 adalah sebagai berikut:

Procedure for Determination and Remuneration Structure for the Board of Commissioners

PTPAL Indonesia (Persero) provides remuneration and other facilities to the Board of Commissioners in reference to Regulation of the Minister of SOE of the Republic of Indonesia Number: PER-04/MBU/2014 dated March 10, 2014 concerning Guidelines for Determining the Income of the Directors, Board of Commissioners, and Supervisory Board of SOE.

Determination of income in the form of salary/honorarium, allowance, and permanent facilities is carried out by considering the revenue, assets, condition, and financial ability factors of the Company.

Consistent with the Minutes of GMS of PT PAL Indonesia (Persero) Number: RIS-13/D2.MBU/VI/2018 dated June 7, 2018 concerning the Approval of Annual Report and Ratification of Annual Accounts for 2017 Fiscal Year, total remuneration received by the Board of Commissioners and the Director was IDR 10.41 billion.

Development of the Directors' Competences

The Board of Commissioners is facilitated to improve competence to support the implementation of its duties and responsibilities. In 2020, the training programs, seminars, and workshops attended by the Board of Commissioners were as follows:

3. The Directors

The Directors is an organ of the company that includes all Directors of the Company which is a Board unit and is fully responsible for the company management for the interests and goals of the company. The Directors is the representative of the company both inside and outside the court. The Directors of PT PAL Indonesia (Persero) shall subject to the Board Manual that has determined.

Composition of the Board of Commissioners per 31 December 2019 is as follows:

Susunan Dewan Direksi PT PAL Indonesia Persero 2020

Composition of the Directors of PT PAL Indonesia Persero 2020

Nama Name	Jabatan Position	Surat Keputusan Pengangkatan Appointment Decree
Budiman Saleh	Direktur Utama President Director	SK-64/MBU/04/2017
Etty Soewardani	Plt. Direktur Utama Direktur SDM & Umum Acting President Director Director of Human Resource and General Affairs	KEP-01-DK/PAL/XI/2020 SK-64/MBU/04/2017
Turitan Indaryo	Direktur Pembangunan Kapal Director of Shipbuilding	SK-109/MBU/06/2016
Sutrisno	Direktur Rekayasa Umum, Pemeliharaan dan Perbaikan Director of General Engineering, Maintenance, and Repair	SK-109/MBU/06/2016
Irianto	Direktur Keuangan Director of Finance	SK-90/MBU/05/2017

Tugas dan Wewenang Direksi

Tugas pokok Direksi adalah menjalankan segala tindakan yang berkaitan dengan pengurusan Perseroan untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan baik di dalam maupun diluar pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian dengan pembatasan pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana tersebut, maka Direksi berwenang untuk:

1. Memiliki kewenangan penuh atas pengurusan dan hal-hal terkait kepentingan Perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan Perseroan.
2. Menetapkan kebijakan kepengurusan Perseroan.
3. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi untuk mewakili Perseroan di dalam dan di luar pengadilan kepada seorang atau beberapa orang anggota Direksi yang khusus ditunjuk untuk itu atau kepada seorang atau beberapa orang karyawan Perseroan baik sendiri sendiri maupun bersama sama atau kepada pihak lain.
4. Mengatur ketentuan-ketentuan tentang kepegawaian Perseroan termasuk penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi karyawan Perseroan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Rapat Umum Pemegang Saham.
5. Mengangkat dan memberhentikan karyawan Perseroan berdasarkan peraturan kepegawaian Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
6. Mengangkat seorang Sekretaris Perseroan.
7. Melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai pengurusan maupun

Duties and Authorities of the Directors

Main duties of the Directors are performing all actions related to the management of the Company for the interests of the Company and in accordance with the aims and goals of the Company both inside and outside the court concerning all matters and events with limitations as regulated in laws and regulations, Articles of Association and/or Decision of the General Meeting of Shareholders.

In carrying out these tasks, the Directors is authorized to:

1. Have full authority over the management and matters related to the interests of the Company in accordance with the intention and goals of the Company.
2. Set management policy of the Company.
3. Regulate hand over of the Directors' authority to represent the Company in and out of court to one or several members of the Directors who are specifically appointed for that purpose or to one or several employees of the Company individually or collectively or to other party.
4. Regulate stipulations of Company personnel including determination of salary, pension or pension plan and other incomes for the Company employees based on legislations in effect and the General Meeting of Shareholders.
5. Appoint and dismiss Company employees based on the Company's personnel regulation and legislations in effect.
6. Appoint a Corporate Secretary.
7. Perform all actions and other conducts regarding the management and ownership of the Company's assets, bind the Company with other party and/or other party with the Company, and represent the Company in and out of court regarding every matter and

pemilikan kekayaan Perseroan, mengikat Perseroan dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Perseroan, serta mewakili Perseroan didalam dan diluar pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian, dengan pembatasan-pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham.

Hak dan Kewajiban Direksi

Direksi mempunyai hak untuk melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Menetapkan kebijakan kepengurusan Perseroan;
2. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi untuk mewakili Perseroan didalam dan diluar pengadilan kepada seorang atau beberapa orang anggota Direksi yang khusus ditunjuk untuk itu atau kepada seorang atau beberapa orang karyawan Perseroan baik sendiri sendiri-sendiri maupun bersama-sama atau kepada pihak lain;
3. Mengatur ketentuan-ketentuan tentang kepegawaian perseroan termasuk penetapan gaji, jaminan hari tua, tabungan hari tua dan penghasilan lain bagi karyawan Perseroan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan keputusan Rapat umum Pemegang saham;
4. Mengangkat dan memberhentikan karyawan Perseroan berdasarkan peraturan kepegawaian Perseroan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
5. Mengangkat seorang Sekretaris perusahaan;
6. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi untuk mewakili perseroan di dalam dan di luar pengadilan kepada seseorang atau beberapa orang anggota Direksi yang khusus ditujukan untuk kepentingan tersebut baik sendiri maupun bersama-sama atau kepada orang atau badan lain.
7. Menjalankan tindakan-tindakan lainnya baik mengenai pengurusan maupun pemilikan Perseroan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan, keputusan RUPS, atau peraturan perundangan yang berlaku.

Direksi mempunyai kewajiban untuk melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Mengusahakan dan menjamin terlaksananya

every event with limitations as regulated in the legislations, Articles of Association and/or Decision of the General Meeting of Shareholders.

Rights and Obligations of the Directors

The Directors has the right to carry out the following:

1. *Set management policy of the Company;*
2. *Regulate hand over of the Directors' authority to represent the Company in and out of court to one or several members of the Directors who are specifically appointed for that purpose or to one or several employees of the Company individually or collectively or to other party;*
3. *Regulate stipulations of Company personnel including determination of salary, pension or pension plan and other incomes for the Company employees based on legislations in effect and the General Meeting of Shareholders;*
4. *Appoint and dismiss Company employees based on the Company's personnel regulation and legislations in effect;*
5. *Appoint a Corporate Secretary;*
6. *Regulate hand over of the Directors authority to represent the Company in and out of court to one or several members of the Directors who are specifically appointed for that purpose individually or collectively or to other person or agency*
7. *Perform other actions regarding the management and ownership of the Company in accordance with the stipulations regulated in the Articles of Association Perseroan, decision of GMS, or legislations in effect*

The Directors has the obligation to carry out the following:

1. *Endeavoring and ensuring the performance*

usaha dan kegiatan perseroan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usaha perseroan.	<i>of the company's business and activities in accordance with the intention and goals, as well as business activities of the company.</i>
2. Menyiapkan rencana pengembangan perseroan, rencana kerja dan anggaran tahunan perseroan, rencana jangka panjang termasuk rencana-rencana yang berhubungan dengan pelaksanaan usaha dan kegiatan perseroan serta menyampaikannya kepada Komisaris dan RUPS untuk mendapatkan persetujuan.	2. <i>Preparing company development plan, corporate work plan and annual budget, long term plan including plans related with the performance of the company's business and activities, as well as presenting them to the Board of Commissioner and GMS to get approval.</i>
3. Memberikan penjelasan kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai Rencana Jangka Panjang Perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan.	3. <i>Giving explanation to the General Meeting of Shareholders regarding the Company's Long-Term Plan and Corporate Work Plan and Budget.</i>
4. Membuat Laporan Tahunan sebagai wujud pertanggungjawaban pengurusan Perseroan, serta dokumen keuangan Perseroan.	4. <i>Making Annual Report as a form of responsibility of the Company management, as well as Company financial document.</i>
5. Mengadakan dan memelihara pembukuan dan administrasi perseroan sesuai dengan kelaziman yang berlaku bagi perseroan.	5. <i>Procuring and maintaining company book keeping and administration in accordance with the customs in effect for the company.</i>
6. Menyusun sistem akuntansi sesuai dengan standar akuntansi keuangan dan berdasarkan prinsip-prinsip pengendalian internal terutama yang berkaitan dengan pemisahan fungsi pengurusan, pencatatan, penyimpanan dan pengawasan.	6. <i>Preparing an accounting system consistent with financial accounting standard and based on principles of internal control, especially those related with separation of management, recording, storage and supervisory functions.</i>
7. Menyusun laporan keuangan berdasarkan Standar akuntansi keuangan dan menyerahkan kepada Akuntan Publik untuk diaudit serta menyerahkan laporan keuangan audit kepada Rapat Umum Pemegang Saham untuk disetujui dan disahkan.	7. <i>Preparing financial statement based on financial accounting standard and submitting it to Public Accountant to be audited and submitting the audited financial statement to the General Meeting of Shareholders to be approved and validated.</i>
8. Memberikan pertanggungjawaban dan segala keterangan tentang keadaan jalannya perseroan di dalam suatu Laporan Tahunan kepada RUPS	8. <i>Giving accountability and all information on the running of the company in an Annual Report to GMS.</i>
9. Menyampaikan laporan berkala menurut cara dan waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan peraturan perundangan.	9. <i>Giving regular report in accordance with the method and time consistent with the stipulations in effect and legislations.</i>
10. Menyiapkan susunan organisasi perseroan lengkap dengan rincian tugasnya.	10. <i>Preparing organizational structure of the company complete with the job details.</i>
11. Menjalankan kewajiban-kewajiban lainnya sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan, keputusan RUPS dan peraturan perundangan yang berlaku.	11. <i>Performing other obligations consistent with the stipulations regulated in the Articles of Association Perseroan, decision of GMS and legislations in effect.</i>

Komposisi dan Pembagian Tugas Direksi

Direksi adalah pimpinan perusahaan dalam satu kesatuan yang terdiri atas:

- Direktur Utama
- Direktur Pembangunan Kapal
- Direktur Rekayasa Umum, Pemeliharaan & Perbaikan
- Direktur Keuangan
- Direktur SDM & Umum

Composition and Division of Duties of the Directors

The Directors is company leaders in a unit which consists of:

- *President Director*
- *Director of Shipbuilding*
- *Director of General Engineering, and Maintenance, Repair & Overhaul*
- *Director of Finance*
- *Director of Human Resource & General Affairs*

1. Direktur Utama

Peran dan fungsi Direktur Utama adalah menjabarkan dan melaksanakan Visi dan Misi perusahaan serta kebijakan yang telah ditetapkan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) untuk dituangkan dalam strategis dan operasi perusahaan Uraian tugas & wewenang Direktur Utama:

1. Melaksanakan kebijakan-kebijakan di bidang *Corporate Secretary*, Perencanaan Strategis Perusahaan dan *Management Representative* (MR).
2. Membuat dan menetapkan rencana jangka pendek, menengah dan panjang perusahaan.
3. Membuat dan menetapkan kebijakan-kebijakan strategis perusahaan.
4. Melaksanakan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dan Rapat Direksi.
5. Menetapkan program kerja untuk mencapai target yang ditetapkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).
6. Mengkoordinasikan dan mensinergikan potensi internal maupun eksternal perusahaan guna meningkatkan kinerja perusahaan.
7. Mengelola strategi sumber daya perusahaan untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
8. Mengarahkan dan memimpin implementasi dan *improvement* sistem HSE (K3LH) dan penerapan 5R.
9. Memimpin dan membina unit-unit organisasi sesuai tanggung jawabnya.

b. Direktur Pembangunan Kapal

Peran dan Fungsi Direktur Pembangunan Kapal adalah membuat dan menetapkan kebijakan-kebijakan perusahaan di bidang rancang bangun, pembangunan kapal dan pemasaran bangunan kapal untuk mencapai tujuan perusahaan serta mengelola strategi program rancang bangun, pemasaran dan pembangunan kapal serta mengkoordinasikan kegiatan proyek sesuai kontrak dan pendayagunaan sumber daya sesuai dengan perkembangan teknologi, visi dan misi perusahaan.

Uraian tugas & wewenang Direktur Pembangunan Kapal sebagai berikut:

1. Membuat dan menetapkan rencana jangka panjang dan pendek di bidang rancang bangun, pembangunan kapal dan pemasaran.
2. Membuat dan menetapkan kebijakan-

a. President Director

The role and function of the President Director are describing and performing the company's Vision and Mission as well as policy set by the General Meeting of Shareholders (GMS) to be stated in the company's strategy and operation. The description of President Director's duties and authorities:

1. *Performing policies in Corporate Secretary, Corporate Strategic Planning and Management Representative (MR).*
2. *Making and setting short-, medium- and long-term plans of the company.*
3. *Making and setting strategic policies of the company.*
4. *Performing policies set by the General Meeting of Shareholders (GMS) and the Directors Meeting.*
5. *Setting work program to reach target set in Corporate Work Plan and Budget (RKAP).*
6. *Coordinating and synergizing internal and external potentials of the company to improve the company's performance.*
7. *Managing the company's resources strategy to reach the set target.*
8. *Directing and leading implementation and improvement of HSE (K3LH) system and 5R implementation.*
9. *Leading and mentoring organizational units in accordance with their responsibility.*

b. Director of Shipbuilding

The role and function of the Director of Shipbuilding are making and setting company policies in the design, shipbuilding, and shipbuilding marketing to achieve the company's goals and manage the design, marketing and shipbuilding program strategies, as well as coordinate the project activities according to contract and utilization of resources in accordance with technology development, vision and mission of the company.

Description of duty & authority of the Director of Shipbuilding is as follows:

1. *Making and setting long and short term plans in design, shipbuilding and marketing.*
2. *Making and setting strategic policies in design, shipbuilding and marketing.*

- kebijakan strategis di bidang rancang bangun, pembangunan kapal dan pemasaran.
3. Melaksanakan kebijakan-kebijakan di bidang rancang bangun, pembangunan kapal dan pemasaran yang telah ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dan Rapat Direksi.
 4. Membuat program kerja untuk mencapai target yang telah ditetapkan sesuai dengan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP)
 5. Mengkoordinasikan dan mensinergikan potensi internal maupun eksternal perusahaan yang terkait dengan program rancang bangun, pemasaran dan pembangunan kapal.
 6. Mengelola strategi sumber daya di bidang rancang bangun, pembangunan kapal & pemasaran.
 7. Mengkoordinir dan mengendalikan pencapaian target proyek.
 8. Memimpin dan membina bagian yang menjadi bidangnya.

c. Direktur Rekayasa Umum, Pemeliharaan, dan Perbaikan

Peran dan Fungsi Direktur Rekayasa Umum, Pemeliharaan, dan Perbaikan adalah membuat dan menetapkan kebijakan-kebijakan perusahaan di bidang rekayasa umum, pemeliharaan & perbaikan kapal, pemasaran Rekumhar dan jaminan kualitas (QA/QC), pengadaan & penyimpanan material serta pengadaan jasa untuk mencapai tujuan perusahaan serta mengelola strategi program di bidang rekayasa umum, pemeliharaan & perbaikan kapal, pemasaran Rekumhar dan jaminan kualitas (QA/QC) dan pemasaran Rekumhar serta pengadaan jasa dan mengkoordinasikan kegiatan proyek dan pendayagunaan sumber daya sesuai dengan perkembangan teknologi.

Uraian tugas & wewenang Direktur Rekayasa Umum, Pemeliharaan & Perbaikan sebagai berikut:

1. Membuat dan menetapkan rencana jangka panjang dan pendek di bidang rekayasa umum, pemeliharaan & perbaikan kapal, pemasaran Rekumhar dan jaminan kualitas (QA/QC) serta pengadaan & penyimpanan material serta pengadaan jasa.
2. Membuat dan menetapkan kebijakan-kebijakan strategis di bidang rekayasa umum, pemeliharaan & perbaikan kapal, pemasaran Rekumhar dan jaminan kualitas (QA/QC) serta pengadaan & penyimpanan material serta

3. *Implementing policies in design, shipbuilding and marketing which have been set in the General Meeting of Shareholders (GMS) and the Directors meeting.*
4. *Making work program to reach target which has been set in accordance with Corporate Work Plan and Budget (RKAP).*
5. *Coordinating and synergizing internal and external potentials of the company related to design, marketing and shipbuilding programs.*
6. *Managing resources strategy in design, shipbuilding & marketing.*
7. *Coordinating and controlling project target achievement.*
8. *Leading and mentoring sections which are their field.*

c. Director of General Engineering, and Maintenance, Repair & Overhaul

The role and function of the Director of General Engineering, and Maintenance, Repair & Overhaul are making and setting company policies in the general engineering, maintenance, and repair of vessel, marketing of general engineering, maintenance, and repair (Rekumhar) and quality assurance (QA/QC), material procurement and storage, and service procurement to reach the company's goals, as well as manage the program strategy in the general engineering, maintenance, and repair of vessel, marketing of Rekumhar and quality assurance (QA/QC), service procurement, and coordinate the project activities and utilization of resources in accordance with technology development, vision and mission of the company.

Director of General Engineering, and Maintenance, Repair & Overhaul responsible for performing the following functions:

1. *Making and setting long and short term plans in general engineering, ship maintenance & repair, Rekumhar marketing and quality assurance (QA/QC), material procurement & storage, as well as service procurement.*
2. *Making and setting strategic policies in general engineering, ship maintenance & repair, Rekumhar marketing and quality assurance (QA/QC), material procurement & storage, as well as service procurement.*

pengadaan jasa.

3. Melaksanakan kebijakan-kebijakan di bidang rekayasa umum, pemeliharaan & perbaikan kapal, pemasaran Rekumhar dan jaminan kualitas (QA/QC) serta pengadaan & penyimpanan material serta pengadaan jasa yang telah ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dan Rapat Direksi.
4. Membuat program kerja untuk mencapai target yang telah ditetapkan sesuai dengan rencana kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).
5. Mengkoordinasikan dan mensinergikan potensi internal maupun eksternal perusahaan yang terkait dengan program rekayasa umum, pemeliharaan & perbaikan kapal, pemasaran Rekumhar dan jaminan kualitas (QA/QC) serta pengadaan & penyimpanan material serta pengadaan jasa.
6. Mengelola strategi sumber daya di bidang rekayasa umum, pemeliharaan & perbaikan kapal, pemasaran Rekumhar dan jaminan kualitas (QA/QC) serta pengadaan & penyimpanan material serta pengadaan jasa.
7. Mengkoordinasikan dan mengendalikan pencapaian target proyek.
8. Memimpin dan membina bagian yang menjadi bidangnya.

d. Direktur Keuangan

Peran dan fungsi Direktur Keuangan adalah membuat dan menetapkan kebijakan-kebijakan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan serta mengelola strategi program keuangan (pendanaan dan akuntansi) serta pengembangan & utilitas teknologi dan pendayagunaan sumber daya sesuai dengan perkembangan teknologi, visi dan misi perusahaan.

Direktur Keuangan bertanggung jawab atas pelaksanaan fungsi-fungsi sebagai berikut:

1. Membuat dan menetapkan rencana jangka panjang dan pendek di bidang pendanaan akuntansi serta pengembangan & utilitas teknologi.
2. Membuat dan menetapkan kebijakan-kebijakan strategis di bidang pendanaan dan akuntansi serta pengembangan & utilitas teknologi.
3. Melaksanakan kebijakan-kebijakan di bidang pendanaan dan akuntansi serta pengembangan & utilitas teknologi yang telah ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dan Rapat Direksi.
4. Membuat program kerja untuk mencapai target yang ditetapkan sesuai dengan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).

3. *Implementing policies in general engineering, ship maintenance & repair, Rekumhar marketing and quality assurance (QA/QC), material procurement & storage, as well as service procurement which have been set in the General Meeting of Shareholders (GMS) and the Directors meeting.*
4. *Making work program to reach target which has been set in accordance with Corporate Work Plan and Budget (RKAP).*
5. *Coordinating and synergizing internal and external potentials of the company related to general engineering, ship maintenance & repair, Rekumhar marketing and quality assurance (QA/QC), material procurement & storage, as well as service procurement programs.*
6. *Managing resources strategy in general engineering, ship maintenance & repair, Rekumhar marketing and quality assurance (QA/QC), material procurement & storage, as well as service procurement.*
7. *Coordinating and controlling project target achievement.*
8. *Leading and mentoring sections which are their field.*

d. Director of Finance

The role and function of the Director of Finance are making and setting company policies to reach the company's goals and manage the financial program strategies (funding and accounting) and technology development and utility, as well as utilization of resources in accordance with technology development, vision and mission of the company.

Director of Finance is responsible for performing the following functions:

1. *Making and setting long and short term plans in funding and accounting, as well as technology development & utility.*
2. *Making and setting strategic policies in funding and accounting, as well as technology development & utility.*
3. *Implementing policies in funding and accounting, as well as technology development & utility which have been set in the General Meeting of Shareholders (GMS) and the Directors meeting*
4. *Making work program to reach target which has been set in accordance with Corporate Work Plan and Budget (RKAP).*

5. Mengkoordinasikan dan mensinergikan potensi internal maupun eksternal perusahaan yang terkait dengan program pendanaan dan akuntansi serta pengembangan & utilitas teknologi.
6. Mengelola strategi sumber daya di bidang pendanaan dan akuntansi serta pengembangan & utilitas teknologi.
7. Memimpin dan membina bagian yang menjadi bidangnya.

e. Direktur SDM dan Umum

Peran dan fungsi Direktur SDM dan Umum adalah membuat dan menetapkan kebijakan-kebijakan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan serta mengelola strategi dan program di bidang pembinaan dan pengembangan organisasi, sumber daya manusia, *command media* dan kawasan perusahaan secara korporat (bangunan, infrastruktur, utilitas, sistem keselamatan dan kesehatan kerja, lingkungan hidup, pencegahan dan penanggulangan kebakaran, serta keamanan, ketertiban dan fasilitas umum) dan pembinaan kemitraan dengan lingkungan sekitar serta pendayagunaan sumber daya sesuai dengan perkembangan teknologi, visi dan misi perusahaan.

Direktur SDM dan Umum bertanggung jawab atas pelaksanaan fungsi-fungsi sebagai berikut:

1. Membuat dan menetapkan rencana jangka panjang dan pendek di bidang pembinaan pengembangan organisasi, sumber daya manusia, *command media*, dan kawasan perusahaan termasuk K3LH.
2. Membuat dan menetapkan kebijakan-kebijakan strategis di bidang pembinaan dan pengembangan organisasi, sumber daya manusia, *command media*, dan kawasan perusahaan termasuk K3LH. Membuat program kerja untuk mencapai target yang telah ditetapkan sesuai dengan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).
3. Mengkoordinasikan dan mensinergikan potensi internal maupun eksternal perusahaan yang terkait dengan program pembinaan dan pengembangan organisasi, sumber daya manusia, *command media*, dan kawasan perusahaan termasuk K3LH.
4. Mengelola strategi sumber daya di bidang pembinaan dan pengembangan organisasi, sumber daya manusia, dan *command media*.
5. Mengelola strategi sumber daya di bidang pembinaan dan pengembangan organisasi, sumber daya manusia, *command media*, dan kawasan perusahaan termasuk K3LH.

5. *Coordinating and synergizing internal and external potentials of the company related to funding and accounting, as well as technology development & utility programs.*
6. *Managing resources strategy in funding and accounting, as well as technology development & utility.*
7. *Leading and mentoring sections which are their field.*

e. Director of Human Resource and General Affairs

The role and function of the Director of HCM & General Affairs are making and setting company policies to reach the company's goals and manage the strategies and programs in the organizational development, human resources, command media, and company area (building, infrastructure, utility, occupational health and safety system, environment, fire prevention and firefighting, and public safety, order and facility) and partnership relation with local community, as well as utilization of resources in accordance with technology development, vision and mission of the company.

Director of Human Resource & General Affairs is responsible for performing the following functions:

1. *Making and setting long and short term plans in organizational development, human resources, command media and company area, including K3LH.*
2. *Making and setting strategic policies in organizational development, human resources, command media and company area, including K3LH. Making work program to reach target which has been set in accordance with Corporate Work Plan and Budget (RKAP).*
3. *Coordinating and synergizing internal and external potentials of the company related to organizational development, human resources, command media and company area, including K3LH programs.*
4. *Managing resources strategy in organizational development, human resources, and command media.*
5. *Managing resources strategy in organizational development, human resources, command media and company area, including K3LH.*

6. Membina dan mengelola strategi pelaksanaan Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL).
7. Mengarahkan dan memimpin implementasi dan *improvement* sistem HSE (K3LH) dan penerapan 5R.
8. Memastikan bahwa PT PAL Indonesia (Persero) menyusun dan melaksanakan program kegiatan Implementasi & Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*).
9. Memimpin dan membina bagian yang menjadi bidangnya.

Etika Jabatan

Untuk menjalankan tugas dan kewenangan di atas, maka para Direksi terikat dengan prinsip-prinsip etika jabatan yang harus dipatuhi. Etika jabatan tersebut antara lain:

1. Direksi mematuhi segenap peraturan perundangan yang berlaku serta mematuhi pula setiap aturan yang ada di dalam Anggaran Dasar Perseroan, Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham, Pedoman Etika Usaha (*Code of Conduct*) PT PAL Indonesia (Persero).
2. Dalam melaksanakan tugas pokok Direksi, setiap Direksi baik secara individu maupun secara bersama-sama harus mampu melakukan pengambilan keputusan yang efektif, tepat dan cepat serta dapat bertindak secara mandiri dan independen dalam arti tidak mempunyai kepentingan lain yang dapat mengganggu kemampuannya untuk melaksanakan tugasnya secara mandiri.
3. Direksi harus mampu menggalang kerjasama tim yang solid dan saling mendukung dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan Perseroan.
4. Direksi memiliki komitmen dan kesungguhan di dalam menjalankan tugas dan mempergunakan kewenangan yang ada padanya sejalan dengan tujuan Perusahaan serta senantiasa menjaga semangat kebersamaan dalam mencapai visi, misi dan tujuan perseroan.
5. Direksi menjauhi tindakan-tindakan individu yang dapat merusak hubungan kerja antar organ perseroan lain dan antar sesama anggota Direksi, memaksakan kehendaknya untuk suatu tujuan yang bertentangan dengan tujuan perseroan.
6. Direksi selalu menyelaraskan tujuan organisasi yang berada di bawah koordinasi dan pembinaannya dengan tujuan perusahaan. Oleh karena itu Direksi melakukan perencanaan organisasi dan penggunaan sumber daya perusahaan secara efektif dan efisien.

6. *Mentoring and managing Partnership and Community Development Program (CSR) implementation strategy.*
7. *Directing and leading implementation and improvement of HSE (K3LH) system and 5R implementation.*
8. *Ensuring that PT PAL Indonesia (Persero) prepares and implements Good Corporate Governance Implementation activity program.*
9. *Leading and mentoring sections which are their field.*

Professional Ethics

In order to carry out the duties and authorities above, the Directors are bound by the principles of professional ethics that shall be followed. The professional ethics are:

1. *The Directors comply with all legislations in effect and also comply with every regulation in the Articles of Association of the Company, Decision of the General Meeting of Shareholders, Code of Conduct of PT PAL Indonesia (Persero).*
2. *In performing the main duties of the Directors, every Director individually and collectively must be able to carry out effective, correct and fast decision making, as well as able to act independently, meaning not having any other interest which may hinder their ability to carry out their duties independently.*
3. *The Directors must be able create solid and supportive team work in order to achieve the Company's vision, mission and goal.*
4. *The Directors has commitment (stakeholders) and seriousness in performing their duties and using authority in them in line with the Company's goals and always able to maintain the spirit of togetherness in reaching the company's vision, mission and goals.*
5. *The Directors avoids individual action which may damage work relation among company organs and among members of the Directors, forcing their will for a purpose which contradicts the company's goals.*
6. *The Directors always aligns organizational goals under their coordination and mentorship with the company's goals. Therefore, the Directors carries out organizational planning and utilization of company resources effectively and efficiently.*

7. Direksi selalu menjaga hubungan baik dengan pejabat pemerintah dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya (*stakeholders*) untuk tujuan memajukan perusahaan dan tidak menggunakan hubungan harmonis yang sudah tercapai itu untuk mengambil keuntungan pribadi.
8. Direksi harus mampu menjadikan dirinya sebagai teladan yang baik bagi segenap pegawai, baik dari segi integritas moral maupun kecakapan manajerial dan kepemimpinan serta operasional organisasi.
9. Setiap Direksi wajib menghormati hak, tugas dan wewenang Direksi lainnya.
10. Direksi selalu menghindari terjadinya benturan kepentingan sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.
11. Direksi tidak akan memanfaatkan jabatan untuk kepentingan pribadi atau untuk kepentingan orang atau pihak lain yang bertentangan dengan kepentingan pribadi.
12. Di dalam menggunakan kewenangan atas harta, fasilitas serta sumberdaya lainnya, setiap anggota Direksi wajib mengindahkan beberapa hal sebagai berikut:
 - a. Direksi tidak akan memanfaatkan jabatan dan kewenangan yang ada dengan mengambil keuntungan pribadi secara melawan hukum, melanggar Anggaran Dasar Perseroan dan prinsip-prinsip Pedoman Etika Usaha (*Code of Conduct*) PT PAL Indonesia (Persero).
 - b. Direksi akan menggunakan kewenangan atas harta, fasilitas serta sumberdaya lainnya, semata-mata untuk sesuatu yang bermanfaat bagi kemajuan dan kepentingan perusahaan serta tidak akan mempergunakan kewenangan atas harta, fasilitas serta sumberdaya lainnya untuk kepentingan yang bertentangan dan atau tidak bermanfaat dengan tujuan perusahaan.
 - c. Direksi berupaya mendayagunakan segenap harta dan sumberdaya Perusahaan dengan sebaik-baiknya sedemikian rupa sehingga dapat meningkatkan nilai tambah dalam setiap pengambilan keputusan dan tindakan.
 - d. Direksi akan menggunakan kewenangan atas informasi rahasia semata-mata untuk kepentingan memajukan tujuan usaha, serta senantiasa berhati-hati terhadap penggunaan informasi rahasia tersebut.
 - e. Direksi akan menggunakan kewenangan sesuai dengan keperluannya sedemikian rupa sehingga penggunaan wewenang tersebut semata-mata ditujukan untuk berbuat adil.

7. *The Directors always maintains good relation with government officials and other stakeholders in order to advance the company and not use the existing harmonious relations for their personal interest.*
8. *The Directors must be able to put themselves as an example for the Directors and employees of the company in terms of moral integrity and technical skill and organization operation.*
9. *Every Director must respect the rights, duties and authority of other Directors.*
10. *The Directors always avoids conflict of interest consistent with the legislations in effect.*
11. *The Directors won't take advantage of their position for personal interest and/or the interest of another person or related party which contradicts personal interest.*
12. *In using authority over wealth, facility and other resources, every member of the Directors must regard the following:*
 - a. *The Directors won't take advantage of the existing position and authority by taking personal benefit in a way which violates the law, violates the Articles of Association Perseroan and principles of the Code of Conduct of PT PAL Indonesia (Persero).*
 - b. *The Directors will use authority over wealth, facility and other resources solely for something beneficial for the company's progress and interests and won't use the authority over wealth, facility and other resources for interests which contradict with and or not benefit the company's goals.*
 - c. *The Directors endeavors to utilize all wealth and resources of the Company appropriate in such a way which can increase value added in every decision making and action.*
 - d. *The Directors will use authority over confidential information solely for the interest of advancing business goals, and always be careful in using the confidential information.*
 - e. *The Directors will use the authority as needed in such a way that the usage of the authority is solely to be fair.*

Independensi dan Benturan Kepentingan Direksi

Dalam menjalankan fungsi, peran, dan tanggung jawab perusahaan setiap anggota Direksi harus bertindak independen. Artinya, Direksi tidak terpengaruh dan terhindar dari benturan kepentingan dalam pengambilan keputusan. Antara anggota Direksi dan Dewan Komisaris tidak memiliki hubungan keuangan, kepemilikan saham, dan keluarga.

Setiap anggota Direksi tidak diperbolehkan memiliki saham/kepemilikan dalam badan usaha yang menjadi mitra atau pesaing perusahaan dalam jumlah yang dapat memengaruhi pengambilan keputusan serta tidak memiliki usaha yang berhubungan langsung dengan aktivitas perusahaan.

Benturan kepentingan adalah suatu kondisi tertentu di mana kepentingan pribadi Direksi berpotensi bertentangan dengan kepentingan perseroan untuk meraih laba, meningkatkan nilai perusahaan, mencapai visi, menjalankan misi perseroan sebagaimana diamanatkan oleh pemegang saham.

1. Anggota Direksi tidak berwenang mewakili Perseroan apabila:
 - a. Terjadi perkara di depan pengadilan antara Perseroan dengan anggota Direksi yang bersangkutan; atau
 - b. Anggota Direksi yang bersangkutan mempunyai benturan kepentingan dengan perseroan.
2. Dalam hal terdapat keadaan sebagaimana dimaksud dalam butir 1 yang berhak mewakili perseroan adalah:
 - a. Anggota Direksi lainnya yang tidak mempunyai benturan kepentingan dengan Perseroan yang ditunjuk oleh anggota Direksi lain yang tidak mempunyai benturan kepentingan;
 - b. Dewan Komisaris dalam hal seluruh anggota Direksi kepentingan dengan Perseroan ; atau
 - c. Pihak lain yang ditunjuk oleh Rapat Umum Pemegang Saham dalam hal seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris mempunyai benturan kepentingan dengan Perseroan.
3. Direksi tidak boleh berpartisipasi dalam setiap kegiatan pengadaan yang melibatkan suatu perusahaan di mana yang bersangkutan atau keluarga yang bersangkutan mempunyai kepemilikan saham yang signifikan atau mempunyai kepentingan finansial atas transaksi tersebut.

Independence and Conflict of Interests of the Directors

Members of the Directors in performing their functions, roles and responsibilities of the company shall have independence to not be affected by and avoid conflict of interest in decision making. Members of the Directors shall have no financial, shareholding, and family relations.

Each member of the Directors shall not have share/ownership in business entity that becomes a partner or competitor of the company in an amount which may affect the decision making and shall not have business that is directly related to the company's activities.

Conflict of interest is a certain condition where individual interest of the Directors contradicts the company's interest to obtain profit, increase the company's value, achieve the vision, and perform the mission of the company as mandated by the shareholder.

1. *Members of the Directors shall not be authorized to represent the Company if:*
 - a. *There is case before the court between the Company and relevant member of the Directors; or*
 - b. *The relevant member of the Directors has conflict of interest with the company.*
2. *In case of condition as referred to in point 1, the person entitled to represent the company is:*
 - a. *Another member of the Directors that does not have conflict of interest with the Company that is appointed by other members of the Directors that do not have conflict of interest;*
 - b. *A member of the Board of Commissioners in the event that all members of the Directors have conflict of interest with the Company; or*
 - c. *Other party appointed by the General Meeting of Shareholders in the event that all members of the Directors and Board of Commissioners have conflict of interest with the Company.*
3. *The Directors may not participate in every procurement activity which involves a company where the relevant person or a relative of the relevant person has significant shareholding or financial interest on the transaction.*

Keputusan-Keputusan dan Peraturan-Peraturan Direksi

Selama tahun 2020, Direksi telah mengeluarkan sejumlah keputusan dan peraturan dalam rangka pengurusan PT PAL Indonesia (Persero) untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan, yaitu sebagai berikut:

Keputusan dan Peraturan Direksi Tahun 2020

Decisions and Regulations of the Directors in 2020

No No	Tanggal Date	Nomor Urut Serial Number	Nomor Keputusan/ Peraturan SKEP (retirement decree) number	Perihal Keputusan/Peraturan About
1	03 Januari 2020	01	SKEP/01/10000/I/2020	Penjualan Material Bongkaran Bekas Pompa Dok Semarang PT PAL Indonesia (Persero) <i>Sales of Utilized Dock Pump Demolition Materials in Semarang of PT PAL Indonesia (Persero)</i>
2	02 Januari 2020	02	SKEP/02/10000/I/2020	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam Jabatan Komisaris PT Power Systems Service Indonesia <i>Commissioner Dismissal and Appointment of PT Power Systems Service Indonesia</i>
3		03	SKEP/03/10000/I/2020	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam Jabatan Direktur PT PAL Marine Service <i>Director Dismissal and Appointment of PT PAL Marine Service</i>
4		04	SKEP/04/10000/I/2020	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam Jabatan Komisaris PT PAL Marine Service <i>Commissioner Dismissal and Appointment of PT PAL Marine Service</i>
5	11 Februari 2020	05	SKEP/05/10000/II/2020	Pembentukan Tim Pengajuan Penambahan Penyertaan Modal Negara (PMN) APBN Tahun 2021 dalam Rangka Penyiapan Infrastruktur Proyek Nasional Alih Teknologi Kapal Selam PT PAL Indonesia (Persero) <i>Formation of the Submission Team for Additional State Equity Participation (PMN) in the 2021 State Budget on Preparing the National Project Infrastructure for the Transfer of Submarine Technology of PT PAL Indonesia (Persero)</i>
6		06	SKEP/06/10000/II/2020	Penghapusbukuan dan Penjualan Aktiva Tetap dengan Kriteria Rusak Berat PT PAL Indonesia (Persero) <i>Write-off and Sale of Fixed Assets with Criteria for Heavy Damage of PT PAL Indonesia (Persero)</i>
7		07	SKEP/07/10000/II/2020	Pedoman Kode Etik dan Perilaku Perusahaan (Code Of Conduct) di Lingkungan PT PAL Indonesia (Persero) <i>Code of Conduct in PT PAL Indonesia (Persero)</i>
8		08	SKEP/08/10000/II/2020	Tunjangan Sea Trial Kapal Selam Bagi Pekerja PT PAL Indonesia (Persero) <i>Submarine Sea Trial Allowance for PT PAL Indonesia (Persero) Employees</i>
9		09	SKEP/09/10000/II/2020	Biaya & Fasilitas Tunjangan Sea Trial / Warranty Laut untuk Kapal atas permukaan Laut Bagi Pekerja PT PAL Indonesia (Persero) <i>Fees & Facilities of Sea Trial Allowance/Sea Warranty for Ships above the water surface for PT PAL Indonesia (Persero) Employees</i>
10	09 Maret 2020	10	SKEP/10/10000/III/2020	Pedoman Penerapan Good Corporate Governance di Lingkungan PT PAL Indonesia (Persero) <i>Guidelines for the Implementation of Good Corporate Governance in PT PAL Indonesia (Persero)</i>
11		11	SKEP/11/10000/III/2020	Pedoman Pengendalian Gratifikasi di Lingkungan PT PAL Indonesia (Persero) <i>Guidelines for Gratuity Control in PT PAL Indonesia (Persero)</i>
12		12	SKEP/12/10000/III/2020	Pedoman Whistle Blowing System di Lingkungan PT PAL Indonesia (Persero) <i>Guidelines for Whistle Blowing System in PT PAL Indonesia (Persero)</i>
13		13	SKEP/13/10000/III/2020	Pembentukan Unit Good Corporate Governance, Whistle Blowing System, Unit Pengendalian Gratifikasi, Unit Pengelolaan LHKPN dan Tim Kode Etik di Lingkungan PT PAL Indonesia (Persero) <i>Establishment of Good Corporate Governance Unit, Whistle Blowing System, Gratuity Control Unit, LHKPN (Report of State Officials Wealth) Management Unit, and Code of Ethics Team in PT PAL Indonesia (Persero)</i>
13	24 April 2020	13	SKEP/13/10000/IV/2020	Kebijakan Khusus Pemberian Tunjangan Pendidikan dan Perumahan, Tunjangan Cuti Tahunan dan Cuti Besar Tahun 2020 Bagi Pekerja PKWTT PT PAL Indonesia (Persero) <i>Special Policy for Provision of Education and Housing Allowances, Annual Leave Allowances and Holiday Leaves in 2020 for PT PAL Indonesia (Persero) PKWTT (indefinite employment agreement) Employees</i>
14	16 Maret 2020	14	SKEP/14/10000/III/2020	Satuan Tugas Covid-19 Crisis Center PT PAL Indonesia (Persero) <i>Covid-19 Crisis Center Task Force of PT PAL Indonesia (Persero)</i>
15	15 April 2020	15	SKEP/15/10000/IV/2020	Pengesahan Penggunaan Aplikasi Persuratan Dan Pengarsipan pada Sistem E-Office di Lingkungan PT PAL Indonesia (Persero) <i>Approval of the Utilization of Mailing and Archiving Applications in the E-Office System in PT PAL Indonesia (Persero) Environment</i>
16		16	SKEP/16/10000/IV/2020	Komite "Talent Management" (Talent Management Committee) PT PAL Indonesia (Persero) <i>Talent Management Committee of PT PAL Indonesia (Persero)</i>
17	01 April 2020	17	SKEP/17/10000/IV/2020	Pengangkatan Pengawakan Jabatan Senior Executive Vice President <i>Appointment and Manning of Senior Executive Vice President</i>
18		18	SKEP/18/10000/IV/2020	Pengangkatan Pengawakan Jabatan Kepala Divisi Pemeliharaan & Perbaikan <i>Appointment and Manning of the Head of the Maintenance & Repair Division</i>
19	30 April 2020	19	SKEP/19/10000/IV/2020	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam Jabatan Kepala Proyek Pembangunan Kapal Bantu Rumah Sakit (BRS) 1 & 2 <i>Dismissal and Appointment of the Head of Bantu Rumah Sakit (BRS) Ship 1 & 2 Shipbuilding Project</i>

Decisions and Regulations of the Directors

In 2020, the Directors issued a number of decisions and regulations in managing PT PAL Indonesia (Persero) to achieve the company's goals, which are as follows:

No No	Tanggal Date	Nomor Urut Serial Number	Nomor Keputusan/ Peraturan SKEP (retirement decree) number	Perihal Keputusan/Peraturan About
20	15 Mei 2020	20	SKEP/20/10000/V/2020	Tim Task Force New Normal Covid Safe di PT PAL Indonesia (Persero) Task Force New Normal Covid Safe Team at PT PAL Indonesia (Persero)
	04 Januari 2020	20	SKEP/20.a/10000/V/2020	Perubahan 1 Change Tim Task Force New Normal Covid Safe di PT PAL Indonesia (Persero) Task Force New Normal Covid Safe Team at PT PAL Indonesia (Persero)
21	26 Mei 2020	21	SKEP/21/10000/V/2020	Standar Biaya Operasional Pemasaran dan Proyek dalam Rangka Dukungan Perusahaan Kepada Pelanggan Marketing and Project Operational Cost Standards for the Company's Customer Support
22	05 Juni 2020	22	SKEP/22/10000/VI/2020	Penyampaian Data, Laporan, dan Dokumen Badan Usaha Milik Negara Baik Dilakukan Secara Elektronik Maupun Melalui Portal Kementerian BUMN Kepada Menteri BUMN Selaku RUPS Submission of Data, Reports, and Documents of State-Owned Enterprises as a GMS, both Performed Electronically and through the Portal of the Ministry of SOEs to the Minister of SOE
23		23	SKEP/23/10000/VI/2020	Penunjukan Pegawai Perusahaan Sebagai Tim Pengelola Penyampaian Data, Laporan, dan Dokumen Badan Usaha Milik Negara Baik Dilakukan Secara Elektronik Maupun Melalui Portal Kementerian BUMN Kepada Menteri BUMN Selaku RUPS Appointment of Company Employees as Management Team for Submission of Data, Reports, and Documents of State-Owned Enterprises as a GMS, both Performed Electronically and through the Portal of the Ministry of SOEs to the Minister of SOE
24	26 Mei 2020	24	SKEP/24/10000/V/2020	Protokol New Normal PT PAL Indonesia (Persero) PT PAL Indonesia (Persero) New Normal Protocol
25	22 Juni 2020	25	SKEP/25/10000/VI/2020	Pembayaran Rendalwas dan Pemeriksaan & Pengujian Proyek Kapal BRS-2 (W000303) Payment of Control and Supervision Plan (Rendalwas) and Inspection and Testing of BRS-2 Ship Project (W000303)
	16 Oktober 2020	25	SKEP/25.a/10000/VI/2020	Perubahan I Change I Pembayaran Rendalwas dan Pemeriksaan & Pengujian Proyek Kapal BRS-2 (W000303) Payment of Control and Supervision Plan (Rendalwas) and Inspection and Testing of BRS-2 Ship Project (W000303)
	23 Desember 2020	25	SKEP/25.b/10000/VI/2020	Perubahan II Change II Pembayaran Rendalwas dan Pemeriksaan & Pengujian Proyek Kapal BRS-2 (W000303) Payment of Control and Supervision Plan (Rendalwas) and Inspection and Testing of BRS-2 Ship Project (W000303)
26	06 Juli 2020	26	SKEP/26/10000/VII/2020	Protokol Penanggulangan dan Pencegahan Covid-19 pada Percobaan Pelayaran Produk Kapal Atas Maupun Bawah Permukaan Air PT PAL Indonesia (Persero) Covid-19 Control and Prevention Protocols on Sailing Trial of Ship Products of PT PAL Indonesia (Persero) above and below the Water Surface
27	01 Juli 2020	27	SKEP/27/10000/VII/2020	Pemberhentian Anggota Dewan Pengawas Dana Pensiun dari Dana Pensiun Karyawan PT PAL Indonesia Dismissal of Members of the Pension Fund Supervisory Board of PT PAL Indonesia Employee Pension Fund
28	18 Agustus 2020	28	SKEP/28/10000/VIII/2020	Ketentuan Perjalanan Dinas Dalam Negeri Bagi Pekerja PT PAL Indonesia (Persero) Provisions for Domestic Official Travel of PT PAL Indonesia (Persero) Workers
29	19 Agustus 2020	29	SKEP/29/10000/VIII/2020	Pembentukan Tim Penyusunan RKAP & RKA PKBL Tahun 2021 PT PAL Indonesia (Persero) Establishment of the 2021 RKAP & RKA CSR Preparation Team of PT PAL Indonesia (Persero)
30	27 Agustus 2020	30	SKEP/30/10000/VIII/2020	Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa PT PAL Indonesia (Persero) Guidelines for the Procurement of Goods and Services for PT PAL Indonesia (Persero)
31	02 September 2020	31	SKEP/31/10000/IX/2020	Pembentukan Tim Implementasi ISO 37001:2016 Sistem Manajemen Anti Penyuapan di Lingkungan PT PAL Indonesia (Persero) Formation of the Implementation Team of ISO 37001:2016 Anti-Bribery Management System within PT PAL Indonesia (Persero) environment
32	03 September 2020	32	SKEP/32/10000/IX/2020	Penunjukan Pegawai Perusahaan Sebagai Pejabat Pengelola Informasi & Dokumentasi (PPID) Appointment of Company Employees as Information Management & Documentation Officers (PPID)
33	17 Juli 2020	33	SKEP/33/10000/VII/2020	Penyelarasan Tata Nilai PT PAL Indonesia (Persero) Values Alignment of PT PAL Indonesia (Persero)
34	03 November 2020	34	SKEP/34/10000/XI/2020	Pendelegasian Wewenang Penandatanganan Bukti Transfer Bank, Surat Perintah Pembayaran, Pembukaan Letter of Credit (L/C;SKBDN), Documentary Collection, Transaksi Foreign Exchange (Pembelian/ Penjualan Valas), Pembukaan dan Penutupan Rekening Giro dan Penempatan Dana PT PAL Indonesia (Persero) Delegation of Authority to Sign Proof of Bank Transfers, Payment Orders, Opening of Letters of Credit (L/C; SKBDN), Documentary Collection, Foreign Exchange Transactions (Foreign Exchange Purchase/Sell), Opening and Closing of Demand Deposit Account and Fund Placement of PT PAL Indonesia (Persero)
35	16 November 2020	35	SKEP/35/10000/XI/2020	Kebijakan Remunerasi Bagi Pengurus & Dewan Pengawas Dana Pensiun Karyawan PT PAL Indonesia Remuneration Policy for the Management and Supervisory Board of PT PAL Indonesia Employee Pension Fund
36	20 November 2020	36	SKEP/36/10000/XI/2020	Organisasi Lembaga Sertifikasi Profesi PAL (LSP PAL) Organization of the PAL Professional Certification Agency (LSP PAL)
37		37	SKEP/37/10000/XI/2020	Penetapan Persyaratan Kompetensi Personil LSP PAL Determination of Competency Requirements for LSP PAL Personnel
38		38	SKEP/38/10000/XI/2020	Penetapan Desain Petanda LSP PAL Determination of LSP PAL Signified Design

No No	Tanggal Date	Nomor Urut Serial Number	Nomor Keputusan/ Peraturan SKEP (retirement decree) number	Perihal Keputusan/Peraturan About
39		39	SKEP/39/10000/XI/2020	Penetapan Program Kerja dan Anggaran LSP PAL Tahun 2021 s/d 2025 <i>Determination of the LSP PAL Work Program and Budget for 2021 to 2025</i>
40	14 Desember 2020	40	SKEP/40/10000/XII/2020	Pemberhentian & Pengangkatan dalam Jabatan Senior Executive Vice President <i>Dismissal and Appointment of Senior Executive Vice President</i>
41	18 Desember 2020	41	SKEP/41/10000/XII/2020	Penghapusan dan Penjualan 27 (Dua Puluh Tujuh) Mesin Las PT PAL Indonesia (Persero) <i>Write-off and Sales of 27 (Twenty Seven) Welding Machines of PT PAL Indonesia (Persero)</i>
42	14 Desember 2020	42	SKEP/42/10000/XII/2020	Kebijakan Tata Kelola Teknologi Informasi di Lingkungan PT PAL Indonesia (Persero) <i>Information Technology Governance Policy in PT PAL Indonesia (Persero) Environment.</i>
43	30 Desember 2020	43	SKEP/43/10000/XII/2020	Home Base Divisi Pemasaran & Penjualan Kapal PT PAL Indonesia (Persero) <i>Ship Marketing & Sales Division Home Base of PT PAL Indonesia (Persero)</i>

Rapat Direksi

Dalam rangka menjalankan tugas pengelolaan perusahaan, Direksi menggelar rapat. Rapat Direksi adalah suatu rapat, baik yang bersifat rutin maupun tidak rutin, yang dihadiri oleh sekurang-kurangnya 60% anggota Direksi.

Direksi akan melakukan pertemuan secara teratur sekurang-kurangnya sebulan satu kali untuk membicarakan masalah dan bisnis perseroan, pembuatan keputusan yang dipandang perlu, dan juga membuat evaluasi pelaksanaan bisnis. Direksi juga akan selalu berkoordinasi dengan Komisaris dalam rapat koordinasi minimal sebulan sekali. Di samping rapat terjadwal, rapat Direksi dapat dilakukan setiap saat apabila diperlukan.

Rapat Direksi dilakukan sesuai dengan ketentuan dalam Anggaran Dasar, dengan prinsip-prinsip berikut ini perlu diperhatikan sebagai berikut:

1. Rapat Direksi harus diberitahukan secara tertulis dan disampaikan paling lambat 3 (tiga) hari sebelum rapat dilaksanakan, dan dalam panggilan rapat tersebut harus mencantumkan acara, tanggal waktu dan tempat rapat. Pengecualian terhadap hal tersebut dapat dimungkinkan apabila terdapat situasi mendesak.
2. Rapat Direksi dipimpin oleh Direktur Utama terkecuali Direktur Utama berhalangan hadir dan dapat menunjuk salah seorang Direksi untuk memimpin rapat Direksi.
3. Setiap anggota Direksi yang telah menerima pemberitahuan rapat secara tertulis, wajib menghadiri panggilan rapat dimaksud kecuali karena sesuatu dan lain hal yang bersangkutan berhalangan hadir.
4. Bila karena sesuatu dan lain hal anggota Direksi berhalangan hadir maka yang bersangkutan harus memberitahukan secara tertulis kepada Direktur Utama atau

Directors's Meeting

To carry out their duties of managing the Company, the Directors holds meetings. The Directors Meeting is a meeting, whether regular or irregular, attended by at least 60% of the members of the Directors.

The Directors will hold regular meeting at least once every month to discuss the company's issues and business, necessary decision making, and also making business performance evaluation. The Directors also will always coordinate with the Board of Commissioners in coordination meeting at least once every month. Besides scheduled meeting, the Directors meeting may be held when necessary.

The Directors meeting is performed in accordance with the stipulations in the Articles of Association, with the following principles to be followed:

1. *The Directors Meeting must be notified in writing and delivered no later than 3 (three) days before the meeting is held, and the meeting summon must include agenda, date, time and place of the meeting. Exception to it is possible in case of urgent situation.*
2. *The Directors Meeting is led by the President Director unless the President Director is unable to attend and can appoint a member of the Directors to lead the Directors Meeting.*
3. *Every member of the Directors who has received meeting notification in writing must attend the meeting summon unless for some reason or another person in question is unable to attend.*
4. *If for one reason or another, a member of the Directors is unable to attend, the person in question must give written notification to the President Director or Directors who sign the meeting summon, then the person in question may represent his attendance to another party*

Direktur yang menandatangani undangan rapat, selanjutnya yang bersangkutan dapat mewakilkan kehadirannya kepada pihak lain sesuai dengan aturan Anggaran Dasar.

5. Rapat Direksi adalah sah dan berhak mengambil keputusan yang mengikat, apabila dihadiri oleh lebih dari 60% jumlah anggota Direksi atau wakilnya. Dalam Rapat Direksi harus dibuat Risalah Rapat yang ditandatangani oleh ketua rapat.
6. Rapat Direksi dan seluruh anggota Direksi yang hadir yang berisi hal-hal yang dibicarakan dan hal-hal yang tidak diputuskan. Ketentuan-ketentuan lain yang diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan.
7. Ketentuan-ketentuan lain yang diatur dalam Anggaran Dasar Perseroan

Risalah Rapat Direksi

Untuk menjaga akuntabilitas Direksi, risalah rapat Direksi wajib dibuat dalam setiap rapat Direksi. Pejabat yang ditunjuk oleh Direksi bertanggung jawab atas pembuatan, pengadministrasian dan pendistribusian risalah rapat Direksi.

Beberapa prinsip dalam penyelenggaraan risalah rapat Direksi adalah sebagai berikut:

1. Isi risalah rapat Direksi harus dibuat sedemikian rupa sehingga segala sesuatu yang dibicarakan dalam rapat Direksi dapat tercatat sesuai dengan kondisi yang sebenarnya tanpa menimbulkan interpretasi yang menyimpang, termasuk pula di dalamnya apabila ada pemungutan suara atas suatu masalah.
2. Risalah rapat Direksi harus disampaikan kepada seluruh anggota Direksi paling lambat 7 (tujuh) hari setelah rapat Direksi dinyatakan berakhir atau selesai.
3. Perbaikan risalah rapat Direksi dimungkinkan dalam jangka waktu 14 (empat belas) hari terhitung sejak tanggal pengiriman. Setiap anggota Direksi yang hadir dan/atau yang diwakili harus menyampaikan persetujuan atau keberatannya dan/atau usul perbaikannya, bila ada. Jika keberatan dan/atau usul perbaikan tidak diterima dalam jangka waktu tersebut, maka disimpulkan tidak ada keberatan dan/atau perbaikan terhadap risalah rapat yang bersangkutan.

in accordance with the regulations of Articles of Association.

5. *The Directors Meeting is valid and entitled to make binding decision if attended by more than 60% of the members of the Directors or their representatives.*
6. *The Directors Meeting must make Minutes of Meeting signed by the Chairman of the Directors Meeting and all attending members of the Directors which contains matters which are discussed and matters undecided.*
7. *Other stipulations regulated in the Articles of Association Perseroan.*

Minutes of the Directors' Meeting

To maintain accountability of the Directors, minutes of the Directors' Meeting shall be made in every the Directors Meeting. The official appointed by the Directors is responsible for creating, administering and distributing minutes of the Directors' Meeting.

Some principles in making minutes of the Directors' Meeting are as follows:

1. *Content of minutes of the Directors' Meeting shall be made in such a way that everything discussed in the Directors' Meeting can be recorded in accordance with the actual condition without inflicting misinterpretation, including if there is any voting on an issue.*
2. *Minutes of the Directors' Meeting shall be delivered to all members of the Directors no later than 7 (seven) days after the Directors' Meeting is declared to be concluded and completed.*
3. *Amendment to minutes of the Directors' Meeting is possible within a period of 14 (fourteen) days starting from the delivery date. Every member of the Directors that presents and/or is represented shall give their approval or objection and/or proposed amendment, if any. If the objection and/or proposed amendment do not received within the period, then it is concluded that there is no objection and/or amendment to the relevant minutes of meeting.*

Selama tahun 2020, Direksi menggelar rapat-rapat

During 2020, the Directors held the following meetings:

No No	Nomor Agenda Agenda Number	Waktu Time	Topik/Tema Topic/Theme
1	01/RD/VI/2020	29 Juni 2020 Video Conference	Hasil Evaluasi Laba/Rugi Proyek Reklamasi dan Harkam Tahun 2019 Result of Profit/Loss Evaluation of General Engineering and Maintenance Repair and Overhaul (Reklamasi and Harkam) Project in 2019
2	02/RD/VII/2020	14 Juli 2020 Video Conference	Kick-off Meeting Kajian Pembentukan Holding Kick-off Meeting of Holding Formation Study
3	03/RD/VIII/2020	4 Agustus 2020	Pembahasan mengenai indikasi penggunaan desain kapal SSV oleh Galangan lain Discussion on indications for the utilization of SSV ship designs by other Shipyards
4	04/RD/VIII/2025	13 Agustus 2020	Kajian antisipasi dampak perubahan alutsista, dll Studies on anticipating the impact of changes in Alutsista, etc.
5	05/RD/VIII/2020	9 Agustus 2020 Video Conference	Pembahasan permasalahan proyek SSV Philipina Discussion on the problems of the SSV Philippine project
6	06/RD/VIII/2020	21 September 2020 Video Conference	Pembahasan optimalisasi TOT Kapal Selam Discussion on optimizing Submarine TOT
7	07/RD/XI/2020	22 Oktober 2020	Pengisian Kekosongan Posisi Direktur Utama sebelum Penunjukan Pejabat Direktur Utama Definitif Filling the Vacancy in the President Director Position before the Appointment of the Definitive President Director
8	08/RD/XI/2020	5 November 2020 Video Conference	Pengarahan Direksi kepada Para Kadiv dan Setingkat Direction by the Directors for the Heads of Divisions and Equivalents
9	09/RD/XI/2020	19 November 2020	Penundaan pembayaran proyek BMPP 150 W Delay in payment of BMPP (Barge Mounted Power Plant) 150 W project
10	10/RD/XI/2020	21 November 2020	Pembahasan RKAP 2021 Discussion on 2021 RKAP
11	11/RD/XI/2020	4 Desember 2020	Progres Proyek-proyek dan update kegiatan perusahaan Project progress and company activity updates
12	12/RD/XI/2020	8 Desember 2020	Penyelesaian tindak lanjut temuan BPK RI terkait Pembangunan dan TOT Completion of follow-up on Audit Board of Indonesia's findings related to Submarine Construction and TOT
13	13/RD/XI/2020	22 Desember 2020	Pembahasan Dermaga Kapal Selam Discussion on the Submarine Base

Direksi yang berhalangan hadir dalam rapat menyertakan Surat Kuasa kepada anggota Direksi lainnya, dan dilengkapi dengan alasan ketidakhadiran dalam rapat. Jumlah kehadiran Direksi dalam rapat yang diselenggarakan selama tahun 2020 adalah sebagai berikut:

The Directors who were unable to attend the meeting must submit a Power of Attorney to other members of the Directors, including the reasonable reasons. The total attendance of the Directors in 2020 meetings was as follows:

Kehadiran Direksi dalam Rapat Tahun 2020

Attendance of the Directors in Meetings of 2020

No No	Nama Name	Jumlah Rapat Number of Meeting	Jumlah Kehadiran Total of Attendance in the Meeting
1	Budiman Saleh	13	6
2	Etty Soewardani*	13	13
3	Turitan Indaryo	13	13
4	Sutrisno	13	12
5	Irianto	13	12

* Sesuai dengan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor: KEP-01/DK/PAL/XI/2020 tentang Pemberhentian sementara Direktur Utama dan Pengangkatan Pelaksana Tugas Direktur Utama Perusahaan Perseroan (Persero) PT PAL Indonesia tanggal 2 November 2020

* In accordance with the Decree of the Board of Commissioners Number KEP-01/DK/PAL/XI/2020 concerning the Temporary Dismissal of the President Director and the Appointment of the Acting President Director of PT PAL Indonesia (Persero) on November 2, 2020.

Pengembangan Potensi Direksi

PT PAL Indonesia (Persero) memfasilitasi peningkatan kompetensi Direksi untuk menunjang pelaksanaan tugas. Direksi diberi fasilitas untuk mengikuti program pelatihan, seminar, maupun *workshop*, sesuai bidang tugas masing-masing.

Development of the Directors' Competences

PT PAL Indonesia (Persero) facilitates the development of Directors' competencies to support them perform their duties. According to their respective fields of duties, the Directors is facilitated to participate in training programs, seminars, and workshops.

Tahun 2020, PT PAL Indonesia (Persero) tidak melaksanakan pengembangan potensi direksi.

In 2020, PT PAL Indonesia (Persero) did not provide any competency development program for the Directors.

Prosedur Penetapan dan Struktur Remunerasi Direksi

Penetapan remunerasi untuk Direksi berpedoman pada Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor :PER-04/MBU/2014 tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas BUMN. Penetapan penghasilan tersebut berupa gaji/honorarium, tunjangan, dan fasilitas yang bersifat tetap dilakukan dengan mempertimbangkan faktor pendapatan, aktiva, kondisi, dan kemampuan keuangan PT PAL Indonesia (Persero).

Sesuai Risalah RUPS PT PAL Indonesia (Persero) Nomor: RIS-13/D2.MBU/VI/2018 tanggal 7 Juni 2018 tentang Persetujuan Laporan Tahunan dan Pengesahan Perhitungan Tahunan Tahun Buku 2017, total remunerasi yang diterima Direksi dan Komisaris adalah Rp 10,41 miliar.

Appointment Procedures and Remuneration Structure of the Directors

The remuneration for the Directors is made in reference to Regulation of the Minister of SOE of the Republic of Indonesia Number: PER - 04/MBU/2014 concerning Guidelines for Determining the Income of the Directors, Board of Commissioners, and Supervisory Board of SOE. Determination of income in the form of salary/honorarium, allowance, and permanent facilities is carried out by considering the revenue, assets, condition, and financial ability factors of PT PAL Indonesia (Persero).

Consistent with the Minutes of GMS of PT PAL Indonesia (Persero) Number: RIS-13/D2.MBU/VI/2018 dated June 7, 2018 concerning the Approval of Annual Report and Ratification of Annual Accounts for 2017 Fiscal Year, total remuneration received by the Director and Board of Commissioners was IDR 10.41 billion.

Pengungkapan Hubungan Keluarga Direksi, Dewan Komisaris, dan Pemegang Saham

Disclosure of Family Relations of the Directors, Board of Commissioners, and Shareholders

Direksi <i>The Directors</i>	Hubungan Keluarga <i>Family Relation</i>	
	Dewan Komisaris <i>Board of Commissioners</i>	Pemegang Saham Utama/Pemilik <i>Major Shareholder/Capital Owner</i>
Budiman Saleh	X	X
Turitan Indaryo	X	X
Irianto	X	X
Sutrisno	X	X
Etty Soewardani	X	X

Pengungkapan Rangkap Jabatan Dewan Komisaris dan Direksi

Pada periode Laporan Tahunan 2020, tidak terdapat anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang merangkap jabatan pada perusahaan lainnya.

Disclosure of Concurrent Positions of the Board of Commissioners and the Directors

During the 2020 Annual Report period, no members of the Board of Commissioners and the Directors held concurrent positions in other companies.

Pengungkapan Rangkap Jabatan Dewan Komisaris

Disclosure of Shareholding of the Board of Commissioners and the Directors

Komisaris <i>Board Of Commissioners</i>	Jabatan Rangkap Dewan Komisaris <i>Double Office Of Board Of Commissioners</i>			
	PT PAL Indonesia (Persero)	Entitas Asosiasi <i>Associate Entity</i>	Perusahaan Lain <i>Other Companies</i>	Anak Perusahaan <i>Subsidiary</i>
Didik Prasetyo	X	X	X	X
Didit Herdiawan	X	X	X	X
Harsusanto	X	X	X	X

Pengungkapan Rangkap Jabatan Dewan Direksi

Disclosure of Concurrent Positions of the Directors

Direksi <i>The Directors</i>	Jabatan Rangkap Direksi <i>Double Office of The Directors</i>			
	PT PAL Indonesia (Persero)	Entitas Asosiasi <i>Associate Entity</i>	Perusahaan Lain <i>Other Companies</i>	Anak Perusahaan <i>Subsidiary</i>
Budiman Saleh	X	X	X	X
Turitan Indaryo	X	X	X	X
Irianto	X	X	X	X
Sutrisno	X	X	X	X
Etty Soewardani	X	X	X	X

Dewan Komisaris dan Direksi juga menyatakan tidak memiliki kepemilikan saham di berbagai perusahaan, baik di dalam negeri maupun di luar negeri.

The Board of Commissioners and the Directors also stated that they did not have share ownership in various companies, both domestic and abroad.

Pengungkapan Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Dewan Direksi

Disclosure of Share Ownership of the Board of Commissioners and the Directors

	Kepemilikan Saham <i>Shareholding</i>			
	PT PAL Indonesia (Persero)	Entitas Asosiasi <i>Associate Entity</i>	Perusahaan Lain <i>Other Companies</i>	Anak Perusahaan <i>Subsidiary</i>
Dewan Komisaris <i>Board of Commissioners</i>				
Didik Prasetyo	X	X	X	X
Didit Herdiawan	X	X	X	X
Harsusanto	X	X	X	X
Direksi <i>The Directors</i>				
Budiman Saleh	X	X	X	X
Turitan Indaryo	X	X	X	X
Irianto	X	X	X	X
Sutrisno	X	X	X	X
Etty Soewardani	X	X	X	X

Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris Dan Direksi

Keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi akan membantu PT PAL Indonesia (Persero) dalam mendapatkan keputusan bisnis terbaik yang komprehensif, karena masing-masing personil Dewan Komisaris dan Direksi memiliki pengalaman, latar belakang pendidikan, dan kompetensi yang beragam namun tetap relevan dengan kebutuhan perusahaan.

Hingga akhir 2020, PT PAL Indonesia (Persero) belum memiliki aturan tertulis terkait keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi. Dewan Komisaris dan Direksi dipilih oleh pemegang saham dengan mempertimbangkan berbagai kriteria terkait kompetensi dan integritas yang bersangkutan sesuai peraturan

Diversity Of Board Of Commissioners And the Directors Composition

Diversity in the composition of the Board of Commissioners and the Directors will assist PT PAL Indonesia (Persero) in making the best comprehensive business decisions because each personnel of the Board of Commissioners and the Directors has diverse experiences, educational backgrounds, and competencies while remaining relevant to the needs of the company.

Until the end of 2020, PT PAL Indonesia (Persero) does not have written rules regarding the diversity in the composition of the Board of Commissioners and the Directors. The Board of Commissioners and the Directors are elected by shareholders by considering a variety of criteria relating to the relevant competence and integrity

perundang-undangan yang berlaku, sehingga dinilai mampu untuk meningkatkan kinerja perusahaan

PT PAL Indonesia (Persero) sendiri telah memiliki Board Manual sebagai panduan tata kelola yang di dalamnya mengatur kriteria atau persyaratan untuk menjadi Dewan Komisaris dan Direksi. Berikut adalah kriteria yang ditetapkan dalam *Board Manual* untuk menjadi Dewan Komisaris adalah sebagai berikut:

1. Memiliki integritas pribadi dan dedikasi yang tinggi di dalam mengemban tugas dan amanat pemegang saham.
2. Memahami masalah-masalah manajemen perusahaan yang berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen di perseroan.
3. Berpengalaman di bidang perdagangan dan pengembangan usaha dan/atau memiliki pemahaman yang memadai mengenai bisnis perdagangan dan pengembangan usaha atau pengetahuan lainnya yang relevan.
4. Memiliki kemampuan yang memadai sebagai tenaga profesional pada bidang-bidang yang relevan dengan industri perseroan serta mampu menggalang kerjasama secara kolektif di dalam organisasi Dewan Komisaris.
5. Menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.

Adapun kriteria untuk menjadi Direksi adalah sebagai berikut:

1. Memiliki integritas, etika pribadi dan profesional.
2. Memiliki keahlian khusus yang sangat diperlukan dan bermanfaat bagi perusahaan serta mampu untuk mengimplementasikannya sesuai kepentingan perusahaan.
3. Memiliki pendidikan dan pengalaman yang memadai di dalam perdagangan dan pengembangan usaha
4. Memiliki keahlian yang berhubungan dengan permasalahan bisnis.
5. Memahami bisnis perusahaan.
6. Menghargai pandangan pihak lain dan tidak kaku dalam memandang masalah.
7. Memiliki komitmen dan dedikasi yang tinggi di dalam memajukan usaha sesuai dengan fungsi dan peranan yang diamanatkan kepadanya.
8. Memiliki komitmen untuk mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku termasuk peraturan perusahaan.
9. Mampu mewakili perusahaan di hadapan publik, pemegang saham dan *stakeholder* lainnya.

in accordance with the applicable laws and regulations, so that they are considered capable of improving the company's performance.

PT PAL Indonesia (Persero) has a Board Manual as guidelines for governance that regulate the criteria or requirements to become a member of the Board of Commissioners and the Directors. Criteria set out in the Board Manual to become a member of the Board of Commissioners are as follows:

1. *Having high personal integrity and dedication in carrying out the duties and mandate of shareholders.*
2. *Understand company management problems related to management functions in the company.*
3. *Experienced in the field of trade and business development and / or has an adequate understanding of the business of trading and business development or other relevant knowledge.*
4. *Having adequate skills as professionals in fields relevant to the company's industry and able to collectively collaborate within the Commissioners' organization.*
5. *Provide sufficient time to carry out their duties.*

While the criteria to become a member of the Directors are as follows:

1. *Having integrity, personal and professional ethics.*
2. *Having special expertise that is very necessary and useful for the company and able to implement it according to the interests of the company.*
3. *Having adequate education and experience in trade and business development.*
4. *Having expertise related to business problems.*
5. *Understanding the company's business.*
6. *Respecting the views of others and not being rigid in looking at problems.*
7. *Having high commitment and dedication in advancing the business in accordance with the functions and roles mandated to him.*
8. *Have a commitment to comply with applicable laws and regulations including company regulations.*
9. *Able to represent the company in public, shareholders and other stakeholders.*

10. Mempunyai keinginan kuat secara objektif meningkatkan kemampuan manajemen bagi kepentingan perusahaan.
11. Mempunyai pemikiran yang positif dan terbuka berkaitan dengan setiap masalah kebijakan dan aktivitas yang dapat mempengaruhi kepentingan perusahaan secara umum.
12. Tidak pernah dinyatakan pailit serta tidak pernah menjadi anggota Direksi atau Komisaris/Pengawas yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu perusahaan dinyatakan pailit.
13. Tidak pernah di hukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau berkaitan dengan sektor keuangan dalam kurun waktu 5 (Lima) tahun sebelum pengangkatannya.
14. Tidak mewakili kepentingan politik tertentu.

10. Having a strong desire to objectively improve management capabilities for the interests of the company.
11. Having positive and open thinking related to every policy and activity problem that can affect the company's interests in general.
12. Have never been declared bankrupt and have never been a member of Directors or Commissioner / Supervisor who was found guilty of causing a company to go bankrupt.
13. Never been punished because of committing a criminal offense that is detrimental to the state's finance and / or related to the financial sector within 5 (five) years prior to his appointment.
14. Does not represent certain political interests.

Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris

Composition Diversity of the Board of Commissioners

Nama Name	Didik Prasetyo	Didit Herdiawan	Harsusanto
Jabatan Position	Plt. Komisaris Utama Acting President Commissioner	Komisaris Independen Independent Commissioner	Komisaris Independen Independent Commissioner
Usia Age	53 Tahun 53 Years	60 Tahun 60 Years	65 Tahun 65 Years
Jenis Kelamin Gender	Laki-Laki Male	Laki-Laki Male	Laki-Laki Male
Pendidikan Education	S1: Manajemen Hutan Bachelor of Forest Management S2: Hukum Ekonomi Master of Economic Law	Akademi Angkatan Laut Naval Academy S2: Master Bisnis Master of Business S3: Manajemen dan Bisnis Doctor of Management and Business	S1: Teknik Elektro Bachelor of Electrical Engineering S2: Magister Manajemen Bidang Keuangan dan Perbankan Master of Management in Finance and Banking
Pengalaman Experience	- Komisaris PT Angkasa Pura I Persero - Commissioner of PT Angkasa Pura I Persero - Analisis Data Kementerian BUMN - Data Analysis of the Ministry of SOEs - Komisaris PTPN IV - Commissioner of PTPN IV	- Ajudan Presiden RI - Assistant to the President of the Republic of Indonesia - Panglima Koarmabar - Commander of Koarmabar - Kenhan RI/ITJEN - Ministry of Defense of the Republic of Indonesia/Inspectorate General - Laksamana Madya TNI AL - Vice-Admiral of the Indonesian Navy	- Direktur Utama PT Barata Indonesia - President Director of PT Barata Indonesia - Direktur Utama PT PAL Indonesia (Persero) - President Director of PT PAL Indonesia (Persero)
Keahlian Expertise	- Analisis Data - Data Analysis - Manajemen Perkebunan - Plantation Management	- Komputer Sistem - Computer system - Data Base Manajemen Sistem - Database Management System - SUS Planning of War Officer - SUS Planning of War Officer	- Teknik - Engineering - Teknologi Militer, Pertahanan dan Industri Strategis - Military Technology, Defense and Strategic Industries

Keberagaman Komposisi Direksi

Composition Diversity of the Directors

Nama Name	Budiman Saleh	Etty Soewardani	Turitan Indaryo	Sutrisno	Irianto
Jabatan Position	Direktur Utama President Director	Plt. Direktur Utama Acting President Director Direktur SDM & Umum Director of HCM and General Affairs Director of Human Resources and General Affairs	Direktur Pembangunan Kapal Director of Shipbuilding	Direktur Rekayasa Umum, Pemeliharaan dan Perbaikan Director of General Engineering and MRO (Maintenance Repair and Overhaul) Director of General Engineering and MRO	Direktur Keuangan
Usia Age	55 tahun 55 years	59 Tahun 59 years	56 Tahun 56 years	55 Tahun 55 years	57 Tahun 57 years
Jenis Kelamin Gender	Laki-Laki Male	Perempuan Female	Laki-Laki Male	Laki-Laki Male	Laki-Laki Male
Pendidikan Education	S1: Teknik Industri ITB Bachelor of Industrial Engineering, Bandung Institute of Technology (ITB) S2: Industrial and Manufacturing Engineering, Oregon State University, USA Master of Industrial and Manufacturing Engineering, Oregon State University, USA S3: Industrial and Manufacturing Engineering dari Oregon State University, USA Doctor of Industrial and Manufacturing Engineering Oregon State University, USA				
Pengalaman Experience	- Direktur Integrasi Penerbangan PT Dirgantara Indonesia (Persero) - Director of Aviation Integration at PT Dirgantara Indonesia (Persero) - Direktur Niaga dan Restrukturisasi PT Dirgantara Indonesia (Persero) - Director of Commerce and Restructuring at PT Dirgantara Indonesia (Persero)				
Keahlian Expertise	- Kepala Satuan Pengawasan Intern (SPI) PT PAL Indonesia (Persero) - General Manager Internal Audit Unit (ICU) at PT PAL Indonesia (Persero) - Kepala Divisi Pembinaan Organisasi dan SDM PT PAL Indonesia (Persero). - Head of Organizational and HR Division Development at PAL Indonesia (Persero).				

4. Komite Audit

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada BUMN, Surat Keputusan Sekretaris Menteri BUMN SK-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance) pada BUMN, dan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-10/MBU/2012

4. Audit Committee

The Regulation of the Minister of SOEs Number: PER-01/MBU/2011 dated 1 August 2011 on Implementation of Good Corporate Governance in SOEs, Letter of Secretary of Minister of SOEs SK-16/S.MBU/2012 dated 6 June 2012 on Indicators/Parameters of Assessment and Evaluation on the Implementation of Good Corporate Governance in SOEs, and Regulation of Minister of SOEs Number PER-12/MBU/2012 dated 24 August 2012 on Supporting Organ of the Board of Commissioners/Supervisory Board of SOEs have

Tangga; 24 Juli 2012 Tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas BUMN; telah diatur mengenai pembentukan suatu Komite dalam perusahaan sebagai organ pembantu bagi Komisaris, meliputi Komite Audit, Komite GCG, Komite Remunerasi, Komite Asuransi dan Resiko Usaha.

Pembentukan Komite tersebut sangat tergantung dari kebutuhan dan kondisi korporasi yang bersangkutan. Berdasarkan ketentuan Menteri BUMN tersebut, Dewan Komisaris PT PAL Indonesia (Persero) termasuk kategori yang diharuskan membentuk suatu Komite Audit.

Anggota komite wajib bertindak independen dan tidak mempunyai kewenangan mencampuri urusan operasional manajemen perusahaan serta tidak dapat dilibatkan secara langsung dalam mekanisme pengambilan keputusan di dalam perusahaan.

Komite Audit diketuai oleh salah seorang dari Komisaris dan beranggotakan satu orang yang diambil dari kalangan luar perusahaan yang dianggap mempunyai kompetensi memadai sesuai dengan fungsi komite tersebut.

Dewan Komisaris telah menerbitkan Keputusan Dewan Komisaris Nomor: 91/DK/PAL/XII/2016 tentang Piagam Komite Audit (*Committee Audit Charter*). Piagam tersebut sebagai pedoman bagi anggota Komite Audit dalam menjalankan tugasnya.

Tugas, Wewenang, dan Kewajiban Komite Audit

Tugas Komite Audit adalah sebagai berikut:

- Membantu Dewan Komisaris/Dewan Pengawas untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian intern dan efektivitas pelaksanaan tugas eksternal auditor dan internal auditor.
- Menilai pelaksanaan kegiatan serta hasil audit yang dilaksanakan oleh Satuan Pengawas Internal maupun auditor eksternal.
- Memberikan rekomendasi mengenai penyempurnaan sistem pengendalian manajemen serta pelaksanaannya.
- Memastikan telah terdapat prosedur evaluasi yang memuaskan terhadap segala informasi yang dikeluarkan oleh perusahaan.
- Melakukan identifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Komisaris serta tugas tugas Dewan Komisaris lainnya.

made regulations on the formation of a committee in a company as an assisting organ for the Board of Commissioners, including Audit Committee, GCG Committee, Remuneration Committee, Insurance, and Business Risk Committee.

The formation of the committees highly depends on the requirement and condition of the relevant corporation. Based on the stipulation of the Minister of SOEs, the Board of Commissioners of PT PAL Indonesia (Persero) is required to establish an Audit Committee.

Committee members must act independently and not have the authority to intervene with the operational affairs of the company management and can't be directly involved in the decision-making mechanism in the company.

The Audit Committee is headed by one of the Commissioners and has one or more members from outside of the company who is considered to have adequate competency in accordance with the function of the committee.

The Board of Commissioners has issued the Decision of the Board of Commissioners Number 91/DK/PAL/XII/2016 on Committee Audit Charter. The charter is a guide for the members of the Audit Committee in performing their duties.

Duties, Authorities, and Obligations of the Audit Committee

The duties of the Audit Committee are as follows:

- Assist the Board of Commissioners/Supervisory Board to ensure the effectiveness of the internal control system and effectiveness of the performance of the duties of external auditor and internal auditor.*
- Assess activity implementation and result of audit performed by Internal Control unit and external auditor.*
- Give recommendation on improvement of management control system and its implementation.*
- Ensure the existence of satisfying evaluation procedure on all information released by the company.*
- Perform identification of matters which require the attention of the Board of Commissioners/Supervisory Board and other duties of the Board of Commissioners/Supervisory Board.*

- f. Menjalankan penugasan lain dari Dewan Komisaris sesuai yang ditetapkan dalam piagam komite audit.

Kewajiban Komite Audit Perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Membuat Laporan Hasil tinjauan evaluasi dan telaahan secara berkala kepada Dewan Komisaris.
2. Memastikan bahwa Laporan Keuangan dan Laporan Tahunan telah menyajikan tentang masalah ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan penerapan *Good Corporate Governance*.

Adapun wewenang dari Komite Audit adalah mengakses data/informasi pada bagian, dan petugas terkait, namun tetap menjaga kerahasiaan perusahaan.

Untuk memperlancar tugasnya, Komite Audit diberi wewenang mengakses data/informasi pada bagian, dan petugas terkait, namun tetap menjaga kerahasiaan Perusahaan.

Profil Komite Audit & GCG 2020



Harsusanto

Ketua Komite Audit

Audit Committee Chairman

Ditetapkan sebagai Ketua Audit PT PAL Indonesia (Persero) berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor: SK-03/DK/PAL/XI/2020 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Ketua Komite Audit PT PAL Indonesia (Persero). Profil Harsusanto bisa dilihat di bagian Laporan kepada Pemangku Kepentingan pada pembahasan profil Dewan Komisaris

- f. *Perform other appointments from the Board of Commissioners as set in the Audit Committee charter.*

The obligations of the Audit Committee of the Company are as follows:

1. *Making Review Report of evaluation and study regularly for the Board of Commissioners.*
2. *Ensuring that Financial Statement and Annual Report have presented issue of compliance to legislations in effect and the implementation of Good Corporate Governance.*

The authority of the Audit Committee is to access data/information on the part, and related officers, but still maintain the confidentiality of the Company.

To streamline its duties, the Audit Committee is authorized to access data/information on the part, and related officers, but still maintains the confidentiality of the Company.

Profile of the Audit and GCG Committee of 2020

He was appointed as the Audit Chairman of PT PAL Indonesia (Persero) based on the Decree of the Board of Commissioners Number SK-03/DK/PAL/XI/2020 concerning the Dismissal and the Appointment of the Audit Committee Chairman of PT PAL Indonesia (Persero). Harsusanto's profile can be accessed in the Reports to Stakeholders section of the discussion on the Board of Commissioners profile.



Nur Rochman

Anggota Komite Audit

Audit Committee Member

Warga Negara Indonesia, berasal dari Purworejo, Jawa Tengah. Nur Rochman menyelesaikan pendidikan diploma empat bidang Akuntansi di Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) pada tahun 1986 kemudian melanjutkan pendidikan Magister Ilmu Manajemen di Universitas Negeri Padang pada tahun 2003.

Saat ini Nur Rochman aktif di beberapa organisasi berkaitan dengan audit seperti Ikatan Akuntan Indonesia dan memiliki pengalaman di bidang pengawasan keuangan dan pembangunan. Beberapa jabatan yang pernah diemban antara lain Kepala Bidang Akuntabilitas Pemerintah Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Sumatra Barat, Kepala Bidang Akuntan Negara serta sempat menjadi Auditor Madya pada Perwakilan BPKP Jawa Timur.

Independensi Komite Audit

Setiap anggota Komite Audit tidak memiliki saham/kepemilikan dalam badan usaha yang menjadi mitra/pesaing Perusahaan dalam jumlah yang dapat mempengaruhi pengambilan keputusan, tidak memiliki usaha yang berhubungan langsung dengan aktivitas perusahaan, dan tidak memegang jabatan rangkap sebagai anggota Dewan Komisaris dan/atau yang sejenisnya pada BUMN, BUMD, dan jabatan lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pelaksanaan Tugas Komite Audit

Untuk menjalankan tugasnya, Komite Audit mengadakan rapat-rapat untuk memantau dan mengevaluasi laporan operasional bulanan serta membahas hal-hal relevan lainnya. Selama tahun 2020, Komite Audit melaksanakan rapat sebanyak tiga puluh kali.

He is an Indonesian citizen, born in Purworejo, Central Java. Nur Rochman completed his Diploma IV (D-4) in Accounting at the State College of Accountancy (STAN) in 1986 and then continued his Masters in Management at Padang State University in 2003.

Nur Rochman is working in several audit-related organizations, such as the Institute of Indonesia Chartered Accountants, and has considerable experience in financial and development supervision. He has served as the Head of Government Accountability Office, Representative of the Financial and Development Supervisory Agency (BPKP) of West Sumatra, Head of State Accountant Division, and Associate Auditor at the East Java BPKP Representative.

Audit Committee Independence

Each member of the Audit Committee does not have shares / holdings in business entities that become partners / competitors of the Company in the amount that can influence decision making, has no any business which is directly related to the activities of the Company, and doesn't hold a double position as a member of the Board of Commissioners and/or similar in other SOEs, BUMD (Municipally-Owned Corporations), and positions in accordance with the legislation.

Implementation of Audit Committee Duties

In performing their duties, the Audit Committee held meetings to monitor and evaluate monthly operational reports and discuss other relevant matters. In 2020, the Audit Committee held thirty meetings.

Pelaksanaan Tugas Komite Audit

Minutes of the 2020 Audit Committee Meeting

No No	Tanggal Date	Perihal Subject
1	20 Januari 2020	Telaah RKAP 2020 <i>Review of 2020 Company Work Plan and Budget</i>
2	30 Januari 2020	Pembahasan Laporan Realisasi Pelaksanaan PMN TV-IV tahun 2019 <i>Discussion on Realization Report of PMN TV-IV Implementation in 2019</i>
3	10 Februari 2020	Pembahasan Kemajuan Audit KAP Tahun 2019 dan Pengisian Risk Assessment untuk Komite Audit <i>Discussion on KAP (Public Accounting Firm) Audit Progress in 2019 and Completion of Risk Assessment for the Audit Committee</i>
4	9 Maret 2020	Permasalahan Tanah PT PAL Indonesia (Persero) <i>Land Rights Issues of PT PAL Indonesia (Persero)</i>
5	11 Maret 2020	Tindak Lanjut BPK-RI <i>Follow-up by the Audit Board of Indonesia</i>
6	30 Maret 2020	Kinerja SPI <i>Internal Control Unit (ICU) Performance</i>
7	1 April 2020	Pendoman Penerapan GCG <i>GCG Implementation Guidelines</i>
8	3 April 2020	Kinerja KAP Audit Tahun Buku 2019 <i>KAP Audit Performance for Fiscal Year 2019</i>
9	7 April 2020	Telaah Laporan Independen KAP <i>Review of KAP's Independent Report</i>
10	8 April 2020	Laporan Manajemen TW-IV Tahun 2019 Audited <i>Audited Management Report of 2019 Quarter-IV</i>
11	19 Mei 2020	Realisasi PMN TW-I 2020 <i>PMN Realization of 2020 Quarter-I PMN Realization of 2020 Quarter-I</i>
12	5 Juni 2020	Telaah Lapman TW I 2020 dan Laporan Pelaksanaan Proker KA TW-I Tahun 2020 <i>Review of 2020 Quarter-I Management Report and Report on the Implementation of the 2020 Quarter-I Train Project</i>
13	1 Juli 2020	Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Pemeriksaan BPK RI Surat No.103/S/XX/04/2020 tanggal 7 April 2020 <i>Follow-up on the Recommendation of the Audit Board of Indonesia (BPK)'s Audit Results, BPK's Letter Number. 103/S/XX/04/2020 dated April 7, 2020</i>
14	14 Juli 2020	Pembahasan Laporan Telaah PMN TW-II 2020 <i>Discussion on the 2020 PMN TW-II Review Report</i>
15	15 Juli 2020	Pembahasan Revisi RKAP tahun 2020 <i>Discussion of 2020 Revised Work Plan and Budget</i>
16	24 Juli 2020	Draft RJPP 2020-2024 PT PAL Indonesia (Persero) <i>2020-2024 RJPP (Company's Long-term Plan) Draft of PT PAL Indonesia (Persero)</i>
17	30 Juli 2020	Laporan Hasil Evaluasi atas Lapman TW-II tahun 2020 <i>Report of the Evaluation Results of Quarter-II of 2020 Management Report</i>
18	24 Agustus 2020	Pembahasan Kinerja SPI dan Telaah Laporan SPI <i>Discussion of Internal Control Unit's performance and Review of Internal Control Unit's Report</i>
19	4 September 2020	Laporan Evaluasi Hasil Self Assessment Penerapan GCG Pada PT PAL Indonesia (Persero) tahun 2019 <i>Evaluation Report of Self-Assessment Results of GCG Implementation in PT PAL Indonesia (Persero) in 2019</i>
20	7 September 2020	Laporan Evaluasi Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Pemeriksaan BPK RI Surat BPK No.224/S/XX/04/2020 tanggal 13 Juli 2020 <i>Evaluation Report of Follow-up on Recommendation of the Audit Results by Audit Board of Indonesia (BPK), BPK's Letter Number 224/S/XX/04/2020 dated July 13, 2020</i>
21	12 Oktober 2020	Tanggapan Permohonan Persetujuan Pemindah Tangan dan Penghapusan bukaan Aktiva Tetap PT PAL Indonesia (Persero) <i>Response to Request for Approval to Transfer and Write Off of Fixed Assets of PT PAL Indonesia (Persero)</i>
22	19 Oktober 2020	Laporan Telaahan atas RPK 2021-2025 PT PAL Indonesia (Persero) <i>Review Report on 2021-2025 RPK (Activity Implementation Plan) of PT PAL Indonesia (Persero)</i>
23	21 Oktober 2020	Persetujuan Penetapan KAP untuk Sudit atas Laporan Keuangan PT PAL Indonesia (Persero) untuk Tahun Buku yang Berakhir pada tanggal 31 Desember 2020 <i>Approval of Public Accountant Office Appointment for Audit on Financial Statements of PT PAL Indonesia (Persero) for the Fiscal Year Ended on December 31, 2020</i>
24	12 November 2020	Evaluasi Laporan Manajemen Triwulan III tahun 2020 <i>Evaluation of Quarter-III of 2020 Management Report</i>
25	24 November 2020	Persetujuan Restrukturisasi Asuransi Jiwasraya <i>Approval of Restructuring PT Asuransi Jiwasraya</i>
26	2 Desember 2020	Masukan Hasil Pembahasan PKPT 2021 SPI <i>Input the Discussion Result of 2021 Annual Supervisory Work Program by Internal Control Unit</i>
27	8 Desember 2020	Indikator Aspek Operasional Tingkat Kesehatan PT PAL Indonesia (Persero) tahun 2021 <i>Operational Aspects Indicators of the Health Level of PT PAL Indonesia (Persero) in 2021</i>
28	10 Desember 2020	Koordinasi atas audit cut off date posisi keuangan dan stock material PT PAL Indonesia (Persero) per 27 Oktober 2020 <i>Coordination of the audit cut-off date of PT PAL Indonesia (Persero) financial position and stock material as of October 27, 2020</i>
29	16 Desember 2020	Peninjauan Lapangan Dermaga Kapal Selam <i>Submarine Pier Field Overview</i>
30	30 Desember 2020	Pembubaran PT Maleo Emtiga <i>PT Maleo Emtiga Liquidation</i>

Frekuensi Kehadiran Komite Audit dalam Rapat Tahun 2020

Frequency of Audit Committee Attendance in 2020 Meetings

Jabatan Position	Nama Name	Jumlah Rapat Number of Meeting	Kehadiran Attendance
Ketua Chairman	Harsusanto	30	100%
Anggota Member	Nur Rochman	30	100%

Remunerasi Komite Audit

PT PAL Indonesia (Persero) memberikan remunerasi kepada Komite Audit sesuai peraturan yang berlaku, di mana remunerasi yang diterima oleh Ketua Komite Audit termasuk dalam remunerasi yang diterima oleh Komisaris sebagaimana dijelaskan pada bagian Tata Kelola Perusahaan pada pembahasan terkait Dewan Komisaris.

Adapun remunerasi yang diterima anggota Komite Audit ditetapkan sebesar 15% dari gaji Direktur Utama perusahaan dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku.

5. Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan adalah bagian perusahaan yang berperan dalam mengoptimalkan penerapan GCG dan menunjang operasional Perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sekretaris Perusahaan juga berperan dalam mengelola hubungan informasi, baik untuk kalangan internal maupun eksternal.

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara tanggal BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada BUMN, fungsi Sekretaris Perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Memastikan bahwa perusahaan mematuhi peraturan tentang persyaratan keterbukaan sejalan dengan penerapan prinsip-prinsip GCG.
2. Memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Direksi dan Dewan Komisaris secara berkala dan/atau sewaktu-waktu apabila diminta;
3. Sebagai penghubung (*liaison officer*);
4. Menata usahakan serta menyimpan dokumen perusahaan, termasuk tetapi tidak terbatas pada Risalah Rapat Direksi, Rapat Dewan Pengawas, dan RUPS.

Remuneration of the Audit Committee

PT PAL Indonesia (Persero) provides remuneration to the Audit Committee in accordance with applicable regulations, where the remuneration received by the Chairman of the Audit Committee is included in the remuneration received by the Commissioner as explained in the Corporate Governance section of the discussion regarding the Board of Commissioners.

The remuneration received by members of the Audit Committee is set at 15% of the salary of the President Director of the company with due observance to the applicable regulations.

5. Corporate Secretary

The Corporate Secretary represents a part of the company having a role in optimizing the implementation of GCG and supporting the Company's operations to achieve the stated goals. The Corporate Secretary also takes a role in managing information relations, both for internal and external circles.

Based on the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises Number PER-01/MBU/2011 dated 1 August 2011 concerning the Implementation of Good Corporate Governance in BUMN, the functions of the Corporate Secretary are as follows:

1. Ensure that the Company complies with the regulations regarding disclosure requirements in line with the application of GCG principles.
2. Provide information needed by the Directors and the Board of Commissioners periodically and / or at any time when requested;
3. As liaison officer
4. Administering and storing company documents, including but not limited to Minutes of the Directors Meetings, Supervisory Board Meetings, and GMS.

Profil Sekretaris Perusahaan



Rariya Budi Harta, Warga Negara Indonesia, lahir di Nganjuk 20 Oktober 1985. Mengenyam pendidikan Sarjana Teknik di Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya, kemudian melanjutkan pendidikan pascasarjana Industri di Institut Teknologi Sepuluh November (ITS) Surabaya.

Memiliki berbagai pengalaman dan kemampuan di bidang industri perkapalan. Pernah menjabat sebagai manajer proyek pembangunan kapal, supervisi pengembangan usaha dan Pelaksana tugas asisten manajer pemasaran di PT PELNI (Persero). Sementara di PT PAL Indonesia (Persero), pernah menempati posisi sebagai Pemasar III sebelum akhirnya dipercaya sebagai Sekretaris Perusahaan.

Kedudukan dan Organisasi Sekretariat Perusahaan

Sesuai dengan Petunjuk Organisasi PT PAL Indonesia (Persero) Nomor 211001 Tahun 2019, Sekretariat Perusahaan adalah unit kerja struktural tingkat divisi di dalam organisasi Direktorat Utama dan dipimpin seorang Sekretaris Perusahaan (*Corporate Secretary*), berkedudukan langsung di bawah dan bertanggung jawab kepada Direksi. Sekretaris Perusahaan membawahi dan membina:

- Departemen Hubungan Masyarakat
- Departemen Hukum dan Keadilan
- Kantor Perwakilan Jakarta
- Koordinator Sekretariat dan Kerumahtanggaan
- Sekretariat Sekretaris Perusahaan
- Sekretariat Dewan Komisaris
- Sekretariat Direksi

Tugas Pokok dan Fungsi Sekretariat Perusahaan

Berdasarkan Petunjuk Organisasi Nomor 211001 Tahun 2019, Sekretariat Perusahaan mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

1. Menjabarkan, menyusun strategi

Corporate Secretary

Rariya Budi Harta, an Indonesian citizen, was born in Nganjuk on 20 October 1985. He completed his Bachelor of Engineering education at the Sepuluh Nopember Institute of Technology (ITS) in Surabaya, then continued his postgraduate education at the same campus in the Department of Industrial Technology Management.

He has a variety of experiences and abilities in the shipping industry. He once served as a project manager of vessel construction, business development supervision, and acting as an assistant marketing manager at PT PELNI (Persero). Meanwhile, he once held the position of Market III at PT PAL Indonesia (Persero) before finally entrusted as the Corporate Secretary.

Position and Organization of the Corporate Secretary

PT PAL Indonesia (Persero) Organizational Guidelines Number 211001 of 2019, the Corporate Secretariat is a division level structural work unit within the Main Directorate organization and is led by a Corporate Secretary, directly under and responsible to the Directors. Corporate Secretary supervises and fosters:

- *Department of Public Relations*
- *Department of Legal and Compliance*
- *Jakarta Representative Office*
- *Secretariat and Household Coordinator*
- *Secretariat of the Corporate Secretary*
- *Secretariat of the Board of Commissioners*
- *Secretariat of the Directors*

Main Duties and Functions of the Corporate Secretary

Based on the Organizational Directive Number 211001 of 2019, the Corporate Secretariat is responsible for the following main duties:

1. *Describing and formulating a strategy for the*

pelaksanaan kebijakan perusahaan beserta program kerja di bidang kehumasan, hukum, pengelolaan dan pengendalian Kantor Jakarta, pengelolaan dan pengendalian arsip dan dokumen penting/rahasia perusahaan, serta pengelolaan dan pembinaan kesekretariatan Dewan Komisaris dan Direksi.

2. Merencanakan, mengoordinasikan dan melaksanakan pengawasan sumberdaya untuk pelaksanaan pekerjaan kehumasan, hukum, pengelolaan dan pengendalian Kantor Jakarta, pengelolaan dan pengendalian arsip dan dokumen penting/rahasia perusahaan, serta pengelolaan dan pembinaan kesekretariatan Dewan Komisaris dan Direksi.

Adapun fungsi Sekretariat Perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Merencanakan, melaksanakan, dan mengembangkan strategi di bidang:
 - a. *Corporate Communication* (menghubungkan antara Perusahaan dengan pihak eksternal dan internal yang berkepentingan dengan Perusahaan).
 - b. *Compliance officer* (memastikan bahwa implementasi Akte Pendirian Perusahaan dan ketentuan-ketentuan/peraturan pemerintah yang berhubungan dengan aktivitas Perusahaan telah dilaksanakan dengan benar).
 - c. *Advisory function* (memberikan masukan kepada Direksi mengenai peraturan/ketentuan yang berlaku maupun saran-saran untuk perkembangan perusahaan).
 - d. *Corporate Legal* (memberikan perlindungan hukum terhadap kepentingan dan para pelaku Perusahaan).
 - e. Pengelolaan dan pengendalian arsip dan dokumen penting/rahasia Perusahaan.
2. Mengelola dan mengendalikan kegiatan operasional Kantor Perwakilan Jakarta
3. Mengoordinasi dan melaksanakan pembinaan fungsi kesekretariatan Dewan Komisaris dan Direksi.
4. Membina dan mengendalikan pelaksanaan Kesehatan dan Keselamatan Kerja dan Lingkungan Hidup (K3LH) dan manajemen risiko di lingkungan Sekretariat Perusahaan.
5. Merencanakan, mengendalikan, dan mengevaluasi biaya-biaya yang menjadi tanggung jawabnya.

Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab

Pelaksanaan tugas Sekretaris Perusahaan selama tahun 2020 adalah sebagai berikut:

implementation of the Company's policies and work programs in public relations, legal affairs, including management and control of Representative Office in Jakarta; management and control of the Company's archives and important/confidential documents; as well as management and development of the secretariat of the Board of Commissioners and Directors.

2. *Planning, coordinating, and performing supervision of resources for the implementation of public relations, legal affairs, including management and control of Representative Office in Jakarta; managing and controlling Company's archives and important/confidential documents; as well as management and development of the secretariat of the Board of Commissioners and the Directors.*

The functions of Corporate Secretary included:

1. *To plan, implement, and develop strategies in the field of:*
 - a. *Public Relation/Corporate Communication* (connecting the Company with external and internal parties who have interests in the Company)
 - b. *Compliance Officer* (ensuring that the implementation of the Company's Deed of Establishment and government provisions/regulations related to the Company's activities have been carried out properly)
 - c. *Advisory function* (providing advice to the Directors regarding applicable regulations/stipulations and suggestions for the company's development)
 - d. *Corporate Legal* (providing legal protection to the Company's actors and their interests)
 - e. *Management and control of the Company's archives and important/confidential documents.*
2. *To manage and control the operational activities of the Representative Office in Jakarta*
3. *To coordinate and develop the functions of the Board of Commissioners and Directors.*
4. *To develop and control the implementation of Occupational Health, Safety, and Environment (OHSE) and risk management in the Corporate Secretary environment.*
5. *To plan, control, and evaluate expenses for which they are responsible.*

Implementation of Duties and Responsibilities

The duties of the Corporate Secretary during 2020 are as follows:

- a. Membantu Direksi dalam menjabarkan, menyusun strategi pelaksanaan kebijakan perusahaan beserta program kerja di bidang kehumasan, hukum, pengelolaan dan pengendalian Kantor Jakarta, pengelolaan dan pengendalian arsip dan dokumen penting/rahasia perusahaan, serta pengelolaan dan pembinaan kesekretariatan Dewan Komisaris dan Direksi;
- b. Membina sekretaris Dewan Komisaris Direksi, antara lain terkait tata laksana surat menyurat, pembinaan penyimpanan dokumen, dan tata laksana kontak/komunikasi dengan para pemangku kepentingan;
- c. Mengoordinasi isu strategis perusahaan mencapai pengelolaan perusahaan yang efektif dan efisien, termasuk membantu menyiapkan penyelenggaraan rapat Direksi dan rapat Direksi-Dewan Komisaris.
- d. Mengidentifikasi risiko dan rencana penanganan risiko di lingkungan Sekretaris Perusahaan.
- e. Di Departemen Hubungan Masyarakat, tugas yang dilaksanakan oleh Sekretaris perusahaan antara lain:
 - Menjembatani hubungan antara Direksi dan perusahaan dengan stakeholder (pemangku kepentingan), seperti pemerintah, media massa, kelompok masyarakat, dan sebagainya.
 - Mengomunikasikan pesan-pesan kunci Perusahaan dan memonitor berita-beritanya di media massa.
 - Mengelola dan memonitor pelaksanaan Portal Publik Kementerian BUMN PT PAL Indonesia (Persero).
 - Mengelola keterbukaan informasi publik melalui situs resmi dan akun media sosial Perusahaan.
 - Mengelola kegiatan dokumentasi dan protokoler perusahaan.
- f. Di Departemen Hukum & Kepatuhan, tugas yang dilaksanakan oleh Sekretaris Perusahaan antara lain:
 - Menelaah rencana penerbitan dan/atau perubahan produk hukum perusahaan.
 - Menelaah produk hukum seperti perjanjian dengan pihak internal maupun eksternal.
 - Mewakili perusahaan untuk mengikuti rapat-rapat bidang hukum yang tidak mutlak harus dihadiri Direksi.
 - Menyiapkan bahan-bahan yang diperlukan dalam penyelesaian perkara hukum yang dihadapi perusahaan.

- a. *Assist the Directors in outlining, formulating strategies for implementing company policies along with work programs in the field of public relations, law, management and control of the Jakarta Office, managing and controlling archives and important documents / company secrets, as well as managing and fostering the secretariat of the Board of Commissioners and Directors;*
- b. *Fostering the secretary of the Board of Commissioners of the Directors, among others related to the administration of correspondence, guidance on document storage, and management of contacts / communication with stakeholders;*
- c. *Coordinating the company's strategic issues to achieve effective and efficient corporate management, including helping to prepare the holding of the Directors meetings and the Directors-Board of Commissioners meetings.*
- d. *Identifying risks and risk management plans in the Corporate Secretary environment.*
- e. *In the Public Relations Department, the tasks carried out include:*
 - *Bridging the relationship between the Directors and the company with stakeholders (stakeholders), such as the government, mass media, community groups, and so on.*
 - *Communicate the Company's key messages and monitor the news in the mass media*
 - *Manage and monitor the implementation of the Ministry of SOE's PT PAL Indonesia (Persero) Public Portal.*
 - *Manage public information disclosure through the official website and the Company's social media accounts*
 - *Manage Company documentation and protocol activities.*
- f. *In the Law and Compliance Department, the tasks carried out include:*
 - *Reviewing the plan to issue and / or change Company legal products*
 - *Reviewing legal products such as agreements with internal and external parties,*
 - *Representing the Company to attend legal field meetings that the Directors must not attend.*
 - *Preparing materials needed in the settlement of legal cases faced by the Company.*

Pelatihan yang diikuti Sekretaris Perusahaan

Dalam rangka meningkatkan kompetensi Sekretaris Perusahaan, dan pada tahun 2020 dalam masa pandemi Covid-19 maka tidak ada pelatihan yang dilaksanakan.

6. Satuan Pengawasan Intern

Sebagai upaya menerapkan Tata Kelola Perusahaan yang Baik PT PAL Indonesia (Persero) membentuk sistem pengawasan dan pengendalian internal antara lain meliputi bidang keuangan dan operasional.

Tugas pengawasan dan pengendalian internal dikoordinasi oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI). SPI bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama. SPI juga melaporkan hasil kegiatannya kepada Dewan Komisaris.

SPI dipimpin oleh seorang Kepala Satuan Pengawasan Intern yang diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama atas persetujuan Dewan Komisaris. Dalam menjalankan tugasnya, SPI bebas dari campur tangan pihak lain dalam bentuk lain. SPI PT PAL Indonesia (Persero) secara berkelanjutan telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara independen dan obyektif untuk meningkatkan dan memperbaiki penerapan GCG di lingkungan perusahaan.

Profil Kepala Satuan Pengawasan Intern



Mukhtar Daud, Warga Negara Indonesia. Lahir di Lhokseumawe, 21 Juli 1964. Menyelesaikan pendidikan sarjana pada jurusan Akuntansi di Universitas Syiah Kuala Banda Aceh pada tahun 1990. Selanjutnya berhasil menyelesaikan pendidikan pascasarjana Akuntansi di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, Surabaya pada tahun 2009. Mukhtar Daud telah banyak mengikuti

Training attended by the Corporate Secretary

Given that the Covid-19 pandemic occurred in 2020, there was no training carried out to improve the competence of the Corporate Secretary

6. Internal Audit

In an effort to implement Good Corporate Governance, PT PAL Indonesia (Persero) established an internal supervision and control system including, among other things, the financial and operational fields.

The duty of internal supervision and control system is coordinated by the Internal Audit (SPI). SPI reports directly to the President Director. SPI also reports the results of its activities to the Board of Commissioners.

SPI is led by a General Manager of Internal Audit who is appointed and dismissed by the President Director with the approval of the Board of Commissioners. In carrying out its duties, SPI is free from other parties' interference in other forms. SPI PT PAL Indonesia (Persero) has continuously carried out its duties and responsibilities independently and objectively to improve and improve the implementation of GCG within the Company

Profile of the General Manager Internal Audit

Mukhtar Daud, an Indonesian Citizen. Born in Lhokseumawe, 21 July 1964. He completed his education majoring in Accounting at Syiah Kuala University in Banda Aceh in 1990. Then, he completed his postgraduate Accounting education at the Surabaya College of Economics in 2009. Mukhtar Daud has attended various education and training related to financial

berbagai pendidikan dan pelatihan terkait dengan audit keuangan dan berpengalaman dalam pengawasan intern. Saat ini Mukhtar Daud menjadi kepala Satuan Pengawasan Intern sejak 3 November 2015 sesuai Surat Keputusan Direksi Nomor SKEP/23/10000/XII/2015

Kebijakan Umum Satuan Pengawasan Intern

Kebijakan umum dalam hal pengendalian dan pengawasan internal perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. Pimpinan setiap unit kerja bertanggung jawab untuk menciptakan dan memelihara kinerja dan kualitas pengendalian internal di lingkungan kerja masing-masing.
- b. Pimpinan setiap unit kerja bertanggung jawab dalam melaksanakan pengelolaan risiko dengan baik.
- c. Pimpinan beserta seluruh tingkat manajemen perusahaan sepenuhnya mendukung berfungsinya Pengendalian Internal dan SPI, selaku pelaksana pemeriksaan intern, dengan baik dalam rangka penerapan *Governance, Risk and Control (GRC)*.

Kedudukan SPI

Satuan Pengawasan Intern (SPI) adalah unit kerja struktural setingkat divisi dalam organisasi Direktorat Utama yang berkedudukan langsung di bawah Direktur Utama dan dipimpin oleh seorang Kepala Satuan Pengawasan Intern (Kepala SPI). Berikut penjelasan tentang kedudukan SPI:

- a. Kepala SPI diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal perusahaan dengan persetujuan Dewan Komisaris.
- b. Direktur Utama dapat memberhentikan Kepala SPI, apabila Kepala SPI tidak memenuhi persyaratan sebagai Pemeriksa Intern dan atau gagal/tidak cakap dalam melaksanakan tugasnya.
- c. Kepala SPI bertanggung jawab secara langsung kepada Direktur Utama.
- d. Kepala SPI membuat laporan hasil kegiatan assurance dan consulting kepada Direktur Utama dan dengan tembusan kepada Direktur Pembina unit kerja dan atas persetujuan Direktur Utama laporan hasil kegiatan disampaikan kepada Dewan Komisaris.

audits and experienced in internal supervision. Currently, Mukhtar Daud served as the head of the Internal Audit Unit since 3 November 2015 in accordance with the Decree of the Directors Number SKEP/23/10000/XII/2015.

General Policy of Internal Control Unit

General policies in terms of internal control and supervision of the company are as follows:

- a. The leader of each work unit is responsible for creating and maintaining the performance and quality of internal controls in their respective work environments.*
- b. The leader of each work unit is responsible for carrying out risk management properly.*
- c. The leader and all levels of management of the Company fully support the functioning of Internal Control and SPI, as executors of internal audits, well in the framework of implementing governance, risk and control (GRC).*

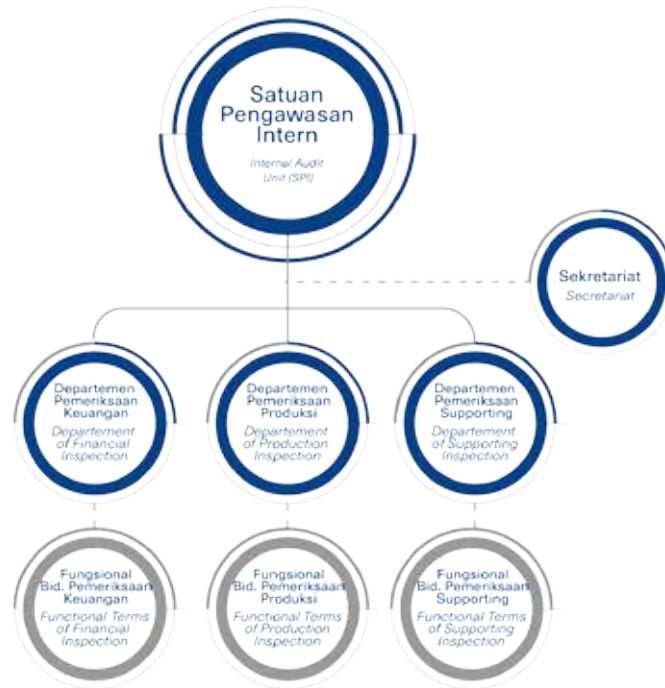
Internal Audit Status

Is a structural work unit at the division level within the Main Directorate organization that is directly under the President Director and is headed by the General Manager of the Internal Audit Unit (General Manager of SPI). The following is an explanation of the position of SPI:

- a. The Head of SPI is appointed and dismissed by the President Director based on the Company's internal mechanism with the approval of the Board of Commissioners.*
- b. The President Director can dismiss the SPI Head, if the Head of the SPI does not meet the requirements as an Internal Examiner and / or fails / is incompetent in carrying out his duties.*
- c. The Head of SPI is directly responsible to the President Director.*
- d. The Head of the SPI reports the results of the assurance and consulting activities to the President Director and with a copy to the Director of the Trustees of the work unit and with the approval of the President Director the report on the results of the activities is submitted to the Board of Commissioners.*

Struktur Organisasi SPI

Struktur organisasi SPI perusahaan sesuai dengan Surat Keputusan Direktur Utama Nomor : SKEP/30/10000/II/2017 tanggal 20 Desember 2017 Perihal Struktur Organisasi dan Petunjuk Organisasi Nomor: 212000 tanggal 18 April 2018 digambarkan dalam bagan berikut:



Struktur Organisasi SPI
ICU Organizational Structure

Jumlah Personil SPI

Number of Internal Audit Personnel

Jabatan Position	Jumlah Total
Kepala SPI Head of SPI	1
Sekretaris Secretary	1
Kadep. Pemeriksaan Keuangan Head of Financial Audit Department	1
Kadep. Pemeriksaan Produksi Head of Operational Audit Department	0
Kadep. Pemeriksaan Supporting Head of Supporting Audit Department	1
Auditor Internal Internal Auditor	11
Total Total	15

Kualifikasi Satuan Pengawasan Intern

Pada akhir 2020, jumlah pegawai SPI sebanyak 15 orang, termasuk kepala SPI dan kepala departemen, dengan rincian sebagai berikut:

Internal Audit Organizational Structure

The organizational structure of the SPI of the Company in accordance with the Decree of the President Director Number SKEP/30/10000/II/2017 dated 20 December 2017 regarding Organizational Structure and Organizational Guidelines Number: 212000 dated 18 April 2018 is illustrated in the following chart

Qualifications of Internal Audit

At the end of 2020, the Internal Audit consisted of 15 personnel, including the head of Internal Audit and the head of the Department, with the following details:

SPI perusahaan memiliki satu orang bersertifikat *Qualified Internal Auditor*, satu orang bersertifikat *Professional Internal Auditor*, dan satu orang bersertifikat *Chartered Accountant*.

The Company's Internal Audit had one person certified as a Qualified Internal Auditor, one person certified as a Professional Internal Auditor, and one person certified as a Chartered Accountant.

Adapun auditor-auditor lainnya ke depan terus dikembangkan kompetensinya dengan menyelesaikan berbagai sertifikasi yang relevan.

The competencies of other auditors continued to be developed by accomplishing various relevant certifications.

Kualifikasi SDM/ Personil SPI

Qualifications of ICU's Personnel

No No	Keterangan Information	Personil Personnel
1	Tingkat Dasar I <i>Basic Level I</i>	2 orang <i>2 person</i>
2	Tingkat Lanjutan I <i>Advanced Level I</i>	1 orang <i>1 person</i>
3	Tingkat Lanjutan II <i>Advanced Level II</i>	3 orang <i>3 person</i>
4	Tingkat Manajerial <i>Managerial Level</i>	0 orang <i>0 person</i>
5	Tingkat Matrikulasi <i>Matriculation Level</i>	1 orang <i>1 person</i>
6	Sertifikasi Audit ISO <i>ISO Audit Certification</i>	8 orang <i>8 person</i>
7	Sertifikasi QIA <i>QIA Certification</i>	1 orang <i>1 person</i>
8	Sertifikasi PIA <i>PIA Certification</i>	1 orang <i>1 person</i>
9	Sertifikasi CA <i>CA Certification</i>	2 orang <i>2 person</i>
10	Sertifikasi ACPA <i>ACPA Certification</i>	1 orang <i>1 person</i>
11	Sertifikasi CPA <i>CPA Certification</i>	2 orang <i>2 person</i>

Pelatihan SPI

Untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan di bidang audit keuangan maupun operasional, personil SPI Perusahaan telah mengikuti sejumlah pelatihan pada tahun 2019, antara lain Seminar dan *Workshop* terkait update PSAK terbaru.

Internal Audit Training

The Internal Audit personnel attended various training in 2020 to improve skills and knowledge about financial audit and its operation. The training included Seminars and Workshops related to the latest Financial Accountancy Standards Notice updates.

Tugas Pokok dan Tanggung Jawab SPI

Uraian Tugas Pokok dan Tanggung Jawab SPI adalah sebagai berikut:

A. Tugas Pokok:

1. Menyusun dan melaksanakan pemeriksaan berbasis risiko sesuai Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT), termasuk mengidentifikasi dan memutakhirkan data audit *universe*.
2. Menyusun dan melaksanakan pemeriksaan untuk pengujian terhadap ketaatan (*compliance*) pada hukum, peraturan,

Main Duties and Responsibilities of Internal Audit

The Main Duties and Responsibilities of Internal Audit are described as follows:

A. Main Duties

1. *Compile and implement risk-based checks in accordance with the Annual Supervision Work Program (PKPT), including identifying and updating universe audit data.*
2. *Compile and carry out checks for testing compliance with the law, regulations, provisions, and applicable procedures.*

ketentuan, dan prosedur yang berlaku. 3. Melakukan pemeriksaan kinerja/ pemeriksaan operasional untuk memastikan efisiensi, efektivitas dan kehematan dari seluruh aspek proses bisnis dan operasi Perusahaan dibidang keuangan, akuntansi, operasional, sumber daya manusia, pemasaran, teknologi informasi dan kegiatan lainnya. 4. Menguji dan mengevaluasi keandalan penerapan tata kelola, manajemen risiko dan pengendalian intern (<i>Governance, Risk and Control</i>) serta memberi saran perbaikan. 5. Melakukan pemberian jasa konsultasi (<i>consulting</i>) kepada manajemen operasi meliputi: <i>review</i> pengembangan sistem dan prosedur, <i>review</i> dan penilaian mandiri atas keefektifan Sistem Pengendalian Internal dan kinerja perusahaan. 6. Memberikan masukan terhadap penyempurnaan sistem dan prosedur, anggaran, dan kebijakan yang diperlukan dalam pencapaian misi dan tujuan serta strategi perusahaan secara efektif dan efisien. 7. Melakukan evaluasi terhadap pengendalian keamanan aset perusahaan. 8. Melakukan evaluasi terhadap rencana investasi dan divestasi perusahaan, khususnya terhadap aspek pengelolaan risikonya bagi perusahaan. 9. Memberikan saran perbaikan dan informasi yang objektif tentang kegiatan yang diperiksa pada semua tingkat manajemen. 10. Menyampaikan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) dan rekomendasi perbaikan kepada Direktur Utama yang ditembuskan Direksi dan kepada Dewan Komisaris (Komite Audit). 11. Memantau dan mengecek pelaksanaan tindak lanjut hasil pemeriksaan serta melaporkan ke Direktur Utama dan ditembuskan kepada Komisaris (Komite Audit). 12. Melakukan multi dimensi penugasan pemeriksaan sebagai pemeriksa, pengawas dan operasional. 13. Menyusun program untuk mengevaluasi mutu kegiatan Pemeriksaan Intern yang dilakukannya. 14. Melaksanakan pemeriksaan khusus (<i>investigative audit</i>) dengan melakukan investigasi pada setiap aspek dan unsur kegiatan yang terindikasi <i>fraud</i> dan pelanggaran <i>code of conduct</i>, terutama atas perintah Direktur Utama dan atau Komisaris, dan permintaan manajemen atas persetujuan Direktur Utama. 15. Pelaksanaan investigasi bertujuan untuk mengungkapkan modus operandi,	3. <i>Conduct operational performance / inspection checks to ensure efficiency, effectiveness and savings from all aspects of the Company's business processes and operations in the fields of finance, accounting, operations, human resources, marketing, information technology and other activities.</i> 4. <i>Test and evaluate the reliabilities of the implementation of governance, risk management and internal control (governance, risk and control) and provide suggestions for improvements.</i> 5. <i>Providing consulting services to operations management includes: reviewing the development of systems and procedures, reviewing and selfassessment of the effectiveness of the Internal Control System and the performance of the Company.</i> 6. <i>Provide input on improving the system and procedures, budgets, and policies needed in achieving the mission and objectives and strategies of the Company effectively and efficiently.</i> 7. <i>Evaluating the security control of Company assets.</i> 8. <i>Evaluate the Company's investment and divestment plans, especially regarding risk management aspects for the Company.</i> 9. <i>Provide suggestions for improvement and objective information about the activities examined at all levels of management.</i> 10. <i>Submitting the Inspection Report (LHP) and recommendations for improvement to the President Director who is sent by the Directors and to the Commissioner (Audit Committee).</i> 11. <i>Monitor and check the implementation of follow-up on audit results and report to the President Director and pass on to the Commissioner (Audit Committee).</i> 12. <i>Perform multi dimensions of assignment of examiners as examiners, supervisors and operations.</i> 13. <i>Develop a program to evaluate the quality of the Internal Audit activities that it does.</i> 14. <i>Carry out investigative audits by conducting investigations on every aspect and element of activities that indicated fraud and violation of the code of conduct, especially at the behest of the President Director and / or Commissioner, and management's request with the approval of the President Director.</i> 15. <i>The implementation of the investigation aims to reveal the modus operandi, causes, potential losses, actors and other parties involved.</i>

- penyebab, potensi kerugian, pelaku dan pihak lain yang terlibat.
16. Mengevaluasi kecukupan dari indikator pengukuran kinerja yang digunakan.
 17. Menyusun dan menyempurnakan standar kerja pemeriksaan SPI dan panduan pemeriksaan SPI.
 18. Melakukan koordinasi kegiatan SPI dengan kegiatan unit-unit manajemen lain di lingkungan perusahaan.
 19. Menyelenggarakan administrasi (*back office*) untuk mendukung tertib administrasi dan pelaporan hasil pemeriksaan SPI

B. Tanggung Jawab:

1. Secara terus menerus mengembangkan dan meningkatkan *profesionalisme* pemeriksa, kualitas proses pemeriksaan *intern*, dan kualitas hasil pemeriksaan *intern* dengan mengacu kepada standar pemeriksaan yang berlaku.
2. Menyusun, mengembangkan, dan melaksanakan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) yang berbasis risiko (*risk based audit*), khususnya dalam hal penentuan skala prioritas.
3. Menjamin kecukupan dan ketersediaan sumber daya sehingga dapat menyelenggarakan fungsi pemeriksaan *intern* secara optimal.
4. Melakukan pemantauan tindak lanjut hasil pemeriksaan *intern*.

Komponen Sistem Pengendalian Internal

Komponen Sistem Pengendalian Internal terdiri atas sejumlah hal sebagai berikut:

- Lingkungan pengendalian (*control environment*),
- Penaksiran risiko (*risk assessment*),
- Aktivitas pengendalian (*control activities*),
- Sistem informasi dan komunikasi (*information and communication system*),
- Pemantauan (*monitoring*)

Komponen sistem pengendalian internal tersebut sesuai dengan kerangka yang diakui secara internasional, yaitu *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO). Berikut adalah penjelasan komponen dan prinsip sistem pengendalian internal berbasis COSO:

16. *Evaluate the adequacy of the performance measurement indicators used.*
17. *Compile and improve SPI inspection work standards and SPI inspection guidelines.*
18. *Coordinating SPI activities with the activities of other management units within the Company;*
19. *Organizing administration (back office) to support orderly administration and reporting of SPI examination results.*

B. Responsibilities:

1. *Continually developing and improving the professionalism of examiners, the quality of the internal audit process, and the quality of the results of internal examinations by referring to the applicable inspection standards.*
2. *Compile, develop, and implement a riskbased audit, especially in determining the priority scale and objectives of internal audits by considering the availability of resources, including identifying and updating audit universe data.*
3. *Ensure the adequacy and availability of resources so that they can carry out internal audit functions optimally.*
4. *Monitor follow-up of internal audit results..*

Internal Control System Components

The Internal Control System consists of several components as follows:

- *Control environment,*
- *Risk assessment,*
- *Control activities,*
- *Information and communication system,*
- *Monitoring*

The component of the internal control system is in accordance with an internationally recognized framework, namely the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). The following is an explanation of the components and principles of the COSO-based internal control system:

Komponen dan Prinsip Sistem Pengendalian Internal Berbasis COSO

COSO-Based Internal Control Systems and Components

No No	Komponen Component	Prinsip-Prinsip Principles
1	Lingkungan Pengendalian <i>Control Environment</i>	1. Penegakan Integritas dan Nilai Etika. <i>1. Enforcement of Integrity and Ethical Values.</i> 2. Independensi Dewan Komisaris. <i>2. Independence of the Board of Commissioners.</i> 3. Menetapkan Struktur, Wewenang dan Tanggung Jawab <i>3. Establish the structure, authority, and responsibility.</i> 4. Komitmen Terhadap Kompetensi. <i>4. Commitment to Competence.</i> 5. Akuntabilitas. <i>5. Accountability.</i>
2.	Penilaian Resiko <i>Risk Assessment</i>	1. Perusahaan menentukan tujuan yang spesifik sehingga memungkinkan untuk dilakukan identifikasi dan penilaian risiko yang terkait dengan tujuan. <i>1. The company sets specific objectives to enable the identification and assessment of risks associated with the objectives.</i> 2. Perusahaan mengidentifikasi risiko yang terkait dengan pencapaian tujuan di seluruh kegiatan dan menganalisis risiko untuk menjadi dasar bagaimana risiko akan diperlakukan. <i>2. The company identifies risks associated with achieving objectives in all activities and analyzes risks to be the basis of how risks will be treated.</i> 3. Organisasi mempertimbangkan potensi <i>fraud</i> dalam penilaian risiko. <i>3. The organization considers the potential for fraud in risk assessment.</i> 4. Organisasi mengidentifikasi dan menilai perubahan yang akan memengaruhi sistem pengendalian internal secara signifikan. <i>4. The organization identifies and assesses changes that will significantly affect the internal control system.</i>
3.	Aktivitas pengendalian <i>Control Activities</i>	1. Organisasi memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian yang berkontribusi terhadap mitigasi risiko sampai pada tingkat yang dapat diterima dalam rangka pencapaian tujuan. <i>1. The organization selects and develops control activities that contribute to risk mitigation to an acceptable level to achieve objectives.</i> 2. Perusahaan memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian secara umum terkait teknologi dalam rangka pencapaian tujuan. <i>2. The company selects and develops control activities in general related to technology in the context of achieving its objectives.</i> 3. Perusahaan menyebarkan aktivitas pengendalian melalui kebijakan dan prosedur dalam pengimplementasiannya. <i>3. The company disseminates control activities through policies and procedures in its implementation.</i>
4.	Informasi dan Komunikasi <i>Information and Communication</i>	1. Perusahaan memperoleh dan menggunakan informasi yang berkualitas dan relevan dalam rangka mendukung fungsi dari komponen lain dalam pengendalian <i>intern</i>. <i>1. The company obtains and uses quality and relevant information to support the functions of other components in internal control.</i> 2. Perusahaan secara internal mengomunikasikan informasi, termasuk tujuan dan tanggung jawab pengendalian intern dalam rangka mendukung fungsi dari komponen lain dari pengendalian intern. <i>2. The company internally communicates information, including the objectives and responsibilities of internal control to support the functions of other components of internal control.</i> 3. Perusahaan berkomunikasi dengan pihak eksternal terkait hal yang mempengaruhi fungsi dari komponen lain dalam pengendalian <i>intern</i>. <i>3. The company communicates with external parties related to matters affecting the function of other components in internal control.</i>
5.	Aktifitas Pemantauan <i>Monitoring Activities</i>	1. Perusahaan memilih, mengembangkan, dan melaksanakan evaluasi berkelanjutan dan/atau terpisah untuk memastikan seluruh komponen pengendalian intern ada dan berfungsi. <i>1. The company selects, develops, and carries out ongoing and/or separate evaluations to ensure all components of internal control are present and functioning.</i> 2. Perusahaan mengevaluasi dan mengomunikasikan defisiensi pengendalian intern pada pihak yang bertanggung jawab agar diambil tindakan korektif. <i>2. The company evaluates and communicates internal control deficiencies to those responsible for taking corrective action.</i>

Definisi Sistem Pengendalian Intern berbasis COSO, yaitu: suatu proses yang dilaksanakan secara terus menerus oleh Direksi, manajemen dan staf pendukung dan dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai (*reasonable assurance*) dalam pencapaian visi, misi, sasaran dan tujuan perusahaan.

Tujuan Sistem Pengendalian Intern berbasis COSO, yaitu:

- Menjaga dan mengamankan aset perusahaan;
- Mengurangi dampak keuangan/kerugian,

COSO-based Internal Control System is defined as a process carried out continuously by the Directors, management, and support staff, which aims to provide reasonable assurance in achieving the Company's vision, mission, goals, and objectives.

The objectives of the COSO-based Internal Control System are:

- *Maintain And Secure Company Assets;*
- *Reduce Financial Impacts/Losses, Irregularities Including Fraud;*

- penyimpangan termasuk kecurangan/*fraud*;
- Menjamin pelaksanaan semua kegiatan bisnis perusahaan sesuai dengan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku;
- Menyediakan informasi keuangan dan manajemen yang benar, lengkap dan tepat waktu;
- Meningkatkan efisiensi, efektivitas dan keekonomisan dalam kegiatan operasional perusahaan;
- Meningkatkan efektivitas budaya risiko (*risk culture*) pada perusahaan secara menyeluruh.

Laporan Sistem Pengendalian Internal

Berkenaan dengan pemeriksaan tugas dan tanggung jawabnya, SPI berkewajiban menyusun dan menyampaikan laporan sebagai berikut:

- a. Laporan Hasil Pengawasan untuk setiap jenis penugasan disampaikan kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Direktur Pembina Unit Kerja terkait.
- b. Laporan yang terkait tugas pokok dan fungsi SPI serta kegiatan SPI antara lain rencanakerjatanahunan, ikhtisarkemajuanhasil pengawasan, hasil *review*, pengembangan keahlian dan keterampilan pemeriksaan dan tugas-tugas lain disampaikan kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Dewan Komisaris.
- c. Laporan tentang informasi penting lainnya dari temuan hasil pemeriksaan yang bersifat *urgent* dan signifikan dapat berpengaruh negatif terhadap pencapaian visi, misi, tujuan dan strategi perusahaan yang memerlukan perhatian khusus dari direktur Utama dan tindakan perbaikan segera dari manajemen.
- d. Setiap laporan yang dikeluarkan oleh SPI ditembuskan kepada Dewan Komisaris (Komite Audit).

Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab SPI

Pada tahun 2020, SPI melaksanakan penyusunan program kerja tahunan, pelaksanaan pemeriksaan, hasil pelaksanaan pemeriksaan, dan monitoring tindak lanjut hasil pemeriksaan.

SPI juga telah melakukan sejumlah Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) dan pemeriksaan di luar Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT)/Non PKPT, antara lain sebagai berikut:

- *Guarantee The Implementation Of All Business Activities Of The Company In Accordance With The Applicable Provisions And Legislation;*
- *Provide True, Complete And Timely Financial And Management Information;*
- *Improve Efficiency, Effectiveness, And Economy In The Company's Operational Activities;*
- *Increase The Effectiveness Of Risk Culture In The Company As A Whole.*

Report on Internal Control System

Regarding the implementation of their duties and responsibilities, SPI is required to prepare and submit reports as follows:

- a. *The Supervision Result Report for each type of assignment is submitted to the President Director with a copy to the Director of the relevant Work Unit.*
- b. *Reports related to the main tasks and functions of the SPI and SPI activities include annual work plans, summaries of progress on the results of supervision, results of reviews, development of expertise and examination skills and other tasks submitted to the President Director with copies to the Board of Commissioners.*
- c. *Reports on other important information from the findings of the audit results that are urgent and significant can negatively affect the achievement of the Company's vision, mission, goals and strategies that require special attention from the President Director and immediate corrective actions from management.*
- d. *Every report issued by the SPI is sent to the Board of Commissioners (Audit Committee).*

Implementation of Internal Audit Duties and Responsibilities

In 2020, Internal Audit prepared an annual work program, audit plan, audit results, and follow-up monitoring.

Internal Audit has also conducted several Annual Supervisory Work Programs (PKPT) and audits outside the Annual Supervisory Work Program (PKPT) or Non-PKPT, including the following:

Melakukan pemeriksaan terhadap unit-unit kerja sebagai berikut:

- Divisi Perbendaharaan
- Divisi *Supply Chain*
- Divisi Rekayasa Umum
- Divisi Teknologi Informasi
- Divisi HCM & CM

Adapun pemeriksaan di luar Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) antara lain sebagai berikut:

- PT PALMARS (Anak Perusahaan)
- PT Mitra (Perusahaan Afiliasi)

Tindak Lanjut Pemeriksaan SPI

Berdasarkan hasil pemeriksaan SPI, terdapat temuan-temuan yang tertuang dalam rekapitulasi pemantauan tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan SPI.

Rekapitulasi Pemantauan Tindak Lanjut Rekomendasi Hasil Pemeriksaan SPI

Recapitulation of Monitoring of the Follow-up on Recommendations for Internal Audit Results

No <i>No</i>	Obyek Pemeriksaan <i>Audit Object</i>	TP	R	Status tindak lanjut <i>Follow-Up Status</i>					%TLHP
				S	US	BS	BD	TDD	
1	Tindak lanjut LHP Tahun 2019 <i>Follow-Up on LHP 2019</i>	214	214	187	-	7	-	-	87,38%
2	Tindak lanjut LHP Tahun 2018 <i>Follow-Up on LHP 2018</i>	28	28	23	-	5	3	-	82,14%
3	Tindak lanjut LHP Tahun 2017 <i>Follow-Up on LHP 2017</i>	43	43	36	-	2	5	-	83,72%
4	Tindak lanjut LHP Tahun 2016 <i>Follow-Up on LHP 2016</i>	155	155	116	-	11	28	-	74,84%
5	Tindak lanjut LHP Tahun 2015 <i>Follow-Up on LHP 2015</i>	128	128	119	-	7	2	-	92,97%

Keterangan:

TP : Temuan Pemeriksaan
R : Rekomendasi
S : Sesuai dengan Rekomendasi
US : Usulan Selesai
BS : Belum Sesuai dengan Rekomendasi
BD : Rekomendasi Belum Ditindaklanjuti
TDD : Rekomendasi Tidak Dapat Ditindaklanjuti

Performing audits on the following work units:

- *Treasury Division*
- *Supply Chain Division*
- *General Engineering Division*
- *Information Technology Division*
- *HCM and CM Division*

The audit outside the Annual Supervision Work Program (PKPT) included the following:

- *PT PALMARS (subsidiary)*
- *PT Mitra (affiliated company)*

Follow-up on Audit Results by Internal Audit

Based on the Internal Audit audit results, there were findings recorded in the recapitulation of monitoring of the follow-up on recommendations for the Internal audit results.

Information:

TP : *Audit Findings*
R : *Recommendation*
S : *Complies with Recommendation*
US : *Completed Proposal*
BS : *Doesn't comply with Recommendation*
BD : *Recommendation Not Followed Up yet*
TDD : *Recommendation Cannot Be Followed Up*

Akuntan Perusahaan

Berdasar Surat Penawaran Harga Kantor Akuntan Perusahaan (KAP) Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo (Kreston) dengan Nomor: 581/GN/AHW/HHES/VIII/20 tanggal 13 Agustus 2020 tentang Penawaran Harga Audit Laporan Keuangan Senilai Rp 574.965.000 kepada PT PAL Indonesia (Persero).

Company Accountant

Based on the Quotation Letter of the "Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo" (Kreston) Public Accountant Office (KAP) Number 581/GN/AHW/HHES/VIII/20 dated August 13, 2020, concerning the Price Quotation for the Audit of Financial Statements of IDR574,965,000 to PT PAL Indonesia (Persero).

Kemudian ditindaklanjuti dengan Negosiasi Harga Pengadaan Jasa Auditor Laporan Keuangan tahun Buku 2020 dengan Nomor: BAHN/579/52300/VIII/2020 dengan harga audit sebesar Rp. 450.000.000.

Setelah menyepakati harga jasa Audit Laporan Keuangan, KAP Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo (HHES Kreston) diusulkan untuk ditetapkan sebagai Auditor/Kantor Akuntan Publik (KAP) Tahun 2020 melalui Surat Dewan Komisaris PT PAL Indonesia (Persero) Nomor: 52/DK/PAL/IX/2020.

HHES Kreston ditetapkan sebagai Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk audit laporan keuangan PT PAL Indonesia (Persero) tahun buku 2020 sesuai Surat Menteri BUMN Nomor: 5-913/MBU/10/2020. Yang kemudian menjadi landasan Surat Penunjukan Penyedia Barang/Jasa yang dikeluarkan melalui Surat Direktur SDM & Umum Nomor: B/88/50000/XI/2020 dan Menandatangani Surat Perjanjian Jasa Audit Umum Buku 2020 PT PAL Indonesia (Persero) Nomor: SPER/23/50000/XI/2020.

Laporan keuangan konsolidasian PT PAL Indonesia (Persero) dan entitas anak tanggal 31 Desember 2019 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, diaudit oleh auditor independen lain yang laporannya Nomor: 00009/3.0310/AU.1/04/0550-1/1/III/2020 bertanggal 23 Maret 2020, yang menyatakan opini wajar dalam semua hal yang material atas laporan keuangan konsolidasian tersebut.

It was subsequently followed up with the Price Negotiation for the Procurement of Financial Statement Audit Service of 2020 Fiscal Year Number BAHN/579/52300/VIII/2020 with an audit price of Rp. 450,000,000.

After agreeing on the price of the Financial Statement Audit service, the "Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo" KAP (HHES Kreston) was proposed to be appointed as the Auditor/Public Accounting Firm (KAP) in 2020 through the Letter of the Board of Commissioners of PT PAL Indonesia (Persero) Number 52/DK/PAL/IX/2020.

HHES Kreston was appointed as the Public Accounting Firm (KAP) to audit the financial statement of the 2020 Fiscal Year of PT PAL Indonesia (Persero) in accordance with the SOE Minister's Letter Number 5-913/MBU/10/2020. It later became the basis for the Appointment Letter of Goods/Services Providers issued through the Letter of the HR & General Director Number B/88/50000/XI/2020 and Approved the Letter of Agreement for General Audit Services of 2020 Fiscal Year of PT PAL Indonesia (Persero) Number SPER/23/50000/XI/2020.

The consolidated financial statements of PT PAL Indonesia (Persero) and its subsidiaries as of December 31, 2019, and for the year ended on the date, were audited by other independent auditors with report Number 00009/3.0310/AU.1/04/0550-1/1/III/2020 dated March 23, 2020, which expresses a qualified opinion in all material respects on the said consolidated financial statements.

Tabel Kantor Akuntan Perusahaan (KAP)
Tables Company Accounting Firm (KAP)

No No	KAP Public Accountant Office	Tahun Year	Hasil Result
1	Amir Abadi Jusuf, Mawar dan Rekan <i>Amir Abadi Jusuf, Mawar, and their partners</i>	2017	Wajar <i>Qualified</i>
2	Amir Abadi Jusuf, Mawar dan Rekan <i>Amir Abadi Jusuf, Mawar, and their partners</i>	2018	Wajar <i>Qualified</i>
3	Amir Abadi Jusuf, Mawar dan Rekan <i>Amir Abadi Jusuf, Mawar, and their partners</i>	2019	Wajar <i>Qualified</i>
4	KAP Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo (Kreston)	2020	Wajar <i>Qualified</i>

Manajemen Risiko

PT PAL Indonesia (Persero) menerapkan Manajemen Risiko Terpadu sebagai bagian integral tata kelola perusahaan yang baik. Dengan pendekatan yang terstruktur dalam Manajemen Risiko Terpadu, perusahaan

Risk Management

PT PAL Indonesia (Persero) has implemented Integrated Risk Management as an integral part of good corporate governance. With the structured approach in Integrated Risk Management, the Company manages uncertainties which may

mengelola ketidakpastian yang bisa mengganggu kinerja perusahaan. Sehingga dalam setiap pengambilan keputusan, manajemen selalu mempertimbangkan risiko-risiko yang ada.

Sesuai Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 disebutkan bahwa “Direksi wajib membangun dan melaksanakan program manajemen risiko korporasi secara terpadu yang merupakan bagian dari pelaksanaan program GCG”. Oleh karena itu, Direksi menetapkan kebijakan manajemen risiko sebagai landasan berpikir dan bertindak dalam penerapan manajemen risiko di lingkungan perusahaan.

Kebijakan Manajemen Risiko

Direksi PT PAL Indonesia (Persero) telah menetapkan kebijakan manajemen risiko sebagai berikut:

1. Membangun kesadaran seluruh insan perusahaan terhadap risiko dalam setiap kegiatan perusahaan, sehingga ada mitigasi terhadap risiko-risiko tersebut;
2. Menerapkan manajemen risiko secara sinergis dengan sistem manajemen lainnya sehingga semakin meningkatkan kualitas implementasi GCG.
3. Mewujudkan pengelolaan risiko yang terintegrasi dengan melakukan identifikasi, pengukuran, penanganan, komunikasi dan pemantauan seluruh risiko yang mungkin timbul, baik di Divisi Korporat maupun Divisi Proyek.
4. Menyediakan sumber daya yang cukup untuk mencapai tujuan manajemen risiko.

Tujuan Manajemen Risiko

Penerapan Manajemen Risiko di PT PAL Indonesia (Persero) bertujuan sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas tata kelola Perusahaan.
2. Memastikan risiko perusahaan telah diidentifikasi, dinilai, dan disusun rencana tindakannya guna meminimalkan dampak dan kemungkinan terjadinya.
3. Rencana tindakan dipastikan telah dilaksanakan secara efektif dan mampu meminimalkan dampak dan kemungkinan terjadinya risiko.
4. Terjadinya peningkatan efektifitas dan efisiensi manajemen.
5. Manajemen perusahaan terbantu dalam pengambilan keputusan dengan tersedianya informasi mengenai segala risiko yang ada dalam perusahaan.

disturb the Company's performance. Therefore, the Management always takes into account the existing risks in every decision making.

The Regulation of the Minister of SOEs Number PER-01/MBU/2011 states that “the Directors must develop and implement corporate risk management program in an integrated manner which is a part of the implementation of GCG program”. Therefore, the Directors sets risk management policy as the foundation of thinking and acting in implementing risk management in the Company.

Risk Management Policies

The Directors of PT PAL Indonesia (Persero) has stipulated the following risk management policy:

1. *Developing awareness of all Company personnel on risk in every activity of the Company, so that there is mitigation against the risks;*
2. *Implementing risk management in synergy with other management systems to improve the quality of GCG implementation.*
3. *Realizing integrated risk management by performing identification, measurement, management, communication and monitoring of all possible risks in Corporate Division and Project Division*
4. *Providing sufficient resources to reach risk management goals.*

Risk Management Objectives

The Risk Management Implementation in PT PAL Indonesia (Persero) has the following goals:

1. *Improving the quality of corporate governance.*
2. *Ensuring the Company's risks are identified, assessed, and given action plan to minimize the impacts and possibilities of occurrence.*
3. *Ensuring action plans have been performed effectively and are able to minimize the impacts and possibilities of occurrence of risks.*
4. *Increasing management effectiveness and efficiency.*
5. *Helping corporate management in decision making by providing information of all existing risks in the Company.*

Unit Pengelola Manajemen Risiko

Upaya untuk melakukan manajemen risiko, PT PAL Indonesia (Persero) telah membentuk unit pengelola manajemen risiko, yaitu Departemen Manajemen Risiko Korporasi, sesuai Petunjuk Organisasi Nomor: 213002 yang diterbitkan tanggal 24 Februari 2020.

Departemen Manajemen Risiko Korporasi adalah unit kerja struktural tingkat Departemen dalam organisasi Divisi Perencanaan Strategis Perusahaan (PSP) yang dipimpin oleh seorang Kepala Departemen Manajemen Risiko.

Korporasi berkedudukan langsung di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Divisi Perencanaan Strategis perusahaan (PSP). Kepala Departemen Manajemen Risiko Korporasi membina tenaga Fungsional dengan struktur organisasi Departemen Manajemen Risiko Korporasi sebagai berikut:



Tugas Pokok dan Fungsi Unit Pengelola Manajemen Risiko

Departemen Manajemen Risiko Korporasi mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

1. Menjabarkan dan melaksanakan program kerja manajemen risiko korporasi dalam bidang penetapan kebijakan dan program-program manajemen risiko korporasi, menyusun *indikator key risk*, komunikasi, monitoring serta melakukan sosialisasi tentang pemahaman manajemen risiko korporasi.

Risk Management Unit

To carry out risk management, PT PAL Indonesia (Persero) has formed a risk management unit, which is the Corporate Risk Management Department in accordance with Organization Directive Number 213002 issued on 24 February 2020.

The Corporate Risk Management Unit constitutes a Department-level structural work unit within the Strategic Planning Division (PSP) of the organization led by the Head of Corporate Risk Management Department.

The Corporate Risk Management Department is under and directly reports to the Head of Corporate Strategic Planning Division (PSP). The Head of Corporate Risk Management Department develops Functional staff under the following organizational structure of the Corporate Risk Management Department:

Risk Management Department Main Duties and Functions

The Corporate Risk Management Department has the following main tasks:

1. Describe and implement corporate risk management work programs in the area of corporate risk management policies and programs, developing key risk indicators, communication, monitoring and disseminating information on corporate risk management.

2. Menjabarkan dan melaksanakan serta meningkatkan peran dan kualitas pemahaman manajemen risiko korporasi untuk dapat meminimalisir potensi risiko perusahaan.
3. Menjabarkan dan melaksanakan analisis kajian manajemen risiko korporasi serta analisis kajian manajemen risiko proyek pada saat dibutuhkan

Adapun fungsi Departemen Manajemen Risiko Korporasi adalah sebagai berikut:

1. Penyiapan kebijakan Direksi tentang manajemen risiko, pedoman risiko di dalam implementasinya.
2. Menyusun program kerja manajemen risiko setiap tahun dalam penerapan manajemen meningkatkan kualitas penerapan manajemen risiko.
3. Menyiapkan konsep dalam pelaksanaan sosialisasi sebagai upaya meningkatkan budaya sadar risiko.
4. Melaksanakan analisis kajian tentang manajemen risiko korporasi dan proyek dan melaporkan kepada Kepala Divisi PSP
5. Melaksanakan monitoring manajemen risiko korporasi dan proyek serta penyusunan laporannya.
6. Bekerja sama dengan SPI dalam kelangsungan penerapan ISO.
7. Bekerja sama dengan Audit Internal Perusahaan dalam rangka pemenuhan audit internal perusahaan berbasis risiko.
8. Pembuatan laporan kajian mitigasi risiko korporasi (RKAP, program Kerja)
9. Berkoordinasi/komunikasi dengan seluruh unit kerja (*risk owner/risk officer*) dalam penerapan manajemen risiko perusahaan terintegrasi.

Profil Risiko Perusahaan dan Pengendaliannya

PT PAL Indonesia (Persero) telah menerapkan Manajemen Risiko Terpadu yang telah dilaksanakan selama 2020. Jangkauan manajemen risiko PT PAL Indonesia (Persero) terbagi dalam dua hal, yaitu:

- Manajemen risiko di bidang Divisi/Korporat
- Manajemen risiko di bidang Proyek

Identifikasi risiko perusahaan dilakukan setiap tahun diawali dari tingkat divisi/unit kerja sampai dengan tingkat korporat yang berdasarkan pengukuran risiko dengan menggunakan RPN (*Risk Priority Number*) untuk menentukan tingkat risiko tertinggi.

2. *Describe, implement, and enhance the role and quality of understanding of corporate risk management in order to minimize the potential risks of the company.*
3. *Describe and carry out an analysis of corporate risk management studies and analysis of project risk management studies when needed.*

The functions of the Corporate Risk Management Department are as follows:

1. *Prepare the directors' policies on risk management, risk guidelines in their implementation.*
2. *Develop the risk management work program every year in the implementation of management improves the quality of risk management implementation*
3. *Prepare concepts in the implementation of socialization as an effort to improve the risk awareness culture*
4. *Carry out a study analysis of corporate and project risk management and report to the Head of the PSP Division*
5. *Monitor corporate and project risk management and report preparation*
6. *Cooperate with SPI in the continuation of the implementation of ISO*
7. *Working with the Company's Internal Audit in order to fulfill the risk-based internal audit company*
8. *Make a corporate risk mitigation study report (RKAP, Work program)*
9. *Coordinate or communicate with all work units (risk/risk officer) in implementing integrated company risk management.*

Company's Risk Profile and Control

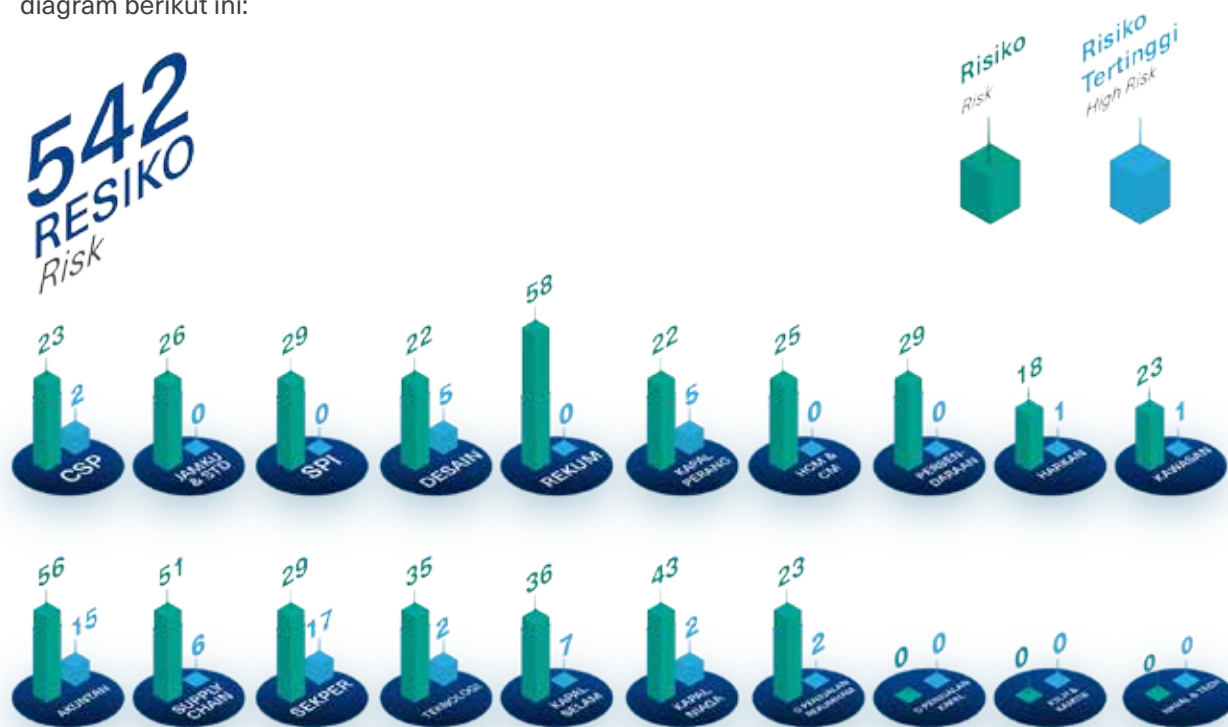
PT PAL Indonesia (Persero) has implemented Integrated Risk Management, which has been implemented during 2020. The scope of risk management of PT PAL Indonesia (Persero) is divided into two points, namely:

- *Risk management in the Division/Corporate field*
- *Risk management in the Project field*

Company risk identification is conducted every year, starting from the division/work unit level to the corporate level based on risk measurement using RPN (Risk Priority Number) to determine the highest risk level.

Total hasil identifikasi risiko awal di 20 divisi/unit kerja pada tahun 2019 ditemukan sebanyak 542 risiko divisi. Setelah dilakukan pengukuran risiko Divisi/Unit Kerja, diperoleh 65 risiko tertinggi sebagaimana digambarkan dalam diagram berikut ini:

The total results of initial risk identification in 20 divisions/work units in 2020 were 542 divisional risks. After measuring the risk of the Division/Work Unit, the 65 highest risks were obtained as illustrated in the following diagram:



Selanjutnya dilakukan identifikasi risiko korporat diperoleh 109 risiko. Kemudian dilakukan lagi pengukuran risiko, dan diperoleh empat risiko tertinggi yang memerlukan prioritas penanganan.

Furthermore, the identification of corporate risk obtained 109 risks. The risk measurement was subsequently repeated, and the four highest risks were found to require priority treatment.

Sebagai catatan, risiko tertinggi yang diperoleh adalah sumber risiko yang dijadikan prioritas penyelesaian serta pengelolaan risiko divisi dan perusahaan untuk mengantisipasi kerugian/kelemahan serta kejadian tidak terulang pada tahun berikutnya.

The highest risk obtained was the risk source prioritized for completion and risk management for divisions and the Company to prevent losses/weaknesses and the occurrence of adverse events in the following year.

Berikut adalah kompilasi risiko korporat PT PAL Indonesia (Persero):

The following is a compilation of PT PAL Indonesia (Persero)'s corporate risks:

Kompilasi Risiko Korporat
Compilation of corporate risks

No No	Sumber Risiko Risk Sources	Total Total		Rata-Rata Average		Scoring Scoring
		L	C	L	C	
1	Risiko Ketidaktercapaian Target Perolehan Order <i>Risk Of Unachieved Target Orders</i>	56	57	3,73	3,80	14,19
2	Risiko Perolehan Sales Tidak Sesuai Target <i>Risk Of Off-Target Sales</i>	55	55	3,67	3,67	13,44
3	Risiko Minimnya Order/Pekerjaan <i>Risk Of Minimum Order/Work</i>	50	57	3,33	3,80	12,67
4	Risiko Sistem Informasi Belum Terintegrasi <i>Risk Of Non-Integrated Information System</i>	55	47	3,67	3,13	11,49
5	Risiko Kekeliruan <i>Estimating Cost</i> yang dipakai Dalam Tender <i>Risk Of Inaccurate Estimating Cost Used In Tender</i>	47	50	3,13	3,33	10,44
6	Risiko Kedatangan Material Tidak Sesuai dengan Jadwal Pengadaan <i>Risk Of Material Arrival Inconsistent With The Procurement Schedule</i>	50	47	3,33	3,13	10,44
7	Risiko Tidak Terpenuhinya Kontrak <i>Risk Of Delay In Contract Fulfillment</i>	45	52	3,00	3,47	10,40
8	Risiko Keterlambatan Penyelesaian Kontrak <i>Risk Of Non-Fulfillment Of Contract</i>	47	49	3,13	3,27	10,24
9	Risiko Keterlambatan Material <i>Risk Of Delay In Material Arrival</i>	47	49	3,13	3,27	10,24
10	Risiko Ketersediaan Fasilitas <i>Risk Of Availability Of Facility</i>	49	47	3,27	3,13	10,24
11	Risiko Kegagalan Regenerasi Karyawan <i>Risk Of Failure Of Employee Regeneration</i>	47	48	3,13	3,20	10,03
12	Risiko Remunerasi Tidak Kompetitif <i>Risk Of Non-Competitive Remuneration</i>	50	45	3,33	3,00	10,00
13	Risiko Keterbatasan <i>Budget</i> Pada Proyek <i>Risk Of Limited Budget For Project</i>	50	44	3,33	2,93	9,78
14	Risiko Kelemahan Negosiasi <i>Risk Of Negotiation Weakness</i>	47	46	3,13	3,07	9,61
15	Risiko Penggunaan <i>Software</i> Ilegal <i>Risk Of Usage Of Illegal Software</i>	49	44	3,27	2,93	9,58
16	Risiko Ketersediaan Barang Impor Terlambat <i>Risk Of Late Availability Of Imported Goods</i>	49	44	3,27	2,93	9,58
17	Risiko Kapal Terminasi <i>Risk Of Ship Termination</i>	37	58	2,47	3,87	9,54
18	Risiko Ketersediaan <i>Tools Design</i> <i>Risk Of Availability Of Tools Design</i>	46	46	3,07	3,07	9,40
19	Risiko Kesiapan Fasilitas <i>Risk Of Readiness Of Facility</i>	47	45	3,13	3,00	9,40
20	Risiko Kegagalan Proses Integrasi, <i>Update</i> Antara <i>Software</i> Desain Dan IFS <i>Risk Of Failure Of Integration Process, Update Of Design And IFS Software</i>	49	43	3,27	2,87	9,36
21	Risiko Keterbatasan Fasilitas Utama (<i>Floating Dock, Crane Dll</i>) <i>Risk Of Limited Main Facility (Floating Dock, Crane, Etc)</i>	45	46	3,00	3,07	9,20
22	Risiko Kapasitas Menganggur <i>Risk Of Idle Capacity</i>	45	46	3,00	3,07	9,20
23	Risiko Kompetensi SDM Dibidangnya <i>Risk Of HR Competency In Its Field</i>	43	48	2,87	3,20	9,17
24	Risiko Turunnya Kepercayaan Kreditur <i>Risk Of Low Creditor Trust</i>	45	45	3,00	3,00	9,00
25	Risiko Keterlambatan/Ketidaksesuaian Dalam Membuat <i>Budget</i> HPP Level 2 Atau <i>Budget</i> IPP <i>Risk Of Delay/Inconsistency In Preparing HPP Level 2 Budget Or IPP Budget</i>	46	44	3,07	2,93	9,00
26	Risiko Denda Keterlambatan Penyerahan Proyek <i>Risk Of Penalty For Delay In Delivery Of Project</i>	43	47	2,87	3,13	8,98
27	Risiko Ketidakpedulian Pemerintah <i>Risk Of Government Indifference</i>	41	49	2,73	3,27	8,93

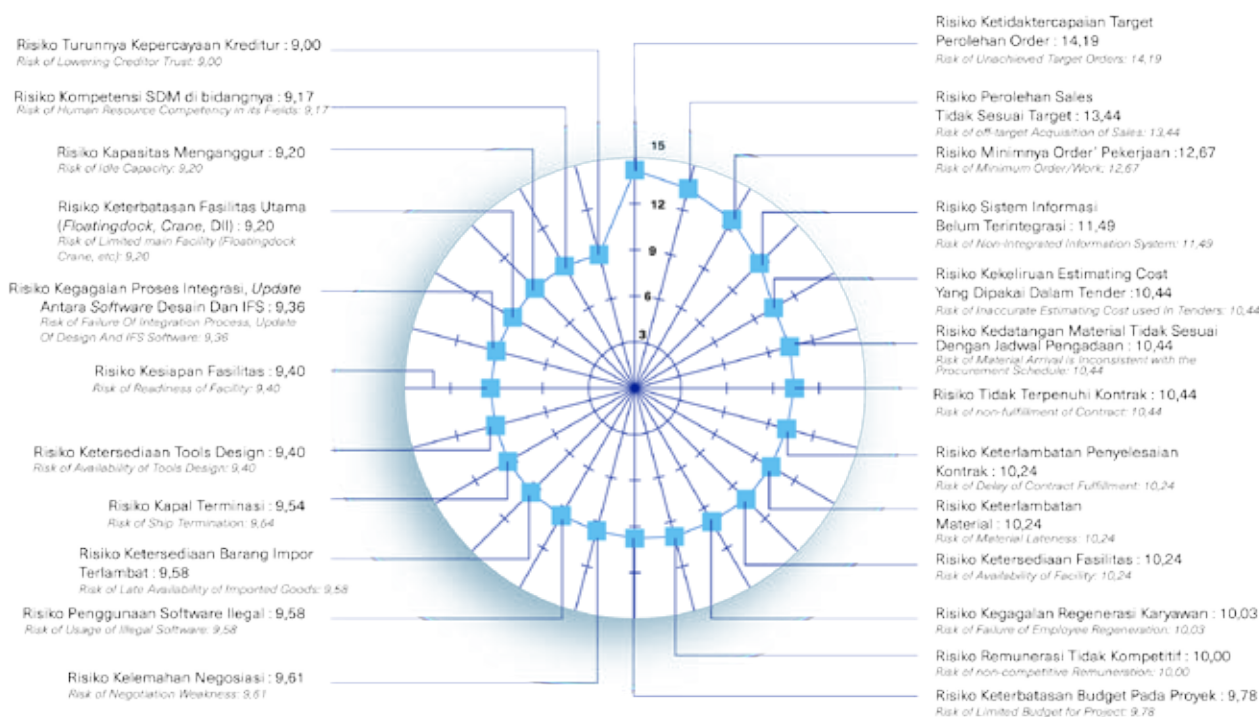
No No	Sumber Risiko Risk Sources	Total Total		Rata-Rata Average		Scoring Scoring
		L	C	L	C	
28	Risiko Keterlambatan/Ketidaksesuaian Dalam Penyusunan RJPP,RKAP,IPP <i>Risk Of Delay/ Inconsistency In Preparing RJPP, RKAP, IPP</i>	44	45	2,93	3,00	8,80
29	Risiko Pergeseran <i>Schedule</i> Pada SBLC <i>Risk Of Shifting Schedule Of SBLC</i>	44	45	2,93	3,00	8,80
30	Risiko <i>Design</i> Baru <i>Risk Of New Design</i>	44	45	2,93	3,00	8,80
31	Risiko Kurs Valuta Asing <i>Risk Of Foreign Exchange</i>	46	43	3,07	2,87	8,79
32	Risiko Kekurangan SDM <i>Risk Of Lack Of HR</i>	48	41	3,20	2,73	8,75
33	Risiko Keterlambatan Gambar Desain <i>Risk Of Delay In Design Drawing</i>	44	44	2,93	2,93	8,60
34	Risiko Penyediaan Modal Kerja <i>Intern</i> yang Besar disebabkan Gap Antara Termin Pembayaran dan <i>Cash Out</i> <i>Risk Of Large Provision Of Internal Working Capital Due To The Gap Between Payment Terms And Cash Out</i>	44	43	2,93	2,87	8,41
35	Risiko Tidak Tercapainya KPI Perusahaan <i>Risk Of Unachieved Company KPI</i>	42	45	2,80	3,00	8,40
36	Risiko Terlambat Pencatatan Beban Proyek, Karena <i>Over Budget</i> <i>Risk Of Delay In Recording Project Costs Due To Overbudget</i>	45	42	3,00	2,80	8,40
37	Risiko Kehilangan <i>Forwarder</i> (Kesulitan Mendapatkan <i>Forwarder</i> Terkait Kepercayaan <i>Forwarder</i> Atas Kemampuan Membayar PT PAL Indonesia (Persero)) <i>Risk Of Loss Of Forwarder (Difficulty In Getting Forwarders Related To Forwarder's Trust In PT PAL Indonesia (Persero) Ability To Pay)</i>	45	42	3,00	2,80	8,40
38	Risiko Terhambatnya Karir Karyawan <i>Risk Of Blockage Of Employee Career</i>	48	39	3,20	2,60	8,32
39	Risiko Terlambat Mencatat Persediaan Karena Status PO Masih Released, Received, Confirmed . <i>Risk Of Delay In Recording Stock Because PO Status Is Still Released, Received, Confirmed.</i>	45	41	3,00	2,73	8,20
40	Risiko Perubahan Perencanaan Pembelian (Perubahan Rencana Seiring Dengan Perubahan SBLC) <i>Risk Of Changes In Purchase Planning (Changes In Plans In Line With Changes In SBLC)</i>	45	41	3,00	2,73	8,20
41	Risiko Korosi Rel <i>LLC & Goliath</i> <i>Risk Of Corrosion Of LLC & Goliath Rails</i>	45	41	3,00	2,73	8,20
42	Risiko Penerimaan <i>Fastcash</i> Perusahaan yang tidak Sesuai Dengan RKAP <i>Risk Of Receiving Company Fastcash That Is Not Consistent With RKAP</i>	46	40	3,07	2,67	8,18
43	Risiko Hambatan Dengan Pihak-Pihak External (<i>Forwarder, Bank, Bea Cukai, Kepabeanan, Dll</i>) <i>Risk Of Obstacles With External Parties (Forwarders, Banks, Customs And Excise, Etc.)</i>	47	39	3,13	2,60	8,15
44	Risiko Tidak Terawatnya Sarana Vital <i>Risk Of Unmaintained Vital Facilities</i>	43	42	2,87	2,80	8,03
45	Risiko Asumsi Penyusunan RKAP <i>Risk Of Assumptions In Formulating RKAP</i>	43	42	2,87	2,80	8,03
46	Risiko Keterbatasan <i>Liquiditas</i> <i>Risk Of Limited Liquidity</i>	44	39	2,93	2,60	7,63
47	Risiko Menurunnya Kepercayaan Pelanggan <i>Risk Of Low Customer Trust</i>	38	45	2,53	3,00	7,60
48	Risiko Produktifitas Kerja <i>Risk Of Work Productivity</i>	40	41	2,67	2,73	7,29
49	Risiko Ketidakakuratan Perhitungan Material Penunjang <i>Risk Of Inaccurate Calculation Of Supporting Materials</i>	40	41	2,67	2,73	7,29
50	Risiko Suku Bunga <i>Risk Of Interest Rate</i>	41	39	2,73	2,60	7,11
51	Risiko Terlambat Pengesahan Anggaran Proyek <i>Risk Of Delay In Project Budget Confirmation</i>	41	39	2,73	2,60	7,11

No No	Sumber Risiko Risk Sources	Total Total		Rata-Rata Average		Scoring Scoring
		L	C	L	C	
52	Risiko Ber Partner Dengan Perusahaan Lain <i>Risk Of Partnering With Other Companies</i>	39	41	2,60	2,73	7,11
53	Risiko Pengawasan Dewan Komisaris <i>Risk Of Supervision Of The Board Of Commissioners</i>	43	37	2,87	2,47	7,07
54	Risiko Keakuratan Estimasi JO <i>Risk Of Accuracy Of JO Estimation</i>	43	37	2,87	2,47	7,07
55	Risiko Pencurian Material <i>Risk Of Material Theft</i>	39	40	2,60	2,67	6,93
56	Risiko Perputaran Piutang yang Tinggi atau Piutang tak Tertagih <i>The Risk Of High Receivable Turnover Or Uncollectible Receivables</i>	39	40	2,60	2,67	6,93
57	Risiko Kegagalan Restrukturisasi Hutang Bank/Non Bank <i>Risk Of Bank/Non-Bank Debt Restructuring</i>	39	39	2,60	2,60	6,76
58	Risiko Minimnya Program Promosi <i>Risk Of Minimum Promotion Program</i>	39	39	2,60	2,60	6,76
59	Risiko Konsep Dan Mekanisme Tidak Dilakukan Perbandingan Dengan Perusahaan Lainnya (<i>Benchmark</i>) <i>Risk Of No Comparison Of Concepts And Mechanisms With Other Companies (Benchmark)</i>	40	38	2,67	2,53	6,76
60	Risiko Akurasi Informasi <i>Risk Of Information Accuracy</i>	41	37	2,73	2,47	6,74
61	Risiko Ketidakterediaan Dana Pelatihan <i>Risk Of Unavailability Of Training Funds</i>	39	38	2,60	2,53	6,59
62	Risiko Keterlambatan Menerima Informasi/Data Pendukung Laporan Keuangan Periodik <i>Risk Of Delay In Receipt Of The Supporting Information/Data For Periodic Financial Statement</i>	40	37	2,67	2,47	6,58
63	Risiko Kolektibilitas Rendah Di Bank Indonesia <i>Risk Of Low Collectability In Bank Indonesia</i>	37	40	2,47	2,67	6,58
64	Risiko <i>Back-Up</i> Data Server <i>Risk Of Server Data Back-Up</i>	37	40	2,47	2,67	6,58
65	Risiko Somasi/Gugatan Dari Rekanan/ <i>Customer</i> <i>Risk Of Subpoena/Lawsuit From Partner/Customer</i>	36	41	2,40	2,73	6,56
66	Risiko Rendahnya Kepuasan Pelanggan <i>Risk Of Subpoena/Lawsuit From Partner/Customer</i>	36	41	2,40	2,73	6,56
67	Risiko Pembelian Aset yang Menggunakan Anggaran Proyek dan Menjadi Beban Proyek (HPP) <i>Risk Of Asset Purchases That Use The Project Budget And Become Project Costs (HPP)</i>	42	35	2,80	2,33	6,53
68	Risiko Komplain <i>Customer</i> <i>Risk Of Customer Complaints</i>	38	38	2,53	2,53	6,42
69	Risiko Tidak Maksimalnya Implementasi Penerapan Manajemen Risiko <i>Risk Of Non-Optimal Implementation Of Risk Management Application</i>	39	37	2,60	2,47	6,41
70	Risiko Tidak Lengkapnya <i>Drawing List</i> <i>Risk Of Incomplete Drawing List</i>	37	39	2,47	2,60	6,41
71	Risiko Berita Buruk Di Media <i>Risk Of Bad News In The Media</i>	32	44	2,13	2,93	6,26
72	Risiko Pemberitaan Media Massa <i>Risk Of Mass Media Coverage</i>	38	37	2,53	2,47	6,25
73	Risiko Gagal Bayar Pihak Ketiga (<i>Vendor</i> Dan Sub-Cont) <i>Risk Of Failure To Pay Third Parties (Vendors And Sub-Cont)</i>	38	37	2,53	2,47	6,25
74	Risiko Terlambatnya Penyelesaian Pekerjaan Klaim Garansi <i>Risk Of Late Completion Of Warranty Claim Job</i>	39	36	2,60	2,40	6,24
75	Risiko Keterlambatan Penyampaian Laporan <i>Risk Of Late Submission Of Reports</i>	41	34	2,73	2,27	6,20
76	Risiko Menentukan <i>Maker</i> <i>Risk Of Maker Determination</i>	36	38	2,40	2,53	6,08
77	Risiko <i>Closing Project</i> Tertunda <i>Risk Of Delayed Closing Project</i>	39	35	2,60	2,33	6,07
78	Risiko Kesalahan Rekomendasi Hukum <i>Risk Of Incorrect Legal Recommendations</i>	34	40	2,27	2,67	6,04

No No	Sumber Risiko Risk Sources	Total Total		Rata-Rata Average		Scoring Scoring
		L	C	L	C	
79	Risiko Terlambat Menyampaikan RKAP <i>Risk of Late Submission Of RKAP</i>	36	37	2,40	2,47	5,92
80	Risiko Kehilangan Dokumen <i>Risk of Document Loss</i>	37	36	2,47	2,40	5,92
81	Risiko Material Dipinjam <i>Risk of Borrowed Material</i>	36	37	2,40	2,47	5,92
82	Risiko Terlambat Mencatat Pemakaian Material dari Gudang M04 <i>Risk Of Delay In Recording Material Usage From Warehouse M04</i>	38	35	2,53	2,33	5,91
83	Risiko Kegagalan Pengujian Sat & Commissioning Terhadap Ketidaksesuaian Pekerjaan Non Kapal (Rekum) <i>Risk Of Failure Of SAT & Commissioning Test On Inconsistent Non-Ship Work (Rekum)</i>	33	40	2,20	2,67	5,87
84	Risiko Keterlambatan Pelaporan Rekonsiliasi Bank <i>Risk Of Delay In Bank Reconciliation Reporting</i>	37	35	2,47	2,33	5,76
85	Risiko Keluar Masuk Data Desain <i>Risk Of Design Data Entry And Release</i>	34	38	2,27	2,53	5,74
86	Risiko Rendahnya Dukungan Consumable <i>Risk Of Low Consumable Support</i>	38	34	2,53	2,27	5,74
87	Risiko Dicabutnya Sertifikat (ISO 9001, ASME, ISO 17025) <i>Risk Of Certificate Revocation (ISO 9001, ASME, ISO 17025)</i>	33	39	2,20	2,60	5,72
88	Risiko Jaringan Komputer Bermasalah <i>Risk Of Computer Network Problems</i>	40	32	2,67	2,13	5,69
89	Pagar Pembatas Roboh Tertabrak Kapal <i>Risk Of Barrier Collapsing After Being Hit By Ship</i>	39	32	2,60	2,13	5,55
90	Tidak Terawatnya Bangunan Dan Jalan <i>Risk Of Unmaintained Building And Road</i>	35	35	2,33	2,33	5,44
91	Risiko Regulasi <i>Risk Of Regulation</i>	36	34	2,40	2,27	5,44
92	Risiko Kelengkapan Risalah Rapat <i>Risk Of Completeness Of Minutes Of Meeting</i>	42	29	2,80	1,93	5,41
93	Risiko Rekomendasi Tidak Dapat Ditindaklanjuti <i>Risk Of Inability To Follow Up Recommendation</i>	38	32	2,53	2,13	5,40
94	Risiko Perubahan Kebijakan/Standar Akuntansi Baru <i>Risk Of Changes On New Accounting Policy/Standard</i>	36	33	2,40	2,20	5,28
95	Risiko Timbulnya NCR Dari Owner/Class <i>Risk Of NCR Occurrence From Owner/Class</i>	37	32	2,47	2,13	5,26
96	Risiko Pemanfaatan Nama Baik Perusahaan <i>Risk Of Using The Company's Good Name</i>	34	34	2,27	2,27	5,14
97	Risiko Terlambat Menerima Data Kapitalisasi Aset Tak Berwujud Bagi Personil Yang Mengikuti Program ToT & OJT Proyek PKR Dan Kapal Selam <i>Risk Of Delay In Receipt Of Intangible Asset Capitalization Data For Personnel Joining TOT & OJT Programs Of PKR And Submarine Projects</i>	35	33	2,33	2,20	5,13
98	Risiko Teguran Dari Pemegang Saham <i>Risk Of Reprimand From Shareholders</i>	34	33	2,27	2,20	4,99
99	Risiko Pemakaian APD <i>Risks Of PPE Usage</i>	35	32	2,33	2,13	4,98
100	Risiko Deteksi (<i>Detection Risk</i>) <i>Risk Of Detection</i>	34	32	2,27	2,13	4,84
101	Risiko Kehilangan Dokumen <i>Risk Of Document Loss</i>	35	31	2,33	2,07	4,82
102	Risiko Tidak Cukupnya Kualitas/Bukti Audit <i>Risk Of Insufficient Quality/Evidence Of Audit</i>	35	31	2,33	2,07	4,82
103	Risiko Jaringan Listrik Mati <i>Risk Of Power Failure</i>	34	31	2,27	2,07	4,68
104	Keterbatasan Lahan Parkir <i>Risk Of Limited Parking Space</i>	39	27	2,60	1,80	4,68
105	Risiko Keterlambatan Menerima Rekening Koran <i>Risk Of Delay In Receipt Of Current Account</i>	32	32	2,13	2,13	4,55

No No	Sumber Risiko Risk Sources	Total Total		Rata-Rata Average		Scoring Scoring
		L	C	L	C	
106	Risiko Keterlambatan Tenaga Inspektur <i>Risk Of Lateness For Inspector Workers</i>	32	31	2,13	2,07	4,41
107	Risiko Penerapan Kebijakan/Pedoman GCG <i>Risk Of Implementation Of GCG Policies/Guidelines</i>	34	29	2,27	1,93	4,38
108	Risiko Tuntutan Pidana <i>Risk Of Criminal Prosecution</i>	27	36	1,80	2,40	4,32
109	Risiko Keterlambatan Pengesahan Risalah <i>Risk Of Delay In Approval Of Minutes</i>	36	26	2,40	1,73	4,16

Peta Risiko Korporat 2020 Corporate Risk MAP



Perusahaan kemudian melakukan analisis risiko untuk mengidentifikasi kemungkinan penyebab dan dampak yang ditimbulkan serta peluang atas risiko-risiko tertinggi korporasi. Penyusunan analisis kajian risiko *Risk Control Self Assessment* (RCSA) berdasarkan empat risiko tertinggi korporat tahun 2019 sebagai berikut:

1. Risiko ketidaktercapaian perolehan kontrak
2. Risiko perolehan sales tidak sesuai target
3. Risiko minimnya pekerjaan divisi

Dari hasil identifikasi risiko korporat tahun 2020 yang berjumlah 109 Risiko terdapat 3 risiko tertinggi yang memerlukan penanganan prioritas.

The Company then conducted a risk analysis to identify the possible causes and impacts, as well as the highest corporate risk potentials. The preparation of the risk analysis using Risk Control Self-Assessment (RCSA) was based on the following three highest corporate risks in 2019:

1. *Risk of failing to achieve contract acquisition*
2. *Risk of failing to meet the sales target*
3. *Risk of low division performance*

Based on the identification result of corporate risks in 2020, which amounted to 109 Risks, the three highest risks require priority treatment.

Dari tiga risiko korporat tertinggi tersebut, dilakukan penyusunan analisis kajian risiko korporat oleh Departemen Manajemen Risiko Korporasi dengan menyusun RCSA:

- a. RCSA Direktorat SDM & Umum (1 Laporan)
- b. RCSA Direktorat Rekum dan Harkan (2 Laporan)
- c. RCSA Direktorat Pembangunan Kapal (1 Laporan)

Sedangkan untuk penyusunan analisis kajian risiko Divisi/Unit Kerja (RCSA Divisi) belum teroptimal dengan baik, karena tidak semua divisi mampu menyelesaikan penyusunan RCSA sesuai SOP dan sesuai target waktu yang ditetapkan. Dari 18 divisi yang ada, terkumpul 5 RCSA, yaitu dari divisi PSP, *Supply Chain*, SPI, TI, dan Kapal Perang. Dalam hal ini masih terdapat kendala internal terkait dengan penyusunan RCSA Divisi/Unit Kerja.

Dari tiga risiko korporasi tersebut di atas, telah dilakukan mitigasi dengan hasil sebagai berikut:

1. Risiko ketidaktercapaian target perolehan kontrak telah dimitigasi:
 - Divisi Pemasaran dan Penjualan Kapal: Upaya perolehan efektif kontrak, keterlibatan dalam setiap proses lelang proyek, intensitas pemasaran produk dalam setiap *event*. (ref memo Kadiv Pemasaran dan Penjualan Kapal Nomor: 290/25000/VIII/2019 tgl 30 Agustus 2019).
 - Divisi Penjualan Rekum dan Harkan: Penetrasi pasar, pengawalan proyek secara kontinyu dan mencari substitusi proyek (ref. memo Kadiv Penjualan Rekum & Harkan Nomor: 338/33000/VII/2019 tgl 25 Juli 2019).

Upaya tersebut cukup efektif meskipun dampak positif yang dirasakan jangka panjang terjadi pada tahun 2020 dan dapat menurunkan tingkat *likelihood* dan *consequences*, hal ini dibuktikan risiko tersebut tidak menjadi isu konteks perusahaan yang tertinggi pada tahun 2020.

2. Risiko perolehan sales tidak sesuai target telah dimitigasi dengan cara optimalisasi penyerapan pencapaian sales dari masing-masing proyek yang sudah terkontrak bahkan ada beberapa proyek yang melebihi target progress yang ditetapkan seperti proyek KCR 5 dan 6.

From the three highest corporate risks, the Corporate Risk Management Department has prepared an analysis of the corporate risk analysis by compiling an RCSA:

- a. HR & General Director of RCSA (1 Report)*
- b. Director of General Engineering Sales and Maintenance Repair and Overhaul of RCSA (2 Reports)*
- c. Shipbuilding Director of RCSA (1 Report)*

Meanwhile, the preparation of the risk assessment analysis of the Division/Work Unit (RCSA Division) has not been optimized properly since not all divisions could complete the RCSA preparation according to the SOP and the set deadline. From the 18 divisions, 5 RCSA were obtained, namely from the PSP, Supply Chain, SPI, IT, and Naval Ship divisions. In this case, there were internal obstacles related to the preparation of the RCSA Division/Work Unit.

Based on the three corporate risks mentioned above, mitigation has been carried out with the following results:

- 1. The risk of failing to achieve the contract acquisition target has been mitigated:*
 - Ship Marketing and Sales Division: An attempt to obtain effective contracts, involvement in every project auction process, the intensity of product marketing in each event. (ref memo from Head of Ship Marketing and Sales Division Np. 290/25000/ VIII/2019 dated August 30, 2019).*
 - Division of General Engineering Sales and Maintenance Repair and Overhaul: Market penetration, continuous project monitoring, and looking for project substitutions (ref. memo from Head of General Engineering Sales and Maintenance Repair and Overhaul Number 338/33000/ VII/2019 dated July 25, 2019).*

These efforts were quite effective even though the long-term positive impact may occur in 2020 and may reduce the likelihood and consequences. It is supported by the fact that the risk will not become the highest corporate context issue in 2020.

- 2. The risk of unachieved company target sales has been mitigated by optimizing the sales achievements absorption from each contracted project and even some projects exceeding the progress targets set, such as the KCR-5 and KCR-6 projects.*

Adapun faktor utama ketidaktercapaiannya adalah dari faktor eksternal (*Uncontrollable*) seperti pada mundurnya efektif kontak, pergeseran jadwal pengadaan dan penggantian proyek dari pelanggan.

Upaya pengelolaan risiko tersebut sebenarnya cukup efektif karena divisi produksi mampu mengoptimalkan dan efektif dalam eksekusi dan pelaksanaan penyelesaian pekerjaan proyek yang ada, tergantung kesiapan dan strategi ketepatan jadwal dari Divisi Sarju Kapal dan Divisi Penjualan Rekumhar. Hal ini mengakibatkan kriteria *likelihood* dan *consequences* menurun kecil/sedikit pada risiko ini.

3. Risiko minimnya pekerjaan divisi telah termitigasi dengan perolehan kontrak proyek yang dikerjakan pada tahun 2019 seperti Divisi Kapal Perang dengan proyek KCR 5 & 6, Divisi Kapal Niaga dengan proyek LPD dan BRS, Divisi Harkan dengan MLM dan proyek rutinitas *docking* terjadwal serta Divisi Rekum dengan proyek-proyek dari PT Indonesia Power dan Metso.

Kondisi dan upaya pencapaian tersebut sudah efektif dan dapat menurunkan tingkat risiko baik dari sisi *likelihood* dan *consequences*.

Upaya-upaya mitigasi risiko tersebut memberikan dampak positif dalam meminimalisasi bentuk *likelihood* dan *consequences* risiko ketidaktercapaian target *sales* perusahaan dan risiko ketidaktercapaian target perolehan order di tahun berikutnya.

Kegiatan perencanaan mitigasi risiko sebagian besar telah disusun dan dilaksanakan oleh masing-masing divisi/unit kerja yang bertujuan untuk mengelola risiko yang dimiliki. Dengan demikian, risiko yang memiliki level tertinggi dapat dikelola secara baik. Pelaksanaan perencanaan mitigasi risiko di setiap divisi/unit kerja sebagian besar telah selesai dilaksanakan dengan baik, namun proses monitoring akan lebih ditingkatkan untuk mengetahui efektivitas pelaksanaannya.

Adapun untuk risiko di bidang proyek, perusahaan telah melakukan analisis kajian risiko yang dilaksanakan seiring dengan kondisi perolehan proyek perusahaan. Pelaksanaan kajian risiko proyek dilakukan dalam 3 tahap (Fase Pre Bid, Fase *Bidding* & Produksi, Fase Pasca Produksi).

The primary factor of the unachieved target is raised from the external factor (Uncontrollable), such as the postponement of the contract effective date, shifting procurement schedules, and project replacement from customers.

Such risk management effort is relatively effective since the production division can optimize and work constructively on the execution and implementation of the existing project completion by depending on the readiness and schedule accuracy strategy of the Marketing and Sales Division and the General Engineering and Maintenance and Report Division. This fact causes a slight decrease in the likelihood and consequences criteria of this risk.

3. *Additionally, the risk of the division's lack of job has been mitigated by the project contracts acquisition executed in 2019, such as the KCR-5 & KCR-6 projects by the Naval Ship Division, the Landing Platform Dock (LPD), and the Hospital Auxiliary Vessel (BRS) projects by the Merchant Ship Division, MLM and scheduled docking routine projects by the Maintenance Repair and Overhaul Division, and projects from PT Indonesia Power and Metso that was executed by the General Engineering Division.*

Such achievements' evidence and efforts have been effective and can reduce the risk level both in likelihood and consequences.

These risk mitigation measures have a positive impact in minimizing the likelihood and consequences of the risk failure of achieving the Company's sales target and the order acquisition target in the following year.

Most of the risk mitigation measures planning have been prepared and implemented by each division/work unit to manage the risks. Therefore, the highest level of risk can be managed accurately. Moreover, the implementation of risk mitigation planning in each division/work unit had been well-completed. However, the monitoring process will be further improved to identify the effectiveness of its implementation.

As for risks in the project sector, the Company has conducted a risk assessment analysis that is performed along with the Company's project acquisition condition. The implementation of the project risk assessment is carried out in 3 stages, including the Pre-Bid Phase, Bidding & Production

Analisis kajian risiko proyek yang telah dilakukan meliputi:

1. Analisis kajian risiko proyek Peluncuran Kapal Selam Ke-3
2. Analisis kajian risiko SBLC proyek perusahaan
3. Analisis (*Pre Bid*) kajian risiko proyek Pertamina Hulu Mahakam (PHM)

Selain upaya pengelolaan risiko-risiko korporasi, upaya pengelolaan risiko divisi dan proyek juga dilaksanakan, dan *Risk Coordinator* secara periodik (semester) melaporkan realisasi penanganan risiko kepada Direksi.

Memasuki tahun 2020, Departemen Manajemen Risiko Korporasi menyusun rencana kerja sebagai berikut:

1. Penerapan manajemen risiko berbasis digital.
2. Penerapan manajemen risiko secara kuantitatif.
3. Proses manajemen risiko mandiri.

Perkara Hukum Yang Sedang Dihadapi Oleh Perusahaan, Anggota Dewan Komisaris Dan/ Atau Direksi

Perkara yang sedang dihadapi oleh Perusahaan 2020:

1. Perkara mengenai Terminasi Kontrak kapal Hull No. M257
 - Pokok perkara: Permohonan pembatalan atas penetapan sita aset atas Putusan Arbitrase Internasional mengenai pengembalian *pre delivery installment* yang diajukan oleh Reederei M. Lauterjung
 - Para Pihak: PT PAL Indonesia (Persero) - Reederei M. Lauterjung
 - Status perkara: Proses Banding di Pengadilan Tinggi DKI Jakarta.
 - Pengaruh terhadap kondisi keuangan: belum berdampak kepada perusahaan karena masih dalam proses di pengadilan
 - Sanksi administratif yang diberikan kepada Direksi dan Dewan Komisaris tidak ada
2. Perkara Pembatalan Putusan Arbitrase atas kontrak kapal M260
 - Pokok perkara: Permohonan pembatalan

Phase, and Post-Production Phase.

The project risk assessment analysis that has been executed include:

1. *The risk assessment analysis of the 3rd Submarine Launching project*
2. *The risk assessment analysis of the Company's Shipbuilding Line Chart (SBLC) project*
3. *The Pre-Bid risk assessment analysis of the Pertamina Hulu Mahakam (PHM) project*

In addition to corporate risk management efforts, divisional and project risk management efforts are also performed. Moreover, the Risk Coordinator periodically (each semester) reports the risk management realization to the Directors.

In 2020, the Corporate Risk Management Department arranged the following work plans:

1. *The digital-based risk management implementation.*
2. *The quantitative risk management implementation.*
3. *The independent risk management process.*

Legal Cases Being Faced by the Company, Members of the Board of Commissioners and/or Directors

Cases being faced by the Company in 2020:

1. *Case concerning Termination of Hull Ship Contract Number M257*
 - *Merits of the case: The cancellation request on the asset confiscation determination of the International Arbitration Award regarding the return of pre-delivery installments submitted by Reederei M. Lauterjung*
 - *The Parties: PT PAL Indonesia (Persero) - Reederei M. Lauterjung*
 - *Case status: Under Appeal Process in the DKI Jakarta High Court.*
 - *Impact on financial condition: the case has not affected the Company since it is still processed in court.*
 - *Neither administrative sanction is imposed on the Directors and Commissioners.*
2. *Cancellation Case of Arbitration Award for M260 Ship Contract*
 - *Merits of the case: Cancellation request*

atas penetapan sita eksekusi atas Putusan Arbitrase London

- Para Pihak : PT PAL Indonesia (Persero) - *Mediterranea Di Navigazione SpA*
- Status Perkara: Mengajukan Kasasi di Mahkamah Agung Republik Indonesia
- Pengaruh terhadap kondisi keuangan: belum berdampak kepada perusahaan karena masih dalam proses di pengadilan
- Sanksi administratif yang diberikan kepada Direksi, Dewan Komisaris tidak ada

on the execution confiscation of the London Arbitration Award.

- *The Parties: PT PAL Indonesia (Persero) - *Mediterranea di Navigazione SpA**
- *Case Status: Petition for appeal at the Supreme Court of the Republic of Indonesia*
- *Impact on financial condition: the case has not affected the company since it is still processed in court.*
- *Neither administrative sanction is imposed on the Directors and Commissioners.*

Sanksi-Sanksi

Tidak terdapat sanksi administrasi yang dikenakan oleh otoritas terkait (perbankan, perpajakan, pengadilan, dan lainnya) kepada perusahaan, Dewan Komisaris, dan Direksi selama periode laporan tahunan.

Sanctions

Neither administrative sanction imposed by the relevant authorities (banking, taxation, court, and others) to the Company, the Board of Commissioners, and Directors during the annual report period.

Evaluasi Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU)

Kementerian BUMN mengembangkan Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) sebagai panduan untuk membangun, menata, dan memberdayakan kesisteman dan sumber daya BUMN untuk melahirkan perusahaan yang berdaya saing global. Kriteria ini diadopsi dan diadaptasi dari *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE)*. Penilaian kinerja berbasis KPKU yang dilakukan sejak tahun 2012.

Pada tahun 2019 sistem Penilaian Evaluasi Kinerja ini ditetapkan oleh Kementerian BUMN melalui surat Sekretaris Kementerian BUMN nomor: S-08/D7.MBU/01/2019 tanggal 23 Januari 2019 tentang Pelaksanaan Asesmen Implementasi KPKU BUMN Tahun 2019 yang mengacu pada buku KPKU BUMN tahun 2017 yang mengadopsi dan mengadaptasi kriteria *Malcolm Baldrige* tahun 2017.

Asesmen implementasi KPKU tahun 2019 PT PAL Indonesia (Persero) dilaksanakan pada tanggal 22-27 Juli 2019 oleh Tim Asesor: Tipluk Teguh Rahayu (PT SUCOFINDO) sebagai *Lead Asesor*, Suprayitno (PT TELKOM) sebagai *co-lead asesor*, dan 3 orang asesor: Hadi Suroso (PT PAL Indonesia (Persero)), Rosa Rosliana Hasanah (PT ANGKASA PURA II), Susana Widjaja (PT SUCOFINDO).

Superior Performance Assessment Criteria (KPKU)

The Ministry of SOEs develops Criteria for Performance Excellence (CFPE) as a guide for building, managing, and empowering SOE systems and resources to create a globally competitive company. This criterion was adopted and adapted from the Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE). This CFPE-based SOE performance assessment was conducted in 2012.

In 2019, the Performance Evaluation Assessment system was established by the Ministry of SOEs through the Letter of the Secretary of the Ministry of SOEs number S-08/D7.MBU/01/2019 dated 23 January 2019 concerning the Enactment of the 2019 SOE CfPE Implementation Assessment referring to the 2017 SOE CfPE book, which adopts and adapts the 2017 Malcolm Baldrige criteria.

The 2019 CFPE assessment by PT PAL Indonesia (Persero) was implemented on 22-27 July 2019 by the Assessor Team: Tipluk Teguh Rahayu (PT SUCOFINDO) as the Lead Assessor, Suprayitno (PT TELKOM) as the Co-Lead Assessor, and 3 assessors: Hadi Suroso (PT PAL Indonesia (Persero)), Rosa Rosliana Hasanah (PT ANGKASA PURA II), and Susana Widjaja (PT SUCOFINDO).

Pelaksanaan *assesment* berlangsung di kantor pusat perusahaan, Jl. Ujung Surabaya PO BOX 1134, Surabaya 60155 dan melakukan kunjungan lapangan ke beberapa lokasi, antara lain:

1. Unit Divisi Kapal Selam
Lokasi Hangar Fasilitas Produksi Kapal Selam
2. Unit Divisi Kapal Niaga
Lokasi Area Divisi Kapal Niaga
3. Unit Divisi Keamanan dan K3LH
Lokasi Limbah TPS
4. Unit Divisi *Supply Chain*
Lokasi Ruang *E-Auction*
5. Divisi Teknologi Informasi
Lokasi Ruang Server Teknologi Informasi
6. Unit PKBL
Lokasi Kantin/Pujasera Binaan Gita Pawesti

Asesmen meliputi Kategori Proses: Kat. 1 Kepemimpinan, Kat. 2 Strategi, Kat. 3 Pelanggan, Kat. 4 Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan, Kat. 5 Tenaga Kerja, Kat. 6 Operasional dan Kategori Hasil-hasil Usaha: Kat. 7.1 Kinerja Produk dan Proses, Kat. 7.2 Kinerja Pelanggan, Kat. 7.3 Kinerja Tenaga Kerja, Kat. 7.4 Kinerja Kepemimpinan dan Tata Kelola, dan Kat. 7.5 Kinerja Finansial & Pasar.

Setelah dilakukan *on desk review* terhadap dokumen Profil Perusahaan, Peta ADLI, LetCI oleh Tim Asesor dan dilanjutkan dengan site visit untuk konfirmasi dan validasi data, serta melalui pemeriksaan oleh Tim QA Forum Ekselen BUMN, diputuskan bahwa PT PAL Indonesia (Persero) naik kelas dari *Good Performance* menjadi **Emerging Industry Leader** dengan skor 589,5. Ini merupakan pencapaian pertama kali yang diraih oleh perusahaan.

Evaluasi Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) *Superior Performance Assessment Criteria (KPKU)*

Sub Kategori <i>Sub-Category</i>	Maks Skor (Nominal) <i>Max Score (Nominal)</i>	Persentase (%) <i>Percentage (%)</i>	Skor (nominal) <i>Score (Nominal)</i>
(1)	(2)	(3)	(4) = (2)*(3)
1.1	70	65%	45,50
1.2	50	60%	30,00
2.1	45	65%	29,25
2.2	40	60%	24,00
3.1	40	65%	26,00

The implementation of the assessment took place at the Company's headquarters at Jl. Ujung Surabaya PO BOX 1134, Surabaya 60155 and conducted field visits to several locations, including:

1. *Submarine Division Unit*
Location of Submarine Production Facility Hangar
2. *Merchant Ship Division*
Location of Merchant Ship Division Area
3. *Security and HSE Division*
Location of TPS Waste
4. *Supply Chain Division*
Location of E-Auction Room
5. *Information Technology Division*
Location of Information Technology Server Room
6. *CSR Unit*
Location of Canteen/Food Court fostered by Gita Pawesti

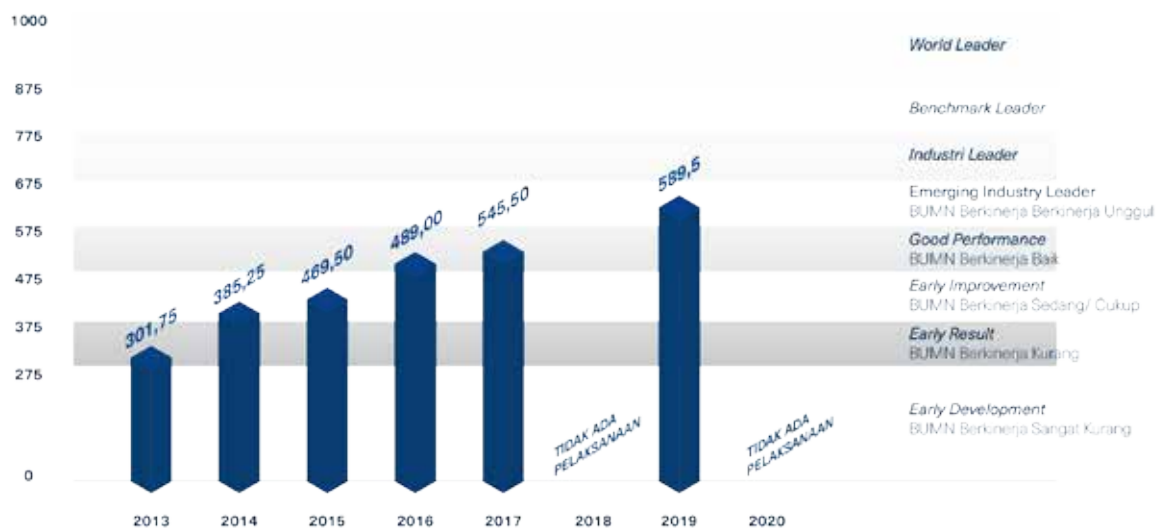
The assessment includes Process Category: Category 1 Leadership, Category 2 Strategy, Category 3 Customers, Category 4 Measurement, Analysis, and Knowledge Management, Category 5 Employee, Category 6 Operations and Operating Results Categories: Category 7,1 Product and Process Performance, Category 7,2 Customer Performance, Category 7,3 Employee Performance, Category 7,4 Leadership and Governance Performance, and Category 7,5 Financial & Market Performance.

After an on-desk review of the Company Profile, ADLI Map, and LetCI documents by the Assessor Team, a site visit to confirm and validate data, and an inspection by the QA Team of the SOE Excellence Forum, it was decided that PT PAL Indonesia (Persero) grade is upgraded from Good Performance to Emerging Industry Leader with a score of 589.5. It is the first achievement achieved by the Company.

Sub Kategori <i>Sub-Category</i>	Maks Skor (Nominal) <i>Max Score (Nominal)</i>	Persentase (%) <i>Percentage (%)</i>	Skor (nominal) <i>Score (Nominal)</i>
3.2	45	65%	29,25
4.1	45	55%	24,75
4.2	45	55%	24,75
5.1	40	65%	26,00
5.2	45	65%	29,25
6.1	45	65%	29,25
6.2	40	60%	24,00
7.1	120	55%	66,00
7.2	80	55%	44,00
7.3	80	55%	44,00
7.4	80	55%	44,00
7.5	90	55%	49,50
Total <i>Total</i>	1.000		589,50

Pencapaian KPKU PT PAL Indonesia (Persero) dari tahun ke tahun

Achievement KPKU PT PAL Indonesia (Persero) from year to year



7

**Tanggung Jawab
Perusahaan**

Corporate Social Responsibility





Pendahuluan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Pelaksanaan program PKBL memiliki standar khusus yang diatur dalam ISO 26000 dan UU No. 40 tahun 2007 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan. Beberapa standar khusus dalam penerapan PKBL adalah keberlanjutan program, pencapaian yang terukur dengan baik, dan program yang mengedepankan kearifan lokal masyarakat setempat (potensi lokal/*local wisdom*).

Bentuk PKBL yang dilaksanakan perusahaan meliputi program kontribusi dalam pengembangan ekonomi pada sebuah komunitas setempat maupun masyarakat dalam ruang lingkup yang lebih luas. Program PKBL juga mempertimbangkan aspek dan tujuan pembangunan yang berkelanjutan dengan mendasar pada prinsip pemenuhan kebutuhan dengan tidak mengabaikan hak dan kebutuhan bagi generasi mendatang.

PT PAL Indonesia (Persero) memiliki prinsip bahwa sebuah kesuksesan tidak hanya diukur dari seberapa besar nilai pendapatan yang diperoleh dalam kurun waktu tertentu. Lebih dari itu, yang menjadi bagian penting adalah bagaimana hasil atau impact positif keberadaan perusahaan terhadap masyarakat di lingkungan sekitarnya. Hal tersebut menjadi salah satu bagian yang tidak terpisahkan bagi sebuah perusahaan, sebab bentuk kepedulian terhadap masyarakat menjadi elemen untuk menjaga keberlangsungan dan keberlanjutan usaha. Dengan menyadari hal tersebut, perusahaan melakukan upaya yang terbaik dalam menjaga keseimbangan baik itu dari segi prestasi perusahaan dengan manfaat lingkungan kepada masyarakat untuk kegiatan sosial maupun lingkungan hidup.

Corporate Social Responsibility

The Corporate Social Responsibility (CSR) program implementation has particular standards as regulated in ISO 26000 and Law Number 40 of 2007 concerning Social and Environmental Responsibility. Several particular standards in the CSR implementation cover sustainability, well-measured achievement, and programs promoting the local wisdom of the local community (local potential/local wisdom).

Some CSR programs established by the company include the contribution program to the economic development of the local community or the general public. In addition, the CSR program is also designed by considering the sustainable development aspects and objectives based on the fulfillment principle without ignoring the rights and needs of future generations.

PT PAL Indonesia (Persero) understands that success is more than just the income value earned in a certain period. Success means how the community around the company can obtain positive results or impacts through the company's existence. This case becomes an integral part of the company, since social concern is an element to maintain business continuity and sustainability. Therefore, the company attempts its best efforts to maintain the balance of the company's achievement and benefits to the community for social and environmental activities.

 **GOTRO PATUNG MAJAPAHIT**
UD. BUDDHA SPECIAL
Pengrajin Patung Logam
Perunggu - Emas - Kuningan - Perak

Agus Kasiyanto
081 558 096 411
081 252 530 136
085 854 374 579
5F18E1B7
agus_patung@
majapahitpati

Galery / Workst
Ds. Bejijong Trowulan Mojokerto
Jl. Candi Brahu No.001 Dsn. Kuningan RT. 01 RW. 02



Tujuan Implementasi PKBL

Program PKBL menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kontribusi perusahaan terhadap pembangunan ekonomi berkelanjutan di masyarakat. Merupakan bagian penting perusahaan untuk meningkatkan taraf hidup lingkungan sekitar dengan melindungi pendidikan, kesehatan dan ekonomi masyarakat. Implementasi PKBL dilakukan berdasar nilai-nilai dan/atau tata Kelola perusahaan yang telah menjadi bagian penting budaya perusahaan sejak dahulu hingga saat ini.

Implementasi program PKBL diyakini PT PAL Indonesia (Persero) mampu memberikan manfaat bagi masyarakat dan perusahaan. Manfaat yang diperoleh perusahaan dari program PKBL adalah terjaganya nilai baik dalam ranah kepercayaan publik, pun hubungan yang harmonis dengan lingkungan sekitarnya.

Apabila dua hal utama sudah terbentuk dengan baik, maka reputasi perusahaan yang kuat akan terbangun. Manfaat dari semua program PKBL tersebut pada akhirnya dapat memberikan nilai tambah yang lebih baik untuk perusahaan. Dengan demikian, dapat tercipta stabilitas yang mendukung tumbuh kembang perusahaan, khususnya bagi perusahaan di masa mendatang dalam memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat.

The Purpose of the Implementation of the Partnership and Community Development Program (CSR)

The CSR program is an integral part of the company's contribution towards sustainable economic development in the community. It is an essential part of the company to improve the living standards of the surrounding community by guaranteeing the community's education, health, and economy. CSR implementation is applied based on the values and/or corporate governance, which have become an important part of the company's culture from the past to the present.

PT PAL Indonesia (Persero) believes that CSR implementation can benefit the community and the company. The CSR program benefits obtained by the company include the maintained good values in the public trust realm and the established harmonious relationships between the company and the surrounding community.

If those two primary things have been well established, a strong company reputation will be built. Ultimately, those CSR program benefits can provide better-added value for the company. Thus, the built stability can support the company's growth and development, especially in providing the best service for the community in the future.



Metode Program PKBL

Selain dari program-program tepat guna, keberhasilan PKBL juga bergantung pada metode yang dijalankan. Sebagai perusahaan maritim besar di Indonesia, PT PAL Indonesia (Persero) memiliki metode dan pendekatan yang terpadu dan sistematis. Perusahaan dalam melaksanakan program PKBL dengan paradigma *Bottom Up* dan tidak menggunakan paradigma *Top Down*. Pemilihan metode *Bottom Up* dirasa dapat memberikan manfaat dan dampak positif yang lebih kepada masyarakat dan lingkungan di sekitarnya.

Pelaksanaan menggunakan metode *Bottom Up* menekankan pada aspek pengembangan potensi yang ada di lingkungan setempat secara optimal dan dilakukan dengan cara partisipatif. Salah satunya, dengan program pemberdayaan potensi daerah dalam peningkatan kemampuan pada segi kinerja, peningkatan dari segi penghasilan, hingga menciptakan kemakmuran yang berkelanjutan.

Evaluasi dan monitoring dilakukan secara berkala guna memastikan implementasi program PKBL tepat sasaran dan sejalan dengan paradigma yang dipilih perusahaan.

Guna memastikan implementasi program PKBL tersebut tepat sasaran dan sejalan dengan paradigma yang dipilih, PT PAL Indonesia (Persero) perlu melakukan evaluasi dan *monitoring* secara berkala. Hal ini karena tujuan dalam program PKBL tak bisa dilakukan hanya dengan mengandalkan formalitas belaka. Oleh karena itulah perlu pengawalan dan pengawasan sejak proses perencanaan program PKBL hingga tahap implementasinya. Selain itu, evaluasi dan monitoring dilakukan untuk menunjukkan keseriusan dari perusahaan dalam melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan yang memberikan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan sekitarnya.

Partnership and Community Development Program (CSR) Methods

Apart from the appropriate program implementation, CSR success also depends on the methods employed. As a major maritime company in Indonesia, PT PAL Indonesia (Persero) has an integrated and systematic method and approach. In executing the CSR programs, the company employs the bottom-up paradigm instead of the top-down paradigm. The bottom-up method is selected since it can provide more benefits and positive impacts to the community and the surrounding community.

Implementing such a method emphasizes potential development aspects in the local community optimally and is performed in a participatory way. One of them is the regional potentials empowerment program in improving performance capacity, increasing income, and creating sustainable prosperity.

To execute it, regular evaluation and monitoring are conducted to ensure that the CSR program's implementation is on target and in line with the paradigm chosen by the company.

To execute it, PT PAL Indonesia (Persero) is required to conduct regular evaluation and monitoring to ensure that the CSR program's implementation is on target and in line with the paradigm chosen by the company. This way is adopted since the CSR program's objectives cannot be realized only by relying on formalities. Therefore, it is necessary to monitor and supervise the CSR program from the planning to the implementation stage. In addition, evaluation and monitoring are necessary to show the company's commitment to implementing corporate social responsibility, which positively impacts the community and the surrounding community.

Struktur Pengelolaan PKBL Dan Profil Pengelola Unit PKBL

CSR Management Structure and CSR Unit Manager Profile

Berjalannya program PKBL PT PAL Indonesia (Persero) selama ini berjalan dengan baik dikarenakan adanya struktur pengelolaan yang tepat. Adanya struktur pengelolaan tersebut akan memudahkan dalam hal koordinasi kegiatan dan implementasi program. Program PKBL perusahaan dikelola Kepala Unit Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Dalam hirarkinya, posisi tersebut ada di bawah koordinasi Direktur SDM dan Umum. Berdasarkan Petunjuk Organisasi Nomor 2 70A 00 yang dikeluarkan pada tahun 2010, maka struktur pengelolaan program PKBL di PT PAL Indonesia (Persero) sebagai berikut.

The implementation of the Company's CSR programs has been going well because of the proper management structure. The management structure will facilitate the coordination of activities and program implementation. The program is managed by the Head of the Partnership and Community Development Program Unit (CSR). According to the hierarchy, the position is under the coordination of the Director of HCM and General Affairs. Based on Organizational Guideline Number 2 70A 00 issued in 2010, the CSR program management structure at PT PAL Indonesia (Persero) is as follows.

Struktur Organisasi Program PKBL PT PAL Indonesia (Persero)

The Organizational Structure of the CSR of PT PAL Indonesia (Persero)



Struktur Organisasi Unit PKBL PT PAL Indonesia (Persero)
Struktur Organisasi CSR Unit PT PAL Indonesia (Persero)

Tugas Dan Tanggung Jawab PKBL

Setiap unit dalam pelaksanaan operasional perusahaan tentu memiliki tugas dan tanggung jawab tersendiri. Begitu juga halnya dengan dengan program PKBL di PT PAL Indonesia (Persero). Dengan adanya tugas dan tanggung jawab tersebut, diharapkan pelaksanaan dan implementasi program dapat berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan dalam program dan rancangan yang telah ditetapkan. Secara garis besar, tugas dan tanggung jawab PKBL perusahaan adalah menyelenggarakan program penyaluran bantuan dalam rangka pembinaan lingkungan dan pengelolaan keuangan PK&BL sekaligus bertanggung jawab memberikan masukan/pertimbangan kepada kepala unit PK &BL dan menggunakan secara optimal sumber daya yang ada di unit kerja yang kemudian dipertanggung jawabkan pada Kepala Unit PK&BL.

Fungsi yang dijalankan dalam memenuhi tugas dan tanggungjawab PKBL adalah sebagai berikut:

- Merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan program kerja jangka Panjang dan jangka pendek bidang bina lingkungan.
- Menganalisa kelayakan bantuan untuk program bina lingkungan.
- Menyusun bentuk-bentuk program bina lingkungan secara berkelanjutan beserta kebutuhan dananya.
- Menyiapkan dan memproses pelaksanaan penyaluran bantuan program bina lingkungan.
- Merencanakan dan mengelola *cash flow* dana pembinaan PKBL.
- Melakukan pembukuan dana pembinaan PKBL secara *extra compatible*.
- Menyeleksi keadministrasian proposal pengajuan pembinaan.
- Menyiapkan berita acara program bina lingkungan dengan penerima bantuan
- Melaksanakan penagihan pembayaran pinjaman program PK.
- Memonitor penggunaan dana yang telah digunakan untuk program bina lingkungan
- Menyiapkan laporan secara periodik, baik keuangan maupun hasil pembinaan lingkungan.

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, para pengelola PKBL haruslah

CSR Duties and Responsibilities

Each unit in the company's operations implementation has specific duties and responsibilities. Likewise, in the CSR program, PT PAL Indonesia (Persero) units have duties and responsibilities. By these duties and responsibilities, the program implementation and execution are expected to run based on the program's plan and design. In broad outline, a company's CSR duties and responsibilities are to organize an assistance distribution program for community development and CSR financial management. At the same time, it is also responsible for providing input/consideration to the Head of the CSR unit and optimally utilizing the available resources in the work unit, which is then accountable to the Head of the CSR Unit.

The functional roles hold to fulfill the duties and responsibilities of the CSR program are as follows:

- Planning, implementing, and controlling long-term and short-term work programs in the field of community development.*
- Analyzing the feasibility of assistance for the community development program.*
- Developing sustainable community development programs as well as the needs of funding.*
- Preparing and processing the implementation of the social assistance distribution of the community development program.*
- Planning and managing the cash flow of the development funds.*
- Carrying out extra compatible bookkeeping of the development funds.*
- Selecting the development proposal administration.*
- Preparing Minutes of Community Development program with the beneficiaries.*
- Conducting the collection of loan payments for the Partnership Program.*
- Monitoring the use of funds for community development programs.*
- Preparing periodic reports, both in the financial sector and the results of the community development program.*

In carrying out these duties and responsibilities, CSR managers must comply with the Regulation

berpedoman kepada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor: Per-02/MBU.7/2017 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: Per-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara. Terutama yang tertuang dalam Pasal 3 peraturan tersebut. Di samping itu, selain peraturan menteri, pelaksanaan program harus sesuai dengan standar dan pedoman yang ditetapkan oleh internal perusahaan. Sedangkan untuk pelaksanaan program PKBL PT PAL Indonesia (Persero) bertanggung jawab kepada Kepala Unit Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.

Uraian Pelaksanaan Tugas

Fungsional Bidang Program Kemitraan

Pada struktur ini, kedudukannya adalah sebagai unit kerja fungsional yang memiliki tugas pokok yakni menyelenggarakan program kemitraan dan melaksanakan pembinaan mitra yang menjadi binaan dari PT PAL Indonesia (Persero). Di samping itu, pada unit ini memiliki fungsi di antaranya adalah:

1. Merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan program kerja jangka panjang maupun jangka pendek dalam bidang kemitraan.
2. Menyusun bentuk program kemitraan secara berkelanjutan termasuk kebutuhan dananya.
3. Mengkoordinir tugas-tugas perencanaan program maupun program pembinaan kemitraan.
4. Melaksanakan analisis dan evaluasi kelayakan pendanaan terhadap mitra kerja yang mendapatkan kredit.
5. Memonitor penggunaan dana yang telah digunakan untuk program kemitraan.
6. Mengelola dokumen maupun data yang berkaitan dengan program kemitraan.
7. Menyeleksi keadministrasian proposal pengajuan pembinaan.
8. Menyusun surat perjanjian kerjasama dengan mitra binaan.
9. Melaporkan secara periodik hasil perputaran dana dan pelaksanaan pembinaan.

of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia Number Per-02/MBU.7/2017 concerning Second Amendment to Regulation of Minister of State-Owned Enterprises Number Per-09/MBU/07/2015 regarding Partnership Program and Community Development Program of State-Owned Enterprises, primarily with Article 3 as stated in the regulation. In addition to the ministerial regulations, the program implementation must comply with the standards and guidelines set by the company's internals. Meanwhile, PT PAL Indonesia (Persero) is responsible to the Head of the Partnership and Community Development Program Unit for the CSR program implementation.

Job Description

Functional Position in Partnership Program

This position plays as a functional work unit whose main tasks include organizing a partnership program and conducting the development for the mentorship partners of PT PAL Indonesia (Persero). Besides, this unit has several functions, among others:

1. *Planning, implementing, and controlling long-term and short-term work programs in the field of partnership.*
2. *Developing sustainable partnership programs, including the need for funds.*
3. *Coordinating the tasks of planning and partnership development programs.*
4. *Carrying out analysis and evaluation of the funding feasibility for partners with credit or loan funds.*
5. *Monitoring the use of funds for partnership programs.*
6. *Managing documents and data related to the partnership programs.*
7. *Selecting the administration of the development proposal.*
8. *Drafting cooperation agreements with the mentorship partners.*
9. *Periodically reporting the results of the fund rotation and the development implementation.*

Fungsional Bidang Bina Lingkungan dan Keuangan

Selanjutnya, untuk unit Fungsional Bidang Bina Lingkungan dan Keuangan memiliki tugas pokok menyelenggarakan program penyaluran bantuan dalam rangka pembinaan lingkungan dan pengelolaan keuangan dalam ranah Program Kemitraan dan Bina Lingkungan. Unit ini sendiri setidaknya memiliki beberapa fungsi yang dijalankan di antaranya sebagai berikut:

1. Merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan program kerja jangka panjang maupun jangka pendek di bidang bina lingkungan.
2. Menganalisa kelayakan bantuan untuk program bina lingkungan.
3. Menyusun bentuk program bina lingkungan secara berkelanjutan serta kebutuhan dana yang diperlukan.
4. Menyiapkan dan memproses pelaksanaan penyaluran bantuan program bina lingkungan.
5. Merencanakan dan mengelola *cash flow* dan pembinaan PK dan BL.
6. Melaksanakan pembukuan dana pembinaan secara *extra compatible*.
7. Menyeleksi keadministrasian proposal pengajuan pembinaan.
8. Menyiapkan Berita Acara program bina lingkungan dengan penerima bantuan.
9. Melaksanakan penagihan pembayaran pinjaman program Program Kemitraan.
10. Memonitor penggunaan dana yang digunakan untuk program bina lingkungan.
11. Menyiapkan laporan secara periodik, baik dalam bidang keuangan maupun hasil pembinaan lingkungan.

Functional Unit of Community Development and Finance

Furthermore, the Functional Unit of Community Development and Finance has the main task of organizing social assistance distribution programs in community development and financial management as part of the Partnership and Community Development Program. This unit has several functions as follows:

1. Planning, implementing, and controlling long-term and short-term work programs in the field of community development.
2. Analyzing the feasibility of assistance for the community development program.
3. Developing sustainable community development programs as well as the needs of funding.
4. Preparing and processing the implementation of the social assistance distribution of the community development program.
5. Planning and managing cash flow and the Partnership and Community Development.
6. Carrying out extra compatible bookkeeping of development funds.
7. Selecting the administration of the development proposal.
8. Preparing Minutes of Community Development program with beneficiaries.
9. Carrying out the collection of loan payments for the Partnership Program.
10. Monitoring the use of funds for community development programs.
11. Preparing periodic reports, both in the financial sector and the results of community development.

Profil Kepala/ CV Kepala Unit PKBL

Profile/CV of Head of CSR Management Unit



Bayu Witjaksono, SS, MM

Kepala Unit PKBL PT PAL Indonesia (Persero)

*Head of the Corporate Social Responsibility
PT PAL Indonesia (Persero)*

Lahir di Surabaya pada 1 April 1965, Meraih Gelar Sarjana dan *Magister Management*, Jurusan Akuntansi Manajemen dari Universitas 17 Agustus (UNTAG) Surabaya.

Born in Surabaya on April 1, 1965, holding a Master's Degree in Management, and majoring in Management Accounting in Universitas 17 Agustus (UNTAG), Surabaya.

Mengawali karir pada tahun 1988 sebagai Staf Sekretariat Direktorat Teknologi, Sekretariat Koordinator Kegiatan, Sekretariat Direktorat Utama dan Kepala Biro Arsip Pusat.

He started his career in 1988 as a Staff of the Secretariat of the Directorate of Technology, Secretariat of Activities Coordinator, Secretariat of the Main Directorate, and Head of Central Archives Bureau.

Berbagai seminar, pendidikan dan pelatihan telah diikuti baik bersifat manajerial maupun teknis. Pada Januari 2008 ditunjuk sebagai Kepala Departemen Humas hingga 11 Maret 2019, Mulai Oktober 2017 hingga Juli 2018 merangkap sebagai Pelaksana Tugas (Plt) Sekretaris Perusahaan.

He has attended various seminars, education, and training, both managerial and technical field. In January 2008, he was appointed as Head of the Public Relations Department until March 11, 2019, and concurrently served as Acting Corporate Secretary from October 2017 to July 2018.

Melalui Surat Keputusan Direktur Utama No: Skep/12/10000/Pers/III/2019, tanggal 11 Maret 2019 ditunjuk sebagai Kepala Unit PKBL.

Under the Decree of President Director Number: Skep/12/1000/Pers/III/2019, he was appointed as the Head of the CSR Unit on March 11, 2019.

Anggaran dan Program PKBL

Dalam meningkatkan komitmennya dalam hal kepedulian pada semua segi, baik dari segi ekonomi, segi sosial, dan segi lingkungan, maka PT PAL Indonesia (Persero) mengalokasikan sejumlah anggaran khusus dalam program PKBL. Pengadaan anggaran tersebut dilakukan dengan memperhatikan asas kepatuhan dan asas kewajaran.

Pengelolaan Program PKBL

Pelaksanaan program PKBL di PT PAL Indonesia (Persero) dikelola dengan meliputi beberapa aspek dan bagian. Pembagian tersebut di antaranya sebagai berikut:

1. Tanggung Jawab Sosial Lingkungan Pilar Sosial.
2. Tanggung Jawab Sosial Lingkungan Pilar Ekonomi.
3. Tanggung Jawab Sosial Lingkungan Pilar Lingkungan.
4. Tanggung Jawab Sosial Lingkungan Pilar Hukum dan Tata Kelola.

Sumber Anggaran Program PKBL

Program PKBL PT PAL Indonesia (Persero) dilaksanakan berdasarkan sumber anggaran yang jelas dan terarah. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-03/MBU/12/2016 tanggal 16 Desember 2016, sumber pendanaan untuk kegiatan dalam Program Kemitraan dan Bina Lingkungan sesuai Pasal 8 dalam peraturan tersebut berasal dari:

- a. Penyisihan sebagian laba bersih dan/atau biaya BUMN paling banyak 4% dari proyeksi laba bersih tahun sebelumnya yang ditetapkan pada saat pengesahan laporan tahunan.
- b. Anggaran yang diperhitungkan sebagai biaya pada BUMN.

Sumber dana lainnya untuk Program Kemitraan berasal dari:

- a. Pelimpahan dana Program Kemitraan dari BUMN lain.
- b. Saldo dana Program Kemitraan yang teralokasi sampai akhir tahun sebelumnya.
- c. Jasa administrasi pinjaman/margin/bagi hasil, bunga deposito dan/atau jasa giro dari dana Program kemitraan; dan

CSR Budget and Program

In improving its commitment to caring for all aspects, including economic, social, and environmental perspectives, PT PAL Indonesia (Persero) allocated special budgets for CSR programs. The budget procurement was carried out by taking into account the principles of compliance and fairness.

CSR Program Management

The CSR program implementation at PT PAL Indonesia (Persero) is managed by covering several aspects and fields. It includes:

1. Corporate Social Responsibility - Social Pillar
2. Corporate Social Responsibility - Economic Pillar
3. Corporate Social Responsibility - Environmental Pillar
4. Corporate Social Responsibility - Law and Governance Pillar

CSR Program Sources of Funds

The CSR program of PT PAL Indonesia (Persero) was implemented based on clear and targeted sources of funds. Based on the Regulation of the Minister of SOEs Number: PER-03/MBU/12/2016 dated December 16, 2016, the source of funding for activities in the Partnership and Community Development Program, in accordance with Article 8 of the regulation, comes from:

- a. Allowance for a portion of the net income and/or costs of SOEs maximum 4% of the projected net income of the previous year determined at the time of the ratification of the annual report.
- b. The budget allocated for SOEs cost.

Other sources of funds for the Partnership Program come from:

- a. Fund transfer for Partnership Program from other SOEs.
- b. The fund balance of the Partnership Program allocated until the end of the previous year.
- c. Administration service fee for loans/margins/revenue sharing, deposit interest and/or demand deposit interest from partnership program funds; and

- d. Hasil bunga deposito dan/atau jasa giro dari dana Program Bina Lingkungan yang masih tersedia dari tahun sebelumnya.

Sumber dana lainnya untuk Program Bina Lingkungan berasal dari:

- Saldo dana Program Bina Lingkungan yang teralokasi sampai akhir tahun sebelumnya.
- Hasil bunga deposito
- Hasil bunga deposito dan/atau jasa giro dari dana Program Bina Lingkungan yang masih tersisa di tahun sebelumnya.

- d. Deposit interest and/or demand deposit interest from the Community Development Program funds remaining in the previous year.

Other sources of funds for the Community Development Program come from:

- The fund balance of the Community Development Program allocated until the end of the previous year.
- Deposit interest
- Deposit interest and/or demand deposit interest from the Community Development Program funds remaining in the previous year.

Kinerja Pengelolaan PKBL

Dana program PKBL setiap tahunnya akan dikelola dan diaudit secara bersama-sama dengan audit laporan keuangan. Hal tersebut dilakukan guna meningkatkan akuntabilitas penggunaan dana tersebut. Selain itu juga sebagai pelaksana fungsi yang menangani PKBL yang membuat laporan PKBL tahunan yang nantinya disampaikan kepada manajemen perusahaan. Adapun pengelolaan anggaran keuangan PKBL yang direalisasikan pada Triwulan ke-4 dapat tersaji dalam tabel berikut.

Anggaran Keuangan PKBL 2020

CSR Financial Budget 2020

No No	Perihal Matter	Nilai Tagihan Bill Value
1	Bhakti Sosial dan Silaturahmi Akbar PPAL <i>PPAL Social Service and Grand Gathering</i>	Rp 6.500.000
2	Sumbangan Korp Cacat Veteran Republik Indonesia, Jawa Timur <i>Donation for the Veterans Disability Corps of the Republic of Indonesia, East Java</i>	Rp 2.000.000
3	Sumbangan Kegiatan Sosial berupa 565 paket sembako senilai <i>Donations for Social Activities in the form of 565 staple food packages</i>	Rp 113.158.000
4	Cost Sharing Posko Satgas Bencana Nasional DKI <i>Cost Sharing for the Command Post of National Disaster Task Force in DKI Jakarta</i>	Rp 2.000.000
5	Khitanan Massal Korp Cacat Veteran Republik Indonesia <i>Mass Circumcision of the Veterans Disability Corps of the Republic of Indonesia</i>	Rp 7.000.000
6	Gerakan Solidaritas kemanusiaan bersama melawan Covid-19 <i>Human Solidarity Movement against Covid-19</i>	Rp 500.000
7	Bantuan dalam rangka Penanggulangan Covid-19 untuk internal Perusahaan berupa: Alkes, Obat-obatan, Test rapid, dan PCR, APD, BMHP <i>Assistance in handling Covid-19 for employees in the form of Medical Devices, Medicines, Rapid Tests, PCR, PPE, and Disposable Medical Supplies.</i>	Rp 1.004.071.000
8	Bantuan dalam Rangka Penanggulangan Covid-19 berupa : uang tunai yang diberikan kepada 6 (enam) Yayasan Panti Asuhan di Jawa Timur <i>Assistance in Handling Covid-19 in the form of cash distributed to 6 (six) Orphanage Foundations in East Java</i>	Rp 120.000.000
9	Bantuan Logistik kerjasama dengan Pemprov Jawa Timur dalam bentuk non tunai (Alkes, BMHP, Sembako, dan Lain-lain) <i>Logistics assistance in cooperation with the East Java Provincial Government in the form of non-cash (medical devices, disposable medical equipment, basic needs, and others)</i>	Rp 348.687.000
10	Menyalurkan 36 wastafel portable, masker & handsanitizer kepada 10 rumah ibadah di Jawa Timur <i>Distribution of 36 portable sinks, masks, and hand sanitizers to 10 places of worship in East Java</i>	Rp 91.155.000
11	Kegiatan Donor darah di lingkungan perusahaan untuk 1.000 orang <i>Blood donation activity for 1,000 people in the company</i>	Rp 23.500.000
12	Donor darah peduli Covid-19 kerjasama dengan Lantamal V <i>Blood donor for Covid-19 in collaboration with Naval Main Base V</i>	Rp 62.800.000
13	Program P4GN : Test Narkoba internal perusahaan untuk 500 karyawan <i>Prevention, Eradication, Abuse, and Illicit Trafficking of Drugs (P4GN) Program: drug test for 500 employees</i>	Rp 78.750.000

CSR Management Performance

The CSR program funds are managed and audited annually together with the financial statement audit. It aims to increase accountability for the use of funds. In addition, the function executor managing CSR prepares an annual CSR report to be submitted to the company management. The management of the CSR budget realized in the Fourth Quarter is presented in the following table.

14	<i>World Universities Debating Championship (WUDC) di Universitas Airlangga</i> <i>World Universities Debating Championship (WUDC) at Universitas Airlangga</i>	Rp	5.000.000
15	<i>Seminar dan Musyawarah Nasional XXVII ALSA Indonesia di Universitas Airlangga Surabaya</i> <i>National Seminar and Conference XXVII by ALSA Indonesia at Universitas Airlangga Surabaya</i>	Rp	2.500.000
16	<i>Kuliah Umum & Peresmian Gedung ITS Surabaya</i> <i>Public Lecture & Inauguration of ITS Surabaya Building</i>	Rp	10.000.000
17	<i>Pemberian bantuan pinjaman modal kerja kepada 62 mitra binaan di sektor perdagangan, industri, jasa, dan perikanan di wilayah Jawa Timur meliputi Surabaya, Sidoarjo, Jombang, Mojokerto dan Gresik</i> <i>Provision of working capital loans to 62 mentorship partners in the trade, industry, service, and fishery sectors in the East Java region, including Surabaya, Sidoarjo, Jombang, Mojokerto, and Gresik</i>	Rp	2.225.000.000
18	<i>Melakukan Penanaman 100 Pohon dan pengadaan 100 tempat sampah untuk lingkungan perusahaan membuat bersih, asri, dan sejuk</i> <i>Planting 100 trees and procuring 100 trash bins for the company environment to make it clean, alluring, and green</i>	Rp	145.000.000
19	<i>Penerapan GCG dan SMAP : untuk mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik maka PAL melaksanakan implementasi GCG dan sertifikasi Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) ISO 37001:2016, serta memastikan proses-proses bisnis berjalan sesuai dengan regulasi dibantu konsultan pendamping serta sertifikasi</i> <i>Implementation of GCG and Anti-Bribery Management System (SMAP). PAL implements GCG and ISO 37001:2016 SMAP certification to realize good corporate governance and ensure that business processes run in accordance with regulations assisted by consultants and certification</i>	Rp	111.000.000
Total <i>Total</i>		Rp	4.359.621.000

Tanggung Jawab Sosial Lingkungan

Laporan realisasi pelaksanaan program PKBL/ TJSL tahun 2020 didasarkan atas surat Menteri BUMN Nomor S-949/MBU/10/2020 tanggal 23 Oktober 2020 tentang Aspirasi Pemegang Saham (APS), serta surat Deputy Bidang SDM, Teknologi dan Informasi Nomor S-348/MBU/ DSI/11/2020 tanggal 18 Nopember 2020, tentang penyusunan program TJSL BUMN tahun 2021. Khusus terkait dengan Program Bina Lingkungan maupun tanggung jawab sosial dan masyarakat CSR (*Corporate Social Responsibility*) dibiayai dari operasional Perusahaan melalui RKAP. Adapun realisasi pelaksanaan program PKBL/TJSL tahun 2020 dikelompokkan kedalam 4 pilar TPB sebagai berikut :

Environmental Corporate Social Responsibility

Report on the realization of the CSR/TJSL program implementation in 2020 was based on the Letter of the Minister of SOEs Number S-949/MBU/10/2020 on October 23, 2020, concerning Shareholder Aspirations, and the Letter of the Deputy for Human Resources, Technology, and Information Number S-348/MBU/DSI/11/2020 on November 18, 2020, concerning the preparation of the 2021 SOE CSR program. Specifically, the Community Development Program and CSR Program were funded from the Company's operations through the RKAP. The realization of the CSR/TJSL program implementation in 2020 is grouped into the four pillars of SDGs as follows:

Realisasi pelaksanaan program PKBL 2020 *Realization of the program CSR 2020*

No <i>No</i>	Jenis <i>Type</i>	Realisasi 2020 (Rp) <i>2020 Realization (IDR)</i>
1	Pilar Pembangunan Sosial <i>Social Pillar</i>	Rp 1.878.621.000
2	Pilar Pembangunan Ekonomi <i>Economic Pillar</i>	Rp 2.225.000.000
3	Pilar Pembangunan Lingkungan <i>Environmental Pillar</i>	Rp 145.000.000
4	Pilar Pembangunan Hukum dan Tata Kelola <i>Law and Governance Pillar</i>	Rp 111.000.000
Total <i>Total</i>		Rp 4.359.621.000

1. Pilar Sosial

Dalam kegiatan operasional perusahaan, selalu melibatkan lingkungan sekitarnya. Oleh karena itulah, perusahaan tidak bisa abai terhadap efek apa saja yang ditimbulkan terhadap lingkungan. Untuk menjalankan tanggung jawab sosial dalam bidang lingkungan, PT PAL Indonesia (Persero) berusaha menggandeng instansi, pemerintah, BUMN, lembaga, dan swasta dalam menjalin sinergitas yang baik.

Program-program yang dilaksanakan dalam memenuhi tanggung jawab sosial lingkungan pilar sosial antara lain:

a. Tanpa Kelaparan (SDGs / TPB 2)

Melakukan pelaksanaan bantuan sosial Kemasyarakatan dalam rangka pengentasan Kemiskinan dengan nilai sebesar Rp 126.658.000,- terdiri dari :

- Bhakti Sosial dan Silaturahmi Akbar PPAL sebesar Rp 6.500.000,-
- Sumbangan Korp Cacat Veteran Republik Indonesia, Jawa Timur Rp. 2.000.000
- Sumbangan kegiatan sosial berupa 565 paket sembako senilai Rp. 113.158.000,- yang bekerjasama dengan Lantamal V
- Cost Sharing Posko Satgas Bencana Nasional DKI sebesar Rp 5.000.000,-
- Bantuan material sisa plat (skrap) untuk penutup selokan di Denmako Armada II
- Bantuan pembuatan penunjuk arah untuk Pomal Koarmada II dari material sisa (skrap)

b. Kehidupan Sehat dan Sejahtera (SDGs/ TPB 3)

Melakukan pelaksanaan bantuan sosial kemasyarakatan dalam rangka peningkatan kesehatan dan penanggulangan bencana non alam (Covid 19) sebesar Rp. 1.734.463.000,- terdiri dari:

- Khitanan Massal Korp Cacat Veteran Republik Indonesia Rp. 7.000.000,-
- Gerakan Solidaritas kemanusiaan bersama melawan Covid-19 Rp. 500.000,-
- Menjadi Koordinator Logistik Satgas Covid-19 BUMN wilayah Jawa Timur :
- Menerima dan menyalurkan bantuan APD dan Alkes yang disalurkan kepada RS milik BUMN, RS Pemerintah, dan Fasilitas Kesehatan di wilayah Jawa Timur selama

1. Social Pillar

The company consistently involves the surrounding environment in its operational activities. Therefore, the company does not ignore the effects it has on the environment. To carry out social responsibility in the environmental field, PT PAL Indonesia (Persero) cooperates with agencies, government, SOEs, institutions, and private sectors in establishing good synergy.

The programs implemented to fulfill the social pillars of corporate social responsibility include:

a. Zero Hunger (Goal 2)

Carrying out the implementation of Community social assistance in the context of alleviating Poverty, amounting to IDR126,658,000, consisting of:

- *PPAL Social service and Grand Gathering, reaching IDR 6,500,000, -*
- *Donation for the Veterans Disability Corps of the Republic of Indonesia, East Java, amounting to IDR2,000,000*
- *Donations for Social Activities in the form of 565 staple food packages worth IDR113,158,000 in collaboration with the Naval Main Base V*
- *Cost-Sharing for the Command Post of National Disaster Task Force in DKI Jakarta, amounting to IDR5.000.000*
- *Assistance of scrap material for grill gutter at the Fleet Command Headquarters Detachment II*
- *Assistance in making signboards for the Fleet Commander of Naval Military Police II from scrap materials*

b. Good Health and Well-Being (Goal 3)

Implementing Community Social Assistance in improving health and handling non-natural disasters (Covid 19), amounting to IDR1,743,463,000, consisting of:

- *Mass Circumcision of the Veterans Disability Corps of the Republic of Indonesia (IDR7,000,000)*
- *Human Solidarity Movement against Covid-19 (IDR500,000)*
- *Acting as the Logistics Coordinator of the COVID-19 SOE Task Force in the East Java region:*
- *Receiving and distributing PPE and Medical Devices assistance to SOE-owned hospitals, government-owned hospitals, and health facilities in the East Java region*

- 2 bulan di awal masa Pandemi Covid-19.
- Bantuan dalam Rangka Penanggulangan Covid-19 untuk internal Perusahaan berupa: Alkes, Obat-obatan, *Test Rapid* dan PCR, APD, BMHP (Barang medis habis pakai) sebesar Rp 1.004.071.000,-
- Bantuan dalam Rangka Penanggulangan Covid – 19 berupa: uang tunai sebesar Rp. 120.000.000,- diberikan kepada 6 (enam) Yayasan Panti Asuhan di Jatim.
- Bantuan logistik kerjasama dengan pemprov Jawa Timur dalam bentuk non tunai (Alkes, BMHP, Sembako, dan lain-lain) sebesar Rp 346.687.000,-
- Menyalurkan 36 *wastafel portable, masker & hand sanitizer* kepada 10 rumah ibadah di Jawa Timur senilai Rp 91.155.000,-
- Kegiatan donor darah di lingkungan perusahaan untuk 1.000 orang (4x dalam setahun) sebesar Rp 23.500.000,-
- Donor darah peduli Covid-19 kerjasama dengan Lantamal V sebesar Rp. 62.800.000,-
- Program P4GN: Tes Narkoba internal perusahaan untuk 500 karyawan sebesar Rp. 78.750.000,-

c. Pendidikan berkualitas (SDGs / TPB 4)

Melakukan pelaksanaan bantuan Pendidikan dan / Pelatihan sebesar Rp. 17.500.000,- terdiri dari :

- *World Universities Debating Championship* (WUDC) di Universitas Airlangga Surabaya sebesar Rp 5.000.000,-
- Seminar dan Musyawarah Nasional XXVII ALSA Indonesia di Universitas Airlangga Surabaya sebesar Rp 2.500.000,-
- Kuliah Umum & Peresmian Gedung ITS Surabaya sebesar Rp 10.000.000,-
- Menjadi Dosen Tamu/Narasumber baik untuk Perguruan tinggi ataupun institusi 6x
- Mendistribusikan peningkatan kompetensi SDM dengan penyelenggaraan praktek kerja (OJT) bagi siswa/siswi sebanyak 808 orang dan mahasiswa/mahasiswi sebanyak 784 total 1592 orang baik teknik maupun non teknik
- Melalui kunjungan Industri untuk siswa/siswi teknik non teknik sebanyak 2.600 orang
- Melalui kunjungan Industri untuk Mahasiswa teknik non teknik sebanyak 700 orang
- Menerima/menyediakan pendidikan berkualitas melalui SMK PAL & Vokasi Pusdiklat PAL sebanyak 288 siswa dari 5

for two months at the beginning of the Covid-19 pandemic.

- *Assistance in the context of handling Covid-19 for employees in the form of Medical Devices, Medicines, Rapid Tests, PCR, PPE, Disposable Medical Supplies, amounting to IDR1,004,071,000, -*
- *Assistance in the context of Handling Covid-19 in the form of cash with a total of IDR120,000,000 distributed to 6 (six) Orphanage Foundations in East Java*
- *Logistics assistance in cooperation with the East Java Provincial Government in the form of non-cash (medical devices, disposable medical supplies, basic needs, and others), amounting to IDR346,687,000*
- *Distribution of 36 portable sinks, masks, and hand sanitizers to 10 places of worship in East Java, reaching IDR91,155,000*
- *Blood donation activity at the company level for 1,000 people (four times a year) of IDR23,500,000*
- *Blood donor for Covid-19 in collaboration with Naval Main Base V of IDR62,800,000*
- *P4GN Program: drug test for 500 employees, amounting to IDR78,750,000*

c. Quality Education (Goal 4)

Carrying out the implementation of Education and Training assistance, amounting to IDR17,500,000, - consisting of:

- *World Universities Debating Championship (WUDC) at Universitas Airlangga Surabaya of IDR5,000,000, -*
- *National Seminar and Conference XXVII by ALSA Indonesia at Universitas Airlangga Surabaya of IDR2,500,000, -*
- *Public lecture & Inauguration of ITS Surabaya Building of IDR10,000,000, -*
- *Serving as Guest Lecturer/Resource Person for both universities and institutions for six times*
- *Distributing the improvement of HR competencies by organizing on-the-job training (OJT) for 808 students and 784 university students (total of 1,592 people), both technical and non-technical fields.*
- *Industrial visits of 2,600 engineering students/others*
- *Industrial visits of 700 engineering university students/others*
- *Providing quality education through PAL Vocational School & Vocational Training Center reaching 288 students from 5 majors: 1) Steel Vessel Construction, 2) Welding Engineering, 3) Industrial Automation Engineering 4) Computer*

jurusan: 1) Konstruksi kapal baja, 2) Teknik Pengelasan, 3) Teknik Otomasi Industri 4) Teknik Komputer dan Jaringan 5) Teknik permesinan yang sebagian diserap oleh PT PAL Indonesia (Persero).

2. Pilar Ekonomi

Program kemitraan PT PAL Indonesia (Persero) pada tahun 2020 mengacu pada pelaksanaan Program Tanggung Jawab Sosial Lingkungan termasuk kedalam pilar ekonomi. Tanggung jawab sosial lingkungan, pilar ekonomi, yang dilaksanakan perusahaan antara lain:

- a. Pekerjaan yang layak dan pertumbuhan ekonomi (SDGs / TPB 8)

Melakukan pelaksanaan program kemitraan dan pembinaan (program pembiayaan/ pendanaan) UMK yaitu:

- Pemberian bantuan pinjaman modal kerja kepada 62 (enam puluh dua) Mitra Binaan di sektor Perdagangan, Industri, Jasa dan Perikanan di wilayah Jawa Timur meliputi Surabaya, Sidoarjo, Jombang, Mojokerto dan Gresik dengan total penyaluran Program Kemitraan sebesar Rp 2.225.000.000,- (Dua Milyar Dua Ratus Dua Puluh Lima Juta Rupiah).
- Jumlah Mitra Binaan naik kelas mencapai 11 % dari jumlah Mitra Binaan tahun berjalan melalui peningkatan kapasitas usaha (7 MB) yaitu: 1) Usaha Zahra, 2) Bakso & Mie Ayam H. Djami'an 3) Kolam renang Sabililah 4) UD Sentosa 5) Budha Spesial 6) Konveksi Naning 7) Wawan Service.

Program yang mendukung bisnis inti dan menciptakan *Creating Shared Value* (CSV) bagi perusahaan

- Melakukan *assesment* terhadap calon subkontraktor
- Melakukan *asement* terhadap 44 calon subkontraktor untuk menghasilkan produk yang berkualitas tepat waktu dengan standar PT PAL Indonesia (Persero).
- Meningkatkan skill pekerja subkontraktor
- Meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan oleh subkontraktor dengan memandu mendapatkan *Certificate LR Class (certificate welder for marine standard)* untuk proyek unggulan dengan cara menyelenggarakan *training welder for marine*, yang diikuti oleh 20 orang dari 8 subkontraktor

and Network Engineering 5) Mechanical engineering, which is partly recruited by PT PAL Indonesia (Persero).

2. Economic Pillar

The 2020 partnership program of PT PAL Indonesia (Persero) refers to the implementation of the economic pillar of the Corporate Social Responsibility Program. The corporate social responsibility of economic pillar implemented by the company includes:

- a. Decent work and economic growth (Goal 8)

Implementing partnership and development program (funding program) for City Minimum Wage (UMK) as follows:

- Providing the working capital loans to 62 (sixty-two) Mentorship Partners in the Trade, Industrial, Services, and Fisheries sectors in East Java. It covers Surabaya, Sidoarjo, Jombang, Mojokerto, and Gresik with Partnership Program distribution total reaching IDR2,225,00,000 (Two Billion Two Hundred Twenty-Five Million Rupiah).
- The number of upgrade Mentorship Partners reached 11% of the number of Mentorship Partners for the current year through the increased business capacity (7 MB), i.e., 1) Usaha Zahra, 2) Bakso & Mie Ayam H. Djami'an, 3) Kolam Renang Sabililah (Sabililah Swimming Pool), 4) UD Sentosa, 5) Budha Spesial, 6) Konveksi Naning, and 7) Wawan Service.

Programs supporting the core business and inventing *Creating Shared Value* (CSV) for the company

- Assessing the subcontractor candidates
- Assessing the 44 subcontractor candidates to produce high-quality products on time with the PT PAL Indonesia (Persero) standards.
- Improving the subcontractor skills
- Improving the product quality produced by the subcontractors by guiding them to acquire LR Class Certificate (certificate welder for the marine standard) for the featured projects by conducting training welder for marine attended by 20 people from 8 subcontractors.

3. Pilar Lingkungan

Ekosistem Daratan (SDGs / TPB 15)

Keberadaan perusahaan pada suatu lingkungan Ketika melakukan kegiatan operasional dapat menimbulkan efek pada lingkungan di sekitarnya. Lingkungan pula yang berpengaruh cukup besar terhadap keberlangsungan hidup perusahaan. Lingkungan yang tercemar dapat memengaruhi dan mengganggu kegiatan operasional perusahaan maupun masyarakat di sekitar lokasi usaha.

Guna menjalankan tanggung jawab sosial lingkungan, PT PAL Indonesia (Persero) berusaha menjalin sinergi dengan berbagai pihak. Mulai dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, instansi lain yang terkait, BUMN, dan pihak swasta serta bersama dengan elemen masyarakat lainnya. Adapun bentuk program tanggung jawab sosial perusahaan dalam bidang lingkungan yang telah dijalankan meliputi antara lain:

- Melakukan pelaksanaan penanaman 100 (seratus) pohon dan pengadaan 100 (seratus) tempat sampah untuk lingkungan perusahaan membuat bersih, asri dan sejuk, dengan biaya sebesar Rp 145.000.000,-

4. Pilar Hukum Dan Tata Kelola

Perdamaian, keadilan dan kelembagaan yang tangguh (SDGs / TPB 16)

Dalam memenuhi tata kelola perusahaan yang baik, sesuai dengan SDGs, PT PAL Indonesia (Persero) berkomitmen menerapkan *Good Corporate Governance* dan Sistem Manajemen Anti Penyuapan.

Penerapan GCG dan SMAP: Untuk mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik maka PAL melaksanakan implementasi GCG dan sertifikasi Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) ISO 37001:2016, serta memastikan proses-proses bisnis berjalan sesuai dengan regulasi dibantu konsultan pendamping serta sertifikasi, biaya sebesar Rp 111.000.000,-

3. Environmental Pillar

Terrestrial Ecosystem (Goal 15)

When conducting operational activities, the company's existence in an environment may affect the surrounding environment. The environment also has a considerable influence on the company's survival. A polluted environment may influence and interfere the company's operating activities and the surrounding community.

In order to implement CSR, PT PAL Indonesia (Persero) attempts to synergize with various parties, including the Central Government, Regional Government, other relevant agencies, State-owned enterprises (BUMN), private parties, and other community elements. The company's corporate social responsibility programs in the environmental field that have been carried out includes:

- *Planting 100 (one hundred) trees and providing 100 (one hundred) trash cans to create a clean, beautiful, and chilly company environment with the cost of IDR145,000,000*
-

4. Corporate Law And Governance Pillars

Peace, justice, and strong institutions (Goal 16)

In fulfilling the good corporate governance in accordance with the SDGs, PT PAL Indonesia (Persero) is committed to implementing the Good Corporate Governance (GCG) and Anti-bribery Management System (SMAP).

The GCG and SMAP implementation: PAL implementing GCG and Anti-bribery Management System (SMAP) ISO 37001:2016 certification to realize good corporate governance. Additionally, they ensure the business processes run in accordance with the regulations assisted by consultants and certifications with the cost amounted IDR111,000,000



Kisah Sukses Mitra Binaan

A. UD. Sentosa

Menjadi mitra binaan unit PKBL PT PAL Indonesia (Persero) pada tahun 2018 dengan nama Usaha UD Sentosa, lokasi usaha di Desa Tlasi RT4 RW2, Tulangan, Sidoarjo, bidang usaha perdagangan mebel (kusen, pintu, kursi dll), mendapatkan modal pinjaman tahun 2018 sebesar Rp 20.000.000, dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 2 orang.

Usaha yang dijalankan berkembang dan merambah dengan melakukan pembuatan sendiri dengan berbagai varian usaha sesuai pesanan dan bahkan berani memberikan garansi perbaikan selama 6-12 bulan sesuai jenis barang yang dipesan. Di tengah pandemi Covid-19 ini usahanya tetap berjalan dan dampaknya tidak berpengaruh signifikan, bahkan relatif stabil dengan omset perbulan sekitar Rp 30.000.000, dengan jumlah tenaga kerja tetap sebanyak 2 orang.

Adapun bentuk pembinaan yang telah diberikan berupa:

1. Pinjaman modal kerja ke-1 Tahun 2018 sebesar Rp 50 juta
2. Pinjaman modal kerja ke-2 tahun 2020 sebesar Rp 60 juta
3. Pembinaan melalui *monitoring* langsung

Mentorship Partners Success Stories

A. UD. Sentosa.

This business became a mentorship partner of PT PAL Indonesia (Persero) CSR unit in 2018 with the business name UD. Sentosa, located on Tlasi RT4 RW2, Tulangan, Sidoarjo, furniture trading business (door frames, doors, chairs, etc.). The business received a loan of IDR20,000,000 in 2018 with two employees.

The business is growing and expanding by making their own products with different variants businesses as ordered. Additionally, the business provides warranty repairs for 6-12 months as ordered items. Amid the Covid-19 pandemic, the business is still running, and the pandemic impact has no significant effect. It is relatively stable with a monthly turnover amounted to IDR30,000,000 involving two permanent employees.

The development program forms provided are presented as follows:

1. *The first working capital loan in 2018 of IDR50 million*
2. *The second working capital loan in 2020 of IDR60 million*
3. *Participating in the development program through direct monitoring.*



B. Budha Special

Menjadi mitra binaan unit PKBL PT PAL Indonesia (Persero) pada tahun 2019 dengan nama usaha UD Budha Specialis, dengan lokasi usaha di Jl. Candi Brahu No.002 Ds Bejijong, Twowulan-Mojokerto, bidang usaha pembuatan kerajinan patung logam dari bahan Emas, kuningan, perak maupun perunggu sesuai pesanan, mendapat pinjaman tahun 2019 sebesar Rp 55.000.000, dengan omset rata-rata 20 juta per bulan dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 3 orang.

Ditengah pandemi Covid-19 ini sektor usaha ini pun juga mengalami dampak yang cukup harus berfikir keras dan harus banyak melakukan inovasi produksi yang diminati oleh *customer*. Dan alhamdulillah cukup berhasil usahanya tetap berjalan dan dampaknya dapat menghasilkan omset perbulan sekitar Rp.25 juta, dengan jumlah tenaga kerja tetap sebanyak 3 orang. Pada tanggal 17 Maret 2021 kami ikutkan sebagai narasumber pada sharing session UMKM BUMN Indhan (PAL, LEN PINDAD, DI dan Dahana) dengan tema "Inovasi dan semangat usaha untuk kebangkitan UMK di tengah Pandemi"

Adapun bentuk pembinaan yang telah diberikan berupa:

1. Pinjaman modal kerja ke-1 Tahun 2018 sebesar Rp 55 juta
2. Diikutkan kegiatan *sharing session* untuk para mitra binaan Indhan
3. Pembinaan melalui *monitoring* langsung

B. Budha Special

This business became a mentorship partner of PT PAL Indonesia (Persero) CSR unit in 2019 with the business name UD. Budha Specialis, located on Jl. Candi Brahu Number002 Ds Bejijong, Twowulan, Mojokerto. The business was engaged in making metal sculpture crafts from Gold, brass, silver, and bronze materials as ordered. In 2019, UD. Budha Specialis obtained a loan of IDR55,000,000 with an average monthly turnover of IDR20 million with three employees.

Amid of Covid-19 pandemic, this business sector has also undergone an impact that made the business actors deliberate and did plenty of production innovations demands by customers. Fortunately, the business successfully ran and generated a monthly turnover of approximately IDR25 million with three permanent employees. On March 17, 2021, we invited UD. Budha Specialis as a speaker at UMKM BUMN Indhan (PAL, LEN PINDAD, DI dan Dahana) sharing session themed "Innovation and business spirit for the revival of City Minimum Wage (UMK) amid the Covid-19 Pandemic."

The development program forms provided are presented as follows:

1. *The first working capital loan in 2018 by IDR55 million*
2. *Participating in sharing activities session for Indhan mentorship partner*
3. *Participating in the development program through direct monitoring.*



C. Konveksi Naning

Menjadi mitra binaan unit PKBL PT PAL Indonesia (Persero) pada tahun 2017 dengan nama usaha Konveksi naning yang bergerak dibidang jasa konveksi pakaian jadi berlokasi di Jl. Lebak Rejo Utara V / 40 Surabaya. mendapatkan modal pinjaman tahun 2017 sebesar Rp. 20 juta, dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 3 orang.

Pinjaman yang diperoleh dari PT PAL Indonesia (Persero) digunakan untuk menambah fasilitas kerja dan penambahan modal usaha, melalui pinjaman modal kerja yang diberikan oleh PT PAL Indonesia (Persero), omset Usaha mengalami peningkatan menjadi sebesar Rp 25.000.000, dan jumlah tenaga kerja tetap dipertahankan 3 orang di tengah pandemi covid-19 ini, dengan memberdayakan masyarakat sekitar.

Adapun bentuk pembinaan yang telah diberikan berupa:

1. Pinjaman modal kerja ke-1 Tahun 2017 sebesar Rp 45 juta
2. Pinjaman modal kerja ke-2 tahun 2019 sebesar Rp 60 juta
3. Pembinaan melalui *monitoring* langsung.

C. Konveksi Naning

This business became a mentorship partner of PT PAL Indonesia (Persero) CSR unit in 2017 with the business name Konveksi Naning, engaged in clothing manufacturer. It is located in Jl. Lebak Rejo Utara V / 40 Surabaya. The business received a loan of IDR20 million in 2017 involving three employees.

Konveksi Naning utilized the received loan from PT PAL Indonesia (Persero) to increase work facilities and business capital. The business turnover has increased to IDR25,000,000 with three maintained employees amid the covid-19 pandemic and empowering the local community.

The development program forms provided are presented as follows:

- 1. The first working capital loan in 2017 of IDR45 million*
- 2. The second working capital loan in 2019 of IDR60 million*
- 3. Participating in the development program through direct monitoring.*



D. Bakso & Mie Ayam H Djami'an

Menjadi mitra binaan unit PKBL PT PAL Indonesia (Persero) pada tahun 2018 dengan nama usaha Bakso H. Djami'an yang bergerak dibidang perdagangan makanan dan minuman berlokasi di Jl. Sidopurno RT19/RW04 Sidokepong, Sidoarjo, mendapatkan modal pinjaman tahun 2018 sebesar Rp 30.000.000, dengan omset per bulan sebesar Rp 20 juta, dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 2 orang.

Pinjaman yang diperoleh dari PT PAL Indonesia (Persero) digunakan untuk menambah fasilitas kerja dan penambahan modal usaha, melalui pinjaman modal kerja yang diberikan oleh PT PAL Indonesia (Persero), usahanya meningkat dan menambah variasi dagangan menjadi Bakso dan Mie ayam H. Djami'an. Omset Usaha mengalami peningkatan menjadi sebesar Rp 25.000.000, dan jumlah tenaga kerja tetap dipertahankan 2 orang.

Adapun bentuk pembinaan yang telah diberikan berupa:

1. Pinjaman modal kerja ke-1 Tahun 2018 sebesar Rp 30 juta
2. Pinjaman modal kerja ke-2 tahun 2020 sebesar Rp 40 juta
3. Pembinaan melalui *monitoring* langsung.

D. Bakso & Mie Ayam H Djami'an

This business became a mentorship partner of PT PAL Indonesia (Persero) CSR unit in 2018 with the business name Bakso H. Djami'an, which engaged in the food and beverages sector located in Jl. Sidopurno RT19/RW04 Sidokepong, Sidoarjo. This business received a loan of IDR30,000,000 million with a monthly turnover of IDR20 million and two employees.

Bakso H. Djami'an utilized the loan from PT PAL Indonesia (Persero) to provide more work facilities and business capital. This business expanded and offered various products into Bakso and Mie Ayam H. Djami'an. The business turnover has risen to IDR25,000,000 with two maintained employees.

The development program forms provided are presented as follows:

1. The first working capital loan in 2018 of IDR30 million
2. The second working capital loan in 2020 of IDR40 million
3. Participating in the development program through direct monitoring.



E. Usaha Zahra

Menjadi mitra binaan unit PKBL PT PAL Indonesia (Persero) pada tahun 2018 dengan nama usaha Zahra yang bergerak dibidang perdagangan busana muslim berlokasi di ITC Mega Grosir LT G Surabaya, mendapatkan modal pinjaman tahun 2018 sebesar Rp 40.000.000, dengan omset per bulan sebesar Rp 20.000.000, dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 2 orang

Pinjaman yang diperoleh dari PT PAL Indonesia (Persero) digunakan untuk menambah fasilitas kerja dan penambahan modal usaha, melalui pinjaman modal kerja yang diberikan oleh PT PAL Indonesia (Persero), usahanya meningkat dan menambah variasi dagangan dan membuka outlet baru dengan jenis usaha perbaikan dan penjualan jam tangan omset meningkat menjadi sebesar Rp 30.000.000, dan jumlah tenaga kerja 3 orang.

Adapun bentuk pembinaan yang telah diberikan berupa:

1. Pinjaman modal kerja ke-1 Tahun 2018 sebesar Rp 40 juta
2. Pinjaman modal kerja ke-2 tahun 2020 sebesar Rp 55 juta
3. Diikutkan kegiatan *sharing session* untuk para mitra binaan Indhan
4. Pembinaan melalui *monitoring* langsung.

E. Usaha Zahra

This business became a mentorship partner of PT PAL Indonesia (Persero) CSR in 2018 with the business name Usaha Zahra, which was involved in the Muslim clothing trade, located in ITC Mega Grosir LT G Surabaya. Usaha Zahra received a capital loan of IDR40,000,000 in 2018, and monthly turnover reached IDR20,000,000 involving two employees.

Usaha Zahra utilized the received loan from PT PAL Indonesia (Persero) to increase work facilities and business capital. The business grew, added several products, and opening a new outlet engaged in watch sales and service. This business indicated excellent improvement and the turnover increased amounted to IDR30,000,000 involving three employees.

The development program forms provided are presented as follows:

1. *The first working capital loan in 2018 of IDR40 million*
2. *The second working capital loan in 2020 of IDR55 million*
3. *Participating in sharing activities session for Indhan mentorship partners*
4. *Participating in the development program through direct monitoring*



F. Kolam Renang Sabillilah

Menjadi mitra binaan unit PKBL PT PAL Indonesia (Persero) pada tahun 2018 dengan nama usaha Kolam renang Sabillilah yang bergerak dibidang jasa pemandian, berlokasi di dusun Kepuh - Desa Wringin Pitu, Mojowarno-Jombang, mendapatkan modal pinjaman tahun 2018 sebesar Rp 30.000.000, dengan omset per bulan sebesar Rp 10.000.000, dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 3 orang.

Pinjaman yang diperoleh dari PT PAL Indonesia (Persero) digunakan untuk menambah fasilitas kerja dan penambahan modal usaha, melalui pinjaman modal kerja yang diberikan oleh PT PAL Indonesia (Persero), usahanya meningkat dan menambah varian permainan omset meningkat menjadi sebesar Rp 15.000.000, dan jumlah tenaga kerja 3 orang dan hari libur bertambah 7 orang, tenaga kerja didapat dengan memberdayakan masyarakat sekitar.

Adapun bentuk pembinaan yang telah diberikan berupa:

1. Pinjaman modal kerja ke-1 Tahun 2018 sebesar Rp 30 juta
2. Pinjaman modal kerja ke-2 tahun 2020 sebesar Rp 40 juta
3. Diikutkan kegiatan *sharing session* untuk para mitra binaan Indhan
4. Pembinaan melalui *monitoring* langsung.

F. Kolam Renang Sabillilah

This business became a mentorship partner of PT PAL Indonesia (Persero) CSR unit in 2018 with Kolam Renang Sabillilah as the business name, engaged in bathing services and located at Kepuh, Wringin Pitu, Mojowarno, Jombang. This business obtained a loan capital in 2018, which amounted to IDR30,000,000 with a monthly turnover of IDR10,000,000, involving three employees.

The loan received from PT PAL Indonesia (Persero) was utilized to increase work facilities and business capital. As a result, the business increased and added several rides, which increased the monthly turnover to IDR15,000,000. The number of employees was also increased from three people to seven people on the holidays. The owner empowered the local community as the employees..

The development program forms provided are presented as follows:

1. *The first working capital loan in 2018 of IDR30 million*
2. *The second working capital loan in 2020 of IDR40 million*
3. *Participating in sharing activities session for Indhan mentorship partners*
4. *Participating in the development program through direct monitoring*



G. Wawan Service

Menjadi mitra binaan unit PKBL PT PAL Indonesia (Persero) pada tahun 2017 dengan nama usaha Wawan service yang bergerak dibidang jasa perbaikan/service sepeda motor, berlokasi Jl. Kebalen barat 20, Surabaya, mendapatkan modal pinjaman tahun 2017 sebesar Rp 45.000.000, dengan omset per bulan sebesar Rp 15.000.000, dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 3 orang.

Pinjaman yang diperoleh dari PT PAL Indonesia (Persero) digunakan untuk menambah fasilitas kerja dan penambahan modal usaha, melalui pinjaman modal kerja yang diberikan oleh PT PAL Indonesia (Persero), usahanya meningkat dan juga omset meningkat menjadi sebesar Rp 20.000.000, dengan jumlah tenaga kerja tetap 3 orang ditengah pandemi Covid-19.

Adapun bentuk pembinaan yang telah diberikan berupa:

1. Pinjaman modal kerja ke-1 Tahun 2017 sebesar Rp 45 juta
2. Pinjaman modal kerja ke-2 tahun 2019 sebesar Rp 55 juta
3. Diikutkan kegiatan sharing session untuk para mitra binaan Indhan
4. Pembinaan melalui *monitoring* langsung.

G. Wawan Service

This business became a mentorship partner of PT PAL Indonesia (Persero) CSR unit in 2017 with Wawan Service as the business name, engaged in motorcycle repair services, and located at Jl. Kebalen Barat Number 20, Surabaya. The business received a loan capital of IDR45,000,000 in 2017 with a monthly turnover of IDR15,000,000, involving three employees.

The loan obtained from PT PAL Indonesia (Persero) was utilized to increase work facilities and business capital. As a result, the business indicated an excellent improvement, and the turnover also increased to IDR 20,000,000, involving three permanent employees amid the Covid-19 pandemic.

The development program forms provided are presented as follows:

1. *The first working capital loan in 2017 of IDR45 million*
2. *The second working capital loan in 2019 of IDR55 million*
3. *Participate in sharing activities session for Indhan mentorship partners*
4. *Participate in the development program through direct monitoring*

Perkembangan Mitra Binaan

Keberadaan program mitra binaan dapat memberikan dampak yang cukup signifikan bagi masyarakat. Hal itu dapat dilihat dari berkembangnya usaha mitra binaan dalam menyerap tenaga kerja bagi masyarakat setempat. Dengan demikian dapat menekan laju urbanisasi dan mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat setempat. Bentuk unit usaha mitra binaan PT PAL Indonesia (Persero) beserta perkembangannya di Jawa Timur adalah sebagai berikut.

Sektor Usaha <i>Business Sector</i>	s/d 2018 <i>Until 2018</i>	Mutasi Masuk <i>Incoming Transfer</i>	Mutasi Keluar <i>Outgoing Transfer</i>	Triwulan IV 2020 <i>The Fourth Quarter of 2020</i>
Perdagangan <i>Trade</i>	159	51	54	156
Industri <i>Industry</i>	37	27	9	55
Jasa <i>Services</i>	34	12	14	32
Perikanan <i>Fisheries</i>	2	0	1	1
Peternakan <i>Livestock</i>	8	0	1	7
Jumlah Total <i>Total</i>	240	90	79	251

Penambahan mitra binaan adalah sebanyak 90 mitra yang terdiri dari:

- 44 mitra binaan lama (berkelanjutan).
- 46 mitra binaan baru.

Mentorship Partners Development

The existence of the mentorship partners program can have a significant impact on the community. It can be observed from the mentorship partners' business development in absorbing labour for the local community. Thus, it can suppress the urbanization rate and improve the local community welfare. The business units form of PT PAL Indonesia (Persero) mentorship partners and its development in East Java are as follows.

The addition of mentorship partners reached 90 partners, consisting of:

- *44 old (sustainable) mentorship partners.*
- *46 new mentorship partners.*

8

Laporan Keuangan

Financial Report



**PT PAL INDONESIA (PERSERO)
DAN ENTITAS ANAKNYA / *AND ITS SUBSIDIARY***

**LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN DAN
LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN
31 Desember 2020**

***CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS AND
INDEPENDENT AUDITORS' REPORT
December 31, 2020***

DAFTAR ISI

CONTENT

	Hal Page	
Surat Pernyataan Direksi		<i>Board of Director's Statement</i>
Laporan Auditor Independen		<i>Independent Auditor's Report</i>
Laporan Posisi Keuangan	1-3	<i>Statements of Financial Position</i>
Laporan Laba Rugi Komprehensif	4-6	<i>Statements of Comprehensive Income</i>
Laporan Perubahan Ekuitas	7	<i>Statements of Changes in Equity</i>
Laporan Arus Kas	8-9	<i>Statements of Cash Flows</i>
Catatan Atas Laporan Keuangan	10-211	<i>Notes to The Financial Statements</i>

**SURAT PERNYATAAN DIREKSI TENTANG
TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN KEUANGAN
KONSOLIDASIAN PT PAL INDONESIA (PERSERO) DAN
ENTITAS ANAK
UNTUK TAHUN-TAHUN YANG BERAKHIR
31 DESEMBER 2020 DAN 2019**

**BOARD OF DIRECTOR'S STATEMENT LETTER
REGARDING THE RESPONSIBILITY FOR THE
CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS OF PT PAL
INDONESIA (PERSERO) AND SUBSIDIARIES
FOR THE YEARS ENDED
DECEMBER 31, 2020 AND 2019**

Kami yang bertanda tangan di bawah ini:

We the undersigned :

1. Nama :	Etty Soewardani	:	Name 1.
Alamat Kantor :	Jl. Ujung Surabaya PO. BOX. 1134 Surabaya	:	Office Address
Alamat Domisili sesuai :	Rungkut Lor RL 3-C/7 RT004/RW009 Kalirungkut,	:	Domicile as stated
KTP atau Identitas :	Rungkut – Surabaya	:	in ID Card
Nomor Telepon :	+62-31-3292275 (Hunting)	:	Phone Number
Jabatan :	Plt Direktur Utama / Act President Director	:	Position
2. Nama :	Irianto	:	Name 2.
Alamat Kantor :	Jl. Ujung Surabaya PO. BOX. 1134 Surabaya	:	Office Address
Alamat Domisili sesuai :	Jl. Ciater Raya D3/12A RT002/RW005 Pangkalan Jati, Cinere	:	Domicile as stated
KTP atau Identitas :	Kota Depok, Jawa Barat	:	in ID Card
Nomor Telepon :	+62-31-3292275 (Hunting)	:	Phone Number
Jabatan :	Direktur Keuangan / Director of Finance	:	Position

Menyatakan bahwa :

State that :

1. Kami bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan konsolidasian PT PAL Indonesia (Persero) dan Entitas Anak.	1. We are responsible for the preparation and presentation of the consolidated financial statements of PT PAL Indonesia (Persero) and Subsidiaries.
2. Laporan keuangan konsolidasian PT PAL Indonesia (Persero) dan Entitas Anak telah disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.	2. The consolidated financial statements of PT PAL Indonesia (Persero) and Subsidiaries have been prepared and presented in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.
3. a. Semua informasi dalam laporan keuangan konsolidasian PT PAL Indonesia (Persero) dan Entitas Anak disajikan secara lengkap dan benar.	3. a. All information contained in the PT PAL Indonesia (Persero) and Subsidiaries consolidated financial statements are complete and correct.
b. Laporan keuangan konsolidasian PT PAL Indonesia (Persero) dan Entitas Anak tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar, dan tidak menghilangkan informasi atau fakta material.	b. The Company's consolidated financial statements of PT PAL Indonesia (Persero) and Subsidiaries do not contain any incorrect information or material facts and nor do they omit material information or facts.
4. Kami bertanggung jawab atas sistem pengendalian internal dalam PT PAL Indonesia (Persero) dan Entitas Anak.	4. We are responsible for PT PAL Indonesia (Persero) and Subsidiaries internal control system.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

This is our declaration, which has been made truthfully.

Atas nama dan mewakili Direksi / For and on behalf of the Board of Directors
Surabaya, 05 Maret 2021 / Surabaya, March 05, 2021

Etty Soewardani

Plt Direktur Utama, Direktur SDM & Umum/
Act President Director, Director of Human Resources &
General Affair



Irianto

Direktur Keuangan/
Director of Finance

PT PAL INDONESIA (PERSERO)

Kantor Pusat : Ujung Surabaya 60155, PO. BOX. 1134 INDONESIA

TELP : (62 31) 3292275 (Hunting), FAX : (62 31) 3292530, 3292516, 3292426, 3292889, E-Mail : headoffice@pal.co.id Web Site http://www.pal.co.id
Kantor Perwakilan : Jl. Tanah Abang II No.27 Jakarta Pusat 10160, PHONE. (62 21) 3846833 (Hunting), FAX: +62-21-3843717, Email:jakartabranch@pal.co.id

The original report included herein is in the Indonesian language

Laporan Auditor Independen
Independent Auditor's Report

No.: 00091/2.1127/AU.1/04/0336-1/1/III/2021

**Pemegang Saham, Dewan Komisaris dan
Direksi
PT PAL INDONESIA (PERSERO) DAN ENTITAS
ANAKNYA**

Kami telah mengaudit laporan keuangan konsolidasian PT PAL Indonesia (Persero) dan entitas anak ("Kelompok Usaha") terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2020, serta laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian, laporan perubahan ekuitas konsolidasian, dan laporan arus kas konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, dan suatu ikhtisar kebijakan akuntansi signifikan dan informasi penjelasan lainnya.

Tanggung jawab manajemen atas laporan keuangan konsolidasian

Manajemen bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan konsolidasian tersebut sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia, dan atas pengendalian internal yang dianggap perlu oleh manajemen untuk memungkinkan penyusunan laporan keuangan konsolidasian yang bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan.

Tanggung jawab auditor

Tanggung jawab kami adalah untuk menyatakan suatu opini atas laporan keuangan konsolidasian tersebut berdasarkan audit kami. Kami melaksanakan audit kami berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Standar tersebut mengharuskan kami untuk mematuhi ketentuan etika serta merencanakan dan melaksanakan audit untuk memperoleh keyakinan memadai tentang apakah laporan keuangan konsolidasian tersebut bebas dari kesalahan penyajian material.

**To the Shareholders, Boards of Commissioner and
Director
PT PAL INDONESIA (PERSERO) AND ITS
SUBSIDIARY**

We have audited the accompanying consolidated financial statements of PT PAL Indonesia (Persero) and its subsidiary (the "Group"), which comprise the consolidated statement of financial position as at December 31, 2020, and the consolidated statements of profit or loss and other comprehensive income, changes in equity and cash flows for the year then ended, and a summary of significant accounting policies and other explanatory information.

Management's responsibility for the consolidated financial statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of these consolidated financial statements in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards, and for such internal control as management determines is necessary to enable the preparation of consolidated financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error.

Auditors' responsibility

Our responsibility is to express an opinion on these consolidated financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Standards on Auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants. Those standards require that we comply with ethical requirements and plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements are free from material misstatement.

The original report included herein is in the Indonesian language

Halaman 2

Page 2

Suatu audit melibatkan pelaksanaan prosedur untuk memperoleh bukti audit tentang angka-angka dan pengungkapan dalam laporan keuangan. Prosedur yang dipilih bergantung pada pertimbangan auditor, termasuk penilaian atas risiko kesalahan penyajian material dalam laporan keuangan, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan. Dalam melakukan penilaian risiko tersebut, auditor mempertimbangkan pengendalian internal yang relevan dengan penyusunan dan penyajian wajar laporan keuangan entitas untuk merancang prosedur audit yang tepat sesuai dengan kondisinya, tetapi bukan untuk tujuan menyatakan opini atas keefektifitasan pengendalian internal entitas. Suatu audit juga mencakup pengevaluasian atas ketepatan kebijakan akuntansi yang digunakan dan kewajaran estimasi akuntansi yang dibuat oleh manajemen, serta pengevaluasian atas penyajian laporan keuangan secara keseluruhan.

Kami yakin bahwa bukti audit yang telah kami peroleh adalah cukup dan tepat untuk menyediakan suatu basis bagi opini audit kami.

Opini

Menurut opini kami, laporan keuangan konsolidasian terlampir menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian PT PAL Indonesia (Persero) dan entitas anak tanggal 31 Desember 2020, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasiannya untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

Penekanan suatu hal

Sebagai bagian dari audit kami atas laporan keuangan konsolidasian tahun 2020, kami juga melakukan audit atas penyesuaian yang dijelaskan dalam Catatan 46 yang diterapkan oleh Manajemen untuk mengubah laporan saldo awal akumulasi defisit 1 Januari 2020. Menurut kami, penyesuaian tersebut sudah tepat dan telah diterapkan dengan baik.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the financial statements. The procedures selected depend on the auditors' judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error. In making those risks assessments, the auditor consider internal control relevant to the entity's preparation and fair presentation of the financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control. An audit also includes evaluating the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made by management, as well as evaluating the overall presentation of the financial statements.

We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

Opinion

In our opinion, the accompanying consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of PT PAL Indonesia (Persero) and its subsidiary as at December 31, 2020, and their consolidated financial performance and cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.

Emphasis of matter

As part of our audit of the 2020 consolidated financial statements, we also audited of the adjustments described in Note 46 which were applied by Management to amend the opening balance of accumulated deficit on January 1, 2020. In our opinion, these adjustments are appropriate and have been properly implemented.

The original report included herein is in the Indonesian language

Halaman 3

Page 3

Hal lain

Other Matter

Laporan keuangan konsolidasian PT PAL Indonesia (Persero) dan entitas anak tanggal 31 Desember 2019 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, diaudit oleh auditor independen lain yang laporannya No. 00009/3.0310/AU.1/04/0550-1/1/III/2020 bertanggal 23 Maret 2020, yang menyatakan opini wajar dalam semua hal yang material atas laporan keuangan konsolidasian tersebut.

The consolidated financial statements of PT PAL Indonesia (Persero) and its subsidiary as at December 31, 2019 and for the year then ended, were audited by another independent auditor whose report No. 00009/3.0310/AU.1/04/0550-1/1/III/2020 dated March 23, 2020, expressed an unmodified opinion on those consolidated financial statements,

HENDRAWINATA HANNY ERWIN & SUMARGO



Iskariman Supardjo, CPA

Izin Akuntan Publik No. /Public Accountant License No. AP. 0336

5 Maret 2021/March 5, 2021

Pendahuluan

Laporan Kepada
Pemangku Kepentingan

Profil
Perusahaan

Sumber Daya
Manusia

Analisis Pembahasan
Manajemen

Tata Kelola
Perusahaan

Tanggung Jawab
Perusahaan

Laporan Keuangan

The original consolidated financial statements included herein are in the Indonesian language.

PT PAL INDONESIA (PERSERO)

DAN ENTITAS ANAK

LAPORAN POSISI KEUANGAN

KONSOLIDASIAN

Tanggal 31 Desember 2020

(Dinyatakan dalam Ribuan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

PT PAL INDONESIA (PERSERO)

AND SUBSIDIARY

CONSOLIDATED STATEMENTS OF

FINANCIAL POSITION

As of December 31, 2020

(Expressed in Thousands of Rupiah, unless otherwise stated)

	2020	Catatan/ Notes	2019	
ASET				ASSETS
ASET LANCAR				CURRENT ASSETS
Kas dan setara kas	188.059.642	4	543.155.885	Cash and cash equivalents
Piutang usaha				Accounts receivables
Pihak berelasi	1.045.279.276	6	940.815.202	Related parties
Pihak ketiga	51.583.206		166.497.599	Third parties
Piutang mitra	867.756.431	8	855.251.311	Partner receivables
Piutang lain-lain	89.333	9	91.395.413	Other receivables
Persediaan	506.475.605	10	225.407.916	Inventories
Pajak dibayar di muka	131.848.281	28a	59.500.054	Prepaid tax
Biaya dibayar di muka dan uang muka	719.569.591	11	830.524.581	Prepaid expenses and advances
Jumlah Aset Lancar	3.510.661.365		3.712.547.961	Total Current Assets
ASET TIDAK LANCAR				NON-CURRENT ASSETS
Kas yang dibatasi penggunaannya	112.043.213	5	104.037.541	Restricted cash
Investasi saham	53.478.461	12, 46	1.203.432	Investments in shares
Investasi pada ventura bersama	52.751.121	13	114.443.274	Investments in joint ventures
Aset tetap - neto	2.109.014.687	14, 46	2.091.306.265	Fixed assets - net
Properti investasi - neto	3.507.105	15	-	Investment property- net
Aset takberwujud - neto	266.135.869	16, 46	290.588.219	Intangible assets - net
				Estimated claims for tax refunds
Estimasi tagihan pajak	909.150	28b	9.784.560	Deferred tax assets
Aset pajak tangguhan	179.440.254	28e	168.383.099	Other non-current assets
Aset lain-lain	24.036.069	17	8.506.701	
Jumlah Aset Tidak Lancar	2.801.315.929		2.788.253.091	Total Non-Current Assets
JUMLAH ASET	6.311.977.294		6.500.801.052	TOTAL ASSETS

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

The original consolidated financial statements included herein are in the Indonesian language.

**PT PAL INDONESIA (PERSERO
DAN ENTITAS ANAK**
LAPORAN POSISI KEUANGAN
KONSOLIDASIAN (Lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2020
(Dinyatakan dalam Ribuan Rupiah, kecuali dinyatakan
lain)

**PT PAL INDONESIA (PERSERO
AND SUBSIDIARY**
CONSOLIDATED STATEMENTS OF
FINANCIAL POSITION (Continued)
As of December 31, 2020
(Expressed in Thousands of Rupiah, unless otherwise
stated)

	2020	Catatan/ Notes	2019	
LIABILITAS DAN EKUITAS				LIABILITIES AND EQUITY
LIABILITAS				LIABILITIES
LIABILITAS JANGKA				CURRENT LIABILITIES
PENDEK				Trade payables
Utang usaha		18		Related parties
Pihak berelasi	82.276.495		137.282.983	Third parties
Pihak ketiga	614.251.673		399.727.035	Other short-term creditors
Utang jangka pendek				payables
kreditur lainnya		19	27.426.107	Related parties
Pihak berelasi	30.756.389		202.690	Third parties
Pihak ketiga	202.690		760.692.493	Partner payables
Utang mitra	762.162.100	20	13.954.049	Taxes payables
Utang pajak	7.806.900	28c		Advances from customers
Uang muka pelanggan		21	1.082.508	Related parties
Pihak berelasi	8.250.912		246.195.068	Third parties
Pihak ketiga	32.488.739			Accrued expenses and
Beban akrual dan liabilitas				other current liabilities
jangka pendek lainnya	1.143.719.137	22	1.315.376.697	Current maturity of long -
Bagian lancar atas liabilitas				term liabilities - bank loans
jangka panjang - utang bank	53.767.601	23	155.655.283	
Jumlah Liabilitas				Total Current Liabilities
Jangka Pendek	2.735.682.636		3.057.594.913	
LIABILITAS JANGKA				NON-CURRENT
PANJANG				LIABILITIES
Utang bank jangka panjang -				Long-term bank loans -
setelah dikurangi bagian				less current maturity
lancar	2.600.922.029	23	2.495.211.171	Long-term of other
Utang jangka panjang				creditor loans
kreditur lainnya				Related parties
Pihak berelasi	277.762.179	24	290.989.045	Subordinated loan
Utang subordinasi	55.864.509	25	56.203.767	Other long-term payable
Utang jangka panjang lainnya	101.577.254	27	102.194.120	Estimated liabilities and
Liabilitas estimasian dan				provision
provisi	97.834.201	26	79.011.848	Post-employment benefits
Liabilitas imbalan kerja	101.744.595	29	95.078.189	obligation
Jumlah Liabilitas Jangka				Total Non-Current Liabilities
Panjang	3.235.704.767		3.118.688.140	
JUMLAH LIABILITAS	5.971.387.403		6.176.283.053	TOTAL LIABILITIES

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

The original consolidated financial statements included herein are in the Indonesian language.

**PT PAL INDONESIA (PERSERO
DAN ENTITAS ANAK**
LAPORAN POSISI KEUANGAN
KONSOLIDASIAN (Lanjutan)
Tanggal 31 Desember 2020
(Dinyatakan dalam Ribuan Rupiah, kecuali dinyatakan
lain)

**PT PAL INDONESIA (PERSERO)
AND SUBSIDIARY**
CONSOLIDATED STATEMENTS OF
FINANCIAL POSITION (Continued)
As of December 31, 2020
(Expressed in Thousands of Rupiah, unless otherwise
stated)

	2020	Catatan/ Notes	2019	
EKUITAS				EQUITY
Modal saham - nilai nominal Rp1.000.000 per saham (angka penuh)				Share capital - Rp1,000,000 par value per share (full amount)
Modal dasar - 7.142.644 saham				Authorized capital - 7,142,644 shares
Modal ditempatkan dan disetor penuh - 3.885.661 saham pada tahun 2020 dan 2019	3.885.661.000	30	3.885.661.000	Issued and fully paid-up capital - 3,885,661 shares in 2020 dan 2019
Tambahan modal disetor	12.450.107	31	12.450.107	Additional paid in capital
Akumulasi defisit	(3.783.217.284)		(3.787.182.461)	Accumulated deficit
Penghasilan komprehensif lain	225.731.569		213.621.153	Other comprehensive income
Jumlah Ekuitas yang Dapat Distribusikan Kepada Pemilik Entitas Induk	340.625.392		324.549.799	Total Equity Attributable to Owners of the Parent Entity
Kepentingan non-pengendali	(35.501)	32	(31.800)	Non-controlling interest
JUMLAH EKUITAS	340.589.891		324.517.999	TOTAL EQUITY
JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	6.311.977.294		6.500.801.052	TOTAL LIABILITIES AND EQUITY

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

The original consolidated financial statements included herein are in the Indonesian language.

**PT PAL INDONESIA (PERSERO)
DAN ENTITAS ANAK**
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN
KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2020
(Dinyatakan dalam Ribuan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

**PT PAL INDONESIA (PERSERO)
AND SUBSIDIARY**
**CONSOLIDATED STATEMENTS OF PROFIT OR
LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME**
For the Year Ended December 31, 2020
(Expressed in Thousands of Rupiah, unless otherwise
stated)

	2020	Catatan/ Notes	2019	
Pendapatan	1.825.631.493	33	1.631.089.448	Revenues
Beban pokok pendapatan	(1.533.784.185)	34	(1.365.295.521)	Cost of revenues
Laba Kotor	291.847.308		265.793.927	Gross Profit
Beban penjualan	(13.207.128)	35	(20.398.637)	Selling expenses
Beban umum dan administrasi	(140.779.133)	36	(145.699.972)	General and administrative expenses
Laba Usaha	137.861.047		99.695.318	Operating Income
Keuntungan kurs mata uang asing - neto	(831.061)		73.979.188	Gain on foreign exchange - net
Bagian atas laba (rugi) neto entitas asosiasi dan ventura bersama	(7.726.189)	13	(4.268.511)	Equity in net gain (loss) of investment in associates and joint ventures
Pendapatan bunga	15.050.614	37	30.882.664	Interest income
Beban keuangan	(85.824.138)	38	(95.516.666)	Financial cost
Pendapatan (beban) lain-lain - neto	(42.676.500)	39	69.805.528	Others Income (expense) - net
LABA SEBELUM PAJAK	15.853.773		174.577.521	PROFIT BEFORE TAX
Beban pajak penghasilan	(931.439)	28d	(79.300.963)	Income tax expenses
LABA TAHUN BERJALAN (dipindahkan)	14.922.334		95.276.558	PROFIT FOR THE YEAR (carried forward)

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

The original consolidated financial statements included herein are in the Indonesian language.

**PT PAL INDONESIA (PERSERO)
DAN ENTITAS ANAK**
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN
KOMPREHENSIF LAIN (Lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2020
(Dinyatakan dalam Ribuan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

**PT PAL INDONESIA (PERSERO)
AND SUBSIDIARY**
**STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER
COMPREHENSIVE INCOME (Continued)**
For the Year Ended December 31, 2020
(Expressed in Thousands of Rupiah, unless otherwise stated)

	2020	Catatan/ Notes	2019	
LABA TAHUN BERJALAN (pindahan)	14.922.334		95.276.558	PROFIT FOR THE YEAR (brought forward)
PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN				OTHER COMPREHENSIVE INCOME
Pos - Pos yang Tidak Akan Direklasifikasi ke Laba Rugi				Items That Will Not Be Reclassified To Profit or Loss
Surplus revaluasi aset tetap	8.192.383	14	1.591.450	Revaluation surplus of fixed asset
Kerugian aktuarial atas program imbalan kerja pasti	(9.568.696)	29	(3.415.153)	Actuarial loss of defined benefit plan
Pajak penghasilan terkait	(77.937)		849.581	Related income taxes
Pos - Pos yang Akan Direklasifikasi ke Laba Rugi				Items That Will Be Reclassified Subsequently To Profit or Loss
Selisih kurs atas penjabaran laporan keuangan entitas asosiasi	2.603.808		-	Difference in foreign currency translation of the financial statements of associates
JUMLAH PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN TAHUN BERJALAN - SETELAH PAJAK	1.149.558		(974.122)	TOTAL OTHER COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR - NET OF TAX
JUMLAH PENGHASILAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN	16.071.892		94.302.436	TOTAL COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

The original consolidated financial statements included herein are in the Indonesian language.

**PT PAL INDONESIA (PERSERO)
DAN ENTITAS ANAK**
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN
KOMPREHENSIF LAIN (Lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2020
(Dinyatakan dalam Ribuan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

**PT PAL INDONESIA (PERSERO)
AND SUBSIDIARY**
**STATEMENT OF PROFIT OR LOSS AND OTHER
COMPREHENSIVE INCOME (Continued)**
For the Year Ended December 31, 2020
(Expressed in Thousands of Rupiah, unless otherwise stated)

	2020	Catatan/ Notes	2019	
Laba yang dapat diatribusikan pada:				Profit attributable to:
Pemilik entitas induk	14.926.035		95.275.703	Owners of the parent entity
Kepentingan non-pengendali	(3.701)		855	Non-controlling interest
Jumlah	14.922.334		95.276.558	Total
Laba komprehensif yang dapat diatribusikan pada:				Comprehensive income attributable to:
Pemilik entitas induk	16.075.593		94.301.581	Owners of the parent entity
Kepentingan non-pengendali	(3.701)		855	Non-controlling interest
Jumlah	16.071.892		94.302.436	Total

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

**PT PAL INDONESIA (PERSERO)
DAN ENTITAS ANAK**
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN
Tanggal 31 Desember 2020
(Dinyatakan dalam Ribuan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

*The original consolidated financial statements included
herein are in the Indonesian language.*

**PT PAL INDONESIA (PERSERO)
AND SUBSIDIARY**
CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN EQUITY
As of December 31, 2020
(Expressed in Thousands of Rupiah, unless otherwise stated)

	Penghasilan komprehensif Lain/Other Comprehensive Income									
	Selisih Kurs									
		Tambahan modal		Surplus	Kerugian aktuarial					
	Modal saham/ Share capital	disetor/ Additional paid in capital	Akumulasi defisit/ accumulated deficit	revaluasi aset tetap/ Revaluation surplus of fixed assets	atas program imbalan kerja pasti/ Actuarial Loss of defined benefit plan	entitas asosiasi/ Difference in foreign currency translation of the financial statements of associates	Sub Jumlah/ Sub Total	Jumlah/ Total	Kepentingan Non-Pengendali/ Non-controlling Interest	Jumlah Ekuitas/ Total Equity
Saldo Per 31 Desember 2018	3.885.661.000	12.450.107	(3.851.645.631)	230.781.608	(50.951.627)	34.765.294	214.595.275	261.060.751	(32.655)	261.028.096
Penyesuaian selhubungan dengan										
- Pertanggungjawaban biaya										
- Transfer of Technology (ToT-OJT)	-	-	(30.812.533)	-	-	-	-	(30.812.533)	-	(30.812.533)
Laba tahun berjalan	-	-	95.275.703	-	-	-	(974.122)	95.276.558	855	95.276.558
Penghasilan komprehensif lain	-	-	-	1.591.450	(2.565.572)	-	-	(974.122)	-	(974.122)
Penggunaan lain dari saldo laba										
berdasarkan keputusan Rapat										
Umum Pemegang Saham	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo Per 31 Desember 2019	3.885.661.000	12.450.107	(3.787.182.461)	232.373.058	(53.517.199)	34.765.294	213.621.153	324.540.799	(31.800)	324.517.999
Penyesuaian selhubungan dengan										
- dampak transisi pengibaran	-	-	(10.960.858)	-	-	10.960.858	10.960.858	-	-	-
- mata uang asing entitas asosiasi										
Saldo Per 1 Januari 2020	3.885.661.000	12.450.107	(3.798.143.319)	232.373.058	(53.517.199)	45.726.152	224.582.011	324.540.799	(31.800)	324.517.999
Laba tahun berjalan	-	-	14.926.035	-	-	-	-	14.926.035	(3.701)	14.922.334
Penghasilan komprehensif lain	-	-	-	8.192.383	(9.646.633)	2.603.808	1.149.558	1.149.558	-	1.149.558
Penggunaan lain dari saldo laba										
berdasarkan keputusan Rapat										
Umum Pemegang Saham	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo Per 31 Desember 2020	3.885.661.000	12.450.107	(3.783.217.284)	240.565.441	(63.163.832)	48.329.960	225.731.569	340.625.392	(35.501)	340.589.891

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

The original consolidated financial statements included herein are in the Indonesian language.

**PT PAL INDONESIA (PERSERO)
DAN ENTITAS ANAK**
LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2020
(Dinyatakan dalam Ribuan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

**PT PAL INDONESIA (PERSERO)
AND SUBSIDIARY**
CONSOLIDATED STATEMENT OF CASH FLOWS
For the Year Ended December 31, 2020
(Expressed in Thousands of Rupiah, unless otherwise stated)

	2020	Catatan/ Notes	2019	
ARUS KAS DARI KEGIATAN OPERASI				CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES
Penerimaan dari pelanggan	1.451.493.582		1.611.840.153	Cash receipts from customers
Pembayaran kepada pemasok	(1.185.547.468)		(1.260.448.226)	Cash paid to suppliers
Pembayaran kepada karyawan	(188.606.994)		(162.014.446)	Cash paid to employees
Penerimaan dari pendapatan bunga	14.915.544		30.742.622	Proceeds from interest income
Pembayaran pajak	(162.646.536)		(65.624.598)	Payment of taxes
Penerimaan restitusi pajak	125.532.767		4.991.957	Receipts from tax refunds
Pembayaran lain-lain	(117.939.681)		(103.993.687)	Other payments
Kas bersih diperoleh dari (digunakan untuk) aktivitas operasi	(62.798.786)		55.493.775	Net cash provided from (used in) operating activities
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI				CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES
Penempatan deposito	(57.855.101)		(11.816.957)	Placement of time deposits
Penempatan kas yang dibatasi penggunaannya	-		(30.000.000)	Placement of restricted cash and cash equivalents
Pendanaan proyek kerjasama operasi	-		(317.158.837)	Funding of joint operation project
Penerimaan dari ventura bersama	-		36.217.415	Proceeds from joint ventures
Hasil dari penjualan aset	1.577.819	14, 17	(34.141)	Proceeds from sales of assets
Perolehan aset tak berwujud	-		(40.500)	Acquisition of intangible assets
Perolehan aset tetap	(123.212.686)	14, 47	(48.544.585)	Acquisition of fixed assets
Kas bersih digunakan untuk aktivitas investasi	(179.489.968)		(371.377.605)	Net cash used in investing activities

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.

The original financial statements included herein are in the Indonesian language.

**PT PAL INDONESIA (PERSERO)
DAN ENTITAS ANAK**
LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN
(Lanjutan)
Untuk Tahun yang Berakhir pada Tanggal 31 Desember 2020
(Dinyatakan dalam Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

**PT PAL INDONESIA (PERSERO)
AND SUBSIDIARY**
CONSOLIDATED STATEMENT OF CASH FLOWS
(Continued)
For the Year Ended December 31, 2020
(Expressed in Rupiah, unless otherwise stated)

	2020	Catatan/ Notes	2019	
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN				CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES
Penerimaan pinjaman bank dan kreditur lainnya	-	47	3.050.000	Proceeds from bank loans and others creditor
Pembayaran pinjaman bank dan kreditur lainnya	(64.986.536)	47	(137.304.116)	Payments of bank loans and others creditor
Pembayaran bunga	(49.817.940)	47	(73.868.003)	Interest paid
Kas bersih digunakan untuk aktivitas pendanaan	(114.804.476)		(208.122.119)	Net cash used in financing activities
PENURUNAN BERSIH				NET DECREASE IN CASH
KAS DAN SETARA KAS	(357.093.230)		(524.005.949)	AND CASH EQUIVALENTS
KAS DAN SETARA KAS				CASH AND CASH EQUIVALENTS
PADA AWAL TAHUN	543.155.885		1.066.192.050	BEGINNING OF THE YEAR
Pengaruh Perubahan Kurs Mata Uang Asing	1.996.987		969.784	Effect of Foreign Exchange Rate Changes
KAS DAN SETARA KAS				CASH AND CASH EQUIVALENTS
PADA AKHIR TAHUN	188.059.642	4	543.155.885	END OF THE YEAR

Catatan atas laporan keuangan konsolidasian terlampir merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan.

The accompanying notes to the consolidated financial statements form an integral part of these consolidated financial statements taken as a whole.