

PENINGKATAN KAPABILITAS PERUSAHAAN UNTUK MERAH KINERJA UNGGUL MELALUI PENGUATAN TRANSFORMASI INDUSTRI MARITIM 4.0 (IM4.0)

Increasing the Company's Capability to Achieve an Excellent Performance
by Strengthening the Maritime Industry 4.0 (Im4.0) Transformation



PENINGKATAN KAPABILITAS PERUSAHAAN UNTUK MERAH KINERJA UNGGUL MELALUI PENGUATAN TRANSFORMASI INDUSTRI MARITIM 4.0 (IM4.0)

INCREASING THE COMPANY'S CAPABILITY TO ACHIEVE AN EXCELLENT PERFORMANCE BY
STRENGTHENING THE MARITIME INDUSTRY 4.0 (IM4.0) TRANSFORMATION





SANGGAHAN & BATASAN TANGGUNG JAWAB

Disclaimer

PT PAL Indonesia telah menyajikan Laporan Tahunan untuk tahun buku 2022. Laporan Tahunan ini menginformasikan mengenai kondisi Perusahaan di tahun 2022. Di dalam Laporan Tahunan ini memuat informasi mengenai laporan operasional terkait hasil operasi, kebijakan, strategi, proyeksi, dan laporan keuangan Perusahaan selama periode satu tahun. Selain itu disajikan juga mengenai informasi lainnya yang disajikan tergolong sebagai pernyataan yang berisi harapan dan hal lain yang bersifat historis.

Pernyataan-pernyataan di dalam Laporan Tahunan ini memiliki prospek risiko dan ketidakpastian. Informasi tersebut dibuat berdasarkan asumsi yang didapat setelah melakukan kajian dan pengamatan terhadap kondisi Perusahaan terkini dan di masa mendatang. Perseroan tidak menjamin bahwa informasi ataupun dokumen-dokumen di dalamnya yang telah dipastikan keabsahannya akan membawa hasil-hasil tertentu sesuai harapan.

Di dalam Laporan Tahunan ini, memuat kata "Perusahaan", dan "PAL" yang digunakan untuk menyebutkan PT PAL Indonesia. Laporan Tahunan ini dibuat dan disusun dengan menggunakan 2 (dua) bahasa yaitu bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. Tujuannya agar mempermudah pembaca dengan adanya pilihan Bahasa. Kemudian Laporan Tahunan ini disusun berdasarkan pedoman dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Welcome to Annual Report of PT PAL Indonesia for 2022 fiscal year. This Annual Report presents the condition of the Company in 2022 and contains information regarding operational reports related to operating results, policies, strategies, projections, and the Company's financial reports for a period of one year. In addition, other information presented is classified as a statement containing expectations and other things of a historical nature.

The statements in this Annual Report have prospects of risk and uncertainty. This information is made based on assumptions obtained after conducting reviews and observations of the Company's current and future conditions. The Company does not guarantee that the validity of the information or documents contained therein will bring certain results as expected.

This Annual Report contains the words "Company", and "PAL" which are used to refer to PT PAL Indonesia. This Annual Report is prepared in 2 (two) languages, namely Indonesian Language and English. The goal is to make it easier for the reader with the choice of language. Then this Annual Report is also prepared based on the guidelines and applicable laws and regulations.



TENTANG LAPORAN TAHUNAN

About the Annual Report

Laporan Tahunan 2022 PT PAL Indonesia mengusung tema "Peningkatan Kapabilitas Perusahaan untuk Meraih Kinerja Unggul Melalui Penguatan Transformasi Industri Maritim 4.0 (IM4.0)". Tema ini ditentukan dan dipilih berdasarkan berbagai pertimbangan dari berbagai pihak dan aspek lainnya yang digunakan sebagai penggambaran dari kinerja, pencapaian, dan fakta-fakta terkait performa bisnis Perusahaan di tahun 2022. Tema tersebut juga memuat rencana dan strategi pengembangan bisnis Perusahaan mengenai transformasi bisnis industri maritim di masa mendatang.

Selain itu, Laporan Tahunan 2022 juga dibuat untuk atas dasar untuk memberikan keterbukaan informasi kepada para pemangku kepentingan Perusahaan seperti pemegang saham, karyawan, pemasok, dan masyarakat. Laporan Tahunan ini disusun berdasarkan Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SEOJK) 16/SEOJK.04/2021 tentang Laporan Tahunan Emiten atau Perusahaan Publik, dan berpedoman kepada Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011, serta Surat Keputusan Sekretaris Menteri BUMN No. 16/S. MBU/2012. Penyusunan Laporan Tahunan ini diharapkan menjadi dokumentasi Perusahaan selama satu tahun, serta sebagai sarana evaluasi atas kinerja Perusahaan untuk menyusun rancangan bisnis Perusahaan pada tahun mendatang.

2022 Annual Report of PT PAL Indonesia carries the theme "Increasing Company Capability to Achieve Excellent Performance by Strengthening the Maritime Industry Transformation 4.0 (IM4.0)". This theme was determined and selected based on various considerations from various parties and other aspects used as a description of the performance, achievements, and facts related to the Company's business performance in 2022. The theme also contains the Company's business development plans and strategies regarding the transformation of the maritime industry business in future.

In addition, the 2022 Annual Report has also been prepared on the basis of providing information disclosure to the Company's stakeholders such as shareholders, employees, suppliers and the public. This Annual Report was prepared based on Circular Letter of the Financial Services Authority (SEOJK) 16/SEOJK.04/2021 concerning Annual Reports of Issuers or Public Companies, and is guided by the Minister of SOE Regulation No. PER-01/MBU/2011, as well as the Decree of the Secretary of the Minister of SOEs No. 16/S.MBU/2012. The preparation of this Annual Report is expected to become the Company's documentation for one year, as well as a means of evaluating the Company's performance to prepare the Company's business plan for the coming year.



PENINGKATAN KAPABILITAS PERUSAHAAN UNTUK MERAHAI KINERJA UNGGUL MELALUI PENGUATAN TRANSFORMASI INDUSTRI MARITIM 4.0 (IM4.0)

INCREASING THE COMPANY'S CAPABILITY TO ACHIEVE AN EXCELLENT PERFORMANCE BY STRENGTHENING THE MARITIME INDUSTRY 4.0 (IM4.0) TRANSFORMATION



Dalam rangka meningkatkan peluang bisnis, Perusahaan melakukan transformasi untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas Perusahaan. Tujuan dari peningkatan kapabilitas Perusahaan adalah untuk meraih kinerja yang lebih baik dan unggul dengan melakukan penguatan transformasi industri maritim 4.0 (IM4.0).

Transformasi bisnis Industri Maritim 4.0 (IM4.0) dilakukan melalui beberapa tahapan. Tahap 1 (satu) atau fase 'Go Live', Perusahaan melakukan digitalisasi dengan menciptakan *software Enterprise Resources Planning (ERP)* yang didesain khusus, dan menjalankan peran sebagai *Multi Shipyards Leader*. Proyek tahap 1 (satu) meliputi *Project Management module, Manufacture/Production module, Procurement Management Module, Warehouse Management Module, dan Dashboard*. Setelah fase *Go Live* atau tahap 1 (satu) akan dilanjutkan memasuki tahap 2 (dua) dengan proyek *E-Procurement module, Back Office Module* (keuangan), serta *Sales & Marketing Module*. Tahap ini mengintegrasikan aplikasi IM4 dan IFS akan digunakan sebagai acuan untuk mengaplikasikan IM4 ERP. Selanjutnya tahap 3 (tiga) memiliki fokus pada modul utama yaitu *Human Resources Information System (HRIS), Customer Relationship Management (CRM), Document Management System, serta Asset & Facility Management*.

Sehingga transformasi yang dilakukan ini diharapkan dapat mewujudkan visi PT PAL Indonesia sebagai Perusahaan konstruksi di bidang Industri Maritim dan energi berkelas dunia, serta menguatkan dan mengangkat harkat dan martabat bangsa sebagai negara maritim.

In order to increase business opportunities, the Company carries out transformations to improve the Company's capabilities and quality. The aim of increasing the Company's capabilities is to achieve better and excellent performance by strengthening the maritime industry transformation 4.0 (IM4.0).

Maritime Industry 4.0 (IM4.0) business transformation is carried out through several stages. In the stage 1 (one) or the 'Go Live' phase, the Company carries out digitalization by creating specially designed Enterprise Resources Planning (ERP) software, and carries out the role of a Multi Shipyards Leader. Phase 1 (one) projects include Project Management module, Manufacturing/Production module, Procurement Management Module, Warehouse Management Module, and Dashboard. After the Go Live phase or stage 1 (one), there is stage 2 (two) with the E-Procurement module project, Back Office Module (finance), and Sales & Marketing Module. This stage integrates IM4 and IFS applications and will be used as a reference for implementing IM4 ERP. Furthermore, stage 3 (three) focuses on the main modules, namely the Human Resources Information System (HRIS), Customer Relationship Management (CRM), Document Management System, and Asset & Facility Management.

This transformation is expected to realize the vision of PT PAL Indonesia as a construction company in the field of world-class maritime and energy industries, as well as strengthening and elevating the nation's dignity as a maritime country.

DAFTAR ISI

Table of Content

- 1 Sanggahan & Batasan Tanggung Jawab
Disclaimer
- 2 Tentang Laporan Tahunan
About the Annual Report
- 3 Peningkatan Kapabilitas Perusahaan Untuk Meraih
Kinerja Unggul Melalui Penguatan Transformasi
Industri Maritim 4.0 (IM4.0)
Increasing the Company's Capability to Achieve
an Excellent Performance by Strengthening the
Maritime Industry 4.0 (IM4.0) Transformation



Ikhtisar Kinerja

Performance Overview

- 10 Ikhtisar Kilas Kinerja
Highlights Kinerja 2022
- 11 Ikhtisar Keuangan
Financial Highlights
- 14 Aksi Korporasi
Corporate Actions
- 14 Informasi Efek Lainnya
Other Securities Information
- 16 Peristiwa Penting
Significant Events in 2022



Laporan Manajemen

Management Report

- 22 Laporan Dewan Komisaris
Board of Commissioners Report
- 32 Laporan Direksi
Board of Directors Report



Profil Perusahaan

Company Profile

- 46 Identitas Perusahaan
Corporate Identity
- 48 Riwayat Singkat Perusahaan
Brief History of the Company
- 50 Jejak Langkah Perusahaan
Corporate Milestones
- 54 Visi dan Misi Perusahaan
Vision and Mission of the Company
- 55 Tata Nilai Perusahaan
Corporate Value
- 56 Produk Perusahaan
Company Products
- 68 Pelanggan PT PAL Indonesia
Customers of PT PAL Indonesia
- 70 Struktur Organisasi Perusahaan
Organizational Structure
- 72 Profil Dewan Komisaris
Board of Commissioners Profile
- 76 Profil Direksi
Board of Directors Profile
- 80 Profil Senior Executive Vice President (SEVP)
Senior Executive Vice President (SEVP) Profile
- 81 Profil Pejabat Senior
Senior Officer Profile
- 84 Wilayah Operasional
Operational Area
- 86 Daftar Keanggotaan Asosiasi
Association Membership List
- 86 Demografi Karyawan
Employees Demography
- 88 Informasi Pemegang Saham
Shareholders Information
- 90 Entitas Anak, Asosiasi, Dan Ventura Bersama
Subsidiary, Associations, and Joint Venture
- 94 Struktur Grup Perusahaan
Company Group Structure
- 95 Lembaga Profesi Penunjang Pasar Modal
Capital Market Supporting Profession
- 95 Penghargaan Dan Sertifikasi
Awards and Certification
- 96 Informasi Website Perusahaan
Company Website Information

Daftar Isi

Table of Content



Tinjauan Unit Pendukung Bisnis

Business Support Review

- 100 Sumber Daya Manusia (SDM)
Human Resources (HR)
- 114 Teknologi Informasi (TI)
Information Technology (IT)



Analisa dan Pembahasan Manajemen

Management Discussion and Analysis

- 123 Tinjauan Kondisi Eksternal
External Condition Overview
- 124 Tinjauan Internal Perusahaan
Internal Condition Review
- 128 Tinjauan Kinerja Per Segmen Usaha
Operational Review Per Business Segment
- 131 Tinjauan Kinerja Keuangan
Overview of Financial Performance
- 131 Aset
Assets
- 132 Liabilitas
Liabilities
- 134 Ekuitas
Equity
- 134 Laba Rugi & Penghasilan Komprehensif Lain
Konsolidasian
Consolidated Statements of Profit or Loss &
Other Comprehensive Income
- 140 Rasio Keuangan
Financial Ratios
- 141 Struktur Modal
Capital Structure
- 142 Tingkat Kesehatan Perusahaan
Corporate Health Level
- 143 Indikator Pengukuran Kinerja
Performance Measurement Indicator
- 147 Kemampuan Membayar Utang dan Tingkat
Kolektibilitas Piutang
Solvency And Receivables Collectability Rate

- 147 Ikatan Material Investasi Barang Modal
Material Commitment on Capital Goods
- 147 Prospek Usaha Perusahaan
Business Outlook
- 148 Perbandingan Antara Target/Proyeksi Pada Awal
Tahun Buku Dengan Hasil yang Dicapai Di tahun
2022, dan Proyeksi Di tahun 2023
Comparison Between Targets/Projections at
the Beginning of the Fiscal Year With Results
Achieved in 2022, and Projections for 2023
- 149 Aspek Pemasaran
Marketing Aspect
- 150 Kebijakan Dividen
Dividend Policy
- 151 Realisasi Transaksi Dengan Pihak Berelasi
Realization of Transactions With Related Parties
- 154 Kebijakan dan Standar Akuntansi
Accounting Policies and Standards
- 155 Kontribusi Pada Negara
Contribution to the Country



Tata Kelola Perusahaan

Good Corporate Governance

- 158 Pendahuluan
Introduction
- 158 Dasar Hukum dan Kebijakan Governansi
Perusahaan
Corporate Governance Legal Basis and
Policy
- 160 Prinsip Governansi Perusahaan
Good Corporate Governance Principles
- 161 Tujuan dan Manfaat Penerapan Governansi
Perusahaan
Good Corporate Governance Implementation
Goals and Benefits
- 162 Roadmap Governansi Perusahaan
Corporate Governance Roadmap
- 163 Penilaian Governansi Perusahaan
Good Corporate Governance Assessment
- 166 Struktur Governansi Perusahaan
Corporate Governance Structure

DAFTAR ISI

Table of Content

168	Soft Structure Kebijakan Governansi Perusahaan Corporate Governance Policy's Soft Structure	236	Perkara Hukum Yang Sedang Dihadapi Oleh Perusahaan, Anggota Dewan Komisaris Dan/ Atau Direksi Legal Cases Faced by the Company, Members of the Board of Commissioners and/or Board Of Directors
169	Board Manual Board Manual	236	Sanksi-Sanksi Administratif Administrative Sanctions
169	Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) General Meeting of Shareholders (GMS)	236	Governansi Perpajakan Tax Governance
176	Dewan Komisaris Board of Commissioners	237	Kode Etik Code of Conduct
184	Direksi Board of Directors	239	Kebijakan Pemberian Kompensasi Jangka Panjang Long-Term Compensation Policy
199	Pengungkapan Rangkap Jabatan Dewan Komisaris dan Direksi Disclosure of Concurrent Positions of the Board of Commissioners and the Board of Directors	239	Sistem Pelaporan Pelanggaran (<i>Whistle Blowing System</i>) Whistleblowing System
200	Pengungkapan Kepemilikan Saham Dewan Komisaris dan Direksi Disclosure of Share Ownership of the Board of Commissioners and Board of Directors	247	Evaluasi Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) Evaluation of Excellent Performance Assessment Criteria (KPKU)
201	Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris Dan Direksi Diversity in the Composition of the Board of Commissioners and Board of Directors	249	Pakta Integritas Integrity Pact
205	Rapat Gabungan Dewan Komisaris Dan Direksi Joint Meetings of the Board of Commissioners and Board Of Directors	250	Kebijakan Lainnya Other Policies
207	Penilaian Kinerja Dewan Komisaris Dan Direksi Perusahaan Performance assessment of the company's Board of Commissioners and Board of Directors	250	Keterbukaan Informasi Perusahaan Company Information Disclosure
208	Penilaian Kinerja Komite Di Bawah Dewan Komisaris Dan Direksi Performance Assessment of Committees Under the Board of Commissioners and Board Of Directors		
208	Komite-Komite Committees		
225	Akuntan Publik Perusahaan Public Accountant		
226	Manajemen Risiko Risk Management		

Daftar Isi

Table of Content



Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan

Corporate Social and Environmental Responsibility

254	Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan Corporate Social and Environmental Responsibility.
255	Tujuan Implementasi TJSL The Purpose of TJSL Implementation
256	Metode Program TJSL TJSL Program Methods
257	Struktur Pengelolaan TJSL TJSL Management Structure
258	Pihak Pengelola Unit TJSL Head Of TJSL Unit
258	Tugas dan Tanggung Jawab Unit TJSL Duties and Responsibilities af TJSL Unit
260	Anggaran dan Program TJSL TJSL Program and Budget
265	Tanggung Jawab Sosial Kepada Konsumen Social Responsibilities to the Consumers

Pernyataan Dewan Komisaris dan Direksi

Statement of the Board of Commissioners and Directors

Laporan Keuangan

Financial Statements

Ikhtisar Kinerja
Performance Overview

Laporan Manajemen
Management Report

Profil Perusahaan
Company Profile

Tinjauan Pendukung Bisnis
Business Support Review

Analisa dan Pembahasan manajemen
Management Discussion and Analysis

Tata Kelola Perusahaan
Good Corporate Governance

Tanggung Jawab Sosial & Lingkungan
Corporate Social & Environmental Responsibility

Laporan Keuangan
Financial Statements

1





Ikhtisar Kinerja

Performance Overview





IKHTISAR KILAS KINERJA

Highlights Kinerja 2022

1 Pendapatan Revenues



Rp2.542

(Dalam Miliar rupiah / In billions of rupiah)

Pertumbuhan / Growth
138,53%

2 Laba Usaha Operating Profit



Rp222,13

(Dalam Miliar rupiah / In billions of rupiah)

3 Total Aset Total Assets



Rp7.912

(Dalam Miliar rupiah / In billions of rupiah)

4 Total Liabilitas Total Liabilities



Rp6.899

(Dalam Miliar rupiah / In billions of rupiah)

5 Total Ekuitas Total Equity



Rp1.014

(Dalam Miliar rupiah / In billions of rupiah)



IKHTISAR KEUANGAN

Financial Highlights

LAPORAN POSISI KEUANGAN

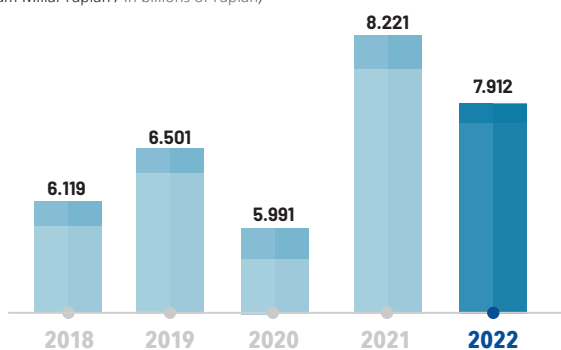
FINANCIAL POSITION REPORT

(Dalam Miliaran Rupiah / In Billions of Rupiah)

Uraian Description	2022	2021	2020	2019	2018
Aset / Asset					
Aset Lancar / Current Assets	3.303	3.775	3.400	3.713	3.202
Aset Tidak Lancar / Non-Current Assets	4.610	4.446	2.591	2.788	2.916
Jumlah Aset / Total Asset	7.912	8.221	5.991	6.501	6.119
Liabilitas / Liabilities					
Liabilitas Jangka Pendek / Current Liabilities	3.422	4.015	2.898	3.058	2.083
Liabilitas Jangka Panjang / Non-Current Liabilities	3.477	3.202	3.236	3.119	3.775
Jumlah Liabilitas / Total Liabilities	6.899	7.217	6.134	6.176	5.858
Ekuitas / Equity					
Jumlah Ekuitas / Total Equity	1.014	1.003	(142)	325	261
Jumlah Liabilitas dan Ekuitas / Total Liabilities and Equity	7.912	8.221	5.991	6.501	6.119

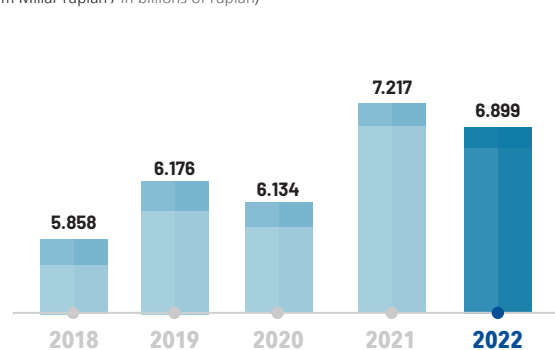
Aset Asset

(Dalam Miliar rupiah / In billions of rupiah)



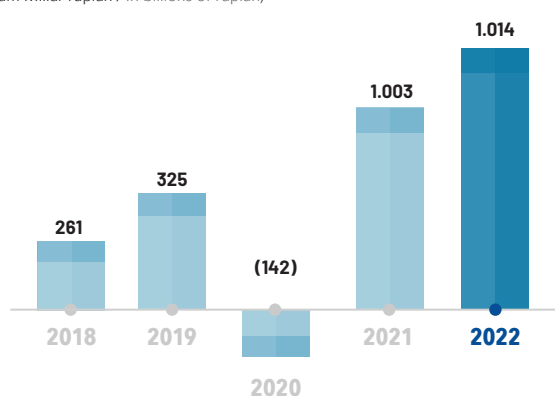
Liabilitas Liabilities

(Dalam Miliar rupiah / In billions of rupiah)



Ekuitas Equity

(Dalam Miliar rupiah / In billions of rupiah)





Ikhtisar Keuangan

Financial Highlights

LAPORAN LABA (RUGI) KOMPREHENSIF

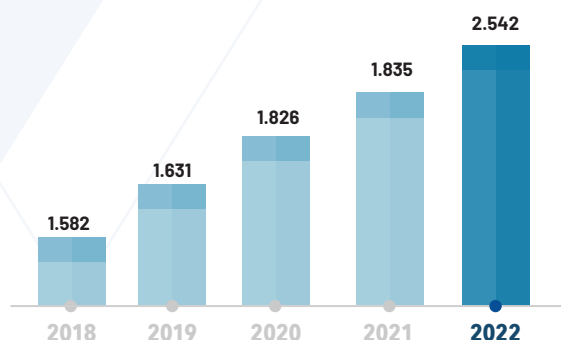
COMPREHENSIVE INCOME (LOSS) STATEMENT

(Dalam Miliaran Rupiah / In Billions of Rupiah)

Uraian Description	2022	2021	2020	2019	2018
Pendapatan / Revenue	2.542	1.835	1.826	1.631	1.582
Beban Pokok Pendapatan / Cost of Revenue	(2.128)	(1.778)	(1.534)	(1.365)	(1.382)
Laba Kotor / Gross Profit	414	58	292	266	199
Beban Penjualan / Selling Expenses	(14)	(14)	(13)	(20)	(17)
Beban Umum dan Administrasi / General and Administrative Expenses	(178)	(157)	(141)	(146)	(136)
Laba Usaha / Operating Profit	222	(113)	138	100	47
Keuntungan (Kerugian) Kurs Mata Uang Asing – Neto / Gain (loss) on Foreign Exchange – Net	(102)	31	(1)	74	(137)
Bagian Atas Laba (Rugi) Neto Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama / Equity in net gain (loss) of Investment in Associates and Joint Ventures	1	-	(8)	(4)	(43)
Pendapatan Bunga / Interest Income	41	13	15	31	39
Beban Keuangan / Financial Cost	(72)	(70)	(86)	(96)	(84)
Pendapatan (Beban) Lain-Lain – Neto / Other Income (Expenses) – Net	(55)	(17)	(43)	70	(65)
Laba Sebelum Pajak / Profit Before Tax	33	(155)	16	175	(243)
Beban Pajak Penghasilan / Income Tax Expenses	(1)	(1)	-	-	-
Manfaat (beban) Pajak Tangguhan / Deferred Tax Benefits (expenses)	(11)	27	(1)	(79)	(62)
Total Laba Tahun Berjalan / Total Profit for the Year	20	(129)	15	95	(304)

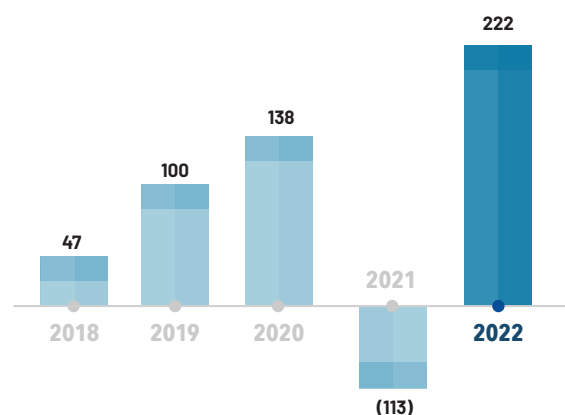
Pendapatan Revenue

(Dalam juta rupiah / in million rupiah)



Laba Usaha Operating Profit

(Dalam juta rupiah / in million rupiah)



2022
Peningkatan **138,53%**
Increase of

2022
Peningkatan **196,57%**
Increase of

Ikhtisar Keuangan

Financial Highlights

RASIO KEUANGAN

FINANCIAL RATIO

(Dalam Persentase (%) / in percentage(%))

Uraian Description	2022	2021	2020	2019	2018
Laba Bersih terhadap Ekuitas / Return on Equity	1,80	(13,65)	2	10	(117)
Laba terhadap Investasi / Return on Investment	3,32	1	3	6	(3)
Rasio Kas / Cash Ratio	32,12	11,23	7	18	51
Rasio Lancar / Current Ratio	96,52	94,02	128	121	154
Rasio Cakupan Hutang / Debt Service Coverage Ratio	164,32	240,33	789	825	1097
Perputaran Aset / Asset turn Over	33,03	23,07	110	50	33
Perputaran persediaan / Inventory Turnover	58,71	106,17	32	32	31
Modal terhadap Aset / Capital to Assets	12,81	12,21	5	5	9

IKHTISAR OPERASIONAL

OPERATIONAL HIGHLIGHTS

Skor / Score

Uraian Description	2022	2021	2020	2019	2018
Laporan Perhitungan Tahunan / Annual Accounts Report	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
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	3.00	3.00	2.00	0.00
Kinerja PKBL: Efektifitas Penyaluran Dana / CSR: Performance: Effectiveness of Funds Distribution	3.00	3.00	2.00	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



AKSI KORPORASI

Corporate Actions

Hingga 31 Desember 2022, terdapat aksi korporasi berupa perubahan pada saham, seperti pemecahan saham, penggabungan saham, dividen saham, saham bonus, perubahan nilai nominal saham, atau penerbitan efek konversi lainnya, serta penambahan dan pengurangan modal yang dilakukan Perusahaan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 5 tahun 2022 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara (PMN) Republik Indonesia ke dalam Modal Saham Perusahaan Perusahaan (Persero) PT Len Industri pada tanggal 12 Januari 2022. Holding BUMN Industri Pertahanan (Indhan) dengan nama DEFEND ID (Defence Industry Indonesia) terdiri dari PT Len Industri (Persero) sebagai induk holding, PT Pindad, PT Dirgantara Indonesia, PT PAL Indonesia, serta PT Dahana sebagai anggota holding. Pemerintah memiliki 1 (satu) lembar saham Seri A Dwiwarna di keempat Perusahaan tersebut, serta memiliki 100% saham PT Len Industri.

As of December 31, 2022, the Company performed corporate actions in the form of changes to shares, such as stock splits, stock mergers, stock dividends, bonus shares, changes to the nominal value of shares, or issuance of other convertible securities, as well as additions and reductions in capital by the Company. Based on the Government Regulations No. 5 of 2022 concerning the Addition of the State Equity Participation (PMN) of the Republic of Indonesia into the Share Capital of Limited Liability Company (Persero) PT Len Industri on January 12, 2022. SOEs Holding Industri Pertahanan (Indhan) under the name DEFEND ID (Defence Industry Indonesia) consists of PT Len Industri (Persero) as the holding company, PT Pindad, PT Dirgantara Indonesia, PT PAL Indonesia, and PT Dahana as members of holding. The government owns 1 (one) Series A Dwiwarna share in the four companies and owns 100% of PT Len Industri's shares.



INFORMASI EFEK LAINNYA

Other Securities Information

Hingga 31 Desember 2022, PT PAL Indonesia belum pernah menerbitkan obligasi/ obligasi konversi/ sukuk atau efek dalam bentuk apapun. Sehingga tidak terdapat informasi mengenai jumlah obligasi/ obligasi konversi/ sukuk di dalam Laporan Tahunan ini.

As of 31 December 2022, PT PAL Indonesia had never issued bonds/convertible bonds/sukuk or securities in any form. Therefore, information regarding the number of bonds/convertible bonds/sukuk is not available in this Annual Report.





PERISTIWA PENTING

Significant Events In 2022

JANUARI

JANUARY



14 Januari 2022
January 14, 2022

**Serah Terima BRS Dr.
Wahidin Sudirohusodo**

Handover of BRS Dr. Wahidin
Sudirohusodo

28 Januari 2022
January 28, 2022

Sail Away of BMPP 60 MW Nusantara 1



28 Januari 2022
January 28, 2022

RUPS Pengesahan RKAP 2022
2022 RKAP Ratification GMS



4 Februari 2022
February 4, 2022

**Kick Off Meeting ERP
Maritim 4.0**

Kick Off Meeting of Maritime
ERP 4.0

11 Februari 2022
February 11, 2022

**Tandatanganan Kontrak Manajemen
Konstruksi Bangunan Infrastruktur
Kapal Selam**

Infrastructure Construction Management
Contract Signing Ceremony



21 Februari 2022
February 21, 2022

Serah Terima Ops KRI Cakra
Handover of KRI Cakra Ops



FEBRUARI
FEBRUARY

PERISTIWA PENTING

Significant Events In 2022

APRIL



20 April 2022
April 20, 2022

Grand Launching BUMN Industri Pertahanan "Defend ID"
Grand Launching of "Defend ID"
Defense Industry SOE

20 April 2022
April 20, 2022

Launching Kapal Cepat Rudal 60 M Ke-6
Launching of the 6th 60 M Missile Fast Boat



JUNI



10 Juni 2022
June 10, 2022

Penandatanganan Kontrak Jual Beli 2 (dua) Unit Kapal Landing Platform Dock DND Philippines
Signing of Sale and Purchase Contract for 2 (two) DND Philippines Landing Platform Ship Units

20 Mei 2022
May 20, 2022

Go Live Tranformasi Industri Maritim 4.0 "IM 4"
Go Live Maritime Industry Transformation 4.0 "IM 4"



MEI

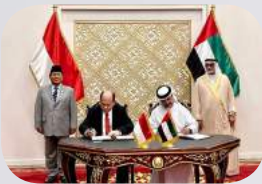
MAY



PERISTIWA PENTING

Significant Events In 2022

JULI
JULY



4 Juli 2022
July 4, 2022

Kerjasama Dengan UAE
Cooperation with the UAE

SEPTEMBER
SEPTEMBER



9 September 2022
September 9, 2022

Gun Sea Acceptance Tes (GUN SAT) KRI Halasan-630
Gun Sea Acceptance Test (GUN SAT) of KRI Halasan-630

15 Agustus 2022
August 15, 2022

Launching dan Ship-Naming Kapal Bantu Rumah Sakit (BRS) Dr. Radjiman Wedyodiningrat - 992
Launching and Ship-Naming of Hospital Auxiliary Vessel (BRS) Dr. Radjiman Wedyodiningrat - 992



AGUSTUS
AUGUST

19 Oktober 2022
October 19, 2022

Gun Sea Acceptance Tes (GUN SAT) KRI Kerambit-627
Gun Sea Acceptance Test (GUN SAT) of KRI Kerambit-627



OKTOBER
OCTOBER

PERISTIWA PENTING

Significant Events In 2022

NOVEMBER

NOVEMBER



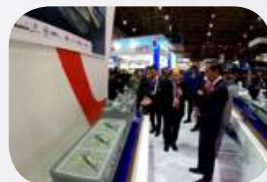
2-5 November 2022
November 2-5, 2022

Indodefence

2-5 November 2022
November 2-5, 2022

Kementerian Pertahanan berikan Kepercayaan Kepada PT PAL Indonesia Untuk Pimpin Galangan Kapal Nasional dalam Proyek Refurbishment Kapal Perang

The Ministry of Defense gives PT PAL Indonesia a mandate to Lead the National Shipyard in the Warship Refurbishment Project



DESEMBER

DECEMBER



9 Desember 2022
December 9, 2022

First Steel Cutting Kapal Frigate
Frigate First Steel Cutting



19 Desember 2022
December 19, 2022

Live Firing Test (LFT) KRI Kerambit-627
Live Firing Test (LFT) of KRI Kerambit-627



27 Desember 2022
December 27, 2022

Kunjungan Menteri pertahanan ke PT PAL Indonesia
Minister of Defense's visit to PT PAL Indonesia

12 Desember 2022
December 12, 2022

Sea Acceptance Tes (SAT) KCR 60 M, Kapal ke 5 "Kapak-625"
Sea Acceptance Test (SAT) of KCR 60 M, 5th Ship of "Kapak-625"



23 Desember 2022
December 23, 2022

Sea Acceptance Tes (SAT) Kapal Bantu Rumah Sakit Dr. Radjiman Wedyodiningrat-992
Sea Acceptance Test (SAT) of Hospital Auxiliary Vessel Dr. Radjiman Wedyodiningrat-992



2





Laporan Manajemen

Management Report





LAPORAN DEWAN KOMISARIS

Board of Commissioners Report

”

PT PAL Indonesia telah berhasil melakukan *delivery* kapal Bantu Rumah Sakit (BRS) dan Kapal Barged Mounted Power Plant (BMPP). Selain itu, Perusahaan juga telah memperoleh pasar ekspor, melalui perolehan kontrak pembangunan kapal LD Phillipines dengan DND Phillipines.

PT PAL Indonesia successfully delivered Hospital Assistance Vessels (BRS) and Barged Mounted Power Plant (BMPP) Vessels. In addition, the Company has also obtained an export market, through the acquisition of a ship building contract for LD Phillipines with DND Phillipines.



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.

Di tahun 2022, Perusahaan mampu bertahan ditengah kondisi ekonomi yang penuh dengan ketidakpastian. Meskipun pandemi Covid 19 tidak terlalu berdampak terhadap aktivitas bisnis Perusahaan. Namun faktor lainnya seperti fluktuasi mata uang, perubahan kebijakan perdagangan dunia, hingga gejolak geopolitik, sangat mempengaruhi iklim bisnis secara umum. Dengan demikian, PT PAL Indonesia selama tahun 2022 telah melakukan pengawasan dan mempertimbangkan dampaknya terhadap strategi bisnis Perusahaan.

First of all, let us express our heartfelt gratitude to the Almighty God for His blessings, especially to PT PAL Indonesia.

In 2022, the Company was able to survive in the midst of uncertain economic conditions. Even though the COVID-19 pandemic did not really have an impact on the Company's business activities, other factors such as currency fluctuations, changes in global trade policies, to geopolitical turmoil, greatly affected the general business climate. Therefore, PT PAL Indonesia has conducted supervision and considered the impact on the Company's business strategy throughout 2022.



Didit Herdiawan

Plt. Komisaris Utama
Act. President Commissioner

PT PAL Indonesia sudah berdiri dari tahun 1980, selama perkembangan bisnisnya mampu melewati masa sulit pandemi Covid 19 di tahun 2020 dan 2021. Kondisi tersebut sangat mempengaruhi kinerja Perusahaan, hal ini dikarenakan terdapat realokasi anggaran yang cukup besar dari Kementerian Pertahanan selaku pemilik proyek-proyek yang berkaitan dengan PT PAL Indonesia, dan adanya kenaikan harga bahan baku, serta terganggunya *supply chain*. Hingga pasca pandemi, PT PAL Indonesia mampu melakukan efisiensi biaya, serta mengoptimalkan penyelesaian pekerjaan proyek yang masih dimiliki untuk menjaga *cash flow* Perusahaan.

PT PAL Indonesia was established in 1980, and during its business development managed to get through the difficult times of the COVID-19 pandemic in 2020 and 2021. This condition greatly affected the Company's performance as there was a sizable budget reallocation from the Ministry of Defense as the owner of projects related to PT PAL Indonesia, and an increase in raw material prices, as well as disruption to the supply chain. Until after the pandemic, PT PAL Indonesia successfully carried out cost efficiencies, as well as optimizing the completion of project work that was still owned to maintain the Company's cash flow.



Mempertimbangkan kondisi perekonomian baik secara global maupun nasional serta kondisi sektor industri. Menurut International Monetary Fund (IMF) berdasarkan rilis *Word Economic Outlook* pada Januari 2023, memproyeksikan bahwa perekonomian global mengalami melemah dengan pertumbuhan sebesar 3,4%. Pelemahan ini dikarenakan oleh kenaikan suku bunga bank sentral dan gejolak geopolitik yang membebani aktivitas ekonomi dunia. Sehingga angka inflasi pada tahun 2022 mencapai sebesar 8,8% dan diproyeksikan akan menurun sebesar 6,6% di tahun 2023. Sedangkan berdasarkan data *Global Economic Prospect* (GEP) yang dirilis pada Januari 2023, kondisi perekonomian di kawasan Asia Timur dan Pasifik mengalami pertumbuhan sebesar 4,3%.

Di Indonesia, Produk Domestik Bruto (PDB) diproyeksikan tumbuh dengan rata-rata sebesar 4,9%. Dari data Badan Pusat Statistik (BPS), di tahun 2022 perekonomian Indonesia berdasarkan PDB mencapai Rp19.588,4 triliun atau mencapai Rp71,0 juta per kapita. Perekonomian Indonesia mengalami pertumbuhan sebesar 5,31%, secara spasial kontribusi pertumbuhan terbesar terjadi Pulau Jawa sebesar 56,48% dengan peningkatan sebesar 5,31%. Pertumbuhan ini terjadi pada seluruh aspek usaha diantaranya sektor Industri Pengolahan sebesar 18,34%, Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor sebesar 12,85%, Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan sebesar 12,40%, Pertambangan dan Penggalian sebesar 12,22%, dan Konstruksi sebesar 9,77% dengan akumulasi pertumbuhan mencapai 65,58%.

Meskipun kinerja Perusahaan di tahun 2022 tidak mencapai target. Namun demikian, jika dibandingkan tahun sebelumnya, baik dibandingkan dengan angka awal (*begin*) maupun angka penyajian kembali (*restated*), secara umum Perusahaan mampu menunjukkan pertumbuhan dan kinerja baik.

Dewan Komisaris memberikan apresiasi atas upaya Direksi dalam melakukan pengelolaan Perusahaan di tengah kondisi ekonomi global yang penuh dengan ketidakpastian. Dewan Komisaris berharap di tahun 2023 PT PAL Indonesia kembali memberikan kinerja terbaik. Semua itu tentunya tidak terlepas dari dukungan semua pihak, terutama Kementerian BUMN sebagai Pemegang Saham, serta seluruh mitra bisnis. Hal ini untuk mewujudkan Visi dan Misi PT PAL Indonesia menjadi industri maritim dan energi berkelas dunia serta memperkuat pertahanan matra laut Republik Indonesia.

Considering economic conditions, both globally and nationally, as well as conditions in the industrial sector. The International Monetary Fund (IMF) based on the release of the *Word Economic Outlook* in January 2023 projected that the global economy will weaken with growth of 3.4%. Such weakening was caused by the increase in central bank interest rates and geopolitical turmoil which weighed on world economic activity, so that the inflation rate in 2022 reached 8.8% and was projected to decrease by 6.6% in 2023. Meanwhile, based on the *Global Economic Prospect* (GEP) data released in January 2023, economic conditions in the East Asia and Pacific region experienced growth by 4.3%.

In Indonesia, the Gross Domestic Product (GDP) was projected to grow by an average of 4.9%. From data from the Statistics Indonesia (BPS), in 2022 the Indonesian economy based on GDP reached Rp19,588.4 trillion or Rp71.0 million per capita. The Indonesian economy grew by 5.31%, spatially the largest contribution to growth occurred in Java, which was 56.48% with an increase of 5.31%. This growth occurred in all business aspects includes the Manufacturing Industry sector by 18.34%, Wholesale and Retail Trade; Car and Motorcycle Repair by 12.85%, Agriculture, Forestry and Fisheries by 12.40%, Mining and Quarrying by 12.22%, and Construction by 9.77% with accumulated growth reaching 65.58%.

Even though the Company's performance in 2022 did not reach the target. However, when compared to the previous year, both compared to the initial figures (*begin*) and restated figures, in general the Company was able to show good growth and performance.

The Board of Commissioners appreciates the efforts of the Board of Directors in managing the Company amidst global economic conditions which are full of uncertainties. The Board of Commissioners hopes that in 2023 PT PAL Indonesia will generate another great performance. All of this is of course inseparable from the support of all parties, especially the Ministry of SOEs as Shareholders, as well as all business partners. This is to realize the Vision and Mission of PT PAL Indonesia to become a world-class maritime and energy industry and to strengthen the defense of the Republic of Indonesia's maritime dimension.

PENILAIAN TERHADAP KINERJA DIREKSI

Tahun 2022 yang penuh dengan tantangan dan ketidakpastian berhasil dilalui oleh Perusahaan. Meskipun Covid 19 tidak lagi berpengaruh terhadap aktivitas bisnis Perusahaan, namun di tahun 2022 kinerja Perusahaan belum optimal.

Dari aspek keuangan, kinerja Perusahaan di tahun 2022 tidak mencapai target RKAP untuk parameter inti keuangan. Hal ini terlihat dari capaian atas Pendapatan Usaha, Laba Kotor, EBITDA, dan Laba (Rugi) Tahun Berjalan. Namun demikian, terjadi pertumbuhan pada pendapatan usaha sebesar 138,53% dengan jumlah Rp2.542 miliar di tahun 2022 dibandingkan pada tahun 2021 sejumlah Rp1.835 miliar, dan terdapat pertumbuhan laba (rugi) sebesar 196,57% dengan jumlah Rp222 miliar di tahun 2022 dibandingkan pada tahun 2021 sejumlah minus Rp113 miliar. Secara umum capaian tersebut memberikan pertumbuhan yang berkelanjutan untuk Perusahaan.

Di tahun 2022, total aset Perusahaan sejumlah Rp7.912 miliar yang terdiri dari jumlah liabilitas sejumlah Rp6.899 miliar, dan jumlah ekuitas sejumlah Rp1.014 miliar.

Dari aspek operasional, PT PAL Indonesia telah berhasil melakukan *delivery* kapal Bantu Rumah Sakit (BRS) dan Kapal *Barged Mounted Power Plant* (BMPP). Selain itu, Perusahaan juga telah memperoleh pasar ekspor, melalui perolehan kontrak pembangunan kapal LD Phillipines dengan DND Phillipines.

Kemudian, di tahun 2022 kinerja operasional Perusahaan mengalami peningkatan. Produk *Defense* menjadi porsi terbesar Pendapatan Usaha Perusahaan sebesar 88,10%, dengan kontributor utamanya berasal dari proyek Kapal BRS-2 dengan jumlah pendapatan sejumlah Rp311,31 miliar, Kapal Frigate 1 & 2 dengan jumlah pendapatan sejumlah Rp7.433,28 miliar, dan Sewaco KCR 3 & 4 dengan jumlah pendapatan sejumlah Rp574,21 miliar.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja Perusahaan di tahun 2022. Kinerja Perusahaan dipengaruhi oleh keterbatasan Perusahaan dalam memperoleh pendanaan dengan *rate* yang ideal.

ASSESSMENT OF THE BOARD OF DIRECTORS PERFORMANCE

2022 that was full of challenges and uncertainties was successfully passed by the Company. Even though COVID-19 no longer affects the Company's business activities, in 2022 the Company's performance remained suboptimal.

From the financial aspect, the Company's performance in 2022 did not reach the RKAP target for the core financial parameters. This can be seen from the achievements in Revenues, Gross Profit, EBITDA, and Profit (Loss) for the Year. However, there was a growth in revenues of 138.53% with a total of Rp2,542 billion in 2022 compared to 2021 at Rp1,835 billion, and there was a profit (loss) growth of 196.57% with a total of Rp222 billion in 2022 compared to 2021 at minus Rp113 billion. In general, these achievements provide sustainable growth for the Company.

In 2022, the Company's total assets amounted to Rp7,912 billion consisting of total liabilities of Rp6,899 billion and total equity of Rp1,014 billion.

From an operational aspect, PT PAL Indonesia has succeeded in delivering Hospital Assistance Vessels (BRS) and Barged Mounted Power Plant (BMPP) Vessels. In addition, the Company has also obtained an export market, through the acquisition of a ship building contract for LD Philippines with DND Philippines.

Then, the Company's operational performance increased in 2022. Defense products were the largest portion of the Company's Revenues at 88.10%, with the main contributors coming from the BRS-2 Ship project with total revenue of Rp311.31 billion, Frigate Ships 1 & 2 with total revenue of Rp7,433.28 billion, and Sewaco KCR 3 & 4 with a total revenue of Rp574.21 billion.

There are several factors affecting the Company's performance in 2022. The Company's performance was affected by the Company's limitations in obtaining funding at an ideal rate.



Di sisi lain, saat ini dibutuhkan kesiapan pemenuhan pendanaan secara matang untuk proyek-proyek besar PT PAL Indonesia antara lain Frigate, LD Philippines, LPD UAE, *Refurbishment* Kapal Perang. Hal tersebut menjadi faktor penting untuk memenuhi kebutuhan pendanaan proyek perusahaan, baik untuk proyek *eksisting* maupun proyek-proyek lainnya di masa depan.

Dewan Komisaris menyampaikan apresiasi atas segala upaya yang dilakukan Direksi sepanjang tahun 2022. Sehingga Perusahaan mampu mencatatkan kinerja yang cukup baik, ditandai dengan pertumbuhan kinerja pada parameter inti keuangan secara *Year on Year*. Secara umum, Direksi perlu lebih meningkatkan langkah-langkah strategisnya sehingga diharapkan mampu mencapai target RKAP. Diharapkan kedepannya, Direksi agar dapat memastikan proyek-proyek besar PT PAL Indonesia yang umumnya bersifat *multiyears* ini dapat selesai *on schedule* atau bahkan *behind schedule*.

PERAN PENGAWASAN DEWAN KOMISARIS

Sepanjang tahun 2022, Dewan Komisaris telah menyampaikan sebanyak 19 Surat Rekomendasi atau Persetujuan atas permohonan Direksi, dan 20 Surat Tanggapan Dewan Komisaris kepada Direksi.

Dewan Komisaris telah melaksanakan tugas pengawasan sebagaimana Rencana Kerja Dewan Komisaris tahun 2022, melalui:

- 1) Kegiatan pemantauan/peninjauan terhadap kegiatan Perusahaan, yang ditindaklanjuti dengan pendalaman melalui rapat koordinasi meliputi:
 - Pemantauan/peninjauan terhadap kegiatan proyek sebagaimana dalam program kerja RKAP tahun 2022, dibuatkan dalam laporan peninjauan;
 - Mengevaluasi terhadap kegiatan proyek yang mengalami permasalahan/kerugian yang signifikan;
 - Mengevaluasi dan melaksanakan pendalaman terhadap laporan manajemen setiap triwulan dan evaluasi laporan Satuan Pengawas Internal (SPI) melalui Komite Audit;
 - Membahas, mengevaluasi, memberikan saran/tanggapan dan atau dukungan atas setiap usulan/permohonan Direksi dengan melalui evaluasi terlebih dahulu oleh Komite Audit maupun Komite Manajemen Risiko;
 - Memberikan rekomendasi dan meneruskan kepada Pemegang Saham (RUPS) atas permohonan Direksi yang memerlukan persetujuan Pemegang Saham sesuai ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - Mengadakan rapat-rapat internal maupun eksternal

On the other hand, currently there is a need for readiness to meet adequate funding for PT PAL Indonesia's major projects, including Frigate, LD Philippines, LPD UAE, Warship Refurbishment. This is an important factor in meeting the Company's project funding needs, both for existing projects and other projects in the future.

The Board of Commissioners expresses its appreciation for all the efforts made by the Board of Directors throughout 2022 as the Company managed to record quite good performance, marked by performance growth in the financial core parameters on a Year-on-Year basis. In general, the Board of Directors needs to further improve its strategic steps so that it is expected to be able to achieve the RKAP targets. It is hoped that in the future, the Board of Directors will be able to ensure that PT PAL Indonesia's large projects, which are generally multi-year in nature, can be completed on schedule or even behind schedule.

THE SUPERVISORY ROLE OF THE BOARD OF COMMISSIONERS

The Board of Commissioners has submitted 19 Letters of Recommendation or Approval at the request of the Directors, and 20 Response Letters from the Board of Commissioners to the Board of Directors throughout 2022.

The Board of Commissioners has carried out supervisory duties in accordance with the 2022 Board of Commissioners Work Plan, through:

- 1) Monitoring/review activities of the Company's activities, which are followed up with in-depth analysis through coordination meetings, including:
 - Monitoring/review of project activities as in the 2022 RKAP work program, made in a review report;
 - Evaluating project activities that experience significant problems/losses;
 - Evaluating and carrying out an in-depth review of management reports every quarter and evaluation of reports from the Internal Audit Unit (SPI) through the Audit Committee;
 - Discussing, evaluating, providing advice/response and/or support for each proposal/request of the Board of Directors through prior evaluation by the Audit Committee and the Risk Management Committee;
 - Providing recommendations and forward them to the Shareholders (GMS) at the request of the Board of Directors which requires the approval of the Shareholders in accordance with applicable laws and regulations;
 - Organizing internal and external meetings

- 2) Menyampaikan surat Persetujuan/Rekomendasi atas permohonan/usulan dari Direksi PT PAL Indonesia sejumlah 19 surat, dan telah menyampaikan Surat Tanggapan baik kepada Menteri BUMN selaku Pemegang Saham Seri A Dwiwarna/Direktur Utama PT Len Industri (Persero) selaku Pemegang Saham Seri B sejumlah 20 surat.

PENILAIAN TERHADAP PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

Penerapan tata kelola Perusahaan yang baik merupakan sebuah komitmen yang harus dijalankan. Tujuannya untuk memastikan bahwa setiap kebijakan yang ada di Perusahaan telah memenuhi prinsip-prinsip governansi Perusahaan yaitu TARIF meliputi *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, dan Fairness*.

Berdasarkan Peraturan Direksi No. PERDIR/08/10000/XII/2022 tanggal 27 Desember 2022 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan yang Baik di Lingkungan PT PAL Indonesia, governansi Perusahaan telah diatur didalamnya. Kemudian sesuai dengan Anggaran Dasar dan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara bahwa:

1. BUMN wajib melakukan pengukuran terhadap penerapan governansi Perusahaan dalam bentuk:
 - a. Penilaian (*assessment*) yaitu program untuk mengidentifikasi pelaksanaan governansi Perusahaan 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 governansi Perusahaan 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.
2. Sebelum pelaksanaan penilaian sebagaimana dimaksud pada ayat 1.a, didahului dengan tindakan sosialisasi governansi Perusahaan pada BUMN yang bersangkutan.

Dalam penerapannya, governansi Perusahaan telah memperoleh penilaian pada tahun 2022 untuk tahun buku 2021 dengan skor 83,693 dari skala 100. Pada tahun 2023 untuk tahun buku 2022 dengan skor 84,54 dengan skala 100. Penilaian ini dilakukan berdasarkan Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN No. SK-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012, yang penilaiannya terdiri dari 6 (enam) aspek, 43 (empat puluh tiga) indikator dengan 153 (seratus lima puluh tiga) parameter pengujian dan 568 (lima ratus enam puluh delapan) Faktor Uji Kesesuaian (FUK).

www.pal.co.id

- 2) Delivering letters of Approval/ Recommendations on requests/proposals from the Board of Directors of PT PAL Indonesia amounting to 19 letters, and has submitted good Response Letters to the Minister of SOEs as the Series A Dwiwarna Shareholder/President Director of PT Len Industri (Persero) as the Series B Shareholders amounting to 20 letters.

ASSESSMENT OF THE IMPLEMENTATION OF CORPORATE GOVERNANCE

The implementation of good corporate governance is a commitment that must be carried out. The aim is to ensure that every policy in the Company has complied with the principles of corporate governance, namely TARIF, covering Transparency, Accountability, Responsibility, Independence, and Fairness.

Based on the Board of Directors Regulation No. PERDIR/08/10000/XII/2022 dated December 27, 2022 on Guidelines for Good Corporate Governance in PT PAL Indonesia, corporate governance has been regulated therein. Then, in accordance with the Articles of Association and Regulation of Regulation of the Minister of SOEs No. PER-01/MBU/2011 concerning Implementation of Good Corporate Governance in State-Owned Enterprises:

1. SOEs are required to measure the implementation of corporate governance in the form of:
 - a. Assessment, namely a program to identify the implementation of corporate governance in SOEs by measuring the implementation and application of GCG in SOEs which is carried out periodically every 2 (two) years;
 - b. Evaluation (*review*), namely a program to describe the follow-up to the implementation and application of corporate governance in SOEs which is carried out in the following year after the assessment as referred to in letter a, which includes evaluation of the results of the assessment and follow-up on recommendations for improvement.
2. Prior to the implementation of the assessment referred to in paragraph 1.a, it is preceded by an act of disseminating corporate governance to the concerned SOE.

In practice, corporate governance has obtained an assessment in 2022 for the 2021 fiscal year with a score of 83,693 out of 100. In 2023, for the 2022 financial year with a score of 84.54 on a scale of 100. This assessment was carried out based on the Decree of the Secretary of the Ministry of SOE No. SK-16/S.MBU/2012 dated June 6, 2012, whose assessment consists of 6 (six) aspects, 43 (forty-three) indicators with 153 (one hundred fifty three) test parameters and 568 (five hundred sixty eight) Conformity Test Factor (FUK).

PT PAL Indonesia | Annual Report 2022



Perusahaan juga memiliki sistem manajemen risiko yang baik, hal ini merupakan bagian penting dari tata kelola Perusahaan yang Baik. PT PAL Indonesia telah berupaya untuk mengimplementasikan *Enterprise Risk Management* (ERM) seoptimal mungkin dengan berpedoman pada peraturan dan ketentuan yang berlaku. Namun dalam pelaksanaannya masih perlu dilakukan peningkatan dalam penerapan ERM agar semakin baik dan terintegrasi. Kemudian perlu adanya upaya untuk membudayakan, agar adanya komitmen dari seluruh karyawan. Sehingga akan menghasilkan perbaikan dan peningkatan secara berkelanjutan.

Selain itu, dalam aspek sistem pelaporan pelanggaran/*Whistle Blowing System* (WBS), Direksi telah mengeluarkan pedoman dan mekanisme WBS melalui Peraturan Direksi No. PERDIR/02/10000/X/2021 tanggal 7 Oktober 2021. Penerapan WBS Perusahaan dijalankan secara baik dan efektif, sehingga diharapkan akan mendorong budaya keterbukaan, kejujuran, dan mengurangi budaya apatis di lingkungan Perusahaan.

Secara keseluruhan, penerapan tata kelola Perusahaan telah dijalankan dengan baik. Dewan Komisaris menekankan pentingnya komitmen tinggi dari seluruh anggota manajemen dan Dewan Komisaris terhadap penerapan governansi Perusahaan. Komitmen ini harus tercermin dalam tindakan nyata yang menunjukkan adopsi prinsip-prinsip governansi Perusahaan dan penegakan etika yang kuat pada semua tingkatan di Perusahaan.

KOMITE-KOMITE PENUNJANG DEWAN KOMISARIS

Berdasarkan Keputusan Menteri BUMN No. PER-12/MBU/2012 tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/Dewan Pengawas Badan Usaha Milik Negara, Dewan Komisaris PT PAL Indonesia telah membentuk komite yang membantu tugas-tugas Dewan Komisaris, yaitu Komite Audit, Komite Manajemen Risiko dan Komite Nominasi dan Remunerasi.

Komite Audit membantu Dewan Komisaris untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian intern serta optimalisasi penerapan governansi Perusahaan. Selama tahun 2022, komite Audit melaksanakan rapat sebanyak 2 (dua) kali rapat untuk memantau dan mengevaluasi laporan operasional bulanan serta membahas hal-hal relevan lainnya.

The Company also has a good risk management system as this is an important part of good corporate governance. PT PAL Indonesia has endeavored to implement Enterprise Risk Management (ERM) as optimally as possible by adhering to the applicable rules and regulations. However, in practice the implementation of ERM still needs to be improved so that it is better and more integrated. Then, efforts are needed to cultivate it, so that there is commitment from all employees, resulting in continuous improvement.

In addition, in the aspect of the Whistleblowing System (WBS) system, the Board of Directors has issued WBS guidelines and mechanisms through Regulation of the Board of Directors No. PERDIR/02/10000/X/2021 dated October 7, 2021. The Company's WBS is implemented properly and effectively, so that is expected to encourage a culture of transparency, honesty, and the culture of apathy within the Company.

Overall, the implementation of corporate governance has been carried out well. The Board of Commissioners emphasizes the importance of high commitment from all members of management and the Board of Commissioners to the implementation of corporate governance. This commitment must be reflected in concrete actions that demonstrate the adoption of the principles of corporate governance and strong ethical enforcement at all levels in the company.

BOARD OF COMMISSIONERS SUPPORTING COMMITTEES

Based on the Decree of the Minister of SOE No. PER-12/MBU/2012 on Supporting Organs for the Board of Commissioners/Supervisory Board of State-Owned Enterprises, the Board of Commissioners of PTPAL Indonesia has established committees that assist the duties of the Board of Commissioners, namely the Audit Committee, Risk Management Committee and the Nomination and Remuneration Committee.

The Audit Committee assists the Board of Commissioners in ensuring the effectiveness of the internal control system and optimizing the implementation of corporate governance. During 2022, the Audit Committee held 2 (two) meetings to monitor and evaluate monthly operational reports and discuss other relevant matters.

Di tahun 2022, Komite Nominasi dan Remunerasi telah menjalankan fungsinya dengan baik. Kemudian komite Manajemen Risiko Perusahaan juga telah menjalankan fungsinya dengan baik, dan melaksanakan 10 (sepuluh) kali rapat. Setiap komite diberikan kesempatan dan difasilitasi untuk mengikuti pengembangan kompetensi berupa pelatihan, seminar, dan/atau *workshop*, dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan guna mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

TANTANGAN YANG DIHADAPI DI TAHUN 2022

Di tengah kondisi perekonomian yang penuh ketidakpastian, Perusahaan terus berupaya untuk menghasilkan kinerja yang baik. Di tahun 2022, kendala yang dihadapi Perusahaan yaitu mengenai status kredit perbankan yang bermasalah. Status kredit perbankan Perusahaan saat ini masih dalam status kolektibilitas-2 (dalam perhatian khusus). Hal ini dikarenakan oleh utang berbunga masa lalu (utang *unsustained*) yang tinggi, sehingga mengakibatkan kondisi likuiditas minim, plafon fasilitas pinjaman eksisting yang terbatas dan hampir habis, serta adanya isu *covenant* yang menghambat perolehan pinjaman baru.

Perusahaan terus berupaya agar status kredit perbankan bisa membaik. Perusahaan akan restrukturisasi secara bertahap agar status kredit perbankan menjadi kolektibilitas-1 (lancar).

Selain itu tantangan lainnya yang dihadapi di tahun 2022 terkait pengembangan manajemen proyek agar lebih terintegrasi, serta kualitas SDM yang memiliki kecukupan dan sesuai dengan keinginan Perusahaan.

Dengan demikian langkah strategis yang dilakukan Perusahaan untuk mengatasi kendala diatas adalah sebagai berikut:

- Diperlukan pengembangan project management untuk setiap proyek dan *integrated project management* untuk seluruh proyek yang dimiliki Perusahaan. Selain itu, Perusahaan dipandang perlu untuk menyempurnakan kajian mengenai aspek pengelolaan risikonya meliputi identifikasi profil risiko, pengukuran risiko, rencana mitigasi, dan dampak residual.
- Kecukupan SDM menjadi faktor kunci keberhasilan dalam penyelesaian proyek-proyek yang diperoleh, sehingga dibutuhkan analisa terkait dengan ketersediaan SDM yang kompeten untuk kegiatan desain, logistik, dan produksi untuk seluruh proyek yang dikerjakan oleh perusahaan. Direksi diharapkan dapat memetakan karyawan *core* dan *non-core*, serta menempatkannya secara tepat (*right man at the right place*).

In 2022, the Nomination and Remuneration Committee has carried out its functions properly. The Company's Risk Management Committee has also carried out its functions properly, and held 10 (ten) meetings. Each committee is given the opportunity and facilitated to participate in competency development in the form of training, seminars and/or workshops, with the aim of increasing capabilities to support the implementation of their duties and responsibilities.

CHALLENGES FACED IN 2022

Amid uncertain economic conditions, the Company continues to strive to produce good performance. In 2022, the obstacles faced by the Company are regarding the problematic credit status of banks. The Company's banking credit status is currently still in collectibility-2 status (under special mention). This was due to past interest-bearing debt (unsustained debt), which resulted in minimal liquidity conditions, limited and almost used up ceilings of existing loan facilities, and the presence of covenant issues that hindered the acquisition of new loans.

The Company continues to strive so that the credit status of banks can improve. The Company will carry out a restructuring so that bank credit status becomes collectibility-1 (current).

Additionally, other challenges faced in 2022 are related to the development of project management so that it is more integrated, as well as the quality of human resources which are sufficient and in accordance with the wishes of the Company.

Therefore, the strategic steps taken by the Company to overcome the above obstacles are as follows:

- It is necessary to develop project management for each project and integrated project management for all projects owned by the Company. In addition, it is deemed necessary for the Company to complete the review regarding aspects of risk management including identification of risk profiles, risk measurements, mitigation plans, and residual impacts.
- Adequacy of human resources is a key success factor in the completion of the projects, so analysis is needed related to the availability of competent human resources for design, logistics and production activities for all projects carried out by the Company. The Board of Directors is expected to be able to map core and non-core employees, and place them in the right place (*right man at the right place*).



- 1 **Didit Herdiawan**
Plt. Komisaris Utama
Act. President Commissioner
- 2 **Harsusanto**
Komisaris Independen
Independent Commissioner
- 3 **Cut Meutia Adrina**
Komisaris Independen
Independent Commissioner
- 4 **Hendradi Gunarso**
Komisaris
Commissioner

PROSPEK USAHA

PT PAL Indonesia memiliki prospek bisnis yang menjanjikan, baik dari pasar domestik maupun internasional, dengan memperhatikan pengalaman dan portofolio proyek yang diperoleh. Pemerintah RI juga telah mempercayakan pembangunan Kapal Selam RI Batch-2 kepada PT PAL Indonesia. Selain itu, proyek Defend ID sebagian besar bersifat *multiyears* dan membutuhkan modal kerja awal yang cukup besar dengan kondisi skema *Terms of Payment* (ToP) proyek yang ada.

Selain itu, capaian proyek Harkan di tahun 2022 masih belum memenuhi target. Saat ini segmen Harkan masih memiliki porsi yang relatif kecil sebesar 4,55% dari total Pendapatan. Dewan Komisaris berharap pada tahun 2023 PT PAL Indonesia mampu meningkatkan porsi pendapatan segmen Harkan yang merupakan *backbone* dari perusahaan karena siklus bisnisnya yang pendek (*non multiyears contract*). Diharapkan lini produk Harkan dapat menutupi 50% *employee cost* dan *overhead* lainnya.

Kemudian Perusahaan di tahun mendatang diharapkan dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi baik produk *defense* ataupun *non defense*. Agar target yang telah disusun dapat tercapai, sehingga memberikan dampak dan kinerja baik terhadap bisnis Perusahaan.

BUSINESS PROSPECT

PT PAL Indonesia has promising business prospects, both from domestic and international markets, taking into account the experience and project portfolio acquired. The Indonesian government has also entrusted the construction of the Batch-2 RI Submarine to PT PAL Indonesia. In addition, most of the Defend ID projects are multi-year in nature and require a sizable initial working capital under the conditions of the existing project Terms of Payment (ToP) scheme.

In addition, the achievements of the maintenance and repair project in 2022 still have not met the target. Currently, the maintenance and repair segment still have a relatively small portion at 4.55% of total revenue. The Board of Commissioners hopes that PT PAL Indonesia will be able to increase the revenue portion of the maintenance and repair segment in 2023, which is the backbone of the Company due to its short business cycle (*non-multiyear contract*). It is expected that maintenance and repair product line can cover 50% of employee costs and other overheads.

In the coming year, the Company is expected to increase the quality and quantity of production of both defense and non-defense products. So that the targets that have been prepared can be achieved, so as to provide good impact and performance on the Company's business.

PERUBAHAN KOMPOSISI DEWAN KOMISARIS

Di tahun 2022, tidak terdapat perubahan komposisi Dewan Komisaris Perusahaan. Susunan Dewan Komisaris Perusahaan per 31 Desember 2022 adalah sebagai berikut:

KOMPOSISI DEWAN KOMISARIS

Nama Name	Jabatan Position	Surat Keputusan Pengangkatan Appointment Decree
Didit Herdiawan	Pt. Komisaris Utama / Act. President Commissioner	- Surat Keputusan No. SK-348/MBU/10/2020 / Decree No. SK-348/MBU/10/2020 - Keputusan Menteri BUMN No. SK-410/MBU/12/2021 / Decree of the Minister of SOE No. SK-410/MBU/12/2021
Harsusanto	Komisaris Independen / independent Commissioner	Surat Keputusan SK-348/MBU/10/2020 / Decree SK-348/MBU/10/2020
Cut Meutia Adrina	Komisaris Independen / Independent Commissioner	Surat Keputusan SK-197/MBU/06/2021 / Decree SK-197/MBU/06/2021
Hendrardi Gunarso	Komisaris / Commissioner	Keputusan Menteri BUMN No. SK-410/MBU/12/2021 / Decree of the Minister of SOE No. SK-410/MBU/12/2021

PENUTUP DAN APRESIASI

Terima kasih Kami sampaikan kepada seluruh pemangku kepentingan yang telah mendukung semua langkah PT PAL Indonesia. Segala pencapaian yang didapat Perusahaan di tahun 2022 semua itu tentunya tidak terlepas dari dukungan semua pihak, terutama Kementerian BUMN sebagai Pemegang Saham, serta seluruh mitra bisnis. Kami akan terus berkomitmen untuk mewujudkan visi dan misi PT PAL Indonesia menjadi Perusahaan konstruksi di bidang industri maritim dan energi berkelas dunia.

Selain itu, juga Kami sampaikan apresiasi kepada dedikasi direksi, manajemen, dan seluruh karyawan atas kerja keras dan dedikasinya untuk Perusahaan. Semoga di masa medatang, PT PAL Indonesia terus bertumbuh dan mampu memberi nilai tambah kepada seluruh pemangku kepentingan dan menjadi Perusahaan yang berkelanjutan.

CHANGES IN THE BOARD OF COMMISSIONERS COMPOSITION

There was no change in the composition of the Company's Board of Commissioners in 2022. The composition of the Company's Board of Commissioners as of December 31, 2022 is as follows:

BOARD OF COMMISSIONERS COMPOSITION

CLOSING AND APPRECIATION

We would like to express our gratitude to all stakeholders who have supported all steps taken by PT PAL Indonesia. All the Company's achievements in 2022 are inseparable from the support of all parties, especially the Ministry of SOEs as Shareholders, as well as all business partners. We will continue to be committed to realizing the vision and mission of PT PAL Indonesia to become a world-class construction company in the maritime and energy industry.

In addition, we also express our appreciation to the dedication of the Board of Directors, management and all employees for their hard work and dedication to the Company. Hopefully in the future, PT PAL Indonesia will continue to grow and be able to provide added value to all stakeholders and become a sustainable company

Surabaya, Juli 2023 / Surabaya, July 2023

Atas Nama Dewan Komisaris / On behalf of the Board of Commissioners

PT PAL Indonesia

DIDIT HERDIAWAN

Pt. Komisaris Utama / Act. President Commissioner



LAPORAN DIREKSI

Board of Directors Report

”

Perusahaan mengalami peningkatan penjualan dari produk Defense. Produk Defense menjadi porsi terbesar Pendapatan Usaha Perusahaan sebesar 88,10%, dengan kontributor utamanya berasal dari proyek Kapal BRS-2, Kapal Frigate 1 & 2, dan Sewaco KCR 3 & 4.

The Company experienced an increase in sales of Defense products. Defense products are the largest portion of the Company's Operating Revenues at 88.10%, with the main contributors coming from the BRS-2 Ship, Frigate 1 & 2, and Sewaco KCR 3 & 4 projects.

Puji Syukur Kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah mencurahkan rahmat-Nya, sehingga Perusahaan mampu melewati perkembangan bisnis di tahun 2022 dengan capaian yang cukup baik.

Pasca pandemi Covid 19, Perusahaan mampu bertahan dan di tahun 2022 kondisi ini tidak mempengaruhi aktivitas bisnis Perusahaan. Direksi telah melakukan berbagai langkah strategis dalam menjalankan aktivitas operasional Perusahaan.

Dengan demikian, pada kesempatan kali ini Kami ingin menyampaikan kinerja Perusahaan baik kinerja operasional ataupun kinerja keuangan yang telah di audit. Para pemangku kepentingan dapat mengetahui perkembangan bisnis Perusahaan selama tahun 2022 melalui Laporan Tahunan ini.

We would like to extend our praise and gratitude to the Almighty God who has poured out His grace, so that the Company was able to go through business development in 2022 with quite good achievements.

After the COVID-19 pandemic, the Company was able to survive and in 2022 the condition did not affect the Company's business activities. The Board of Directors has taken various strategic steps in carrying out the Company's operational activities.

On this occasion, we would like to deliver the Company's performance, both operational performance and audited financial performance. Stakeholders can find out about the Company's business developments in 2022 through this Annual Report.





Kaharuddin Djenod
Direktur Utama
President Director

TENTANG KONDISI EKONOMI GLOBAL DAN NASIONAL TAHUN 2022

Pandemi Covid 19 telah mematikan aktivitas perekonomian global di tahun 2020 dan 2021. Di tahun 2022 dunia dan aktivitas perekonomian kembali pulih, namun kondisinya belum membaik. Dari imbas kondisi tersebut, *International Monetary Fund* (IMF) memproyeksikan kondisi ekonomi di tahun 2022 mengalami pertumbuhan sebesar 3,4%. Hal ini diakibatkan karena adanya kenaikan suku bunga bank sentral untuk melawan inflasi dan gejolak geopolitik perang Rusia dan Ukraina yang membebani aktivitas ekonomi. Di tahun 2022, inflasi global diperkirakan sebesar 8,8% dan diproyeksikan akan mengalami penurunan menjadi 6,6% di tahun 2023.

ABOUT GLOBAL AND NATIONAL ECONOMIC CONDITIONS IN 2022

The COVID-19 pandemic has shut down global economic activity in 2020 and 2021. In 2022, the world and economic activity were recovering, yet conditions have not improved. From the impact of these conditions, the International Monetary Fund (IMF) projected that economic conditions to grow by 3.4% in 2022. This was due to the increase in the central bank's interest rate to fight inflation and the geopolitical turmoil of Russia's war with Ukraine which weighed on economic activity. In 2022, global inflation was estimated at 8.8% and was projected to decrease to 6.6% in 2023.



Di tengah krisis kondisi moneter yang lebih ketat dan pertumbuhan yang lebih rendah yang berpotensi memengaruhi stabilitas keuangan dan utang. Perangkat makro prudensial perlu digunakan dan memperkuat kerangka kerja restrukturisasi utang.

Namun demikian, kondisi perekonomian di kawasan Asia Timur dan Pasifik menurut *Global Economic Prospect* (GEP) mengalami pertumbuhan sebesar 4,3%. Pertumbuhan ekonomi di Tiongkok diperkirakan akan menguat dari 2,7% pada tahun 2022 menjadi 4,3% di tahun 2023. Sedangkan, pertumbuhan di wilayah lainnya diperkirakan akan melambat dari 5,6% pada tahun 2022 menjadi 4,7% pada tahun 2023 dikarenakan penurunan pertumbuhan ekspor barang, dan resesi.

Lebih lanjut, pertumbuhan di beberapa negara lainnya diproyeksikan berada di angka sebesar 4,0% di Malaysia, 5,4% di Filipina, dan 6,3% di Vietnam. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), perekonomian di Indonesia tumbuh sebesar 5,31% di tahun 2022. Proyeksi pertumbuhan perekonomian Indonesia dihitung berdasarkan Produk Domestik Bruto (PDB) atas dasar harga berlaku yang mencapai Rp19.588,4 triliun atau mencapai Rp71,0 juta per kapita. PDB Indonesia diproyeksikan tumbuh dengan rata-rata sebesar 4,9% pada tahun 2023 – 2024.

Pertumbuhan ini terjadi pada seluruh lapangan usaha diantaranya sektor Industri Pengolahan sebesar 18,34%, Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor sebesar 12,85%, Pertanian, Kehutanan, dan Perikanan sebesar 12,40%, Pertambangan dan Penggalian sebesar 12,22%, dan Konstruksi sebesar 9,77% dengan akumulasi keseluruhan mencapai 65,58%.

Pertumbuhan ini diakibatkan karena sudah tidak diberlakukannya peraturan pembatasan wilayah dan mobilitas masyarakat. Kehidupan masyarakat sudah kembali normal, dan diberlakukannya kehidupan dengan adaptasi kebiasaan baru yang mengakibatkan peningkatan aktivitas ekonomi dan mobilitas masyarakat.

KINERJA TAHUN 2022

Di tahun 2022, kinerja Perusahaan tidak mencapai target RKAP untuk parameter inti keuangan. Namun demikian, jika dibandingkan tahun sebelumnya (2021) secara umum kondisinya keuangan Perusahaan dalam kondisi baik, dibandingkan dengan angka awal (*begin*) maupun angka penyajian kembali (*restated*), kinerja perusahaan mampu menunjukkan pertumbuhan.

In the middle of the crisis, tighter monetary conditions and lower growth have the potential to affect financial stability and debt. Macro prudential tools need to be used and strengthen the debt restructuring framework.

However, according to the *Global Economic Prospect* (GEP), the economic conditions in the East Asia and Pacific region grew by 4.3%. Economic growth in China was expected to strengthen from 2.7% in 2022 to 4.3% in 2023. Meanwhile, growth in other regions was expected to slow down from 5.6% in 2022 to 4.7% in 2023 due to decline in growth in exports of goods, and recession.

Furthermore, growth in several countries was projected at 4.0% in Malaysia, 5.4% in Philippines, and 6.3% in Vietnam. Based on data from the Statistics Indonesia (BPS), the economy in Indonesia would grow by 5.31% in 2022. The projection for Indonesia's economic growth was calculated based on the Gross Domestic Product (GDP) based on current prices which reached Rp19,588.4 trillion or reached Rp71.0 million per capita. Indonesia's GDP is projected to grow by an average of 4.9% in 2023 – 2024.

This growth occurred in all business fields including the Manufacturing Industry sector by 18.34%, Wholesale and Retail Trade; Car and Motorcycle Repair by 12.85%, Agriculture, Forestry and Fisheries by 12.40%, Mining and Quarrying by 12.22%, and Construction by 9.77% with a total accumulation of 65.58%.

This growth was due to the absence of regulations on regional restrictions and community mobility. People's lives have returned to normal, and life with the adaptation of new habits has been implemented which have resulted in increased economic activity and community mobility.

2022 PERFORMANCE

The Company's performance did not reach the RKAP target for core financial parameters in 2022. However, when compared to the previous year, in general the Company's financial condition was in good shape, compared to the initial (*begin*) and figures that was able to show growth.

Dalam aspek keuangan, capaian yang di raih Perusahaan di tahun 2022 sebagai berikut:

- Pendapatan Usaha tahun 2022 sejumlah Rp2.542 miliar, terjadi peningkatan sebesar 138,53% jika dibandingkan Pendapatan Usaha tahun 2021 sejumlah Rp1.835 miliar.
- Laba (rugi) usaha tahun 2022 sejumlah Rp222 miliar, terjadi peningkatan sebesar 196,57% jika dibandingkan Laba (rugi) usaha tahun 2021 sejumlah minus Rp113 miliar.

Di tahun 2022 jumlah Kas dan Setara Kas pada awal tahun sejumlah Rp450 miliar dan jumlah di akhir tahun sejumlah Rp548 miliar. Namun nilai posisi keuangan Perusahaan mengalami penurunan dari jumlah aset, di mana pada tahun 2022 jumlah aset sejumlah Rp7.812 miliar, dan di tahun 2021 sejumlah Rp8.221 miliar.

Perusahaan juga mengalami permasalahan mengenai status kredit perbankan. Status kredit perbankan Perusahaan saat ini masih dalam status kolektibilitas-2 (dalam perhatian khusus). Hal ini dikarenakan oleh utang berbunga masa lalu (utang *unsustained*) yang tinggi, sehingga mengakibatkan kondisi likuiditas minim, plafon fasilitas pinjaman eksisting yang terbatas dan hampir habis, serta adanya isu *covenant* yang menghambat perolehan pinjaman baru.

Kemudian dari aspek operasional, Perusahaan mengalami peningkatan penjualan dari produk *defense*. Produk *Defense* menjadi porsi terbesar Pendapatan Usaha Perusahaan sebesar 88,10%, dengan kontributor utamanya berasal dari proyek Kapal BRS-2 dengan jumlah pendapatan sejumlah Rp311,31 miliar, Kapal Frigate 1 & 2 dengan jumlah pendapatan sejumlah Rp7433,28 miliar, dan Sewaco KCR 3 & 4 dengan jumlah pendapatan sejumlah Rp574,21 miliar.

Mengacu kepada Renstra Kementerian BUMN 2020 – 2024, dan Aspirasi Pemegang Saham untuk penyusunan RKAP tahun 2022, maka sasaran usaha yang akan dicapai oleh Perusahaan di tahun 2022 dalam rangka meningkatkan Share Holder Value ditetapkan sebagai berikut:

- Tercapainya target pendapatan sebesar Rp3.014,11 miliar dengan portofolio produk sebagai berikut: Produk *Defense* 73,18%; Non *Defense* – *Rekayasa Umum* 21,32%; Non *Defense* – *Jasa Pemeliharaan dan Perbaikan* 4,34%; dan Non *Defense* – *Jasa Lainnya* 1,16%.
- Tercapainya EBITDA Rp339,44 miliar, laba usaha Rp271,019 miliar, dan laba bersih sebesar Rp65,76 miliar.
- Meningkatkan kinerja Perusahaan menjadi kategori “Sehat (A)”, an mempertahankan opini auditor “Wajar Tanpa Pengecualian”.

In the financial aspect, the Company's achievements in 2022 are as follows:

- Revenues in 2022 amounted to Rp2,542 billion, an increase of 138.53% compared to Revenues in 2021 at Rp1,835 billion.
- Operating profit (loss) in 2022 amounted to Rp222 billion, an increase of 196.57% compared to 2021 at minus Rp113 billion.

In 2022, the amount of Cash and Cash Equivalents at the beginning of the year amounted to Rp450 billion and the amount at the end of the year was Rp548 billion. However, the value of the Company's financial position has decreased in terms of total assets, where in 2022 total assets amounted to Rp7,812 billion, and in 2021 amounted to Rp8,221 billion.

There was also an issue regarding bank credit status. The Company's banking credit status is currently still in collectibility-2 status (under special mention). This was due to past interest-bearing debt (unsustained debt), which resulted in minimal liquidity conditions, limited and almost used up ceilings of existing loan facilities, and the presence of covenant issues that hindered the acquisition of new loans.

Then from the operational aspect, the Company experienced an increase in sales of defense products. Defense products are the largest portion of the Company's Operating Revenues at 88.10%, with the main contributors coming from the BRS-2 Ship project with total revenue of Rp311.31 billion, Frigate Ships 1 & 2 with total revenue of Rp7433.28 billion, and Sewaco KCR 3 & 4 with a total revenue of Rp574.21 billion.

Based on the 2020 – 2024 Strategic Plan of the Ministry of SOE and Shareholders' Aspirations for the preparation of the 2022 RKAP, the business targets to be achieved by the Company in 2022 in order to increase Shareholder Value are set as follows:

- Achieved revenue target of Rp3,014.11 billion with the following product portfolio: *Defense Products* 73.18%; Non-*Defense* – *General Engineering* 21.32%; Non-*Defense* – *Maintenance and Repair Services* 4.34%; and Non-*Defense* – *Other Services* 1.16%.
- Achieved EBITDA of Rp339.44 billion, operating profit of Rp271.019 billion, and net profit of Rp65.76 billion.
- Improving the Company's performance to the “Healthy - A” category, and maintaining the “Unqualified” opinion from auditor.



- d. Mempertahankan sertifikasi ISO 9001:2015 tentang Quality Management System, ISO 14001:2015 tentang Manajemen Lingkungan, ISO 45001:2018 tentang Manajemen K3, ISO 37001:2016 tentang Manajemen Anti Penyuapan dan SMK3: GOLD tentang Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja.

Selama tahun 2022, PT PAL Indonesia telah membukukan kinerja proyek antara lain sebagai berikut:

1. Menyelesaikan 13 proyek produk *Defense*, dan 74 produk *Non Defense*
2. Produk Pemeliharaan dan Perbaikan (Harkan)
 - a. Diselesaikan dan diserahkan produk Harkan Non KRI sebanyak 59 kapal.
 - b. Diselesaikan dan diserahkan produk Harkan KRI sebanyak 12 kapal.

Di tahun 2022, PT PAL Indonesia senantiasa melakukan identifikasi, analisa, dan evaluasi atas permasalahan-permasalahan yang terjadi yang berpengaruh pada pencapaian kinerja. Perusahaan menerapkan efisiensi di segala bidang untuk mempertahankan kinerja operasional positif.

PROSPEK USAHA TAHUN 2023

Perumusan strategi Perusahaan tahun 2022 mengacu pada program prioritas BUMN berdasarkan surat menteri BUMN No. S-949/ MBU/10/2020 tentang Aspirasi Pemegang Saham/ Pemilik Modal untuk menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2022, yang terdiri dari Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia, Inovasi Model Bisnis, Kepemimpinan, Teknologi, Peningkatan Investasi dan Pengembangan Talenta.

Sesuai dengan *road map* BUMN tahun 2020-2024, di tahun 2023 PT PAL Indonesia akan melakukan:

1. Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia
2. Inovasi Model Bisnis
3. Kepemimpinan Teknologi
4. Peningkatan Investasi
5. Pengembangan Talenta

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

- Terbukanya potensi ekspor produk kapal perang di pasar regional.
- Tersedianya pasar yang cukup besar sebagai wujud kebijakan pemerintah tentang Indonesia sebagai Poros Maritim Dunia.
- Tersedianya pasar yang cukup besar sebagai wujud kebijakan pemerintah tentang Indonesia sebagai Poros Maritim Dunia.

- d. Maintaining ISO 9001:2015 certification on Quality Management System, ISO 14001:2015 on Environmental Management, ISO 45001:2018 on OHS Management, ISO 37001:2016 on Anti-Bribery Management and SMK3: GOLD on Occupational Health and Safety Management System.

PT PAL Indonesia has recorded project performance throughout 2022 as follows:

1. Completed 13 Defense product projects, and 74 Non-Defense products
2. Maintenance and Repair Products (Harkan)
 - a. Completion and delivery of Harkan Non-KRI products at 59 ships.
 - b. Completion and delivery of Harkan KRI products at 12 ships.

In 2022, PT PAL Indonesia always identified, analyzed, and evaluated the problems that occur that affected performance achievement. The Company implements efficiency in all areas to maintain positive operational performance.

BUSINESS PROSPECTS IN 2023

The formulation of the Company's strategy for 2022 refers to the SOE priority program based on the Letter of the Minister of SOE No. S-949/MBU/10/2020 on Aspirations of Shareholders/ Capital Owners to prepare the Company's Work Plan and Budget for 2022, which consists of Economic and Social Values for Indonesia, Business Model Innovation, Leadership, Technology, Increasing Investment and Talent Development.

In accordance with the SOE road map for 2020-2024, in 2023 PT PAL Indonesia will carry out:

1. Economic and Social Value for Indonesia
2. Business Model Innovation
3. Technology Leadership
4. Increased Investment
5. Talent Development

Factors that will drive the Company's performance towards excellent levels in a sustainable manner in the coming years are as follows:

- The opening of the export potential of warship products in the regional market.
- Availability of a sizeable market as a form of government policy regarding Indonesia as the World Maritime Axis.
- Availability of a sizeable market as a form of government policy regarding Indonesia as the World Maritime Axis.

- 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.
- Peningkatan sinergi BUMN baik melalui Klaster Indhan maupun BUMN lainnya.
- Meningkatnya produktivitas perusahaan sebagai hasil dari perbaikan internal yang sudah berjalan.

SASARAN USAHA TAHUN 2023

Mengacu pada Renstra Kementerian BUMN 2020-2024 dan Aspirasi Pemegang Saham untuk penyusunan RKAP tahun 2023, maka sasaran usaha yang akan dicapai oleh Perusahaan di tahun 2023 adalah sebagai berikut:

- Tercapainya target pendapatan sebesar Rp4.186,06 miliar dengan portofolio produk sebagai berikut, Produk Defense 87,28%, Rekayasa Umum 9,37%, Harkan 2,39%, dan Jasa lainnya (PALMARS) 0,96%.
- Tercapainya EBITDA Rp410,97 miliar, *cash flow operation* sebesar Rp. 709,81 miliar dan laba bersih sebesar Rp98,42 miliar.
- Meningkatkan kinerja Perusahaan menjadi kategori "Sehat (A)" dan mempertahankan opini auditor "Wajar Tanpa Pengecualian".
- Berhasil mempertahankan sertifikasi ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2015, ISO 37001:2016, ISO 27001:2013, ISO 17025:2017 dan SMK3 Gold

PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA

Kebijakan pengembangan SDM merupakan komitmen keberlanjutan yang dilakukan oleh Perusahaan. Melalui Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), SDM Perusahaan dikembangkan secara terpadu. Melalui Divisi HCM PT PAL Indonesia telah menyusun *roadmap* pengembangan SDM untuk tahun 2019 – 2023.

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

- Sosialisasi kamus kompetensi & profiling kompetensi jabatan inti.
- Peningkatan iklim kerja yang berorientasi kinerja
- Asesmen dan optimalisasi kompetensi bagi seluruh karyawan
- Merumuskan kebutuhan dan optimalisasi pelatihan dalam pelatihan, pembelajaran, pengembangan SDM pada seluruh divisi / unit kerja
- *Competency Fit Index* dengan melaksanakan sertifikasi kompetensi kerja (BNSP & Non BNSP).
- Pengembangan sistem pelatihan
- Perumusan kebutuhan, implementasi, dan mengevaluasi hasil pelaksanaan pelatihan dan pengembangan

- Availability of a market with the character of projects that have quite good added value, especially for defense equipment and maintenance/repair products for both ships and non-ships.
- Increasing the synergy of SOEs, both through the Indhan Cluster and other SOEs.
- Increasing of company productivity as a result of ongoing internal improvements.

BUSINESS TARGETS FOR 2023

Referring to the Strategic Plan of the Ministry of SOEs 2020-2024 and Shareholders' Aspirations for the preparation of the 2023 RKAP, the business targets to be achieved by the Company in 2023 are as follows:

- Achieve revenue target of Rp4,186.06 billion with the following product portfolio: Defense Products 87.28%, General Engineering 9.37%, Harkan 2.39%, and Other Services (PALMARS) 0.96%.
- Achieved EBITDA of Rp410.97 billion, cash flow operations of Rp709.81 and a net profit of Rp98.42 billion.
- Improve the Company's performance to the "Healthy-A" category and maintaining the "Unqualified" opinion from auditor.
- Successfully maintain ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2015, ISO 37001:2016, ISO 27001:2013, ISO 17025:2017 dan SMK3 Gold

HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT

The HR development policy is a sustainability commitment made by the Company. Through the Company's Long-Term Plan (RJPP), the Company's human resources are developed in an integrated manner. Through the HCM Division, PT PAL Indonesia has developed a human resource development roadmap for 2019 – 2023.

Management pays great attention to efforts to improve human resources. Several steps that have been taken include:

- Dissemination of competency dictionaries & core position competency profiling.
- Improving performance-oriented work climate
- Competency assessment and optimization for all employees
- Formulating needs and optimize training in trainings, learning, HR development in all divisions / work units
- Competency Fit Index by carrying out work competency certification (BNSP & Non BNSP).
- Development of a training system
- Formulation of needs, implementation, and evaluating the results of training and development implementation



Di tahun 2022, Perusahaan melakukan rekrutmen kepada sebanyak 69 karyawan baru. Kemudian sebanyak 25 pelatihan telah diselenggarakan untuk meningkatkan kemampuan kompetensi karyawan. Pelatihan ini diikuti oleh sebanyak 457 karyawan PT PAL Indonesia dengan total biaya pengembangan kompetensi karyawan sejumlah Rp818 juta.

Selain itu, Perusahaan juga memberikan fasilitas sertifikasi LSP dan non LSP kepada para karyawan. Di tahun 2022, sebanyak 2.383 sertifikasi LSP, dan sebanyak 457 sertifikasi non LSP yang diberikan kepada karyawan.

Perusahaan juga memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk mengembangkan peningkatan kompetensi karyawan melalui tugas belajar di dalam dan luar negeri. Perusahaan juga memberikan kesempatan yang sama kepada setiap karyawan untuk meningkatkan jenjang karir berdasarkan *merit system* yang mengacu pada jabatan, pendidikan, keahlian, keterampilan, pengalaman, dan masa kerja. Di tahun 2022, sebanyak 244 karyawan mendapatkan kesempatan pengembangan karir.

Sehingga dari upaya diatas, Perusahaan melakukan pengukuran kepuasan dan keterikatan kepada karyawan. Dari hasil pengukuran kepuasan dan keterikatan kepada karyawan didapat hasil sebesar 74% (skala 100%) karyawan merasa puas.

PENERAPAN TATA KELOLA PERUSAHAAN

PT PAL Indonesia sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) senantiasa memprioritaskan praktik governansi Perusahaan yang baik. Penerapan ini bertujuan untuk mewujudkan sistem pengelolaan yang mendukung terciptanya keberhasilan usaha dan visi misi Perusahaan. Governansi Perusahaan berpegang teguh pada 5 (lima) prinsip TARIF (*Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, dan Fairness*). Penerapan prinsip-prinsip Governansi Perisajaan yang baik adalah komitmen yang dimiliki oleh semua Dewan Komisaris dan Direksi serta seluruh karyawan.

Penerapan governansi Perusahaan di lingkungan PT PAL Indonesia berpedoman pada Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara, dan Peraturan Direksi No. PERDIR/08/10000/XII/2022 tanggal 27 Desember 2022.

Di tahun 2022, implementasi penerapan *Good Corporate Governance* PT PAL Indonesia telah dilakukan penilaian dan mendapatkan hasil dengan skor 84,54 dari skala 100 dengan

In 2022, the Company recruited 69 new employees. Then 25 trainings were held to improve employee competency abilities. This training was attended by 457 employees of PT PAL Indonesia with a total employee competency development cost of Rp818 million.

In addition, the Company also provides LSP and non-LSP certification facilities to employees. In 2022, 2,383 LSP certifications and 457 non-LSP certifications were given to employees.

The Company also provides opportunities for employees to develop employee competence improvements through study assignments at home and abroad. The Company also provides equal opportunities to every employee to improve career paths based on a merit system that refers to position, education, expertise, skills, experience, and years of service. In 2022, 244 employees obtained career development opportunities.

From the above efforts, the Company measures satisfaction and engagement with employees. From the results of measuring satisfaction and attachment to employees, it was found that 74% (100% scale) of employees were satisfied.

IMPLEMENTATION OF CORPORATE GOVERNANCE

PT PAL Indonesia as a State-Owned Enterprise (SOE) always prioritizes good corporate governance practices. This application aims to realize a management system that supports the creation of business success and the Company's vision and mission. Corporate governance adheres to the 5(five) principles of TARIF (*Transparency, Accountability, Responsibility, Independence and Fairness*). The implementation of the principles of good governance is a commitment shared by all the Board of Commissioners and Board of Directors as well as all employees.

The implementation of corporate governance within PT PAL Indonesia refers to the Regulation of the Minister of SOEs No. PER-01/MBU/2011 concerning the Implementation of Good Corporate Governance in State-Owned Enterprises, and Board of Directors Regulation No. PERDIR/08/10000/XII/2022 dated December 27, 2022.

In 2022, the implementation of PT PAL Indonesia's Good Corporate Governance has been assessed and obtained score of 84,54 on a scale of 100 with 'Good' category. This assessment

kategori 'Baik'. Penilaian ini dilakukan berdasarkan pedoman yang terdiri dari 6 (enam) aspek, 43 (empat puluh tiga) indikator dengan 153 (seratus lima puluh tiga) parameter pengujian dan 568 (lima ratus enam puluh delapan) Faktor Uji Kesesuaian (FUK).

PT PAL Indonesia terus meningkatkan kualitas governansi Perusahaan dengan mendorong fungsi pengendalian, seperti meningkatkan kepatuhan LHKPN, mengoptimalkan Unit Pengendalian Gratifikasi, *Whistle Blowing System* (WBS) serta mempertahankan ISO 37001:2016 Sistem Manajemen Anti Penyuapan di PT PAL Indonesia.

Infrastruktur governansi Perusahaan secara berkala dilakukan pemutakhiran setiap tahunnya. Seluruh insan Perusahaan diharapkan patuh terhadap *Code of Conduct*, Pedoman Pengendalian Gratifikasi, Pedoman *Whistle Blowing System*, Sistem Manajemen Risiko, dan Pedoman governansi Perusahaan lainnya. Seluruh organ menjalankan fungsinya sesuai dengan pedoman kerja masing-masing. Perusahaan melakukan evaluasi dan penilaian terhadap penerapan governansi Perusahaan di lingkungan PT PAL Indonesia, serta menegakkan kepatuhan kepada setiap karyawan terhadap hal-hal yang dapat dan berpotensi melanggar sistem tata kelola.

Sistem manajemen risiko Perusahaan telah efektif berjalan, namun perlu dilakukan pengoptimalan secara berkala untuk penerapan yang lebih baik. PT PAL Indonesia telah berupaya untuk mengimplementasikan *Enterprise Risk Management* (ERM) seoptimal mungkin dengan berpedoman pada peraturan dan ketentuan yang berlaku.

Dalam aspek sistem Pelaporan Pelanggaran, tidak terdapat pengaduan terkait pelanggaran di lingkungan PT PAL Indonesia di tahun 2022. Pengelolaan WBS berada di bawah dan dikoordinasikan oleh Sekretaris Perusahaan dan dibantu oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI) serta Divisi Keamanan hingga K3LH. Penerapan WBS Perusahaan dijalankan secara baik dan efektif, seluruh insan Perusahaan dapat melakukan pengaduan terkait pelanggaran melalui mekanisme pelaporan pelanggaran yang telah ditetapkan.

is carried out based on guidelines consisting of 6 (six) aspects, 43 (forty-three) indicators with 153 (one hundred fifty-three) test parameters and 568 (five hundred sixty-eight) Conformity Test Factors (FUK).

PT PAL Indonesia continued to improve the quality of corporate governance by encouraging control functions, such as improving LHKPN compliance, optimizing the Gratification Control Unit, Whistleblowing System (WBS) and maintaining ISO 37001: 2016 Anti-Bribery Management System at PT PAL Indonesia.

The Company's governance infrastructure is periodically updated every year. All Company personnel are expected to comply with the Code of Conduct, Gratification Control Guidelines, Whistleblowing System Guidelines, Risk Management Systems, and other Company governance guidelines. All organs carry out their functions according to their respective work guidelines. The Company evaluates and assesses the implementation of corporate governance within PT PAL Indonesia, as well as enforces compliance with every employee regarding matters that can and have the potential to violate the governance system.

The Company's risk management system has been running effectively, but it needs to be optimized periodically for better implementation. PT PAL Indonesia has endeavored to implement Enterprise Risk Management (ERM) as optimally as possible by adhering to the applicable rules and regulations.

In the aspect of the Whistleblowing System, there are no complaints regarding violations within PT PAL Indonesia in 2022. WBS management is under and coordinated by the Corporate Secretary and assisted by the Internal Audit Unit (SPI) and the Security Division up to K3LH. The implementation of the Company's WBS is carried out properly and effectively, all Company personnel can make complaints regarding violations through the established violation reporting mechanism.



- 1 **Kaharuddin Djenod**
Direktur Utama
President Director
- 2 **Iqbal Fikri**
Direktur Produksi
Director of Production
- 3 **Willgo Zainar**
Direktur Pemasaran
Director of Marketing
- 4 **Oggy Achmad Kosasih**
Direktur Keuangan, Manajemen Risiko
dan SDM
Director of Finance, Risk Management,
and HR

TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

PT PAL Indonesia memiliki komitmen dalam memberikan kebermanfaatan kepada pemangku kepentingan lewat kegiatan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) Perusahaan. Pada tahun lalu, sebanyak 82 mitra binaan yang terdiri dari 34 mitra binaan lama (berlanjut) dan 48 Mitra binaan baru di sektor sektor industri, perdagangan, perikanan, peternakan, dan jasa.

Standar pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL) Perusahaan tertuang di dalam UU No. 40 tahun 2007, dan ISO 26000. Penerapan TJSL terfokus pada keberlanjutan program, pencapaian yang terukur dengan baik. Pelaksanaan TJSL Perusahaan berdasarkan prinsip *Triple Bottom Line* (*Profit, People, dan Planet*). Tidak hanya fokus kepada pendapatan (*profit*), melainkan bagaimana hasil atau *impact* positif keberadaan Perusahaan terhadap masyarakat (*people*) dan lingkungan hidup (*planet*).

Aspek program TJSL terdiri dari pilar sosial, pilar ekonomi, pilar lingkungan, dan pilar hukum dan tata kelola. Kegiatan TJSL Perusahaan dilaksanakan dalam bentuk program *Corporate Social Responsibility/CSR*.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

PT PAL Indonesia is committed to providing benefits to stakeholders through Corporate Social and Environmental Responsibility (TJSL) activities. Last year, there were 82 fostered partners consisting of 34 continuing fostered partners and 48 new fostered partners in the industrial, trade, fishery, livestock, and service sectors.

Standards for implementing Social and Environmental Responsibility (TJSL) are contained in Law No. 40 of 2007, and ISO 26000. Implementation of TJSL is focused on program sustainability, well-measured achievements. The implementation of the Company's TJSL is based on the Triple Bottom Line principle (*Profit, People, and Planet*). Not only focusing on income (*profit*), but on the results or positive impact of the Company's existence on society (*people*) and the environment (*planet*).

Aspects of the TJSL program consist of social pillars, economic pillars, environmental pillars, and legal and governance pillars. The Company's TJSL activities are carried out in the form of Corporate Social Responsibility/CSR programs.

Di tahun 2022, secara umum pelaksanaan CSR berada di bawah target yang ditetapkan. Sebanyak 44 mitra binaan yang terdiri dari 19 mitra binaan lama (berkelanjutan), dan 25 mitra binaan baru, dengan penyaluran dana sebesar Rp1,27 miliar atau 49% dari target penyaluran dana tahun 2022. Skor indikator efektifitas penyaluran dana sebesar 3, dan skor indikator tingkat kolektibilitas pengembalian pinjaman sebesar 3. Program TJSL Perusahaan telah terealisasi sebesar Rp1,97 miliar atau 43% dari target penyaluran dan tahun 2022.

Di tahun 2022, Perusahaan telah mengalokasikan dana CSR sebesar Rp4.557.907.500, dan direalisasikan sejumlah Rp1.974.448.000. Biaya tersebut akan digunakan untuk merealisasikan program sebagai berikut:

- Program di Bidang Pendidikan
- Program di Bidang Lingkungan
- Program di Bidang Pengembangan UMK

Realisasi TJSL Perusahaan tahun 2022 digunakan untuk:

1. Donor darah sebesar Rp26.705.000
2. Bantuan pendidikan dasar Anak Yatim (Beasiswa) sebesar Rp30.000.000
3. Serifikasi kompetensi untuk Guru sebesar Rp45.000.000
4. PAL Mengajar dan Bantuan Sarana Prasarana sebesar Rp15.100.000
5. Penggantian lampu dari merkuri ke Lampu LED sebesar Rp30.285.000
6. Pemberian pembiayaan/pendanaan pinjaman modal kerja sebesar Rp1.271.500.000
7. Pendampingan teknis pada industri logam dan kuningan sebesar Rp29.375.000
8. Pendampingan izin produk sebesar Rp4.400.000
9. Penanggulangan bencana sebesar Rp10.000.000
10. Penanaman pohon dilahan kritis sebesar Rp12.453.000
11. Pengelolaan sampah organik ke TPA sebesar Rp396.000.000
12. Pengelolaan sampah organik menjadi kompos & pembuatan biopori area perusahaan sebesar Rp3.900.000
13. Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) ISO 37001:2016 sebesar Rp47.430.000
14. Penguatan kelembagaan: *update* perizinan usaha sebesar Rp52.300.000

In general, the implementation of CSR in 2022 was below the target set. A total of 44 fostered partners consisting of 19 continuing fostered partners, and 25 new fostered partners, with a distribution of funds amounting to Rp1.27 billion or 49% of the 2022 funding target. The indicator score for the effectiveness of channeling funds is 3, and the indicator score the collectability rate of loan repayments is 3. The Company's TJSL program has been realized at Rp1.97 billion or 43% of the distribution target and in 2022.

In 2022, the Company has budgeted CSR funds of Rp4,557,907,500, and a total of Rp1,974,448,000 has been realized. These costs will be used to realize the following programs:

- Programs in the Field of Education
- Programs in the Field of Environment
- Programs in the Field of MSE Development

Realization of the Company's TJSL in 2022 was used for:

1. Blood donation of Rp26,705,000
2. Basic education assistance for Orphans (Scholarship) of Rp30,000,000
3. Competency certificate for Teachers amounting to Rp45,000,000
4. PAL Teaching and Infrastructure Assistance amounting to Rp15,100,000
5. Replacement of lamps from mercury lamps to LED lamps amounting to Rp30,285,000
6. Provision of financing/funding for working capital loans amounting to Rp1,271,500,000
7. Technical assistance to the metal and brass industry amounting to Rp29,375,000
8. Product licensing assistance of Rp4,400,000
9. Disaster relief amounting to Rp10,000,000
10. Planting trees on critical land amounting to Rp12,453,000
11. Management of organic waste to landfill amounting to Rp396,000,000
12. Management of organic waste into compost & manufacture of biopores in the Company's area of Rp3,900,000
13. ISO 37001:2016 Anti-Bribery Management System (SMAP) of Rp47,430,000
14. Institutional strengthening: updating business licenses of Rp52,300,000



PERUBAHAN KOMPOSISI DIREKSI

Di tahun 2022, tidak terdapat perubahan komposisi Direksi Perusahaan. Susunan Direksi Perusahaan per 31 Desember 2022 adalah sebagai berikut:

KOMPOSISI DIREKSI

Nama Name	Jabatan Position	Surat Keputusan Pengangkatan Appointment Decree
Kaharuddin Djenod	Direktur Utama / President Director	Surat Keputusan Menteri BUMN No. SK-123/MBU/04/2021 Tanggal 21 April 2021 / Decree of the Minister of SOE No. SK-123/MBU/04/2021 dated April 21, 2021
Iqbal Fikri	Direktur Produksi / Director of Production	Surat Keputusan Menteri BUMN No. SK-123/MBU/04/2021 Tanggal 21 April 2021 / Decree of the Minister of SOE No. SK-123/MBU/04/2021 dated April 21, 2021
Willgo Zainar	Direktur Pemasaran / Director of Marketing	Surat Menteri BUMN No. SK-196/MBU/06/2021 Tanggal 15 Juni 2021 / Decree of the Minister of SOE No. SK-196/MBU/06/2021 dated June 15, 2021
Oggy Achmad Kosasih	Direktur Keuangan, Manajemen Risiko dan SDM / Director of Finance, Risk Management, and HR	- Surat Menteri BUMN No. SK-196/MBU/06/2021 Tanggal 15 Juni 2021 / Decree of the Minister of SOE No. SK-196/MBU/06/2021 dated June 15, 2021 - Surat Menteri BUMN SK-311/MBU/09/2021 Tanggal 17 September 2021 / Decree of the Minister of SOE SK-311/MBU/09/2021 dated September 17, 2021

PENUTUP DAN APRESIASI

Direksi mengucapkan terima kasih kepada para pemegang saham, dan seluruh pemangku kepentingan atas kepercayaan dan dukungan yang telah diberikan. Direksi juga mengucapkan terima kasih dan apresiasi yang tinggi kepada Dewan Komisaris atas nasihat dan pengarahan yang diberikan kepada kami dalam rangka untuk meningkatkan kinerja Perusahaan.

Apresiasi juga ditujukan kepada karyawan dan mitra bisnis yang senantiasa mendukung dan mengoptimalkan potensi yang dimiliki oleh PT PAL Indonesia. Dedikasi dan kerja keras seluruh insan Perusahaan menjadi bukti ketangguhan Perusahaan yang mampu bertahan dan menghasilkan kinerja baik di tahun 2022 ini. Direksi berharap, semoga di masa mendatang dapat terus memberikan kemajuan yang baik untuk keberlanjutan bisnis Perusahaan. Sehingga mampu mewujudkan visi dan misi PT PAL Indonesia di masa mendatang.

CHANGES IN BOARD OF DIRECTORS COMPOSITION

There was no change in the composition of the Company's Board of Directors in 2022. The composition of the Company's Board of Directors as of December 31, 2022 is as follows:

BOARD OF DIRECTORS COMPOSITION

CLOSING AND APPRECIATION

The Board of Directors would like to extend our gratitude the shareholders and all stakeholders for the trust and support that has been given. The Board of Directors also expresses its gratitude and utmost appreciation to the Board of Commissioners for the advice and direction given to us in order to improve the Company's performance.

The appreciation also goes to employees and business partners who always support and optimize the potential possessed by PT PAL Indonesia. The dedication and hard work of all Company personnel is proof of the Company's resilience that managed to survive and produce good performance in 2022. The Board of Directors hopes that good progress for the sustainability of the Company's business can be continued in the future to realize the vision and mission of PT PAL Indonesia.

Surabaya, Juli 2023 / Surabaya, July 2023
Atas Nama Direksi / On behalf of the Board of Directors

PT PAL Indonesia

KAHARUDDIN DJENOD

Direktur Utama / President Director



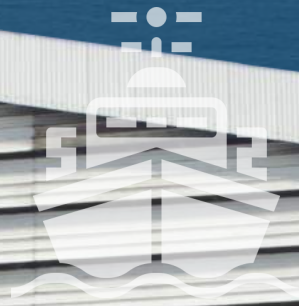
3





Profil Perusahaan

Company Profile





IDENTITAS PERUSAHAAN

Corporate Identity



Logo Perusahaan

Company Logo



Nama Perusahaan

Company Name

PT PAL Indonesia

Status Perusahaan

Company Status

Holding Industri Pertahanan / Defense Industry Holding

Tahun Pendirian

Date of Establishment

1980



Bidang Usaha

Line of Business

- Industri Perkapalan dan Alat Apung / Shipping and Floating Equipment Industry
- Industri Peralatan Pembangkit Tenaga Listrik / Power Generation Equipment Industry
- Industri Peralatan Industri Minyak dan Gas / Oil and Gas Industrial Equipment Industry
- Industri Turbin dan Peralatan Pembangkit Tenaga Lainnya / Turbine Industry and other Power Generation Equipment
- Industri Peralatan Permesinan / Machinery Equipment Industry
- Jasa Pemeliharaan dan Perbaikan Kapal / Ship Maintenance and Repair Services

Dasar Hukum

Legal Basis

- Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2012 tentang Industri Pertahanan / Law No. 16 of 2012 concerning the Defense Industry
- Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 1980 tentang Pengalihan Bentuk Perusahaan Umum Dok dan Galangan Kapal Menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) / Government Regulation No. 4 of 1980 concerning the Transfer of Public Dock and Shipyard Company Forms to a Limited Liability Company (Persero)
- Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2022 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara RI ke dalam modal saham PT Len Industri (Persero) / Government Regulation No. 5 of 2022 concerning the Addition of the Republic of Indonesia State Equity Participation into the share capital of PT Len Industri (Persero)

Modal Dasar

Authorized Capital

Rp7.142.644.000.000

Modal Disetor dan Ditempatkan Penuh

Fully Paid-Up and Issued Capital

Rp5.165.661.000.000

IDENTITAS PERUSAHAAN

Corporate Identity



Kepemilikan Saham

Share Ownership

- Negara Republik Indonesia (RI) selaku Pemegang Saham Seri A/ Republic of Indonesia (RI) as Series A Shareholder
- PT Len Industri (Persero) selaku Pemegang Saham Seri B / PT Len Industri (Persero) as Series B Shareholder

Jumlah Pegawai (per 31 Desember 2022)

Total Employees
(per December 31, 2022)

1533 orang / employees

Alamat Kantor

Office Address

Kantor Pusat / Head Office:

Ujung Surabaya, Jawa Timur, Indonesia (60155)
PO BOX 1134

Nomor telepon : (031) 3292275
Fax : (031) 3292530
E-Mail : headoffice@pal.co.id

Kantor Perwakilan / Branch Office:

Jl. Tanah Abang II No.27 Jakarta Pusat (10160)

Nomor telepon : (021) 3846833
Fax : (021) 3843717
Email : jakartabranch@pal.co.id



Email

headoffice@pal.co.id

Situs Website

Website

www.pal.co.id

Media Sosial

Social Media

- Twitter : @ptpal_indonesia
- Instagram : @ptpal_indonesia
- Facebook : PT PAL Indonesia

Pusat Pengaduan

Customer Service Center

- **Sekretaris Perusahaan / Corporate Secretary**
Telepon : 031 3292275 Ext. 2022
E-Mail : corporate_secretary@pal.co.id
- **Divisi Pemasaran & Penjualan Kapal / Marketing & Sales Shipbuilding Division**
Phone : 031 3292275 Ext. 2101
E-Mail : MarketingShipbuilding@pal.co.id
- **Divisi Penjualan Rekumhar / GE and MRO Sales Division**
Phone : 031 3292275 Ext. 2102
E-mail : div_rekumhar@pal.co.id



RIWAYAT SINGKAT PERUSAHAAN

Brief History of The Company

Sebagai negara maritim, Indonesia memiliki wilayah lautan yang sangat luas dengan beragam sumber daya alam dan mineral di dalamnya. Secara geografis, Indonesia berada di posisi silang antar dua benua (Asia dan Australia), dan dua samudera (Hindia dan Pasifik). Lautan Indonesia menjadi penghubung antar pulau sekaligus menjadi bagian penting dari garis pertahanan dan keamanan kedaulatan negara. Usaha dalam mempertahankan keamanan dan kedaulatan negara, membutuhkan industri alutsista yang maju. Indonesia memiliki potensi dan peluang dalam pengembangan industri kelautan yang dapat menjadi kekuatan ekonomi nasional.

PT PAL Indonesia adalah 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.

As a maritime country, Indonesia has a vast ocean area with a variety of natural and mineral resources. Geographically, Indonesia lies between two continents (Asia and Australia) and two oceans (Indian and Pacific). Indonesian ocean connects the islands and is a crucial part of the line of defense and security of the state's sovereignty. Efforts to maintain national security and sovereignty require an advanced primary weapon system industry. Indonesia has the potential and opportunities the marine industry development, which can become a national economic power.

PT PAL Indonesia is an industrial and service business entity engaged in the maritime, shipping, fisheries, marine, and mining sectors and contributing to meeting the needs for transportation, logistics, and primary weapon system, not only domestically but also internationally.

RIWAYAT SINGKAT PERUSAHAAN

Brief History of The Company

Sejak pertama kali diresmikan oleh Pemerintah Belanda pada tahun 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, nasionalisasi dilakukan Pemerintah Indonesia dengan melakukan perubahan nama menjadi Penataran Angkatan Laut (PAL). Kemudian pada tanggal 15 April tahun 1980, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 4 tahun 1980, status Perusahaan berubah dari Perusahaan Umum menjadi Perusahaan Terbatas yakni PT PAL Indonesia.

Nasionalisasi Perusahaan tersebut, membuat peran PT PAL Indonesia tidak hanya terpaku pada industri alutsista strategis, tapi juga mencakup kebutuhan transportasi nasional dan internasional. Oleh sebab itu, Pemerintah Indonesia mengeluarkan Undang-Undang 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 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.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 5 Tahun 2022 tanggal 12 Januari tahun 2022 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke Dalam Modal Saham Perusahaan (Persero) PT Len Industri. PT Len Industri dibentuk sebagai Holding Industri Pertahanan dengan anggota yaitu PT PAL Indonesia, PT Dirgantara Indonesia, PT Dahana, PT Pindad.

Since its inauguration 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, focusing mainly on the defense industry.

The Indonesian Government nationalized the Company and changed its name to Penataran Angkatan Laut (PAL) after its independence. Furthermore, based on Government Regulation No. 4 of 1980, the Company status changed from a Public Company to a Limited Liability Company, namely PT PAL Indonesia (Persero), on April 15, 1980.

The Company's nationalization has shifted the role of PT PAL Indonesia. It not only focused on the strategic primary weapon equipment industry but also the national and international transportation needs. Therefore, the Indonesian Government issued Law No. 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 primary weapon system 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 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.

Based on Government Regulation no. 5 of 2022 dated January 12, 2022 concerning the Addition of the Republic of Indonesia's State Equity Participation into the Share Capital of the Limited Liability Company (Persero) of PT Len Industri. PT Len Industri was formed as a Defense Industry Holding with members namely PT PAL Indonesia, PT Dirgantara Indonesia, PT Dahana, and PT Pindad.



JEJAK LANGKAH PERUSAHAAN

Corporate Milestones



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

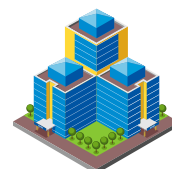
Pada 27 Desember 1949, ME diserahkan pada Pemerintah Republik Indonesia dan berubah nama menjadi Penataran Angkatan Laut.

On December 27, 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 mewakili program pembangunan kapal, dimulai dari Fast Patrol Boat (FPB) 28 meter dan FPB 57 meter
- Di tahun yang sama, kapal Tanker 3.500 DWT dan Caraka Jaya 3.000 DWT mulai dibangun sebagai sarana alih teknologi dari Jepang
- In 1983, with license from Frederick Luerssen Werft-Jerman, PT PAL Indonesia (Persero started ship construction program, starting from 28-meter Fast Patrol Boat (FPB) and 57 meter FPB.
- In the same year, 3.500 General Engineering (GE). 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.

JEJAK LANGKAH PERUSAHAAN

Corporate Milestones

Ikhtisar Kinerja
Performance Overview

Laporan Manajemen
Management Report

Profil Perusahaan
Company Profile

Tinjauan Pendukung Bisnis
Business Support Review

Analisa dan Pembahasan manajemen
Management Discussion and Analysis

Tata Kelola Perusahaan
Good Corporate Governance

Tanggung Jawab Sosial & Lingkungan
Corporate Social & Environmental Responsibility

Laporan Keuangan
Financial Statements



1986

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

In 1986, PT PAL Indonesia's line of business 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, Perusahaan memperoleh kontrak pembangunan 2 unit Dry Cargo Vessel 18.500 DWT dari Stephenson Clarke Ltd, Inggris.

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



1995

- Pada 1995, Perusahaan memperoleh kontrak 4 unit Open Hatch Bulk Carrier (OHBC) 42.000 DWT dari Reederei F. Laeisz, Jerman. Selain itu, juga diperoleh kontrak pembangunan crude/product oil tanker 17.500 DWT dari AVL Maritime SA, Jepang.
- Di tahun yang sama, PT PAL Indonesia juga berhasil mengembangkan jenis Bulk Carrier hingga 50.000 DWT, yang kemudian dikenal dengan Star 50 sebagai Branded Product PT PAL Indonesia.
- In 1995, PT PAL Indonesia 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.
- In the same year, PT PAL Indonesia 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.



JEJAK LANGKAH PERUSAHAAN

Corporate Milestones



2012

Pada 2012, Perusahaan memperoleh penugasan sebagai Pemandu Utama (*Lead Integrator*) Alutsista Matra Laut, sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia No. 16 tahun 2012 tentang Industri Pertahanan

In 2012, PT PAL Indonesia was assigned as the Lead Integrator of Naval Primary Weapons System, consistent with the Law of RI No. 16 of 2012 on Defense Industry.



2017

Tahun 2017, Perusahaan mampu membukukan pendapatan sebesar Rp1.249 miliar. Perolehan tersebut merupakan capaian terbesar yang pernah diraih Perusahaan

In 2017, PT PAL Indonesia recorded an income of Rp1,249 billion. Such income is the highest the Company has ever achieved.



2019

PT PAL Indonesia berhasil mendapatkan predikat “Emerging Industry Leader” berdasarkan Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU) dari Kementerian BUMN

PT PAL Indonesia successfully won the “Emerging Industry Leader” award based on the Criteria for Performance Excellence (CfPE) from the Ministry of SOEs.

JEJAK LANGKAH PERUSAHAAN

Corporate Milestones

Ikhtisar Kinerja
Performance Overview

Laporan Manajemen
Management Report

Profil Perusahaan
Company Profile

Tinjauan Pendukung Bisnis
Business Support Review

Analisa dan Pembahasan manajemen
Management Discussion and Analysis

Tata Kelola Perusahaan
Good Corporate Governance

Tanggung Jawab Sosial & Lingkungan
Corporate Social & Environmental Responsibility

Laporan Keuangan
Financial Statements



2020

Tahun 2020, ditengah ketidakpastian ekonomi, PT PAL Indonesia mampu membukukan kenaikan pendapatan menjadi Rp1.825 miliar

Amid the economic uncertainty, PT PAL Indonesia recorded an increase in revenue to Rp1,825 Billion in 2020.



2021

Tahun 2021, persiapan pembentukan holding BUMN Industri Pertahanan

In 2021, the establishment of the Defense Industry SOE holding was prepared



2022

Tahun 2022, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 5 Tahun 2022 tanggal 12 Januari tahun 2022 dibentuk Holding Industri Pertahanan yaitu PT Len Industri

In 2022, based on Government Regulation No. 5 of 2022 dated January 12, 2022, a Defense Industry Holding was established, namely PT Len Industri



VISI DAN MISI PERUSAHAAN

Vision and Mission of the Company

Berdasarkan Surat Keputusan Direksi PT PAL Indonesia Nomor SKEP/03.a/10000/1/2019 tanggal 10 Juli 2020, menetapkan Visi, Misi dan Tata Nilai Perusahaan yaitu:

Based on the Decree of the Board of Directors of PT PAL Indonesia No. SKEP/03.a/10000/1/2019 dated July 10, 2020, the Company's Vision, Missions, and Values are stated as follows:



Perusahaan Konstruksi Di Bidang Industri Maritim Dan Energi Berkelas Dunia

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



MISI

Mission

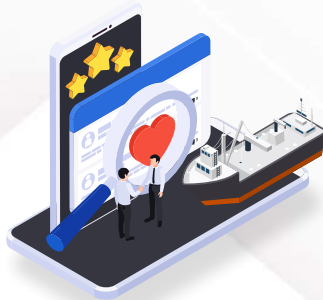
1



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



Amanah

Trustworthy

Memegang teguh kepercayaan yang diberikan
Uphold the trust

Kompeten

Competent

Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas
Continuously learn and develop capabilities

Harmonis

Harmonious

Saling peduli dan menghargai perbedaan
Care for each other and respect differences

Loyal

Loyal

Saling peduli dan menghargai perbedaan
Be dedicated and prioritize the interests of the Nation

Adaptif

Adaptive

Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan
Continuously innovate and be enthusiastic in moving or facing challenges

Kolaboratif

Collaborative

Membangun kerjasama yang sinergis
Build a synergistic collaboration



PRODUK PERUSAHAAN

Company Products



Sebagai sebuah Perusahaan galangan kapal dan konstruksi energi dengan pengalaman lebih dari tiga dasawarsa, PT PAL Indonesia 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

As a shipbuilding and energy construction Company with more than three decades of experience, PT PAL Indonesia together with more than 1,500 employees have mastered the construction of various high-quality maritime products.

• Naval Ship

The Company constructs and develops the primary weapon system products which are marketed domestically and internationally. Products developed by the Company include these Naval Ship products:

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 124 M
7. PKR Ship
8. SSV Ship 123 M
9. LPD Ship 125 M
10. Others

PRODUK PERUSAHAAN

Company Products

Ikhtisar Kinerja
Performance Overview

Laporan Manajemen
Management Report

Profil Perusahaan
Company Profile

Tinjauan Pendukung Bisnis
Business Support Review

Analisa dan Pembahasan manajemen
Management Discussion and Analysis

Tata Kelola Perusahaan
Good Corporate Governance

Tanggung Jawab Sosial & Lingkungan
Corporate Social & Environmental Responsibility

Laporan Keuangan
Financial Statements

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 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 (Bulkier) 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 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.

The Company continuously strives to innovate 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 is the only company in Southeast Asia to master, develop and construct a submarine technology from upstream to downstream.

• Merchant Ship

The development of merchant ship products is directed to the domestic and foreign markets. Currently, 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.

Currently, the Company has mastered sophisticated production technology, to be capable of and experienced in producing Bulk Carrier (Bulkier) 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 as 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.



PRODUK PERUSAHAAN

Company Products

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 sampai dengan 600 MW
- Wellhead Platform sampai dengan 3000 ton.

- **Jasa Pemeliharaan dan Perbaikan**

Produk Jasa Pemeliharaan & Perbaikan 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.

The following are the products developed:

- Steam Turbine Assembly up to 600 MW
- Balance of Plant and Boiler 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
- Wellhead Platform up to 3000 tons.

- **Maintenance and 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 shipbuilding, 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.

PT PAL Indonesia 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.

KAPAL NIAGA

Kapal niaga termasuk produk unggulan pertama Perusahaan. Sejak tahun 1980, PT PAL Indonesia 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 sebagai Perusahaan Indonesia yang dapat memproduksi kapal tersebut. Bahkan beberapa di antaranya dipatenkan oleh Perusahaan menjadi bagian tak terpisahkan dari Hak Kekayaan Intelektual.

PT PAL Indonesia 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.

MERCHANT SHIP

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. This proves that PT PAL Indonesia as Indonesian Company can produce the ship. Moreover, some of them are patented by the Company to be an integral part of Intellectual Property Rights.

PRODUK PERUSAHAAN

Company Products

STAR 50 DOUBLE SKIN BULK CARRIER

STAR 50 DOUBLE SKIN BULK CARRIER



Kapal ini merupakan kapal niaga yang menjadi produk andalan Perusahaan. Kapal ini mampu menembus pasar ekspor Eropa dan menjadi produk favorit dari benua biru tersebut. Dari aktivitas ekspor ini, pasar Eropa yang sudah ditaklukkan juga berarti akan membuka pintu yang lebih luas 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. Kapal ini menjadi salah satu produk yang dipatenkan sebagai aset Hak Kekayaan Intelektual. Kapal niaga ini memiliki panjang keseluruhan 189,90 M, lebar 30,50 M, 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 due to the technology found by the Company. Therefore, this product is patented and the Company registered 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.



PRODUK PERUSAHAAN

Company Products

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 niaga yang mampu diciptakan Perusahaan. Kapal ini mampu memenuhi kebutuhan pasar dalam maupun luar negeri. Perusahaan 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 PT PAL Indonesia dikarenakan Perusahaan telah 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.

PRODUK PERUSAHAAN

Company Products

KAPAL PERANG

NAVAL SHIP



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, dan 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 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.



PRODUK PERUSAHAAN

Company Products

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. 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. Kapal ini memiliki fungsi anti serangan yang komplit yakni, anti serangan udara, permukaan, dan bawah laut. Kapal ini mampu membawa Perusahaan mencatatkan sejarah dan menjadi prestasi PT PAL Indonesia.

Missile Escort Destroyers that have been produced by the company include KRI R.E. Martadinata-331 and KRI I Gusti Ngurah Rai-332. With a length of 105.11 m and speed up to 28 knots, in addition from carrying out war functions, this ship can be a solution for maritime security, disaster management, or humanitarian assistance. This ship has a complete anti-attack function, namely, anti-air, surface and underwater attacks. This ship was able to bring the Company to record history and become an achievement for PT PAL Indonesia.

PRODUK PERUSAHAAN

Company Products

LANDING PLATFORM DOCK (LPD)

LANDING PLATFORM DOCK (LPD)



Landing Platform Dock (LPD) Principal Particular:

- Length Over All: 125 M
- Between Perpendicular: 109,2 M
- Breadth : 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) dengan panjang 125 M adalah kapal perang logistik 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.



PRODUK PERUSAHAAN

Company Products

STRATEGIC SEALIFT VESSEL (SSV)

STRATEGIC SEALIFT VESSEL (SSV)



Strategic Sealift Vessel (SSV)

Principal Particular:

- Length Overall: 123,00 M
- 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 (SSV) merupakan kapal perang ekspor pertama buatan PT PAL Indonesia. Kapal ini mampu menjalankan fungsi militer dan non militer. Fungsi militer, meliputi *naval gunfire support, logistics, naval presence and patrol, command and control, helicopter platform, international cooperation*, serta *naval diplomacy*. 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 (SSV) was 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*.

PRODUK PERUSAHAAN

Company Products

KAPAL CEPAT RUDAL

FAST ATTACK CRAFT MISSILE



Kapal Cepat Rudal (KCR) 60M

- Length Overall : 60.00 M
- Length Waterline : 55.20 M
- Breadth : 8.10 M
- Depth : 4.85 M
- Design Draft: 2.60 M
- Speed max/cruiser: 28/20 Knots
- Engine Max : 2 x 2880 Kw
- Range at 20kn (cruise) : 2400 Nmile
- Endurance : 5 Days

Kapal Cepat Rudal (KCR) 60 M merupakan kapal cepat yang diproduksi dengan teknologi buatan PT PAL Indonesia. Kapal ini mampu menjalankan misi militer untuk penyerangan mendadak. Kapal ini dirancang dengan tujuan untuk menghancurkan target sasaran dengan sekali serang. Kapal ini mampu menghindari serangan balasan dengan cepat. Selain itu, kapal ini dilengkapi dengan 1 unit *main gun* 57mm, 1 *secondary gun* 20mm, dan 2 set misil *surface to surface*.

60 M Fast Missile Boat is a fast ship that is fully self-produced under technology owned by PT PAL Indonesia. This ship is capable of carrying out military missions for sudden attacks to destroy the target in one strike and quickly avoid the counterattack. This ship is equipped with 1 unit of 57mm main gun, 1 unit of 20mm secondary gun, and 2 sets of surface to surface missiles.

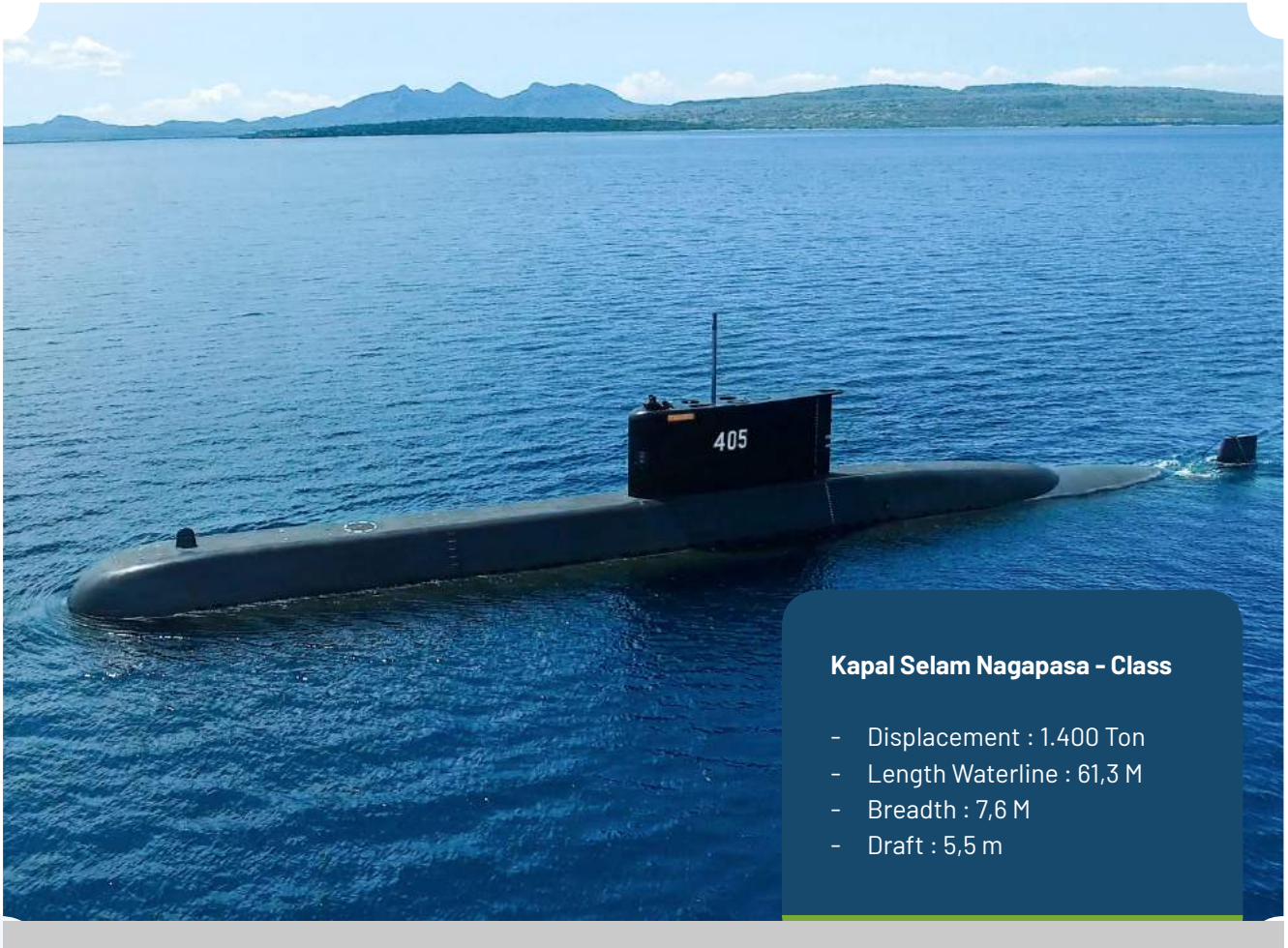


PRODUK PERUSAHAAN

Company Products

KAPAL SELAM NAGAPASA – CLASS

NAGAPASA-CLASS SUBMARINE



Kapal Selam Nagapasa - Class

- Displacement : 1.400 Ton
- Length Waterline : 61,3 M
- Breadth : 7,6 M
- Draft : 5,5 m

Kapal Selam kelas Nagapasa menjadi salah satu produk kebanggaan PT PAL Indonesia. Perusahaan menjadi satu-satunya Perusahaan yang mampu memproduksi kapal selam di kawasan 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 products PT PAL Indonesia proud of, due to the Company being 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

Customers of PT PAL Indonesia



KEMENTERIAN PERTAHANAN
REPUBLIK INDONESIA



TNI ANGKATAN LAUT



ANGKATAN LAUT
FILIPINA



METSO MINERALS



INDONESIA POWER



TERAS OFFSHORE



PT PELNI



ASDP INDONESIA FERRY



KEMENTERIAN
PERTAHANAN UAE



PT PERTAMINA



PT PLN



PT FREEPORT INDONESIA



PT MERATUS



PT. DHARMA LAUTAN UTAMA

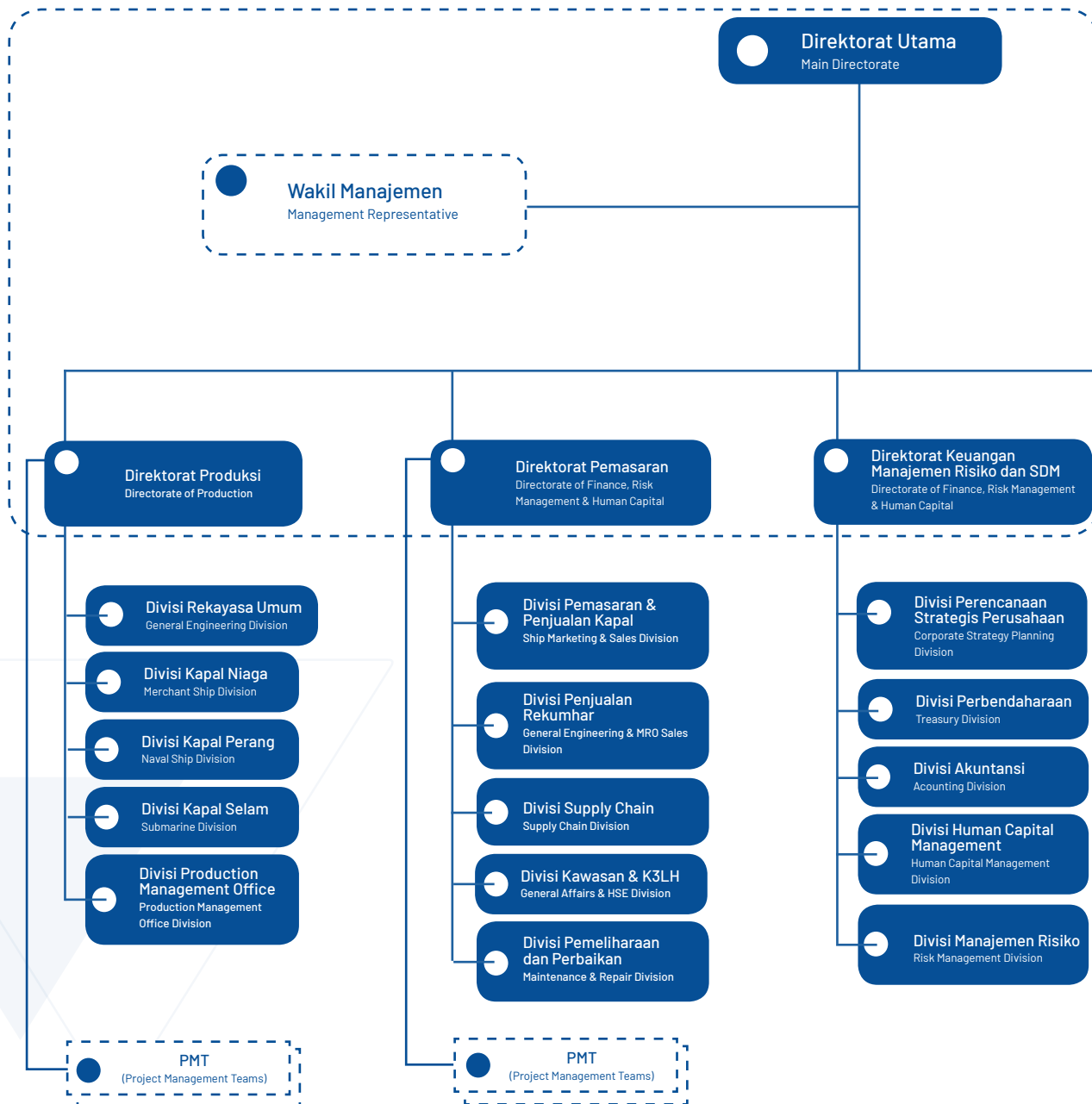


PT TANTO



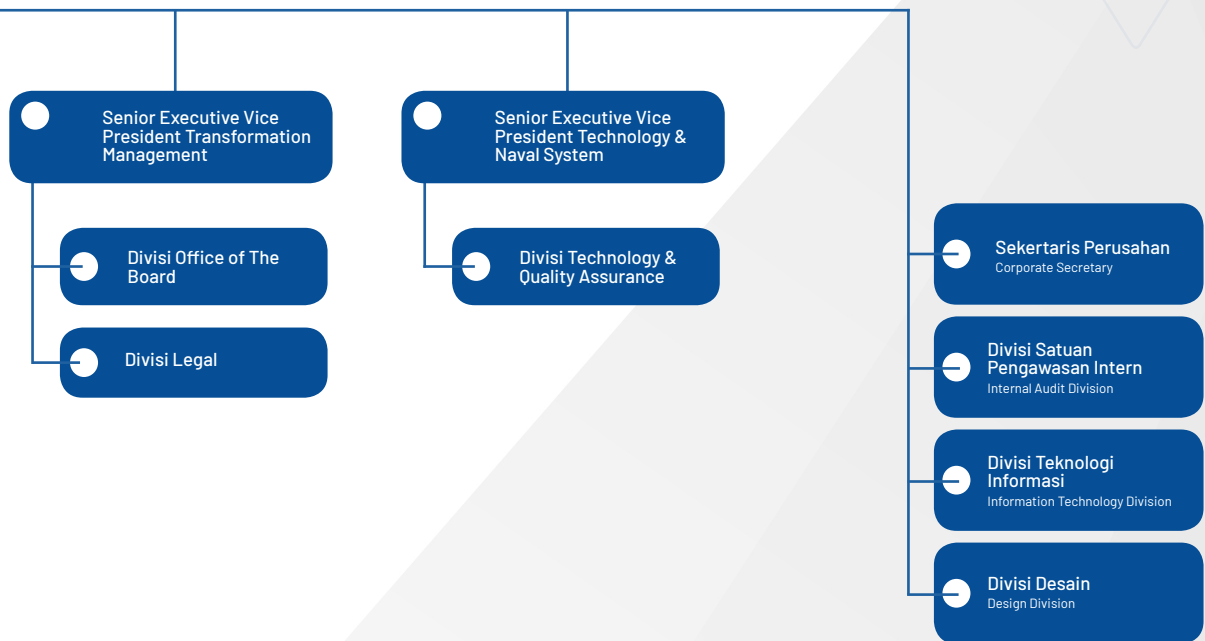
STRUKTUR ORGANISASI PERUSAHAAN

Organizational Structure



Struktur Organisasi Perusahaan

Organizational Structure



Ket :

— Garis Kewenangan Instruktif
Authority Line Instructive

- - - - - Garis Kewenangan Kordinatif
Authority Line Instructive

Organisasi Struktural
Organization Structural

Organisasi Fungsional
Organization Functional



PROFIL DEWAN KOMISARIS

Board of Commissioners Profile



DIDIT HERDIAWAN

Plt Komisaris Utama / Act. President Commissioner

	Periode Menjabat Term of Office	2021 – Sekarang / 2021 – Present
	Kewarganegaraan Citizenship	Warga Negara Indonesia / Indonesian
	Domisili Domicile	Jakarta
	Tempat Tanggal Lahir Place and Date of Birth	Surabaya, 13 September 1961 / Surabaya, September 13, 1961
	Usia Age	61 tahun / 61 years old

Dasar Pengangkatan
Basis of Appointment

Keputusan Menteri BUM No. SK-410/MBU/12/2021 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Dewan Komisaris Perusahaan Perusahaan PT PAL Indonesia / Decree of the Minister of SOE No. SK-410/MBU/12/2021 concerning Dismissal and Appointment of Members of the Board of Commissioners of the Company PT PAL Indonesia

Rangkap Jabatan
Concurrent Position

Komisaris Independen / Independent Commissioner

Hubungan Afiliasi
Affiliation

Tidak memiliki hubungan afiliasi antar anggota Dewan Komisaris, dan Direksi Perusahaan / Not affiliated with members of the Board of Commissioners and Board of Directors of the Company

Riwayat Pendidikan
Educational Background

Pendidikan Formal: / Formal Education:

- **2015:** Strata-3 Manajemen & Bisnis di Institut Pertanian Bogor / Doctorate Degree, Institut Pertanian Bogor
- **1990:** Pendidikan S2 Magister Business / Master's Degree in Business
- **1984:** Akademi Angkatan Laut / Naval Academy

Pendidikan Militer: / Military Education:

- **2011:** LEMHANNAS RI (PPSA) angkatan 17 / National Resilience Institute of Republic of Indonesia (LEMHANNAS RI) class 17
- **1998:** Joint Command & Staff College, UK
- **1985:** Intro of Business Application, Sus Cobol Programming II, Data Base Management System
- **1984:** Pendidikan dasar Angkatan Laut, pendidikan militer: Intro of Computer System / Basic Naval Education: Intro of Computer System

Riwayat Pekerjaan
Professional Background

- **2021 – Sekarang / 2021 – Present :** Plt. Komisaris Utama PT PAL Indonesia / Act. President Commissioner, PT PAL Indonesia
- **2019:** Inspektur Jenderal Kementerian Pertahanan RI, dan Perwira Tinggi Mabes AL dalam rangka pensiun TMT (tanggal 01 Oktober 2019) / Inspector of the Inspectorate General of the Ministry of Defense and Retired Senior Military Officer at the Naval Headquarters (October 01, 2019)
- **2015:** Kepala Staff Umum TNI, Mabes TNI / Head of Armed Forces General Staff at the Indonesian Armed Forces Headquarters
- **2015:** Wakil Gubernur LEMHANNAS RI / Deputy Governor of National Resilience Institute of Republic of Indonesia
- **2014:** Wakasal, Mabesal TNI / Navy Deputy Chief of Staff at the Navy Headquarters
- **2012:** SOPS KASAL Mabes AL / Operations Staff and Chief of Staff of the Indonesian Navy at the Navy Headquarters

Catatan / Note:

Beliau sebagai Purnawirawan TNI Angkatan Laut dengan pangkat LAKSDYA (Laksamana Madya). Kemudian, berkat jasa dan pengabdianya pada negara, beliau 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. / He is a retired Indonesian Navy with the rank of LAKSDYA (Middle Admiral). For 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.

PROFIL DEWAN KOMISARIS

Board of Commissioners Profile



HARSUSANTO

Komisaris Independen / Independent Commissioner

	Periode Menjabat Term of Office	2020 – Sekarang / 2020 – Present
	Kewarganegaraan Citizenship	Warga Negara Indonesia / Indonesian
	Domisili Domicile	Jakarta
	Tempat Tanggal Lahir Place and Date of Birth	Surabaya, 7 Februari 1955 / Surabaya, February 7, 1955
	Usia Age	67 tahun / 67 years old

Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Surat Keputusan No. 348/MBU/10/2020 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Dewan Komisaris Perusahaan Perusahaan (Persero) PT PAL Indonesia. / Decree No. 348/MBU/10/2020 concerning Dismissal and Appointment of Members of the Board of Commissioners of the Company PT PAL Indonesia
Rangkap Jabatan Concurrent Position	Ketua Komite Audit / Audit Committee Head
Sertifikasi Certification	-
Kepemilikan Saham Share Ownership	-
Hubungan Afiliasi Affiliation	Tidak memiliki hubungan afiliasi antar anggota Dewan Komisaris, dan Direksi Perusahaan / Not affiliated with members of the Board of Commissioner and Board of Directors of the Company
Riwayat Pendidikan Educational Background	2001: Pendidikan S2 Magister Management bidang Keuangan dan Perbankan, di Institut Teknologi Bandung / Master of Management in Finance and Banking, Institut Teknologi Bandung 1979: Sarjana S1 Teknik Elektro di Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya / Bachelor's Degree in Electrical Engineering, Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya
Riwayat Pekerjaan Professional Background	2020 – Sekarang / 2020 – Present: Komisaris Independen PT PAL Indonesia / Independent Commissioner at PT PAL Indonesia 2018 – 2019 : Komisaris di beberapa Perusahaan, PT Aaron Internasional Ltd. / President Commissioner at PT Aaron Internasional Ltd. 2012 – 2019 : Direktur Utama, PT Begaluh Energi Permai / President Director at PT Begaluh Energi Permai 2008 – 2011 : Ketua Umum Iperindo / Head of Iperindo 2007 – 2012 : Direktur Utama, PT PAL Indonesia / President Director at PT PAL Indonesia 2001 – 2007 : Direktur Utama, PT Barata Indonesia (Persero) / President Director at PT Barata Indonesia 1992 – 1998 : Kepala Biro Rekayasa dan Rancang Bangun di BPIS-Jakarta, Vice President Technology & Engineering dan Vice president Corporate Planning, PT Bahana Prakarya Industri Strategis (Persero) / 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) 1980 – 1995 : Kepala Seksi Avionik & Instrument Kepala Departemen Shop & Final Assembly NC 212 dan CN-235, Kepala Program Modifikasi Boeing 737 Maritime Patrol Aircraft TNI AU, PT ITPN (saat ini dikenal sebagai PT Dirgantara Indonesia-Bandung) / Head of the Avionik & Instrument Section. Head of the NC 212 and CN-235 Shop & Final Assembly Department and, Head of the Indonesian Air Force's Boeing 737 Maritime Patrol Aircraft Modification Program at PT ITPN (currently known as PT Dirgantara Indonesia-Bandung). 1979 : Staf Direktur Muda Teknik, PT PLN Pusat-Jakarta / Junior Staff of Technical Director at PT PLN Pusat-Jakarta,

Catatan / Note:

Beliau 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. / 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.



PROFIL DEWAN KOMISARIS

Board of Commissioners Profile



CUT MEUTIA ADRINA

Komisaris Independen / Independent Commissioner

	Periode Menjabat Term of Office	2021 – Sekarang / 2021 – Present
	Kewarganegaraan Citizenship	Warga Negara Indonesia / Indonesian
	Domisili Domicile	Jakarta
	Tempat Tanggal Lahir Place and Date of Birth	Sigli, 5 Juni 1968 / Sigli, June 5, 1968
	Usia Age	54 tahun / 54 years old

Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Surat Keputusan No. SK197/MBU/06/2021 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Dewan Komisaris Perusahaan Perusahaan PT PAL Indonesia / Decree No. SK197/MBU/06/2021 concerning Dismissal and Appointment of Members of the Board of Commissioners of the Company PT PAL Indonesia
Rangkap Jabatan Concurrent Position	Ketua Komite Manajemen Risiko / Risk Management Committee Head
Hubungan Afiliasi Affiliation	Tidak memiliki hubungan afiliasi antar anggota Dewan Komisaris, dan Direksi Perusahaan / Not affiliated with members of the Board of Commissioner and Board of Directors of the Company
Riwayat Pendidikan Educational Background	• 1989: Pendidikan Diploma-2 Sekretaris, Manajemen dan Komputer, di Lembaga Pendidikan Indonesia – Amerika / Associate Degree in Secretary, Management, and Computer, Indonesian – American Education Institute • 1999 : Pendidikan Diploma-1 Institute for Japanese Language & Culture di Kyushu Woman University, Jepang / Associate Degree, Institute for Japanese Language & Culture at Kyushu Woman University, Japan
Riwayat Pekerjaan Professional Background	• 2021 – Sekarang / 2021 – Present : Komisaris Independen PT PAL Indonesia / Independent Commissioner at PT PAL Indonesia • 2005 – 2021 : Direktur Utama di Advantage Media Communication dan PT Abhinaya Dharma Cakti / President Director at Advantage Media Communication and PT Abhinaya Dharma Cakti • 2005 – 2006 : Business Development Director di D Production / Business Development Director at D Production • 2004 – 2005 : Project Manager di PT Kacida Suskes Makmur / Project Manager at PT Kacida Suskes Makmur • 1993 – 1994 : Sekretaris di Ketua Lab. Device Microelektronika PAU / Secretary at the Head of the Lab. PAU Microelectronic Devices • 1991 – 1992 : Sekretaris Junior PT Puteraco Asia Mitra / Junior Secretary at PT Puteraco Asia Mitra

PROFIL DEWAN KOMISARIS

Board of Commissioners Profile



HENDRADI GUNARSO

Komisaris / Commissioner

	Periode Menjabat Term of Office	2021 – Sekarang / 2021 – Present
	Kewarganegaraan Citizenship	Warga Negara Indonesia / Indonesian
	Domisili Domicile	Jakarta
	Tempat Tanggal Lahir Place and Date of Birth	Banyuwangi, 21 April 1964 / Banyuwangi, April 21, 1964
	Usia Age	58 tahun / 58 years old

Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Keputusan Menteri BUMN No. SK-410/MBU/12/2021 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Anggota-Anggota Dewan Komisaris Perusahaan Perusahaan PT PAL Indonesia. / Decree of the Minister of SOE No. 348/MBU/10/2020 concerning Dismissal and Appointment of Members of the Board of Commissioners of the Company PT PAL Indonesia
Rangkap Jabatan Concurrent Position	-
Hubungan Afiliasi Affiliation	Tidak memiliki hubungan afiliasi antar anggota Dewan Komisaris, dan Direksi Perusahaan / Not affiliated with members of the Board of Commissioners and Board of Directors of the Company
Riwayat Pendidikan Educational Background	2005: Pendidikan S2 Magister Manajemen, di Universitas Borobudur / Master's Degree in Management, Universitas Borobudur 1989: Pendidikan S1 Akuntansi, di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jaya Negara, Malang / Bachelor's Degree in Accounting, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jaya Negara, Malang
Riwayat Pekerjaan Professional Background	2021 – Sekarang / 2021 – Present : Komisaris, PT PAL Indonesia / Commissioner at PT PAL Indonesia 2018 – 2021 : Dewan Pengawas Perum Pengangkut Penumpang Djakarta (PPD) / Supervisory Board at Perum Pengangkut Penumpang Djakarta (PPD) 2017 – 2020: Kepala Bidang Usaha Konstruksi dan Sarana dan Prasarana Perhubungan / Head of the Construction and Transportation Facilities and Infrastructure Business Division. 2010 – 2016 : Direktur di PT Rekayasa Industri / Director at PT Rekayasa Industri 2008 – 2010 : Komisaris di PT Perkebunan Nusantara IX / Commissioner at PT Perkebunan Nusantara IX 2004 – 2008: Sekretaris Dewan Komisaris di Perum Perhutani / Secretary to the Board of Commissioners at Perum Perhutani 2001 – 2003: Sekretaris Dewan Komisaris di PT Dok dan Perkapalan kodja Bahara (Persero) / Secretary to the Board of Commissioners at PT Dok and Shipping kodja Bahara (Persero) 1996 – 2005: Sekretaris Dewan Komisaris di PT Eksploitasi dan Industri Hutan 1 / Secretary to the Board of Commissioners at PT Eksploitasi dan Industri Hutan 1 2000: Pengendali Kelompok, Koordinator dan Penata Kelola Perusahaan Negara Madya / Group Controller, Coordinator and Middle State Corporate Governance.



PROFIL DIREKSI

Board of Directors Profile



KAHARUDDIN DJENOD

Direktur Utama / President Director

	Periode Menjabat Term of Office	2021 – Sekarang / 2021 – Present
	Kewarganegaraan Citizenship	Warga Negara Indonesia / Indonesian
	Domisili Domicile	Tangerang
	Tempat Tanggal Lahir Place and Date of Birth	Surabaya, 14 Maret 1971 / Surabaya, March 14, 1971
	Usia Age	52 tahun / 52 years old

Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Surat Keputusan Menteri BUMN No. SK123/MBU/04/2021 Tanggal 21 April 2021 / Decree of the Minister of SOE No. SK123/MBU/04/2021 dated April 21, 2021
Rangkap Jabatan Concurrent Position	-
Hubungan Afiliasi Affiliation	Tidak memiliki hubungan afiliasi antar anggota Dewan Komisaris, dan Direksi Perusahaan / Not affiliated with members of the Board of Commissioners and Board of Directors of the Company
Riwayat Pendidikan Educational Background	• 2003: Doctor Engineering (Naval Architecture) dari Hiroshima University, Jepang / Doctor Engineering (Naval Architecture), Hiroshima University, Japan • 1999: Master Engineering (Naval Architecture) dari Hiroshima University, Jepang / Master Engineering (Naval Architecture), Hiroshima University, Japan • 1997: Gelar Sarjana Engineering (Naval Architecture) dari Nagasaki Institute of Applied Science, Jepang / Bachelor of Engineering (Naval Architecture), Nagasaki Institute of Applied Science, Japan
Riwayat Pekerjaan Professional Background	• 2021 – Sekarang / 2021 – Present : Direktur Utama, PT PAL Indonesia / President Director, PT PAL Indonesia • 2014 – 2020 : Direktur Utama di PT Hidrolab Naval Indonesia / President Director at PT Hidrolab Naval Indonesia • 2016 – 2014 : Direktur Utama di PT Terafulk Megantara Design / President Director at PT Terafulk Megantara Design • 2012 – 2014: Ketua Konsorsium Pengembangan Kapal Selam Nasional pada Konsorsium oleh KemRisTek dan Disahkan oleh KKIP / Chairman of the National Submarine Development Consortium by the Ministry of Research and Technology and Approved by KKIP • 2002 – 2006: Disainer kapal dan pengembangan kapal di Shinkurushima Dockyard Co.Ltd Imbari, Japan / ship design and development at Shinkurushima Dockyard Co.Ltd Imbari, Japan,

PROFIL DIREKSI

Board of Directors Profile



IQBAL FIKRI

Direktur Produksi / Director of Production

	Periode Menjabat Term of Office	2021 – Sekarang / 2021 – Present
	Kewarganegaraan Citizenship	Warga Negara Indonesia / Indonesian
	Domisili Domicile	Tangerang
	Tempat Tanggal Lahir Place and Date of Birth	Duri Riau, 8 Juni 1979 / Duri Riau, June 8, 1979
	Usia Age	44 tahun / 44 years old

Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Surat Keputusan Menteri BUMN No. SK123/MBU/04/2021 Tanggal 21 April 2021 / Decree of the Minister of SOE No. SK123/MBU/04/2021 dated April 21, 2021
Rangkap Jabatan Concurrent Position	-
Hubungan Afiliasi Affiliation	Tidak memiliki hubungan afiliasi antar anggota Dewan Komisaris, dan Direksi Perusahaan / Not affiliated with members of the Board of Commissioners and Board of Directors of the Company
Riwayat Pendidikan Educational Background	2007: Pendidikan S2 Magister jurusan Maritime Safety & Environmental Administration di World Maritime University, Swedia / Master's Degree in Maritime Safety & Environmental Administration di World Maritime University, Sweden 2003: Pendidikan S1 Teknik Perkapalan di Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya / Bachelor's Degree in Marine Engineering, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya
Riwayat Pekerjaan Professional Background	2021 – Sekarang / 2021 – Present: Direktur Produksi, PT PAL Indonesia / Director of Production a PT PAL Indonesia 2004: PT Biro Klasifikasi Indonesia (PT BKI), menempati berbagai posisi di PT BKI hingga terakhir sebagai Kepala Divisi Sekretaris Perusahaan / Held various positions at PT Biro Klasifikasi Indonesia (PT BKI) with latest position as Head of Corporate Secretary Division

Catatan / Note:

Beliau mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan antara lain Marine Electronic Data Course oleh KNKT & ATSB Australia, Port State Control (PSC) Officer Course oleh Ministry of Transport Canada; dan Pelatihan Flag State Implementation (FSI) Course dari Internasional Maritime Safety Security and Environment Academy (IMSSEA). / He attended various education and training, including Marine Electronic Data Course from KNKT & ATSB Australia, Port State Control (PSC) Officer Course from Ministry of Transport Canada, and Flag State Implementation (FSI) Course from International Maritime Safety Security and Environment Academy (IMSSEA).



PROFIL DIREKSI

Board of Directors Profile



WILLGO ZAINAR

Direktur Pemasaran / Director of Marketing

	Periode Menjabat Term of Office	2021 – Sekarang / 2021 – Present
	Kewarganegaraan Citizenship	Warga Negara Indonesia / Indonesian
	Domisili Domicile	Jakarta
	Tempat Tanggal Lahir Place and Date of Birth	Ampenan, 25 Oktober 1968 / Ampenan, October 25, 1968
	Usia Age	54 tahun / 54 years old

Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Surat Menteri BUMN No. SK-196/MBU/06/2021 Tanggal 15 Juni 2021 / Letter of the Minister of SOE No. SK-196/MBU/06/2021 dated June 15, 2021
Rangkap Jabatan Concurrent Position	-
Hubungan Afiliasi Affiliation	Tidak memiliki hubungan afiliasi antar anggota Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan / Not affiliated with members of the Board of Commissioners and Board of Directors of the Company
Riwayat Pendidikan Educational Background	• 1995: S2 Magister of Business Administration (MBA), Armstrong University, Amerika Serikat / Master of Business Administration (MBA), Armstrong University, United States of America • 1992: Sarjana Ekonomi Manajemen Pemasaran di Universitas Mataram, Mataram / Bachelor of Management in Marketing Management, Universitas Mataram, Mataram
Riwayat Pekerjaan Professional Background	• 2021 – Sekarang / 2021 – Present: Direktur Pemasaran, PT PAL Indonesia / Director of Marketing at PT PAL Indonesia • 2018 – 2019: Wakil Ketua Badan Akuntabilitas Keuangan Negara DPR RI / Deputy Chair of the State Finance Accountability Committee at the House of Representatives of the Republic of Indonesia • 2014 – 2019: Anggota DPR RI Komisi XI & Badan Anggaran DPR RI / Member of Commission XI & Budget Committee at the House of Representatives of the Republic of Indonesia

Catatan / Note:

Beliau mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan di dalam serta luar negeri, antara lain Building of Relationship with Supplier (United States), Strategic Product Development (United States) dan Direct Marketing in Business (United States). / He attended various education and training nationally and internationally, including Building of Relationship with Supplier (United States), Strategic Product Development (United States) and Direct Marketing in Business (United States).

PROFIL DIREKSI

Board of Directors Profile



OGGY ACHMAD KOSASIH

Direktur Keuangan, Manajemen Risiko dan SDM / Director of Finance, Risk Management, and Human Capital

	Periode Menjabat Term of Office	2021 - 2023
	Kewarganegaraan Citizenship	Warga Negara Indonesia / Indonesian
	Domisili Domicile	Jakarta
	Tempat Tanggal Lahir Place and Date of Birth	Bandung, 10 Juli 1966 / Bandung, July 10, 1966
	Usia Age	57 tahun / 57 years old

Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Surat Menteri BUMN No. SK-196/MBU/06/2021 Tanggal 15 Juni 2021 dan Surat Menteri BUMN No. SK-311/MBU/09/2021 Tanggal 17 September 2021 / Letter of the Minister of SOE No. SK-196/MBU/06/2021 dated June 15, 2021 and / Letter of the Minister of SOE No. SK-311/MBU/09/2021 dated September 17, 2021
Rangkap Jabatan Concurrent Position	-
Sertifikasi Certification	- Izin Perantara Pedagang Efek / Securities Brokerage License - Izin <i>Underwriting</i> / Underwriting License
Hubungan Afiliasi Affiliation	Tidak memiliki hubungan afiliasi antar anggota Dewan Komisaris, dan Direksi Perusahaan / Not affiliated with members of the Board of Commissioners and Board of Directors of the Company
Riwayat Pendidikan Educational Background	2003: Pendidikan S2 Magister Manajemen, Sekolah Bisnis IPMI, Jakarta / Master of Management, Sekolah Bisnis IPMI, Jakarta 1990: Pendidikan S1 Manajemen, Universitas Krisnadwipayana Bandung / Bachelor's Degree from Faculty of Management, Universitas Krisnadwipayana Bandung
Riwayat Pekerjaan Professional Background	2021 - 2023: Direktur Keuangan, Manajemen Risiko, dan SDM di PT PAL Indonesia / Director of Finance, Risk Management, and Human Capital at PT PAL Indonesia 2019 - 2021 : Direktur Pelaksana, PT Indonesia Asahan Aluminium (Inalum) / Act. Director, PT Indonesia Asahan Aluminium (Inalum) 2014 - 2019 : Direktur Keuangan, PT Indonesia Asahan Aluminium (Inalum) / Director of Finance, PT Indonesia Asahan Aluminium (Inalum) 2006 : Wakil Presiden, PT Bahana Securities / Vice President, PT Bahana Securities 2005 - 2006 : Asisten Wakil Presiden, PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (Persero) / Assistant to Vice President, PT Bahana Pembinaan Usaha Indonesia (Persero)



PROFIL SENIOR EXECUTIVE VICE PRESIDENT (SEVP)

Senior Executive Vice President (SEVP) Profile



A.R AGUS SANTOSO

Senior Executive Vice President
(SEVP) Technology & Naval
System

Kewarganegaraan Citizenship	Warga Negara Indonesia / Indonesian
Domisili Domicile	Bogor
Tempat Tanggal Lahir Place and Date of Birth	Semarang, 25 Oktober 1966 / Semarang, October 25, 1966
Usia Age	57 tahun / 57 years old
Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Surat Keputusan No. SKEP/39/10000/X/2022 Tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Dalam Jabatan Senior Executive Vice President tanggal 03 Oktober 2022 / Decree No. SKEP/39/10000/X/2022 on Appointment and Dismissal of Senior Executive Vice President Position dated October 3, 2022
Riwayat Pendidikan Educational Background	1988: Akademi Angkatan Laut Angkatan 33 / Naval Academy Batch 33
Riwayat Pekerjaan Professional Background	2022 - Sekarang / 2022 - Present: Senior Executive Vice President (SEVP) Technology, Design & Naval System PT PAL Indonesia & Staff Khusus Kasal / Senior Executive Vice President (SEVP) Technology, Design & Naval System at PT PAL Indonesia & Special Staff of the Navy Chief of Staff 2022: Pa Sahli Tk. III Hubint Sahli Panglima TNI / Expert Staff Officer Level III In Armed Forces Commander-in-Chief. 2021 - 2022: Staf Khusus Kasal / Special Staff of the Navy Chief of Staff 2020 - 2021: Ir Koarmada I / Inspector of Fleet Command I

Catatan / Note:

Sepanjang mengabdikan telah mendapatkan beberapa penghargaan dan tanda jasa, Beliau tersertifikasi *Certified Forensic Auditor (CFrA)* dan *Certified Human Resources Management Professional*. / Throughout his service, he has received several awards and honors. He is a Certified Forensic Auditor (CFrA) dan Certified Human Resources Management Professional



SATRIYO BINTORO

Senior Executive Vice President
(SEVP) Transformation
Management

Kewarganegaraan Citizenship	Warga Negara Indonesia / Indonesian
Domisili Domicile	Surabaya
Tempat Tanggal Lahir Place and Date of Birth	Surabaya, 2 September 1972 / Surabaya, September 2, 1972
Usia Age	50 tahun / 50 years old
Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Surat Keputusan No: Skep/03/10000/Pers/2022 tertanggal 17 Januari 2022 / Decree No. Skep/03/10000/Pers/2022 dated January 17, 2022
Riwayat Pendidikan Educational Background	2020: Gelar Sarjana Teknik Perkapalan dari Universitas Muhammadiyah Surabaya / Bachelor's Degree in Marine Engineering, Universitas Muhammadiyah Surabaya 2001: Diploma Jurusan Kelistrikan Meister PT PAL Indonesia / Associate Degree in Electricity
Riwayat Pekerjaan Professional Background	2022 - Sekarang / 2022 - Present: Senior Executive Vice President (SEVP) Transformation Management PT PAL Indonesia 2017 - 2022 : Kepala Divisi Kapal Selam, PT PAL Indonesia / Submarine Division Head PT PAL Indonesia 2014 - 2022 : Kepala Divisi Kapal Niaga, PT PAL Indonesia / Merchant Ship Division Head at PT PAL Indonesia 2016 - 2021: Komisaris, PT PALMARS / Commissioner at PT PALMARS 2015 - Sekarang / 2015 - Present: Komisaris PT Mitra PAL / Commissioner at PT Mitra PAL 2012 - 2014: Kepala Proyek Tanker 17.500 LTDW, PT PAL Indonesia / Head of the 17,500 LTDW Tanker Project at PT PAL Indonesia



PROFIL PEJABAT SENIOR

Senior Officer Profile



Rariya Budi Harta

Sekretaris Perusahaan
Corporate Secretary



M. Taufiq Tjadi Aman

Satuan Pengawasan Intern
Internal Audit Division



Aris Mulyono

Divisi Teknologi Informasi
Information Technology Division



Chabibi Nur Thahlil

Divisi Desain
Design Division



Aris Suhariyono

Divisi Rekayasa Umum
General Engineering Division



Supriono

Divisi Kapal Niaga
Merchant Ship Division



Rudi Sugiarto

Divisi Kapal Perang
Naval Ship Division



Wiranto

Divisi Kapal Selam
Submarine Division



PROFIL PEJABAT SENIOR

Profile Senior Officer Profile



**M. Yahya
Pratama**

Divisi Production Management Office
Production Management Office Division



**A. Aris
Wacana Putra**

Divisi Pemasaran & Penjualan Kapal
Ship Marketing & Sales Division



**Teguh
Supriyantoro**

Divisi Penjualan Rekumhar
General Engineering & MRO Sales Division



**Ima Vida
Virgianti**

Divisi Supply Chain
Supply Chain Division



**Catur
Sudarsono**

Divisi Kawasan & K3LH
General Affairs & HSE Division



Abdul Honi

Divisi Pemeliharaan dan Perbaikan
Maintenance & Repair Division



Edi Rianto

Divisi Perencanaan Strategis Perusahaan
Corporate Strategy Planning Division



**Mega
Luminda Dewi**

Divisi Perbendaharaan
Treasury Division

PROFIL PEJABAT SENIOR

Profile Senior Officer Profile

Ikhtisar Kinerja
Performance Overview

Laporan Manajemen
Management Report

Profil Perusahaan
Company Profile

Tinjauan Pendukung Bisnis
Business Support Review

Analisa dan Pembahasan manajemen
Management Discussion and Analysis

Tata Kelola Perusahaan
Good Corporate Governance

Tanggung Jawab Sosial & Lingkungan
Corporate Social & Environmental Responsibility

Laporan Keuangan
Financial Statements



**Burhan
Muhammad**

Divisi Akutansi
Accounting Division



Nurnaningsih

Divisi Human Capital Management
Human Capital Management Division



**Ismu
Purwono**

Divisi Manajemen Risiko
Risk Management Division



**Wiyono
Kumojoyo**

Divisi Office of The Board
Office of The Board Division



**L. Jatmiko
Nugroho**

Divisi Legal
Legal Division



Enjud Darajat

Divisi Technology & Quality Assurance
Technology & Quality Assurance Division



WILAYAH OPERASIONAL

Operational Area



Kantor Perwakilan

Representative Office:

Jl. Tanah Abang II No.27 Jakarta Pusat (10160)

Kantor Pusat

Head Office:

Ujung Surabaya, Jawa Timur, Indonesia (60155)

WILAYAH OPERASIONAL

Operational Area



Ikhtisar Kinerja
Performance Overview

Laporan Manajemen
Management Report

Profil Perusahaan
Company Profile

Tinjauan Pendukung Bisnis
Business Support Review

Analisa dan Pembahasan manajemen
Management Discussion and Analysis

Tata Kelola Perusahaan
Good Corporate Governance

Tanggung Jawab Sosial & Lingkungan
Corporate Social & Environmental Responsibility

Laporan Keuangan
Financial Statements



DAFTAR KEANGGOTAAN ASOSIASI

Association Membership List

Hingga 31 Desember 2022, Perusahaan tergabung dalam keanggotaan asosiasi atau lembaga yang relevan dengan bisnis utama yang dijalankan. Hal tersebut dilakukan agar Perusahaan dapat terus tumbuh dan menyelaraskan bisnis dengan perkembangan dunia industri terkini. Selain itu, dapat memberi saran ataupun masukan untuk bertukar informasi dengan Perusahaan lain demi kemajuan bersama.

As of December 31, 2022, the Company as a member of association or other institution relevant to the main business activity. The membership is to encourage Company's continuous growth and adaptation to the current industrial development. Furthermore, associations or other institutions may provide suggestions or allow the Company to exchange information with other companies for joint progress.

Berikut keanggotaan asosiasi yang diikuti PT PAL Indonesia:

The following is the association memberships of PT PAL Indonesia:

Nama Asosiasi Association Name	Alamat Address	Status Keanggotaan Membership Status
Gabungan Pelaksana Konstruksi Nasional Indonesia (Gapensi) / Indonesian Association of National Constructors (GAPENSI)	Gapensi Surabaya	Anggota Biasa (Besar) / Great Regular Member
Ikatan Perusahaan Industri Kapal dan Lepas Pantai Indonesia (IPERINDO) / Indonesia Shipbuilding & Offshore Association	Jakarta	Anggota Biasa / Regular Member
Gabungan Perusahaan Nasional Rancangbangun Indonesia (Gapenri) / Indonesian Association of National Design and Building Companies (GAPENRI)	Jakarta	Anggota Biasa / Regular Member



DEMOGRAFI KARYAWAN

Employees Demography

Berikut rincian terkait jumlah Karyawan PT PAL Indonesia:

Details of PT PAL Indonesia employees are as follows:

JUMLAH KARYAWAN (Selama 5 tahun sebelumnya)

NUMBER OF EMPLOYEES (In The Last 5 Years)

Tahun Year	Jumlah (orang) Total (people)
2022	1.533
2021	1.544
2020	1.537
2019	1.638
2018	1.543

LEVEL ORGANISASI

ORGANIZATIONAL LEVEL

Jabatan Position	Tahun Year				
	2022	2021	2020	2019	2018
Kepala Divisi / Head of Division	22	18	17	17	12
Kepala Departemen / Head of Department	67	73	55	55	50
Kepala Proyek / Head of Project	6	6	5	5	8
Kepala Unit / Head of Unit	1	1	1	1	1
Kepala Bengkel / Head of Shipyard	65	66	58	58	39
Kepala Biro / Head of Bureau	125	150	127	127	86
Jumlah / Total	286	314	263	263	196

Klasifikasi jumlah karyawan berdasarkan:

Employee classification based on:

JENJANG PENDIDIKAN DAN DISIPLIN ILMU

(Teknik dan Non Teknik)

EDUCATIONAL LEVEL AND DISCIPLINES

(Technical and Non-Technical)

Tahun Year	Teknik Technical	Non Teknik Non-Technical
2022	1.307	266
2021	1.300	244
2020	1.179	358
2019	1.378	260
2018	891	167

STATUS KEPEGAWAIAN

EMPLOYMENT STATUS

Status Status	2022	2021
PKWTT (Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu) / Unspecified Time Work Agreement	1084	1.089
PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu) / Specified Time Work Agreement	449	455
Jumlah / Total	1533	1.544

JENIS KELAMIN

GENDER

Status Status	2022	2021
Laki-laki / Male	1340	1.366
Perempuan / Female	193	178
Jumlah / Total	1533	1.544

USIA

AGE

Status Status	2022	2021
< 25 tahun / < 25 years old	61	95
25-34 tahun / 25-34 years old	558	579
35-44 tahun / 35-44 years old	228	313
45-55 tahun / 45-55 years old	579	514
> 56 tahun / > 56 years old	47	43
Jumlah / Total	1533	1.544

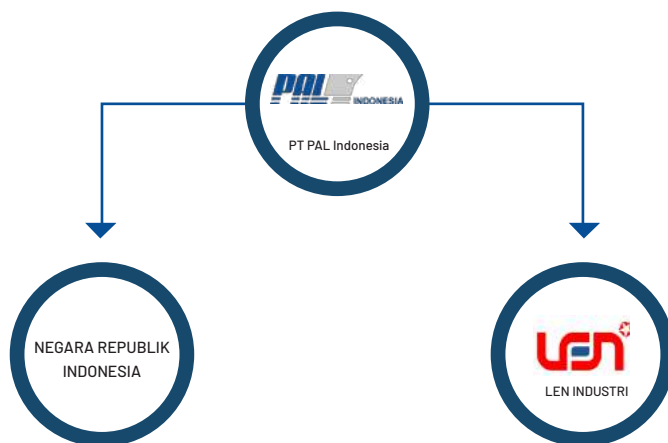


INFORMASI PEMEGANG SAHAM

Shareholders Information

STRUKTUR DAN KOMPOSISI PEMEGANG SAHAM

SHAREHOLDERS STRUCTURE AND COMPOSITION

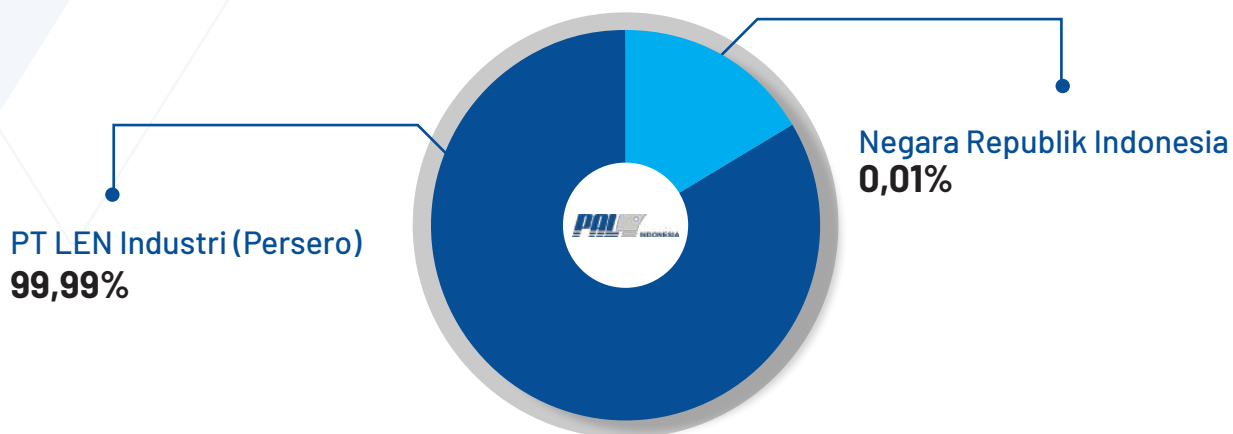


Saham Perusahaan PT PAL Indonesia dimiliki oleh:

PT PAL Indonesia Company Shares are owned by:

Pemegang Saham Shareholder	Seri Serial	Saham Shares	Jumlah Total
Negara Republik Indonesia / Republic of Indonesia	Seri A / A Series	1 lembar / 1 shares	Rp1.000.000 / Rp1,000,000
PT LEN Industri (Persero)	Seri B / B Series	5.165.660 lembar / 5,165,660 shares	Rp5.165.660.000 / Rp5,165,660,000

Grafik Komposisi Pemegang Saham
Chart of Shareholder Composition



Pemegang saham yang memiliki 5% (lima persen) atau lebih saham Perusahaan

Shareholders with 5% (five per cent) or more of Company shares

Pemegang Saham Shareholder	Jumlah Saham Total Share	Jumlah Nilai Nominal Total Nominal Value (Rupiah)	%
Kepemilikan Saham Lebih dari 5% / Share ownership of more than 5%			
PT LEN Industri (Persero)	5.165.660 lembar / shares	Rp5.165.660.000 / Rp5,165,660,000	99,99
Kepemilikan Saham Kurang dari 5% / Share ownership of less than 5%			
Negara Republik Indonesia	1 lembar / shares	Rp1.000.000 / Rp1,000,000	0,01

Kepemilikan Saham berdasarkan Klasifikasi dan Kewarganegaraan Investor

Hingga 31 Desember 2022, PT PAL Indonesia merupakan Badan Usaha Milik Negara yang kepemilikan saham dimiliki sebesar 0,01% oleh negara Republik Indonesia, dan 99,99% oleh PT LEN Industri (Persero). Dengan demikian, tidak terdapat informasi terperinci mengenai kepemilikan saham Perusahaan oleh insitusi ataupun individu baik lokal maupun asing.

Share Ownership Based on Investor Classification and Citizenship

As of December 31, 2022, PT PAL Indonesia is a State-Owned Enterprise with 0,01% share ownership by the Republic of Indonesia, and 99,99% by PT LEN Industri (Persero). Therefore, there is no detailed information on the Company's share ownerships by local or foreign institutions or individuals.

Kepemilikan Saham oleh Dewan Komisaris dan Direksi

Hingga 31 Desember 2022, tidak ada anggota Dewan Komisaris ataupun Direksi yang memiliki saham Perusahaan. Hal ini dikarenakan, saham dan kepemilikannya dimiliki oleh negara. Sehingga informasi terkait kepemilikan saham oleh Anggota Dewan Komisaris ataupun Direksi tidak disajikan dalam Laporan Tahunan ini.

Share Ownership by the Board of Commissioners and Board of Directors

As of December 31, 2022, there are no Board of Commissioners or Board of Directors members with Company share ownership. This is due to the State-owned share and ownership. Therefore, there is no detailed information on the Company's share ownerships by Board of Commissioners or Board of Directors presented in this Annual Report.

Kronologis Pencatatan Saham

Hingga 31 Desember 2022, PT PAL Indonesia tidak mencatatkan saham di Bursa Efek Indonesia (BEI). Hal ini dikarenakan bisnis Perusahaan memproduksi alat utama sistem persenjataan (alutsista) yang tidak bisa sembarangan dimiliki oleh swasta. Oleh karena itu, saham dan status kepemilikannya dimiliki oleh negara. Sehingga 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 disajikan dalam Laporan Tahunan ini.

Chronology of Shares Listing

As of December 31, 2022, PT PAL Indonesia 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

Hingga 31 Desember 2022, PT PAL Indonesia tidak melakukan pencatatan efek lainnya. Sehingga, 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 disajikan dalam Laporan Tahunan ini.

Pemegang Saham Utama dan Pengendali Perusahaan

PT Len Industri (Persero) saat ini berada di bawah koordinasi Kementerian Negara BUMN dengan kepemilikan saham 100% oleh Pemerintah Republik Indonesia. PT LEN Industri (Persero) memiliki kantor pusat yang beralamat di Jalan Soekarno Hatta 442 Bandung 40254, Indonesia. PT LEN Industri (Persero) merupakan pemegang saham PT PAL Indonesia dengan kepemilikan saham sebesar 99,99% atau sebanyak 5.165.660 lembar saham.

Chronology of Other Securities Listing

As of December 31, 2022, PT PAL Indonesia 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.

Majority and Controlling Shareholder

PT Len Industri (Persero) is currently in coordination with Kementerian Negara BUMN dengan kepemilikan saham 100% oleh Pemerintah Republik Indonesia. PT LEN Industri (Persero) memiliki kantor pusat yang beralamat di Jalan Soekarno Hatta 442 Bandung 40254, Indonesia. PT LEN Industri (Persero) merupakan pemegang saham PT PAL Indonesia dengan kepemilikan saham sebesar 99,99% atau sebanyak 5.165.660 lembar saham.



ENTITAS ANAK, ASOSIASI, DAN VENTURA BERSAMA

Subsidiary, Associations, and Joint Venture

Hingga 31 Desember 2022, Perusahaan memiliki entitas anak, entitas asosiasi dan entitas ventura bersama dengan rincian sebagai berikut:

As of December 31, 2022, the Company has subsidiary, associations, and joint venture, detailed as follows:

ENTITAS ANAK PERUSAHAAN

SUBSIDIARY

PT PAL Indonesia Marine Service (PALMARS)	
Alamat Address	Pusat : Jl. Taruna No. 66 -68 Ujung, Surabaya 60155 Perwakilan : Jl. Tanah Abang II No. 27 Jakarta 10160 Telp: +62 31 3297820 Telp: +62 31 3286913 Telp: +62 31 3281361 WhatsApp: 62 821 4291 1100 E-mail: palmars@palmars.co.id
Kepemilikan Saham Share Ownership	99,80%
Bidang Usaha Business Line	Pengangkutan laut meliputi penyewaan kapal, jasa operator kapal, dan jasa keagenan / Sea transportation including ship rental, ship operator services, and agency services
Total Aset Total Assets	Rp499.000.000
Status Operasional Operational Status	Beroperasi / Operating
Status Kepemilikan Ownership Status	Perusahaan Anak / Subsidiary

PT PAL Indonesia Marine Service (PALMARS)

Didirikan pada 2002, merupakan Perusahaan anak yang bergerak di bidang Pengangkutan laut : penyewaan kapal, jasa operator kapal, dan jasa keagenan. 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.

PT PAL Indonesia Marine Service (PALMARS)

Was founded in 2002 and is a Subsidiary engaging in sea transportation including ship rental, ship operator services, and agency services. Palmars is currently one of the leading ship services companies which provides complete solution in the maritime sector. Palmars serves ship management, crew and ship fleets management, ship rental, ship agency and maintenance planning system.

Komposisi Saham dan Struktur Permodalan adalah sebagai berikut:

Its Share Composition and Capital Structure are as follows:

Pemegang Saham Shareholder	Kepemilikan Ownership (%)	Modal di Setor Paid Capital (Rp)
PT PAL Indonesia	99,80%	499.000.000
YK3 PAL Indonesia	0,20%	1.000.000
Total	100%	500.000.000

ENTITAS ASOSIASI PERUSAHAAN

ASSOCIATION

PT General Electric Power Solutions Indonesia (GEPSI)	
Alamat Address	Jl. Panti Mulia Baru, Ujung, Semampir, Ujung, Kec. Semampir, Kota Surabaya, Jawa Timur 60155 Telp: (031) 3292080
Kepemilikan Saham Share Ownership	20,10%
Bidang Usaha Business Line	Melaksanakan rancang bangun, perakitan, pembuatan, pengetesan, <i>commisioning</i> , pemeliharaan & perbaikan, serta manajemen proyek dari produk <i>boiler</i> , turbin, pembangkitan, tenaga dan peralatannya, serta peralatan pengendali pencemaran lingkungan / Design and building, craft, creation, test, commissioning, maintenance and reparation and project management of boiler, turbines, power station, powerplant facilities, and environmental pollution control.
Total Aset Total Assets	USD1.700.205,00
Status Operasional Operational Status	Tidak Beroperasi / Not operating
Status Kepemilikan Ownership Status	Perusahaan Afiliasi / Affiliation Company



PT General Electric Power Solutions

Indonesia merupakan Perusahaan afiliasi yang bergerak di bidang rancang bangun, perakitan, pembuatan, pengetesan, commissioning, pemeliharaan & perbaikan, serta manajemen proyek dari produk boiler, turbin, pembangkitan, tenaga dan peralatannya, serta peralatan pengendali pencemaran lingkungan.

Komposisi Saham dan Struktur Permodalan adalah sebagai berikut:

PT General Electric Power Solutions

Indonesia is an affiliation company engaging in the design and building, craft, creation, test, commissioning, maintenance and reparation and project management of boiler, turbines, power station, powerplant facilities, and environmental pollution control.

The Composition of Shares and Capital Structure are as follows:

Pemegang Saham Shareholder	Kepemilikan Ownership (%)	Modal di Setor Paid Capital (Rp)
Common Shares		
Alstom BW	78,8%	6.665.715
PT PAL Indonesia	20,1%	1.700.205
PT BARATA Indonesia	1,1%	94.080
Total	100%	8.460.000

PT GE Technology Indonesia (GETI)

Alamat Address	Ruko Tanjung Mas Raya, Jl. Raya Tanjung Barat, Jakarta Selatan 12530
Kepemilikan Saham Share Ownership	10%
Bidang Usaha Business Line	Industri alat kesehatan dan jasa konsultasi manajemen di bidang peralatan kesehatan, <i>engineering</i> , industri dan permesinan (<i>medical equipment, import trading, & education management</i>) / Medical equipment and management consultation in medical equipment, engineering, industrial, and machinery (<i>medical equipment, import trading, & education management</i>)
Total Aset Total Assets	USD535.000
Status Operasional Operational Status	Tidak Beroperasi / Not operating
Status Kepemilikan Ownership Status	Perusahaan Afiliasi / Affiliation Company

PT GE Technology Indonesia (GETI)

merupakan Perusahaan afiliasi yang bergerak di bidang industri alat-alat Industri alat kesehatan dan jasa konsultasi manajemen di bidang peralatan kesehatan, *engineering*, industri dan permesinan (*medical equipment, import trading, & education management*).

Komposisi Saham dan Struktur Permodalan adalah sebagai berikut:

PT GE Technology Indonesia (GETI)

is an affiliation company engaging in the industry of medical equipment and management consultation services in medical equipment, engineering, industrial and machinery (*medical equipment, import trading, & education management*).

Its Share Composition and Capital Structure are as follows:

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

ENTITAS VENTURA BERSAMA

JOINT VENTURES

PT Power System Service Indonesia (POSSI)

Alamat Address	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
Kepemilikan Saham Share Ownership	20%
Bidang Usaha Business Line	Pemeliharaan dan perbaikan gas turbin dan steam turbin / Gas turbine and steam turbine maintenance and reparation
Total Aset Total Assets	Rp243.112.500
Status Operasional Operational Status	Beroperasi / Operating
Status Kepemilikan Ownership Status	Perusahaan Afiliasi / Affiliation Company

PT POSSI

Bergerak di bidang pemeliharaan dan perbaikan gas turbin dan steam turbin. Sejak didirikan sejak tahun 1994 awalnya, Perusahaan ini adalah *joint venture* antara PT PAL Indonesia, *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.

Komposisi Saham dan Struktur Permodalan adalah sebagai berikut:

PT POSSI

Engages in the gas turbines and steam turbines maintenance and reparation. Since its establishment in 1994, the Company was originally a joint venture of PT PAL Indonesia, Mitsubishi Heavy Industries, and Mitsubishi Corporation.

On February 1, 2014, the share ownership changed in line with the transformation of Mitsubishi Heavy Industries, LTD. (MHI) into Mitsubishi Hitachi Power Systems, LTD. (MHPS). The transformation is verified by Capital Investment Coordinating Board (BKPM). Ever since this shift, PT POSSI's share ownership was changed from owned by Mitsubishi Heavy Industries, LTD. to owned by Mitsubishi Hitachi Power Systems, LTD.

Its Share Composition and Capital Structure are as follows:

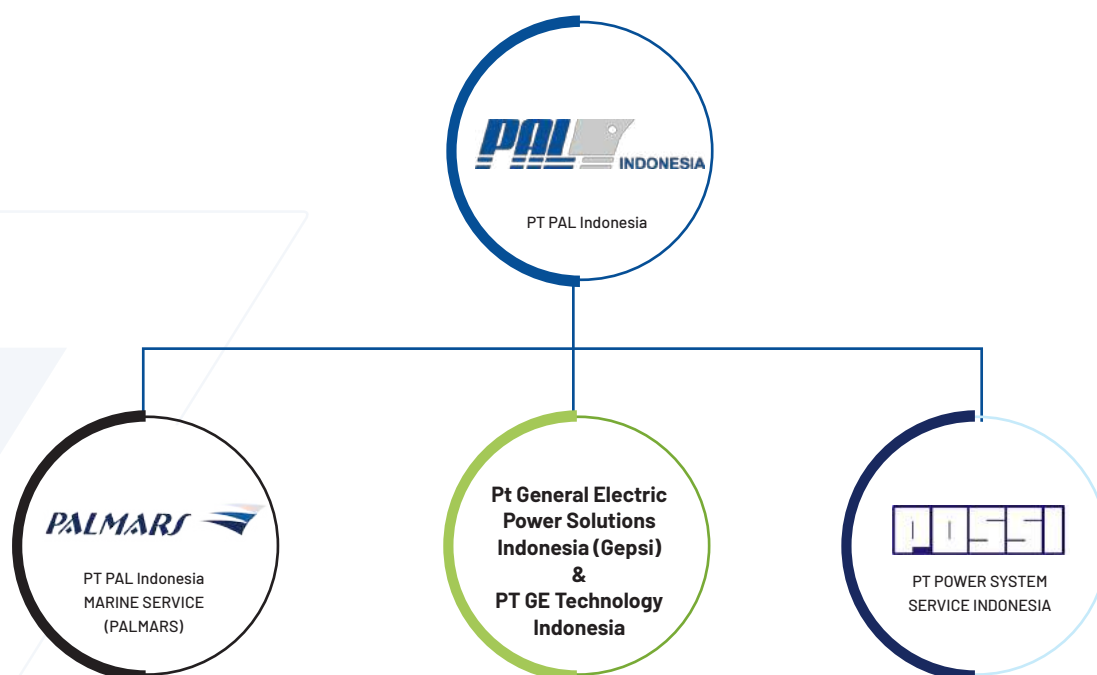


Pemegang Saham Shareholder	Kepemilikan Ownership (%)	Modal di Setor Paid Capital (Rp)
MHPS-AP	75,56%	37.253.112.500
PT PAL Indonesia	20,00%	243.112.500
Mitsubishi Corp	4,44%	54.025.000
Total	100%	37.550.250.000



STRUKTUR GRUP PERUSAHAAN

Company Group Structure



Anak Perusahaan
Subsidiary



Asosiasi Perusahaan
Company Association



Ventura Perusahaan
Joint Venture



LEMBAGA PROFESI PENUNJANG PASAR MODAL

Capital Market Supporting Profession

Jenis Lembaga/ Profesi Institution/ Profession Type	Nama Lembaga/ Profesi Institution/ Profession Name	Alamat Address	Jasa yang Diberikan Services Provided	Biaya Jasa Services Fee	Periode Penugasan Duty Period
Kantor Akuntan Publik / Public Accounting Firm					
Kantor Akuntan Publik / Public Accounting Firm	KAP GANI SIGIRO & HANDAYANI (GRANT THORNTON)	Sampoerna Strategic Square South Tower Level 25, Jalan Jendral Sudirman Kav. 45-46, Jakarta Selatan 12930, Telp: +62 (21) 57952700 Fax : +62 (21) 57952727	Pekerjaan Jasa Audit Umum atas laporan Keuangan konsolidasian dan Laporan Keuangan Pendanaan Usaha Mikro dan Kecil (PUMK) PT PAL Indonesia Tahun buku 2022. / General Audit Services for PT PAL Indonesia's Consolidated financial statements and Micro and Small Enterprises Financing Report in the 2022 fiscal year.	Rp375.000.000	2022



PENGHARGAAN DAN SERTIFIKASI

Awards and Certification

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

As one of State-Owned Enterprises with longstanding reputation in the history, PT PAL Indonesia always strives to maintain its credibility and customers' trust. This is realized in providing quality products which are able to compete in the global market. The commitment is shown through the earned awards and certifications.

PENGHARGAAN

AWARDS

Nama Penghargaan Awards Name	Penyelenggara Organizer	Perolehan Date Obtained	Lingkup Scope
Peringkat II sebagai Perusahaan dengan Pengelolaan Lingkungan Hidup Terbaik di Pelabuhan Tanjung Perak / Rank II as the Company with the Best Environmental Management in the Tanjung Perak Harbor	Kantor Otoritas Pelabuhan Utama Tanjung Perak	November 2022 / November 2022	Nasional
Best of The Best Electrical Supporting Company	Indonesia Best Electrical Award (IBEA) 2023	Februari 2023 / February 2023	Nasional
Terbaik II kategori Program Pengembangan UMKM Perusahaan BUMN / Second Best in the SEO Company MSME Development	Anugrah BUMN 2023	Maret 2023 / March 2023	Nasional
Video Profil Perusahaan Terbaik / Best Company Profile Video	Public Relations Indonesia Award (PRIA) 2023	Februari 2023 / February 2023	Nasional
The Best CEO for Corporate Digital Transformation of The year	Digital Technology & Innovation Award 2023	Maret 2023 / March 2023	Nasional



Nama Penghargaan Awards Name	Penyelenggara Organizer	Perolehan Date Obtained	Lingkup Scope
The Best IT Development & Innovation (shipyard Industries)	Digital Technology & Innovation Award 2023	Maret 2023 / March 2023	Nasional
The Best BUMN Public Relations	Public Relations Jawa Timur Award 2023	Mei 2023 / Mei 2023	Provinsi

SERTIFIKASI

CERTIFICATION

Nama Sertifikasi Certification	Penyelenggara Date Issued	Masa Berlaku Validity Period	Penerbit Issuer
SNI ISO 9001 : 2015	1 Oktober 2021 / October 1, 2021	30 September 2024 / September 30, 2024	TuV Nord
SNI ISO 14001 : 2015	1 Oktober 2021 / October 1, 2021	30 September 2024 / September 30, 2024	TuV Nord
SNI ISO 45001 : 2018	1 Oktober 2021 / October 1, 2021	30 September 2024 / September 30, 2024	TuV Nord
ISO 37001 : 2016	24 November 2020 / November 24, 2020	23 November 2023 / November 23, 2023	PT Chesna
ISO 17025: 2017	23 September 2022 / September 23, 2022	6 September 2027 / September 6, 2027	Komite Akreditasi Nasional / National Accreditation Committee
ISO 27001 : 2013	12 Desember 2022 / December 12, 2022	11 Desember 2025 / December 11, 2025	PT TSI Sertifikasi



INFORMASI WEBSITE PERUSAHAAN

Company Website Information

Informasi mengenai Perusahaan dapat diakses melalui situs www.pal.co.id yang memuat informasi mengenai profil, kegiatan operasional dan kinerja Perusahaan. Situs web ini disajikan dalam Bahasa Indonesia.

Berikut fitur menu pada website:

1. Home
2. Produk & Solusi
3. Komitmen Kami
4. Tentang Perusahaan
5. Publikasi
6. Karir & Layanan
7. E-PPID
8. Covid-19/New Normal

Information regarding the Company's information is accessible through www.pal.co.id, which contains information about profile, Company's operations and performance. This web site is presented in Bahasa Indonesia.

The following are the website's menu features:

1. Home
2. Products & Solutions
3. Our Commitment
4. About the Company
5. Publication
6. Career and Services
7. E-PPID
8. Covid-19/New Normal

Menu Menu	Ketersediaan Availability	Keterangan Description
Home	✓	Terdapat informasi mengenai halaman utama yang memuat informasi umum mengenai PT PAL Indonesia / General information regarding PT PAL Indonesia is presented in the main page
Produk & Solusi / Products & Solutions	✓	Terdapat sub menu / Sub-menu: - Ship Building - Rekayasa Umum / General Engineering - Perbaikan & Pemeliharaan / Reparation & Maintenance - Fasilitas / Facility
Komitmen Kami / Our Commitment	✓	Terdapat sub menu / Sub-menu: - Program HSE / OHS Program - Program QCD / QCD Program - Sertifikat dan Penghargaan / Awards and Certification - Tata Kelola Perusahaan / Corporate Governance - Tanggung Jawab Sosial / Corporate Social Responsibility - Good Corporate Governance - Whistle Blowing System
Tentang Perusahaan / About the Company	✓	Terdapat sub menu: / Sub-menu - Manajemen / Management - Visi & Misi / Vision and Mission - Struktur Organisasi / Organizational Structure - Logistik / Logistics - Profil Perusahaan / Company Profile
Publikasi / Publication	✓	Terdapat sub menu: / Sub-menu - Informasi Publik / Public Information - Press Release - Artikel / Articles - Annual Report - Pengumuman / Announcement - Company Profile
Karir & Layanan / Career and Services	✓	Terdapat sub menu: / Sub-menu: - Program Magang Bersertifikat / Certified Internship Program - Lowongan / Job Vacancy - Layanan / Services
e-PPID	✓	Terdapat informasi mengenai layanan e-PPID PT PAL Indonesia / Information concerning e-PPID PT PAL Indonesia is presented
Covid-19/New Normal	✓	Terdapat sub menu: / Sub-menu: - Tentang Covid-19 / About Covid-19 - Pencegahan / Prevention - Informasi & Hotline / Information & Hotline



4





Tinjauan Unit Pendukung Bisnis

Business Support Review



Rp



STADT SOLINGEN



SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)

Human Resources (HR)

KOMITMEN PENGEMBANGAN SDM

PT PAL Indonesia berkomitmen untuk mewujudkan SDM yang berkualitas dengan meningkatkan kompetensi dan kemampuan karyawan. Pengembangan kompetensi karyawan dilakukan dalam hal untuk meningkatkan pengembangan sikap, pengetahuan, keahlian, dan keterampilan di bidangnya masing-masing. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk menjadikan SDM PT PAL Indonesia sebagai insan yang mampu bekerja secara optimal dengan lingkungan kerja yang tenang dan nyaman, serta menghasilkan kinerja yang baik. Selain itu, pengembangan SDM ini merupakan bagian dari upaya keberlanjutan yang dilakukan oleh PT PAL Indonesia dengan harapan terjadinya pertumbuhan bisnis Perusahaan di masa mendatang.

Perusahaan memiliki kebijakan dalam melakukan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Hal ini karena SDM merupakan bagian penting dan menjadi modal yang strategis untuk mendukung kinerja dan operasional Perusahaan. SDM menjadi pemeran utama untuk PT PAL Indonesia dalam melakukan pengembangan usaha untuk saat ini dan di masa mendatang. Pengembangan SDM selaras dengan visi dan misi Perusahaan menjadi Perusahaan kontruksi di bidang industri maritim dan energi berkelas dunia, dengan memiliki SDM yang berdedikasi, unggul, dan profesional.

HR DEVELOPMENT COMMITMENT

PT PAL Indonesia is committed to realizing quality HR by improving employees' competencies and capabilities. Employee competency development is carried out to improve behavior, knowledge, expertise, and skills development in their respective field. This aims to turn PT PAL Indonesia's HR as people who are capable to work optimally with comfortable and conducive working environment, as well as delivering a good performance. Additionally, HR development is a part of PT PAL Indonesia's sustainability effort in hopes to see the Company's business growth in the coming years.

The Company has a policy in Human Resources (HR) Development. This is due to HR being an essential part and a strategic capital to support the Company's performance and operations. HR holds the main role for PT PAL Indonesia in developing current and future business. HR Development aligns with the Company's vision and mission in to become a world-class construction Company in the maritime and energy industry, with dedicated, excellent, and professional HR.



KEBIJAKAN PENGEMBANGAN SDM

Kebijakan pengembangan SDM merupakan komitmen keberlanjutan yang dilakukan oleh Perusahaan. Melalui Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), SDM Perusahaan dikembangkan secara terpadu. PT PAL Indonesia menyediakan SDM yang memiliki kompetensi dan profesionalisme terbaik di bidang konstruksi industri maritim dan energi yang berkelas dunia, hal ini guna menggapai tujuan dari visi Perusahaan.

PT PAL Indonesia senantiasa memberikan kesempatan kepada seluruh karyawan untuk mengembangkan kompetensi dan berkarir secara terbuka. Perusahaan juga tidak membedakan ras, agama, warna kulit, maupun jenis kelamin. Perusahaan menjamin terciptanya lingkungan kerja yang aman dan nyaman kepada seluruh karyawan.

Dalam prosesnya, PT PAL Indonesia telah memiliki roadmap jangka panjang untuk mengembangkan SDM. Melalui Divisi HCM, PT PAL Indonesia telah menyusun *roadmap* pengembangan SDM untuk tahun 2019 - 2023:

HR DEVELOPMENT POLICY

The HR policy is the Company's sustainability commitment. Through Corporate Long Term Plan (RJPP), the Company's HR development is integrated. PT PAL Indonesia provides the best competent and professional HR in world-class maritime and energy construction to realize the Company's vision objectives.

PT PAL Indonesia always opens opportunities to all employees to develop their competency and career. The Company also does not differentiate its employees based on race, religion, skin colour, and gender. The Company guarantees a safe and comfortable working environment creation for all employees.

PT PAL Indonesia has prepared a long-term HR development roadmap through the HCM Division for 2019 - 2023 as follows:



Tabel Roadmap Pengembangan SDM

Table of HR Development Roadmap

2019 Setting New Baseline	2020 Improve & Transform	2021 Elevate	2022 ACCELERATE	2023 World Class
Revitalisasi Budaya & Kebijakan Manajemen SDM Berbasis Kinerja Perusahaan / Revitalization of Corporate Performance-Based HR Management Culture & Policy	Pelaksanaan Manajemen SDM Berbasis Kinerja / Implementation of Performance-Based HR Management	Optimalisasi Budaya Learning Organization / Optimization of Learning Organization Culture	Akselerasi Pengembangan Kompetensi dan Kualifikasi SDM / Acceleration of HR Competency Development and Qualification	Terciptanya SDM yang memiliki Kompetensi dan Kualifikasi Global / Creation of HR with Global Competency and Qualifications
Strategi Inisiatif dan Rencana Kerja HCM 2019 / 2019 HCM Initiative Strategy and Work Plan	Strategi Inisiatif dan Rencana Kerja HCM 2020 / 2020 HCM Initiative Strategy and Work Plan	Strategi Inisiatif dan Rencana Kerja HCM 2020 / 2021 HCM Initiative Strategy and Work Plan	Strategi Inisiatif dan Rencana Kerja HCM 2022 / HCM Initiative Strategy and Work Plan 2022	Strategi Inisiatif dan Rencana Kerja HCM 2023 / 2023 HCM Initiative Strategy and Work Plan
- Starting up transformasi budaya Perusahaan / Starting up the corporate culture transformation - Pembentukan Agent of Change untuk transformasi budaya Perusahaan / Establishment of Agent of Change for corporate culture transformation - Implementasi program transformasi budaya Perusahaan / Implementation of corporate culture transformation program - Revitalisasi organisasi dan pemenuhan personil berdasarkan Work Load Analysis / Organizational revitalization and personnel fulfillment based on Work Load Analysis - Penyusunan Job Evaluation & Job Grading / Preparation of Job Evaluation and Job Grading - Penyusunan Sistem Manajemen Kerja objektif (Performance management System) / Development of an objective Performance management System - Penyusunan Sistem Remunerasi Berbasis Kinerja / Development of a Performance-Based Remuneration System - Pengembangan sistem pelatihan / Development of a training system - Pengelolaan manajemen talenta, karir dan suksesi pemangku jabatan / Management of talent, career and, succession of incumbents - Sistem Manajemen Kompetensi / Competency Management System - Pemantapan HCMIS dan Kualitas Data / Consolidation of HCMIS and Data Quality	- Mission, Vision, Values Alignment dan Implementasi lanjutan program transformasi budaya / Mission, Vision, Values Alignment, and continued implementation of cultural transformation programs - Optimalisasi pelatihan dan pengembangan / Optimization of training and development - Tour of Duty, Career Path & Talent Pool / Tour of Duty, Career Path & Talent Pool - Optimalisasi kompetensi assessment / Optimization of competency assessment - Optimalisasi kualitas data Human Capital Management Information System (HCMIS) / Optimization of the quality of Human Capital Management Information System (HCMIS) data - Implementasi Performance Management System berbasis 3P (Person, Position & Performance) / Implementation of a 3P-based (Person, Position & Performance) Performance Management System - Implementasi Sistem Remunerasi Berbasis Kinerja / Implementation of Performance Based Remuneration System	- Optimalisasi pelatihan dan pengembangan / Optimization of training and development - Tour of Duty, Career Path & Talent Pool / Tour of Duty, Career Path & Talent Pool - Optimalisasi Competency Assessment seluruh personil / Optimization of Competency Assessment for all personnel - Boosting Program Transformasi Budaya / Boosting the Cultural Transformation Program - Optimalisasi HRIS dan kualitas data / Optimization of HRIS and data quality - Pelaksanaan Performance Management System berbasis 3P (Person, Position & Performance) / Implementation of a 3P-based Performance Management System (Person, Position & Performance) - Boosting Implementasi program transformasi budaya organisasi / Boosting the implementation of the organizational culture transformation program	- Pengembangan hard skill dan Soft skill / Development of hard skills and soft skills - Implementasi suksesi dan jenjang karir / Implementation of succession and career path - Boosting implementasi program transformasi budaya organisasi / Boosting the implementation of the organizational culture transformation program - Melakukan pengembangan HRIS sesuai perkembangan organisasi / Carrying out HRIS development according to organizational development - Competency Acceleration / Competency Acceleration	- Evaluasi program transformasi budaya / Evaluation of cultural transformation programs - Evaluasi Sistem Manajemen Talenta dan Karir / Evaluation of Talent and Career Management System - Evaluasi HCMIS / HCMIS Evaluation - Evaluasi keterikatan personil / Evaluation of personnel engagement - Evaluasi pengelolaan anggaran internal HCM / Evaluation of HCM's internal budget management - Optimalisasi organisasi / Organizational optimization

PIHAK PENGELOLA SDM

SDM Perusahaan dikelola oleh Divisi Human Capital Management (HCM). Divisi ini di pimpin oleh Kepala Divisi Human Capital Management (HCM). Berikut profil Kepala Divisi Human Capital Management (HCM) Perusahaan:



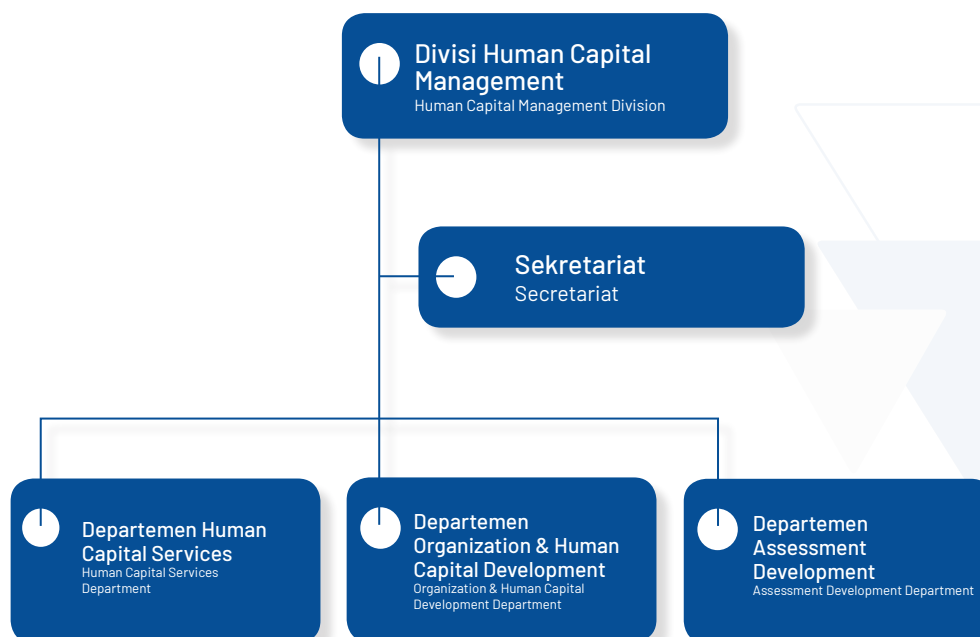
Nama Name	Nurnaningsih
Jabatan Position	Kepala Divisi Human Capital Management / General Manager of Human Capital Management
Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Surat Keputusan Direksi No. SKEP/16/10000/VI/2022 Tentang Pemberhentian & Pengangkatan Dalam Jabatan Struktural di Divisi Human Capital Management. / Decree of the Board of Directors No. SKEP/16/10000/VI/2022 on Dismissal & Appointment in Structural Positions in the Human Capital Management Division.
Kewarganegeraan Citizenship	Indonesia
Tempat/Tanggal Lahir Place/Date of Birth	Surabaya, 12 April 1975 / Surabaya, April 12, 1975
Usia Age	48 tahun / 48 years old
Riwayat Pendidikan Educational Background	S1 Jurusan Teknik Industri di Universitas Ma'Arif Hasyim Latief (2022) / Bachelor's Degree in Industrial Engineering from Universitas Ma'Arif Hasyim Latief (2022)
Riwayat Pekerjaan Employment History	Kepala Divisi Human Capital Management and Command Media (2022 – Sekaang) / Head of Human Capital Management Division and Command Media Division (2022-present)
Catatan Notes	Beliau mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan di bidang pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) / She has participated in various HR training and educations.

HR MANAGEMENT

The Company's HR is managed by the Human Capital Management Division (HCM), which is led by the Head of Human Capital Management Division (HCM). The following is the Company's Head of Human Capital Management Division (HCM):

STRUKTUR PENGELOLA SDM

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



TUGAS DAN FUNGSI

Tugas dan tanggung jawab Divisi Human Capital Management Perusahaan sebagai berikut:

I. Tugas Pokok

1. Menjabarkan, menyusun strategi pelaksanaan kebijakan perusahaan berserta program kerja dalam bidang Human Capital Services, Diklat & Pengembangan SDM dan Organisasi serta asesmen kompetensi SDM sesuai dengan strategi bisnis Perusahaan.
2. Merencanakan, mengkoordinasikan dan melaksanakan pengawasan sumber daya untuk pelaksanaan pekerjaan Human Capital Services, Diklat & Pengembangan SDM dan Organisasi serta asesmen Kompetensi SDM.

II. Fungsi

1. Merencanakan, melaksanakan dan mengembangkan strategi di bidang :
 - a. Pengembangan & Perencanaan Organisasi
 - b. Pengembangan & Perencanaan Sumber Daya Manusia
 - c. Perencanaan & Pelaksanaan Manajemen SDM
 - d. Perencanaan & Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan.
 - e. Pengelolaan sistem informasi sumber daya manusia
 - f. Sertifikasi Profesi
 - g. Penyusunan *Man Power Planning*
2. Penyusunan *Road Map* SDM
3. Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi biaya-biaya yang menjadi tanggungjawabnya.

HR MANAGEMENT STRUCTURE

The Human Resources (HR) management organization structure in PT PAL Indonesia is as follows:

DUTIES AND FUNCTIONS

Duties and responsibilities of Human Capital Management Perusahaan Division are as follows:

I. Main Duties

1. Describe and develop a strategy for implementation of company policies along with work programs in the areas of Human Capital Services, HR Training & Development and Organization as well as HR competency assessment in accordance with the Company's business strategy.
2. Plan, coordinate, and carry out supervision of resources for the implementation of the work of Human Capital Services, HR Training & Development and Organization as well as HR Competency assessment.

II. Function

1. Plan, implement, and develop strategies in the following areas:
 - a. Organization Development & Planning
 - b. Human Resources Development & Planning
 - c. HR Management Planning & Implementation
 - d. Planning & Implementation of Education and Training.
 - e. Management of human resource information systems
 - f. Professional Certification
 - g. Preparation of Man Power Planning
2. Preparation of HR Road Map
3. Plan, control, and evaluate the costs that are their responsibility.



REKRUTMEN DAN SELEKSI

a. Kebijakan Rekrutmen

Perusahaan melakukan rekrutmen SDM untuk mencari calon insan terbaik PT PAL Indonesia. Rekrutmen dilakukan secara berkelanjutan dan sebagai respon dalam menghadapi ragam tantangan bisnis. PT PAL Indonesia memiliki standar operasional dalam menjalankan rekrutmen ini, harapannya dapat memperoleh SDM yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan. Pada tahun 2022, PT PAL Indonesia melakukan rekrutmen kepada calon karyawan sebanyak 69 (enam puluh sembilan) orang.

Dalam proses rekrutmen, peserta wajib mengikuti sejumlah tahapan seleksi dari awal hingga akhir. Tahapan rekrutmen mulai dari seleksi administrasi, Tes Potensi Akademik (TPA) dan Tes Pengetahuan Umum (TPU), tes kesehatan, tes psikologi, dan wawancara. PT PAL Indonesia memastikan, proses rekrutmen dilakukan dengan memperhatikan aspek transparansi, netralitas, dan independensi. Dalam pelaksanaannya PT PAL Indonesia menggandeng pihak ketiga seperti perguruan tinggi, Lembaga Tes Psikologi, Laboratorium Bahasa, dan Laboratorium Kesehatan.

- b. Jumlah proyeksi dan realisasi rekrutmen 3 tahun terakhir**
PT PAL Indonesia melakukan rekrutmen sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan Perusahaan. Berikut rincian pemenuhan formasi karyawan melalui rekrutmen selama tahun 2020 – 2022:

Tahap Stage	2020	2021					2022
	Dibatalkan Canceled	Batch 1	Batch 2	Batch 3	Batch 4	Batch 5	
Target / Target	80	17	33	5	5	5	47
Diterima / Accepted	0	17	33	5	5	5	69
Bersedia / At disposal	0	17	33	5	5	5	69
Total	80			65			69

RECRUITMENT AND SELECTION

c. Recruitment Policy

The Company recruits HR to find the best PT PAL Indonesia personnel candidate. The recruitment is carried out continuously as a response to various business challenges. PT PAL Indonesia has operational standards in recruiting, in hopes to gain HR who suits the Company's requirements. In 2022, PT PAL Indonesia recruited 69 (sixty-nine) employees.

In the recruitment process, the participant is obliged to follow the selection process from the beginning to end. The recruitment stage begins with administration selection, Academic Potential Test (TPA) and General Knowledge Test (TPU), health check up, psychological assessment, and interview. PT PAL Indonesia ensures that the recruitment is carried out transparently, impartially, independently. PT PAL Indonesia cooperates with third parties such as higher education institution, Psychological Assessment Institution, Linguistic Laboratory, and Medical Laboratory.

- d. Number of Projection and Recruitment Realization in the Last 3 Years**

PT PAL Indonesia recruits in accordance with the Company's development and needs. The following is the employee formation fulfilment through recruitment throughout 2020 – 2022:

PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM

PT PAL Indonesia menggunakan sistem *training need analysis* untuk melakukan pengembangan kompetensi SDM Perusahaan. Sistem ini merupakan serangkaian pelatihan yang telah disesuaikan dengan standar kompetensi, untuk pengisian terkait posisi/jabatan yang diemban oleh masing-masing karyawan. Selain itu, PT PAL Indonesia juga memiliki kebijakan tertulis yang mengatur pendidikan dan pelatihan bagi karyawan. 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

PT PAL Indonesia berkomitmen untuk memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh karyawan tanpa membedakan suku, agama, ras, maupun jenis kelamin, dalam mengembangkan kompetensinya. PT PAL Indonesia menerapkan pendidikan dan pelatihan karyawan yang sesuai dengan standar kompetensi jabatan dan kebutuhan Perusahaan. Hal ini dilakukan untuk merespon perkembangan bisnis sekaligus penunjang pencapaian target Perusahaan.

Dengan demikian, karyawan PT PAL Indonesia memiliki kompetensi yang berkualitas, dan diharapkan dapat memberikan kinerja baik serta dapat mewujudkan tujuan Perusahaan. Peningkatan kompetensi ini dilakukan Perusahaan melalui pelatihan LSP dan Non-LSP.

1. Pelatihan Karyawan yang telah Dilakukan (5 Tahun Terakhir)

PT PAL Indonesia telah melakukan pendidikan dan pelatihan karyawan selama 5 (lima) tahun terakhir dengan rincian sebagai berikut:

Tahun Year	Peserta Participant		
	Laki-laki Male	Perempuan Female	Jumlah Total
2022	361	96	457
2021	10	13	23
2020	7	38	45
2019	11	24	35
2018	15	27	42
	Total		602

HR TRAINING AND DEVELOPMENT PROGRAM

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.

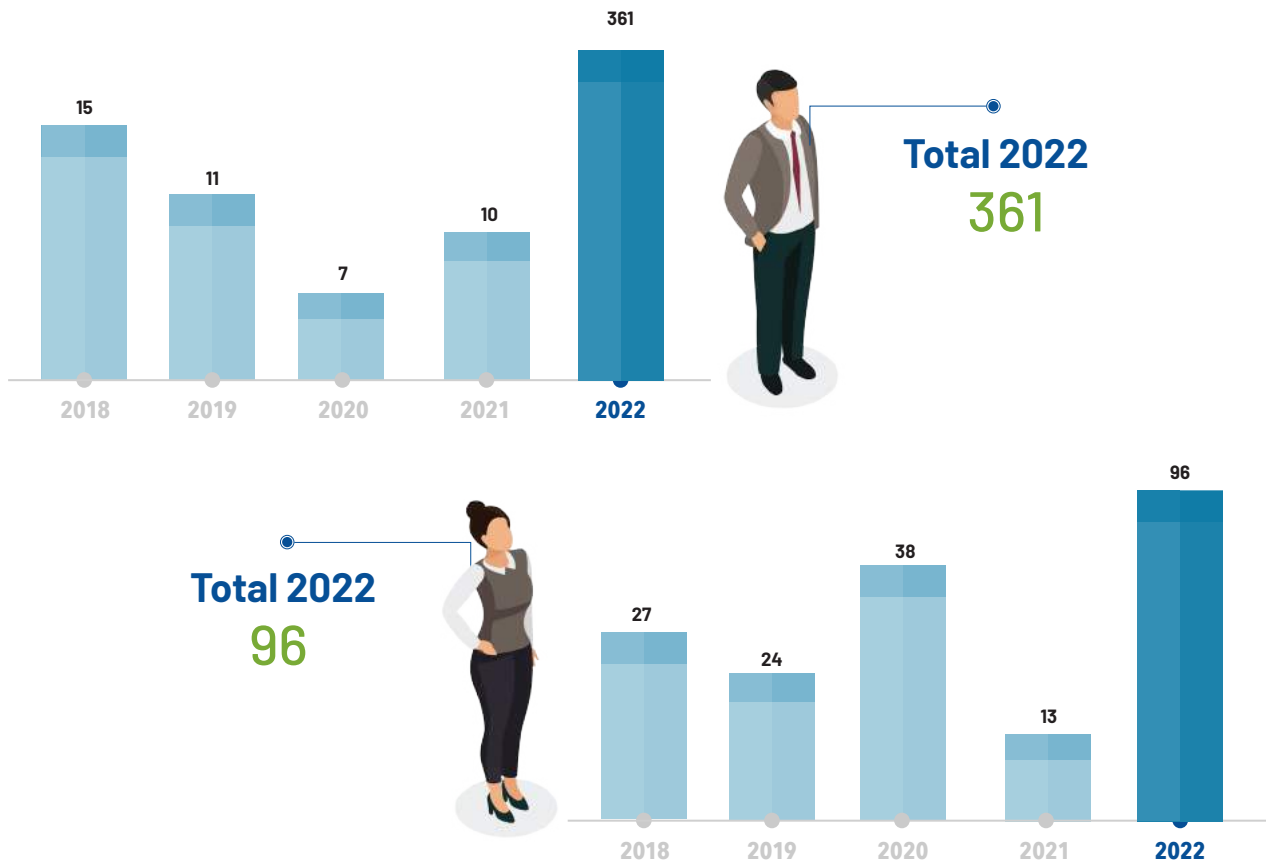
Equal Opportunity in Education and Training

PT PAL Indonesia is committed to providing equal opportunities to all employees without differentiating ethnicity, religion, race, or gender in developing their competencies. PT PAL Indonesia applies employee education and training in accordance with the competency standards for positions and the needs of the Company. This responds to business developments as well as supports the achievement of the Company's targets.

Henceforth, PT PAL Indonesia has quality competency and is expected to delivering good performance as well as realizing the Company's goals. The competency improvement is carried out by the Company through LSP and Non-LSP.

1. Employees Training (In the Last 5 Years)

PT PAL Indonesia has conducted employees education and trainings in the last 5 (five) years with these following details:



2. Perbandingan Biaya Pengembangan Kompetensi Karyawan (5 Tahun Terakhir)

PT PAL Indonesia telah mengeluarkan biaya untuk pengembangan kompetensi karyawan selama 5 (lima) tahun terakhir dengan rincian sebagai berikut:

Tahun Year	Nilai Value	%
2022	Rp818.444.500	8%
2021	Rp926.000.000	10%
2020	Rp1.653.306.546	17%
2019	Rp2.809.017.849	30%
2018	Rp3.282.655.918	35%
Total	Rp. 9.489.424.813	100%

2. The Comparison of Employee Competency Development Costs (In The Last 5 Years)

Comparison of PT PAL Indonesia's employee competency development costs spent in the last five years:

3. Jumlah Penyelenggaraan Pelatihan (5 Tahun Terakhir)

PT PAL Indonesia telah menyelenggarakan pelatihan pengembangan kompetensi karyawan selama 5 (lima) tahun terakhir dengan rincian sebagai berikut:

Tahun Year	Jumlah Pelatihan Number of Training
2022	25
2021	23
2020	45
2019	35
2018	42
Total	170

3. Number of Trainings (In the Last 5 Years)

Number of employee competency development trainings organized by PT PAL Indonesia:

4. Jumlah Peserta Pelatihan pada tiap Pelatihan yang Diselenggarakan (5 Tahun Terakhir)

PT PAL Indonesia telah menyelenggarakan pelatihan pengembangan kompetensi karyawan, berikut data jumlah peserta pelatihan selama 5 (lima) tahun terakhir:

Tahun Year	Jumlah Peserta Number of Participants
2022	457
2021	345
2020	878
2019	417
2018	739
Total	2.170

Disajikan juga terkait daftar sertifikasi yang diikuti oleh karyawan PT PAL Indonesia pada tahun 2022, berikut rinciannya:

Tabel Daftar Sertifikasi LSP

No	Skema Kompetensi Competency Scheme	Frekuensi Frequency
1	Fabrikasi / Fabrication	89
2	Assembly / Perakitan	127
3	Hull Outfitting	216
4	Erection	37
5	Welding	1089
6	Permesinan / Machinery	113
7	Machinery Outfitting	24
8	Listrik & Elektronika / Electricity & Electronics	94
9	Surface Finishing	81
10	Interior	8
11	Angkat Angkut / Transporting	61
12	Docking Undocking	19
13	Maintenance Fasilitas / Facility Maintenance	19
14	Utilitas / Utility	40
15	K3L	35
16	PPC	83
17	Desain / Design	65
18	Procurement	51
19	Pengelola Gudang / Warehouse Management	2
20	Jaminan Kualitas / Quality Assurance	36
21	Sumber Daya Manusia / Human Resources	35
22	Administrasi/Non Teknis / Administration/Non-Technical	37
23	Humas / Public Relations	20
24	Manajerial / Managerial	2
25	Fabrikasi / Fabrication	89
Total		2383

4. Number of Training Participants In Each Training (In the Last 5 Years)

Number of employees competency development training participants in PT PAL Indonesia in the last 5 (five) years:

List of certifications obtained by PT PAL Indonesia employees in 2022 are as follows:

**Table of LSP (Profession Certification Institution)
Certification List**

**Tabel Daftar Sertifikasi non LSP****Table of Non-LSP (Profession Certification Institution)
Certification List**

No	Skema Kompetensi Competency Scheme	Frekuensi Frequency
1	<i>Design And Implementing Performance by Objectives and Key Result (OKR) - Batch 1</i>	18
2	<i>Design And Implementing Performance by Objectives and Key Result (OKR) - Batch 2</i>	29
3	<i>Digital Mindset Assessment</i>	13
4	Pelatihan dan Sertifikasi Calon Asesor Kompetensi BNSP / BNSP Competency Assessor Candidate Training and Certification	24
5	Pelatihan Metodologi Survei Keterikatan Kerja (<i>Employee Engagement Survey</i>)	31
6	Pelatihan dan Sertifikasi Project Management (CAPM) / Project Management Training and Certification (CAPM)	22
7	Pelatihan & Uji Kompetensi "TOT Level 3" / Training & Competency Test "TOT Level 3"	7
8	Pelatihan Calon Asesor Kompetensi BNSP / BNSP Competency Assessor Candidate Training	10
9	<i>Workshop "Coaching Performance by Objectives and Key Results (OKR)"</i>	73
10	<i>Training Awareness Integrasi ISO / ISO Integration Awareness Training</i>	93
11	Asesmen SKA Utama / Main SKA Assessment	2
12	Workshop Manajemen Risiko / Risk Management Workshop	28
13	Workshop Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) Konvergensi IFRS Sebagai Dasar Penyusunan Laporan Keuangan Perusahaan / Workshop on Statement of Financial Accounting Standards (PSAK) of IFRS Convergence as the Basis for Preparing Company Financial Statements	23
14	Pelatihan & Sertifikasi Manajer Sumber Daya Manusia / Human Resources Manager Training & Certification	1
15	Pelatihan Pelatih di Tempat Kerja (Mentor Pemagangan) / On-the-Work Trainer Training (Apprentice Mentors)	1
16	Pelatih di Tempat Kerja / Trainer at Work	1
17	Pelatihan Penggunaan Chockfast / Chockfast Usage Training	10
18	Seminar Program Asosiasi Coating Indonesia / Indonesian Coating Association Program Seminar	20
19	Pelatihan & Sertifikasi Welding Inspector Basic / Welding Inspector Basic Training & Certification	1
20	Refreshment Ahli K3 Umum / General K3 Expert Refreshment	4
21	Pelatihan & Sertifikasi Petugas K3 Ruang Terbatas Level Utama / Main Level OHS Confined Space Officer Training & Certification	10
22	Training UT Level II ASNT TC 1A	2
23	Pelatihan & Sertifikasi TKPK / TKPK Training & Certification	7
24	Pelatihan Refreshment Tenaga Fitter / Fitter Energy Refreshment Training	24
25	Pelatihan & Sertifikasi Coating Inspektur Muda Level 1 / Junior Inspector Coating Training & Certification Level 1	3
Total		457

5. Peningkatan Pendidikan melalui Tugas Belajar

PT PAL Indonesia berkomitmen untuk mendukung peningkatan kompetensi karyawan melalui tugas belajar. Peningkatan kompetensi ini dilakukan dengan mempersilahkan karyawan untuk kembali menempuh pendidikan formal. Cara yang ditempuh melalui mengirimkan karyawan untuk menjalankan tugas belajar secara formal.

5. Education Enhancement Through Learning Duties

PT PAL Indonesia is committed to support employees competency improvement through learning duties. The competency improvement allows the employees to resume their formal education as learning duty. The employees formal education enhancement is carried out to realize the Company's commitment in enhancing employees competency. The

Peningkatan Pendidikan formal karyawan dilaksanakan dalam rangka mewujudkan komitmen Perusahaan dalam meningkatkan kompetensi karyawannya. PT PAL Indonesia melakukan fokus tugas belajar formal terhadap ilmu atau kompetensi yang kedepannya akan menunjang bisnis PT PAL Indonesia sebagai Perusahaan yang bergerak di bidang konstruksi industri maritim dan energi.

Pada tahun 2018, PT PAL Indonesia menugaskan empat orang karyawan untuk menyelesaikan *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. Namun pada tahun 2021, PT PAL Indonesia tidak melaksanakan peningkatan Pendidikan melalui tugas belajar dikarenakan pandemi Covid 19.

Dengan dijalankannya program ini, diharapkan kompetensi karyawan PT PAL Indonesia semakin unggul dan dapat menunjang bisnis serta tujuan Perusahaan sebagai Perusahaan konstruksi di bidang kemaritiman dan energi berkelas dunia.

6. Persamaan Kesempatan dalam Pengembangan Jenjang Karir

PT PAL Indonesia memberikan kesempatan yang sama kepada setiap karyawan untuk meningkatkan jenjang karir berdasarkan merit system yang mengacu pada jabatan, pendidikan, keahlian, keterampilan, pengalaman, dan masa kerja. Hal ini dilakukan melalui Manajemen, PT PAL Indonesia dengan mendesain perencanaan karir karyawan melalui dua jalur, yakni karir pada jabatan struktural dan jabatan fungsional. Perencanaan karir di PT PAL Indonesia didasarkan pada kebutuhan dan arah pengembangan Perusahaan untuk mengembangkan bisnis secara berkelanjutan.

Pengelolaan jenjang karir SDM PT PAL Indonesia dilaksanakan melalui penyesuaian, kenaikan strata, sub strata, status, golongan dan skala. Penyesuaian jenjang karir karyawan telah dilakukan PT PAL Indonesia selama 5 (lima) tahun terakhir dengan rincian sebagai berikut:

formal education learning duty will support PT PAL Indonesia's business in the future as a company engaging in the maritime and energy construction.

In 2018, four employees of PT PAL Indonesia completed the Double Degree in 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. However in 2021, the Company did not implement the learning duties for education enhancement due to COVID-19.

Through this program, PT PAL Indonesia employees competency is expected to improve its excellence and be able to support the Company's business and goals as a world-class company engaging in the maritime and energy construction.

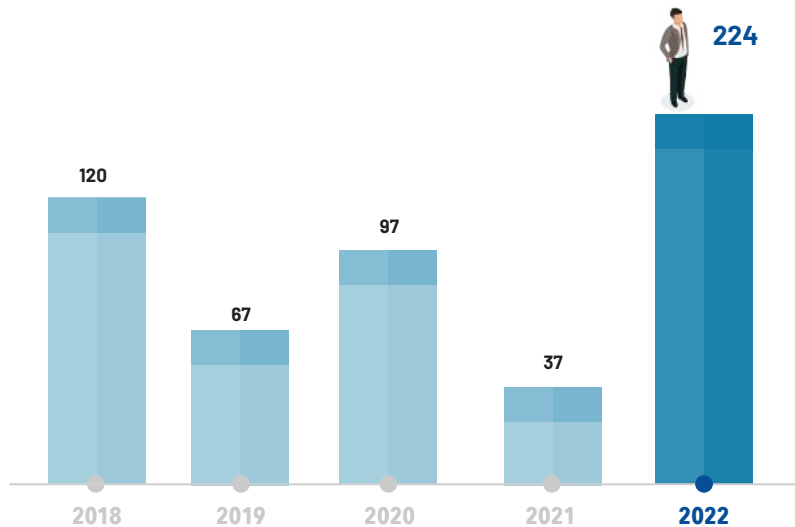
6. Equal Opportunity in Career Path Development

PT PAL Indonesia provides equal opportunity to each employee's career path development based on a merit system that refers on their position, education, expertise, skills, experience, and employment period. PT PAL Indonesia's Management designs two track of employees career planning, namely structural position career and functional position career based on PT PAL Indonesia's need and direction in sustainable business development.

PT PAL Indonesia 's HR career path management is carried out through adjustment, level promotion, sub-level promotion, status, class, and scale. PT PAL Indonesia career path management in the last 5 (years) is as follows:

Tabel Persamaan Kesempatan dalam Pengembangan Jenjang Karir

Tahun Year	Jumlah Karyawan Number of Participant
2022	244
2021	37
2020	97
2019	67
2018	120



RENCANA PELATIHAN TAHUN 2023

2023 TRAINING PROGRAM PLANS

No	Jenis Pelatihan Type of Training	Jumlah Pelatihan Total Training	Jumlah Peserta Pelatihan Total Training Participants
1	Pelatihan Kepemimpinan & Manajerial / Leadership and Managerial Training	8	202
2	Pelatihan Bidang Bisnis / Business Field Training	8	194
3	Pelatihan Bidang Produksi / Production Field Training	14	135
4	Pelatihan Fundamental / Fundamental Training	1	25

KESEJAHTERAAN KARYAWAN

SDM merupakan aset penting dan strategis yang dimiliki Perusahaan, oleh karena itu PT PAL Indonesia memberikan apresiasi kepada para karyawan. Apresiasi tersebut dilakukan dengan tujuan untuk menumbuhkan semangat kerja agar produktivitas karyawan tidak menurun dan memberikan kinerja dan kontribusi yang baik untuk Perusahaan. Apresiasi yang diberikan diharapkan dapat menumbuhkan *fighting spirit* dalam skema *reward and punishment*. Bentuk apresiasi yang diberikan PT PAL Indonesia dalam bentuk penyesuaian Upah Minimum Kota, perubahan ketentuan penggajian, penyiapan karyawan jelang masa purna bakti, pemberian bonus atau insentif, pemenuhan kewajiban pembayaran tunjangan hari raya, dan pemberian penghargaan khusus lainnya.

Penyesuaian Upah Minimum Kota (UMK)

Berdasarkan keputusan Direksi No. Skep/08/10000/II/2013 tanggal 25 Februari 2013 dan perubahannya, tentang struktur dan konversi Gaji Pokok pekerja tetap PT PAL Indonesia,

EMPLOYEE WARFARE

HR is a vital and strategic asset owned by the Company; therefore, PT PAL Indonesia appreciates its employees. This appreciation is carried out with the aim of fostering morale so that employee productivity does not decline and provides good performance and contribution to the Company. The appreciation given is expected to foster a fighting spirit in the reward and punishment scheme. The form of appreciation given by PT PAL Indonesia is in the form of adjustments to the City Minimum Wage, changes to payroll provisions, preparation of employees ahead of retirement, giving bonuses or incentives, fulfilling the obligation to pay holiday allowances, and giving other special awards.

Adjustment of City Minimum Wage

In accordance with Board of Directors Decree Number Skep/08/10000/II/2013 dated February 25, 2013 and its amendments, regarding the structure and conversion of basic

Perusahaan mengatur sistem penggajian kepada karyawan. Perusahaan menggunakan konsep *performance based salary* dengan mempertimbangkan unsur *competency based human resources management* (CB-HRM) dan *talent based human resources management* (TB HRM).

Lebih lanjut melalui persetujuan Direksi pada Skep/37.a/10000/X/2019, PT PAL Indonesia telah menyesuaikan mengenai gaji karyawan. Dalam rangka memberikan kesejahteraan kepada karyawan, PT PAL Indonesia memastikan untuk taat pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan menyesuaikan sistem pengupahan dengan kebijakan yang telah ditentukan oleh pemerintah.

Ketentuan Tunjangan dan Pemberian Fasilitas kepada Karyawan

PT PAL Indonesia memiliki kebijakan terkait ketentuan pemberian tunjangan dan fasilitas lainnya kepada karyawan. Berdasarkan Surat Keputusan Direksi No. SKEP/03/10000/II/2015 tanggal 11 Februari 2015 dan perubahannya, tentang Penetapan Tunjangan Jabatan & Tunjangan Transportasi bagi pekerja tetap PT PAL Indonesia, Perusahaan mengatur sistem tunjangan karyawan. Perusahaan terus mendorong peningkatan kesejahteraan karyawan melalui berbagai hal, di antaranya tunjangan dan pemberian fasilitas.

Selain berdasarkan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) antara Direksi PT PAL Indonesia dan Serikat Pekerja, PT PAL Indonesia mengatur fasilitas berupa sistem penggajian yang diberikan kepada karyawan. PKB tersebut juga disahkan oleh Kementerian Ketenagakerjaan. PKB secara berkala disesuaikan setiap 3 (tiga) tahun sekali, setiap pembaruan PKB didaftarkan ke Kementerian Ketenagakerjaan.

Kemudian tertuang di dalam Surat Keputusan Direksi No. 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, PT PAL Indonesia juga mengatur terkait tunjangan untuk karyawan. Perusahaan juga memberikan pelatihan pra purna bhakti kepada karyawan yang akan memasuki masa purnabakti atau pensiun.

Pembayaran Insentif dan Bonus Tahun 2022

Dalam PKB Pasal 61 dan Pasal 62, mengatur mengenai mekanisme pemberian insentif dan bonus kepada karyawan PT PAL Indonesia. Dalam Pasal 61 disebutkan bahwa insentif diberikan dengan ketentuan sebagai berikut:

salary for the permanent employees of PT PAL Indonesia. 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.

Furthermore through Board of Directors Approval in Skep/37.a/10000/X/2019, PT PAL Indonesia adjusts its employees' salary. To ensure an increase in employee welfare, PT PAL Indonesia ensures compliance with the regulations and waging policies adjustment set by the government.

Provisions for Allowances and Providing Facilities to Employees

PT PAL Indonesia has a policy regarding employees allowance and facilities provision. Based on the Board of Directors Decree No. SKEP/03/10000/II/2015 dated February 11, 2015 and its amendments, concerning Determination of Job Allowances & Transportation Allowances for permanent workers of PT PAL Indonesia, the Company stipulates the employees allowance system. The Company always prioritizes employees' welfare through various things, such as provision of allowances and facilities.

Also, in accordance with the The Collective Labor Agreement (PKB) between the Directors of PT PAL Indonesia and the Workers' Union, PT PAL Indonesia regulates facilities in the form of a payroll system provided to employees. The PKB was also approved by the Ministry of Manpower. The PKB is periodically adjusted every 3 (three) years, every renewal of the PKB is registered with the Ministry of Manpower.

Then in the Decree of the Board of Directors No. SKEP/95/50000/XII/2018 dated December 31, 2018 concerning Wages, Competency Allowances and Attendance Allowances for PKWT workers with high school education, associate degree, bachelor's degree, master's degree and their equivalent, PT PAL Indonesia also regulates benefits for employees. The company also provides pre-retirement training to employees who are about to retire.

2022 Incentives and Bonuses

Article 61 and 62 of PKB stipulates the provision of PT PAL Indonesia's employees incentives and bonuses mechanism. Article 61 states that the incentive can be distributed with the following terms:



- 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

Di dalam 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.

Pemberian Tunjangan Hari Raya Keagamaan (THR)

Perusahaan selalu mematuhi semua aturan pemberian THR, mulai dari besaran THR hingga ketepatan waktu pembayaran. Berdasarkan Keputusan Direksi No. SKEP/86/50000/XI/2018 tanggal 05 November 2018 tentang Tunjangan Hari Raya Keagamaan (THR), PT PAL Indonesia telah menetapkan pembayaran tunjangan hari raya keagamaan kepada karyawan. Pembayaran THR dilakukan sesuai dengan aturan perundang-undangan, yaitu sebesar satu kali gaji. Selain itu, THR untuk tenaga alih daya (*outsourcing*) akan dibayarkan melalui pihak penyedia.

KESEHATAN DAN KESELAMATAN KERJA (K3)

Dalam melakukan operasionalnya, PT PAL Indonesia menempatkan aspek Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) sebagai acuan utama yang harus dijalankan. Peningkatan aspek K3 selalu diperhatikan melalui sejumlah instrumen, kebijakan, program, dan fasilitas pendukung termasuk sarana dan prasarana penunjang lainnya. Penerapan K3 di lingkungan kerja, PT PAL Indonesia patuh terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Upaya ini dilakukan untuk meningkatkan keamanan dan kenyamanan di lingkungan PT PAL Indonesia, dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penerapan K3 sejalan dengan visi atau tujuan Perusahaan sebagai Perusahaan kontruksi di bidang industri maritim dan energi berkelas dunia. Oleh karena itu, diharapkan penerapan K3 ini dapat menghasilkan produk/jasa yang berkualitas. Kebijakan ini diharapkan dapat memberikan dampak yang positif seperti:

- a. Penurunan tingkat kerugian jiwa dan properti dengan menurunkan dan mengendalikan risiko kecelakaan dan penyakit akibat kerja dan mencegah pencemaran lingkungan serta menjamin K3;

- 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 incentive value given to workers are proportional and transparent in accordance with the worker's contribution to the project.

In Article 62, the bonus distribution is stipulated as follows:

- The Company provides bonuses to the employees if the Company is declared profitable according to the resolution of the General Meeting of Shareholders (GMS).
- For employees who are in learning duties more than 1 (one) month, the bonus is given proportionally.

Distribution of Religious Holiday Allowance (THR)

The Company always fulfil all THR distribution regulations, from the amount to the time of distribution. In accordance with Board of Directors Decree No. SKEP/86/50000/XI/2018 dated November 5, 2018, concerning Religious Holiday Allowance (THR), PT PAL Indonesia determines THR payment to the employees. THR distribution is carried out in accordance with the laws and regulations, which amounts to a month worth of salary. Additionally, THR for outsourced employees will be paid through the provider.

OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY (OHS)

PT PAL Indonesia sets Occupational Health and Safety (OHS) aspect as the main reference in its operations. OHS improvement is always under supervision through policies, programs, and supporting facilities and infrastructures. PT PAL Indonesia's OHS implementation complies with the prevailing laws and regulations.

The effort is to improve the security and convenience in PT PAL Indonesia environment, and is expected to enhance employees' performance. OHS implementation aligns with the Company's vision or objectives as a world-class construction Company in the maritime and energy industry. Therefore, OHS implementation is expected to generate quality products/ services. This policy is hoped to bring positive impacts such as:

- a. Decreasing the mortality and property loss by reducing and controlling the risk of accidents and occupational diseases, preventing environmental pollution, and ensuring occupational safety and health;

- 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.

- b. Accomplishing the quality, cost, and timely delivery based on the customer requirements;
- c. Improving expertise in technology and design;
- d. Continuously improving effectiveness and efficiency in all fields;
- e. Applying business and work ethics, both internally and externally;
- f. Complying with quality, environmental, and OHS management system standards as well as laws and regulations.

Penjelasan lebih lengkap tentang aspek K3 Perusahaan dapat dilihat pada bagian Tanggung Jawab Sosial Perusahaan terhadap Ketenagakerjaan dan K3.

Further elaboration of the Company's OHS can be viewed in the Corporate Social Responsibility to Manpower and OHS section.

HUBUNGAN INDUSTRIAL

PT PAL Indonesia memiliki komitmen untuk menjaga hubungan industrial yang harmonis antara Perusahaan dan karyawan. Hal ini diharapkan dapat mewujudkan suasana kerja yang kondusif, sehingga memberikan kinerja yang baik. Selain itu, manajemen dan karyawan dapat bersinergi untuk merealisasikan dan mencapai target-target Perusahaan.

INDUSTRIAL RELATIONS

PT PAL Indonesia is committed to maintaining a harmonious industrial relationship between the company and the employees, to create a conducive work condition for better performance. Additionally, the management and the employees can synergize to realize and achieve Company's targets.

- 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 tanggung jawabnya di Perusahaan yang bukan merupakan pengaduan Perusahaan;
- Melindungi hak pegawai untuk memilih atau tidak memilih menjadi anggota Serikat Pekerja.

- 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, 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

PT PAL Indonesia secara berkala melakukan pengukuran terkait tingkat kepuasan kepada karyawan. Hal ini dilakukan untuk mengetahui keterikatan karyawan dalam bekerja. Pada tahun 2022, pengukuran tingkat kepuasan atas keterikatan karyawan dalam bekerja di Perusahaan mendapatkan nilai 74% (skala 100%).

EMPLOYEES SATISFACTION AND ENGAGEMENT

PT PAL Indonesia periodically measured the engagement rate and employees' interests to evaluate employee satisfaction at work. In 2022, the Company obtained employee engagement rate of 74% (scale 100%).

Tabel Indikator Keterikatan Karyawan

Table of Employee Engagement Indicators

No	Divisi Division	Partisipasi Responden Respondent's Participation	Indeks Kepuasan Satisfaction Index	Indeks Keterikatan / Engagement Index
1	Divisi Akuntansi / Accounting Division	100%	74%	76%
2	Divisi Desain / Design Division	95%	72%	73%
3	Divisi Human Capital Management / Human Capital Management Division	100%	77%	80%



No	Divisi Division	Partisipasi Responden Respondent's Participation	Indeks Kepuasan Satisfaction Index	Indeks Keterikatan / Engagement Index
4	Divisi Kapal Niaga / Merchant Ship Division	100%	75%	78%
5	Divisi Kapal Perang / Naval Ship Division	100%	74%	76%
6	Divisi Kapal Selam / Submarine Division	99%	74%	76%
7	Divisi Kawasan & K3LH / Area & K3Lh Division	100%	77%	78%
8	Divisi Technology & QA / Technology & QA Division	100%	79%	81%
9	Divisi Pemasaran & Penjualan Kapal / Ship Marketing & Sales Division	91%	72%	76%
10	Divisi Pemeliharaan & Perbaikan / Maintenance & Repair Division	97%	73%	76%
11	Divisi Penjualan Rekumhar / GE & MRO Sales Division	100%	74%	77%
12	Divisi PSP / PSP Division	100%	72%	78%
13	Divisi Manajemen Risiko / Risk Management Division	100%	78%	85%
14	Divisi Perbendaharaan / Treasury Division	100%	71%	71%
15	Divisi Rekayasa Umum / General Engineering Division	100%	76%	78%
16	Divisi Supply Chain / Supply Chain Division	100%	78%	79%
17	Divisi Teknologi Informasi / Information Technology Division	100%	83%	84%
18	Satuan Pengawasan Intern / Unit Internal Audit	100%	71%	75%
19	Sekretaris Perusahaan / Corporate Secretary	100%	76%	80%
20	Divisi Legal / Legal Division	100%	79%	83%
21	Divisi Office of The Board / Office of the Board Division	100%	81%	81%
22	Divisi Production Management Office / Production Management Office Division	100%	71%	74%
23	Direktorat & SEVP / Directorate & SEVP	94%	73%	78%
Hasil / Result		99%	74%	77%

TEKNOLOGI INFORMASI (TI)

Information Technology (IT)

KEBIJAKAN PENGEMBANGAN TI

Dalam rangka mewujudkan transformasi industri maritim 4.0, perkembangan teknologi informasi menuju digitalisasi merupakan bagian yang ingin dituju oleh Perusahaan. Berbagai upaya dilakukan dan ditingkatkan untuk mewujudkan tujuan Perusahaan menjadi Perusahaan konstruksi di bidang industri maritim dan energi berkelas dunia.

Perusahaan berkomitmen bahwa dengan pengelolaan teknologi informasi secara adaptif dan inovatif diharapkan mampu mengikuti perkembangan zaman, dan meningkatkan daya saing yang kuat untuk Perusahaan. Segala bentuk pemanfaatan

IT DEVELOPMENT POLICY

In realizing maritime industry transformation 4.0, the information technology development toward digitalization is a part of the Company's direction. Various efforts to realize the Company's objectives in becoming world-class construction company in the maritime and energy industry is carried out and improved.

The Company is committed to managing adaptive and innovative information technology in order to keep up with the times, and increase strong competitiveness for the Company. All forms of technology utilization are continuously carried out, and periodic

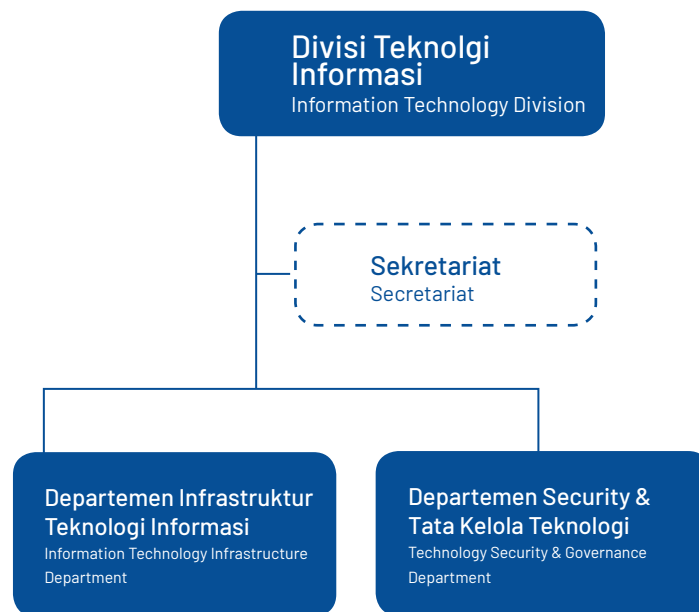
teknologi terus dilakukan, dan secara berkala melakukan perbaikan untuk memastikan kelayakannya, baik dari segi infrastruktur, aplikasi, keamanan sistem jaringan, hingga Sumber Daya Manusia pengelola TI Perusahaan. Melalui divisi pengelolaan teknologi informasi, manajemen Perusahaan memastikan bahwa fungsi teknologi informasi memiliki kesiapan, keandalan dan memiliki kinerja yang baik.

TUJUAN PENGEMBANGAN TI

Dalam rancangan pedoman teknologi informasi, Perusahaan memiliki tujuan dari pengembangan teknologi informasi yang diterapkan di Perusahaan. Tujuan dari pengembangan teknologi informasi Perusahaan yaitu terintegrasinya alur proses di dalam antar industri galang kapal mulai dari tahapan perencanaan, pelaksanaan, & produksi hingga *quality assurance* secara *realtime* dengan adopsi *shipbuilding best practice*, hingga seluruh alur proses terkontrol dengan baik serta menghasilkan peningkatan kinerja dan produktivitas galangan kapal.

TATA KELOLA TI

Perusahaan memiliki struktur tata kelola teknologi informasi Perusahaan. Berikut struktur tata kelola teknologi informasi Perusahaan:



PIHAK PENGELOLA TI

Teknologi informasi Perusahaan dikelola oleh Divisi Teknologi Informasi (TI). Divisi ini di pimpin oleh Kepala Divisi Teknologi Informasi (TI). Berikut profil Kepala Divisi Teknologi Informasi (TI) Perusahaan:

improvements are made to ensure feasibility, both in terms of infrastructure, applications, network system security, to the Human Resources managing the Company's IT. Through the information technology management division, the Company's management ensures that the information technology function has readiness, reliability and good performance.

IT DEVELOPMENT GOALS

In the design of information technology guidelines, the Company's goal is to develop information technology implemented in the Company. The goal of the development of the Company's information technology is the integration of process flows within the shipbuilding industry starting from the stages of planning, implementation & production to quality assurance in real time with the adoption of shipbuilding best practices, so that all process flows are well controlled and result in increased shipbuilding performance and productivity.

IT GOVERNANCE

The Company's information technology governance structure is as follows:

IT MANAGEMENT

The Company's information technology is managed by Information Technology (IT) Division, which is led by the Head of Information Technology (IT) Division. The Head of Information Technology (IT) Division's profile is as follows:



Nama Name	Aris Mulyono
Jabatan Position	Kepala Divisi Teknologi Informasi / General Manager of Information Technology
Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Surat Keputusan Direksi No. SKEP/15/10000/VI/2022 tentang Pemberhentian & Pengangkatan dalam Jabatan Struktural di Divisi Teknologi Informasi tanggal 10 Juni 2022 / Decree of the Board of Directors No. SKEP/15/10000/VI/2022 on Dismissal & Appointment in Structural Positions in the Information Technology Division dated 10 June 2022
Kewarganegaraan Citizenship	Indonesia
Tempat/Tanggal Lahir Place/Date of Birth	Lamongan, 7 Februari 1968 / Lamongan, February 7, 1968
Usia Age	55 tahun / 55 years old
Domisili Domicile	Sidoarjo
Riwayat Pendidikan Educational Background	S1 Teknik Kimia, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS)(1993) / Bachelor's Degree in Chemical Engineering, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS)(1993)
Riwayat Pekerjaan Employment History	• Kepala Divisi Keamanan & K3LH (2018 – 2019) / Head of Security & K3LH Division (2018-2019) • Kepala Divisi Kawasan (2017 – 2018) / Head of Area Division (2017-2018) • Kepala Departemen K3LH & Kamtib (2010 – 2018) / Head of K3LH & Security Department (2010-2018)

TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB

Tugas dan tanggung jawab Divisi Teknologi Informasi (TI) Perusahaan sebagai berikut:

I. Tugas Pokok

1. Menjabarkan, menyusun strategi dan mengembangkan pelaksanaan kebijakan Perusahaan beserta program kerjanya dalam bidang TI di lingkungan Perusahaan dalam mendukung keberlangsungan strategi usaha yang dikembangkan Perusahaan.
2. Merencanakan, mengkoordinasikan dan melaksanakan pengawasan sumber daya untuk pelaksanaan pekerjaan bidang infrastruktur teknologi informasi, layanan TI, keamanan sistem informasi dan tata kelola sistem informasi di lingkungan Perusahaan dalam mendukung keberlangsungan strategi usaha yang dikembangkan oleh Perusahaan.

II. Fungsi

1. Merancang, mengelola dan mengevaluasi penerapan teknologi dan infrastruktur TI sesuai dengan kebijakan dan perkembangan bisnis Perusahaan.
2. Merancang, mengelola dan mengevaluasi pengoperasian data center dan layanan TI kepada pengguna akhir sesuai dengan kebijakan dan bisnis Perusahaan.
3. Merancang, mengelola dan mengevaluasi arsitektur keamanan informasi digital Perusahaan yang sesuai dengan regulasi, demi terjaganya kerahasiaan, keutuhan dan ketersediaan informasi dan/atau sistem informasi melalui media siber.
4. Merancang, mengelola dan mengevaluasi tata kelola TI yang mencakup pedoman umum, standarisasi, prosedur, petunjuk teknis serta dokumen strategis Divisi TI.

DUTIES AND RESPONSIBILITIES

The duties and responsibilities of Information Technology (IT) Division are as follows:

I. Main Duties

1. Describe and formulate strategies and develop the implementation of the Company's policies and work programs in the IT field within the Company in order to support the sustainability of the business strategy developed by the Company.
2. Plan, coordinate, and carry out supervision of resources for the implementation of work in the field of information technology infrastructure, IT services, information system security and information system governance within the Company in order to support the sustainability of the business strategy developed by the Company.

II. Functions

1. Design, manage, and evaluate the implementation of IT technology and infrastructure in accordance with the Company's policies and business developments.
2. Design, manage, and evaluate the operation of data centers and IT services to end users in accordance with Company policies and business.
3. Design, manage, and evaluate the Company's digital information security architecture in accordance with regulations, in order to maintain the confidentiality, integrity, and availability of information and/or information systems through cyber media.
4. Design, manage, and evaluate IT governance which includes general guidelines, standardization, procedures, technical instructions and IT Division strategic documents.

- Memastikan seluruh tugas pokok, tanggung jawab dan fungsi di dalam proses bisnis organisasi sejalan dengan QCD-HSE (*Quality, Cost, Delivery Time, Healthy, Safety & Environment*).
- Penanggung jawab asset di bagian dan unit organisasinya masing-masing.
- Menjalankan *continuous improvement* di unit organisasinya masing-masing.

- Ensure that all main duties, responsibilities, and functions in the organization's business processes are in line with QCD-HSE (*Quality, Cost, Delivery Time, Healthy, Safety & Environment*).
- Person in charge of assets in their respective departments and organizational units.
- Carry out continuous improvement in their respective organizational units.

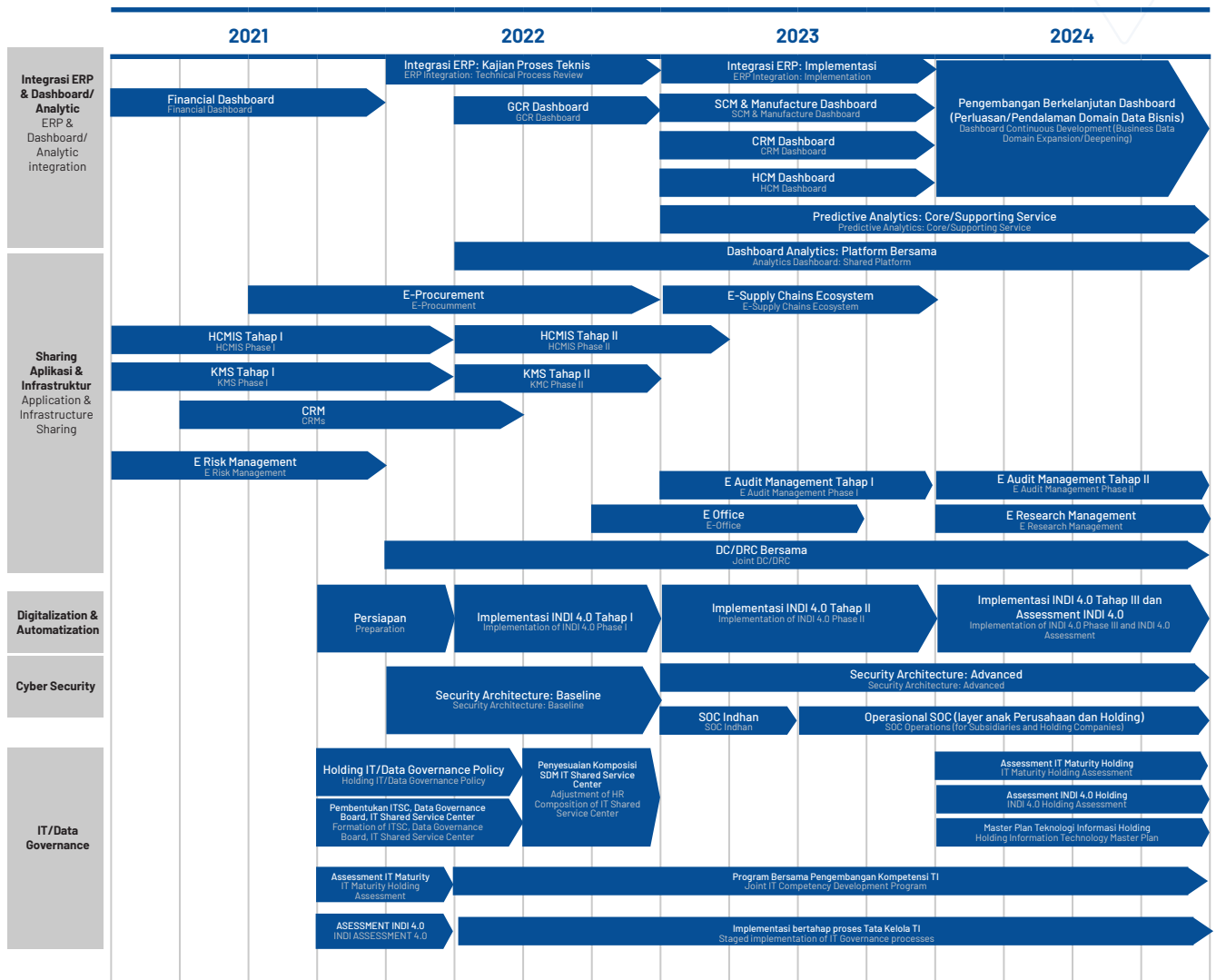
ROAD MAP PENGELOLAAN TI

Perusahaan memiliki roadmap pengelolaan teknologi Informasi. Roadmap tersebut disusun sebagai strategi yang terukur mengenai fokus pengelolaan dan pengembangan TI Perusahaan. Roadmap ini disusun dengan mempertimbangkan kebutuhan usaha di masa mendatang. Penyusunan roadmap pengembangan TI sesuai dengan kebijakan yang berlaku di Perusahaan. Berikut roadmap pengelolaan TI Perusahaan:

IT MANAGEMENT ROADMAP

The Company has an information technology roadmap, prepared as a measure strategy concerning the Company's IT management and development. The roadmap takes into account the business' requirements in the future. The IT roadmap preparation is in accordance with the prevailing Company policies. The following is the Company's IT management roadmap:

Roadmap Implementasi TI BUMN Industri Pertahanan 2021 - 2024
Defense Industry SOE IT Implementation Roadmap 2021 - 2024





PENGEMBANGAN TI TAHUN 2022

Pada tahun 2022, Perusahaan telah melakukan pengelolaan dan pengembangan teknologi Informasi. Berikut program pengembangan teknologi Informasi Perusahaan di tahun 2022:

IT DEVELOPMENT IN 2022

In 2022, the Company develops and manages information technology. The Company's information and technology development programs in 2022 are as follows:

No	Kategori Category	Pengembangan Perangkat TI IT Device Development	Realisasi Realization
1	Design Engineering	a. Server RDS Aplikasi Engineering b. Server HCI Engineering	Juli 2022 / July 2022
2	ERP	System ERP online & paperless end to end platform (web & mobile)	Januari 2022 - Maret 2023 / January 2022 - March 2023
3	Infrastruktur / Infrastructure	a. Pengadaan Perangkat Security: / Procurement of Security Devices: - UTM brand Fortiget seri 601E / UTM brand Fortiget series 601E	Juli 2022 / July 2022
		b. Upgrade Infrastructure - Tambah modul Core switch, switch distribusi dan konfigurasi traffic untuk area kritikal 10Gbps serta area essential 2Gbps / Adding Core switch module, distribution switch and traffic configuration for 10Gbps critical area and 2Gbps essential area	Juni 2022 - Juli 2022 / June 2022 - July 2022
		c. Penambahan Jaringan Komputer / Addition of Computer Network	April 2022 - Juni 2022 / April 2022 - June 2022
		d. Pengadaan Command Dashboard / Procurement of Command Dashboard - TV 85 inc smart TV Android 2 unit / TV 85 inch smart TV Android 2 units - TV 60 inc smart TV Android 18 unit / TV 60 inch smart TV Android 18 units - TV 40 inc smart TV Android 18 unit / TV 40 inch smart TV Android 18 units	April 2022 / April 2022
		e. Lisence - 3 VM-WarevSphere 7 Essentials Plus Kit for 3 Hosts - Token RDS 200 (1Unit) / RDS 200 Tokens (1 Unit) - Windows Data Center 32 core - Windows standard 16 core (3 pcs) - Microsoft Exchange server 2016 enterprise OLP	Januari 2022 / January 2022
		f. Program Monitoring Dashboard / Monitoring Dashboard Program - PC Admin (5 unit) - PC Engineering (2 unit) - Laptop (1 unit) - Smart TV (2 unit)	April 2022 / April 2022
4	Data Akuisisi / Acquisition Data	a. Pengadaan Mobile Phone & Tablet / Procurement of Mobile Phones & Tablets - Gadget Direksi (7 unit) / Board of Directors Gadgets (7 units) - Gadget Kadiv & setingkat (24 unit) / Division Heads & equivalent gadgets (24 units) - Gadget Kadep & setingkat (100 unit) / Department Heads & equivalents Gadget (100 units) - Operasional (1509 unit) / Operational (1509 units) - Tablet (100 unit) / Tablet (100 units) - Software Single Sign On System - Software Sistem repository PAL Maritim - Software Collaboration suite PAL (messaging, video call)	Juli 2022 - September 2022 / July 2022 - September 2022

BIAYA PENGEMBANGAN TI TAHUN 2022

Pada tahun 2022, Perusahaan telah menyusun dan merealisasikan anggaran yang digunakan sebagai biaya pengembangan teknologi informasi Perusahaan. Biaya pengembangan teknologi informasi Perusahaan sebesar Rp26.580.379.000

RENCANA PENGEMBANGAN TI 2023

Perusahaan memiliki komitmen untuk terus meningkatkan teknologi informasi yang dimiliki. Perusahaan telah menyusun rencana pengelolaan teknologi informasi untuk tahun 2023, dengan perincian sebagai berikut:

IT DEVELOPMENT EXPENSES IN 2022

In 2022, the Company has prepared and realized Company's information technology development expenses budget. The information technology development costs Rp26.580.379.000.

IT DEVELOPMENT PLAN IN 2023

The Company is committed to keep improving its information technology. The Company has prepared the following information technology management plan for 2023:

No	Kategori Category	Pengembangan Perangkat TI IT Device Development	Realisasi Realization
1	Fasilitas & Sarana (Data Center Tier 3) / Facilities (Tier 3 Data Center)	a. Legal & Compliance	Maret 2023 / March 2023
		- Sertifikasi Infrastruktur (ISO 27001) / Infrastructure Certification (ISO 27001)	
		b. Data Center	Juni 2023 / June 2023
		- Power UPS /genset - Pendingin (AC) presisi / Precision cooling (AC). - Anti petir / Lightning protection - Wiring - Emergency Respon Plan	
2	Infrastruktur / Infrastructure	c. PKPM switch 8 port (2 unit) / PKPM switches 8 ports (2 units)	Juni 2023 / June 2023
		d. Sistem Security	
3	Dashboard, BI, BigData	e. DRC Jakarta	September 23 / September 23
		- Link Metro-E - Server dan Storage / Server and Storage - Dedicated Internet Acces	
		f. Command Dashboard :	
		- Financial Report - Project Report - Facility Report - HCM Report - Purchase Report - Predictive Analytic	
		g. Server	
		h. Media integrasi (Cloud, MiddleWare)	
		i. Konsultan System Management / System Management Consultant	

5





Analisa dan Pembahasan Manajemen

Management Discussion and Analysis







TINJAUAN KONDISI EKSTERNAL

Berdasarkan roadmap BUMN tahun 2020 - 2024 untuk merealisasikan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2020 - 2024. Dalam Roadmap BUMN Tahun 2020-2024 telah ditetapkan 5 (lima) formulasi prioritas BUMN yang menjadi landasan arah kebijakan selanjutnya, sebagai berikut:

1. Nilai ekonomi dan sosial untuk Indonesia
Meningkatkan nilai tambah ekonomi (*economic value added*) dan dampak sosial bagi masyarakat dan ekonomi Indonesia.
2. Inovasi model Bisnis
Restrukturisasi model bisnis melalui pembangunan ekosistem, kerjasama, pertimbangan kebutuhan *stakeholders*, dan fokus pada *core business*.
3. Kepemimpinan teknologi
Memimpin secara global dalam teknologi strategis dan melembagakan kapabilitas digital.
4. Peningkatan investasi
Mengoptimalkan nilai aset dan menciptakan ekosistem investasi yang sehat.
5. Pengembangan talenta
Menedukasi dan melatih tenaga kerja, mengembangkan SDM berkualitas untuk Indonesia, profesionalisasi tata kelola dan sistem seleksi SDM.

Di tahun 2022, asumsi yang digunakan pada RKAP 2022 mengacu pada APBN 2022 dan prognosa 2022 Perbedaan prognosa 2022 dibandingkan RKAP 2022 sebagai berikut:

EXTERNAL CONDITION OVERVIEW

Based on the 2020-2024 SOE roadmap to realize the 2020-2024 National Medium-Term Development Plan (RPJMN). The 2020-2024 SOE Roadmap determined are 5 (five) SOE priority formulations that form the basis for further policy directions, as follows:

1. Economic and social value for Indonesia
Increasing economic value added and social impact on Indonesian society and economy.
2. Business model innovation
Restructuring the business model through ecosystem development, collaboration, considering stakeholder needs, and focusing on the core business.
3. Technology leadership
Leading globally in strategic technology and institutionalize digital capabilities.
4. Increased investment
Optimizing asset value and creating a healthy investment ecosystem.
5. Talent development
Educating and training the manpower, developing quality human resources for Indonesia, professionalizing human resource governance and selection systems.

In 2022, the assumptions used in the 2022 RKAP refer to the 2022 State Budget and the 2022 prognosis. The difference in the 2022 prognosis compared to the 2022 RKAP is as follows:

Uraian Description	RKAP 2022 2022 RKAP	Prognosa 2022 2022 Prognosis
Pertumbuhan ekonomi (%) / Economic growth (%)	5.0 – 5.5	5.1
Inflasi (%) / Inflation (%)	3.0	4.8
Nilai tukar (Rp/USD) / Exchange rate (Rp/USD)	14.350	14.900
Tingkat suku bunga (%) / Interest rate (%)	6.82	8.42
Harga minyak mentah Indonesia (USD/Barel) / Indonesian crude oil price (USD/barrel)	63	105
Lifting minyak (Ribu barel/hari) / Oil lifting (thousand barrel/day)	703	630
Lifting gas (Ribu barel setara minyak/hari) / Gas lifting (thousand barrels of oil equivalent/day)	1.036	964

TINJAUAN INTERNAL PERUSAHAAN

Berdasarkan *roadmap* BUMN tahun 2020 – 2024, di dalamnya terdapat Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN). Perusahaan menetapkan kebijakansesuai dengan formulasi prioritas Kementerian BUMN yaitu nilai ekonomi dan sosial untuk Indonesia, inovasi model bisnis, kepemimpinan teknologi, peningkatan investasi, pengembangan talenta.

PT PAL Indonesia 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 kargo sampai dengan ukuran 50.000 DWT dan kapal tanker sampai dengan ukuran 30.000 LTDW.

Dalam bidang alutsista, perusahaan berpeluang besar untuk berkontribusi dalam pembangunan pertahanan dan keamanan Negara di bidang maritim. Hal ini sejalan dengan telah diimplementasikannya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 16 tahun 2012 tentang Industri Pertahanan, di mana PT PAL Indonesia sebagai *Lead Integrator* pembangunan alutsista serta 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. Perusahaan mampu membangun Kapal PKR yang merupakan kelas *Light Frigate* sebagai cikal bakal kelas Destroyer. 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 3.000 Ton dan untuk menunjang program kelistrikan nasional 35.000 MW, PT PAL Indonesia berperan dalam *procurement dan construction* bidang kelistrikan sampai dengan 30 MW.

INTERNAL CONDITION REVIEW

Based on the SOE roadmap for 2020 – 2024 containing the National Medium Term Development Plan (RPJMN), the Company sets its policies according to the priority formulation of the Ministry of SOEs, namely economic and social value for Indonesia, business model innovation, technology leadership, increased investment, talent development.

PT PAL Indonesia 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 of the Republic of Indonesia No. 16 of 2012 concerning the Defense Industry, where PT PAL Indonesia, 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. 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 plays a role in the procurement and construction of the electricity sector up to 30 MW.

Implementasi *roadmap* BUMN tahun 2020 – 2024 kemudian dijabarkan dalam tiga tahapan utama, sebagai berikut:

A. Tahap 1: *Survival* dan Kelangsungan Hidup

Pandemi Covid 19 memiliki dampak yang signifikan dalam kinerja BUMN pada tahun 2020, dan diperkirakan akan berlangsung hingga kuartal-II tahun 2022. Tiga inisiatif utama pada tahapan ini adalah:

1. Melindungi BUMN strategis dan BUMN yang terdampak Covid-19 dari dampak pelemahan arus kas akibat penurunan penjualan.
2. Pembentukan klusterisasi berdasarkan keterkaitan supply chain dan kesamaan industri untuk meningkatkan sinergi.
3. Memperbaiki landasan tata kelola BUMN (*Good Corporate Governance*) untuk mendukung lima pilar tata kelola: transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi, dan keadilan.

B. Tahap 2: Restrukturisasi dan Penyesuaian

1. Memperbaiki portofolio dengan restrukturisasi korporasi untuk melakukan konsolidasi dan simplifikasi.
2. Memperbaiki struktur permodalan BUMN untuk mencapai posisi yang *sustainable* dengan mempertahankan rasio-rasio keuangan dengan *investment grade*.
3. Mempersiapkan landasan untuk inovasi model bisnis baru.

C. Tahap 3: Inovasi dan Transformasi

Tahap ekspansi dimana BUMN diharapkan dapat menciptakan kesempatan partisipasi sektor swasta dan melakukan spesialisasi keahlian pada masing-masing BUMN. Merujuk pada pentahapan tersebut, diproyeksikan pada akhir tahun 2021 berada pada tahap 2, di mana faktor eksternal yang terjadi masih memengaruhi kinerja Perusahaan pada tahun 2022 terutama pandemi Covid 19 yang berakibat pada penurunan penjualan, kenaikan harga material, dan adanya *travel warning* dari negara lain. Faktor eksternal tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Pengalihan anggaran pengadaan kapal dan non kapal
2. Kenaikan harga material
3. Pembatasan tenaga kerja asing masuk Indonesia (*travel warning*)
4. Kelangkaan oksigen industri

Bentuk implementasi 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.

The implementation of the SOE roadmap for 2020 – 2024 is then broken down into three main stages, as follows:

A. Stage 1: Survival and Sustainability

The Covid-19 pandemic has had a significant impact on the performance of SOEs in 2020, and was expected to last until the second quarter of 2022. The three main initiatives at this stage are:

1. Protecting strategic SOEs and SOEs affected by Covid-19 from the impact of weakening cash flow due to decreased sales.
2. Establishment of clustering based on supply chain linkages and industry similarities to enhance synergy.
3. Improving the foundation of SOE governance (*Good Corporate Governance*) to support the five pillars of governance: transparency, accountability, responsibility, independence and fairness.

B. Stage 2: Restructuring and Adjustment

1. Improving the portfolio with corporate restructuring to carry out consolidation and simplification.
2. Improving the capital structure of SOEs to achieve a sustainable position by maintaining investment grade financial ratios.

3. Preparing the foundation for new business model innovation.

C. Stage 3: Innovation and Transformation

The expansion stage in which SOEs is expected to be able to create opportunities for private sector participation and specialize in expertise in each SOE. Referring to these stages, it was projected that at the end of 2021 it will be in stage 2, where external factors that occur will still affect the Company's performance in 2022, especially the Covid-19 pandemic which results in decreased sales, increased material prices, and travel warnings from other countries. These external factors include:

1. Transfer of the budget for the procurement of ships and non-ships
2. Increase in material prices
3. Restrictions on foreign workers entering Indonesia (*travel warning*)
4. Industrial oxygen scarcity

The form of implementation of the strategies is directed at efforts to improve the condition of internal factors in increasing the response to external factors in order to create the ability and competitiveness of the Company on an ongoing basis.

Dalam mendukung implementasi strategi usaha guna mencapai peningkatan *Shareholder Value*. Maka Perusahaan menetapkan beberapa kebijakan di tahun 2022, sebagai berikut:

1. Terbukanya potensi ekspor produk kapal perang di pasar regional.
2. Tersedianya pasar yang cukup besar sebagai wujud kebijakan Pemerintah tentang Indonesia sebagai Poros Maritim Dunia.
3. Tersedianya pasar di bidang energi listrik nasional sesuai program pemerintah 35.000 MW terutama *floating power plant* untuk menjangkau daerah yang belum teralirkan listrik.
4. 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.
5. Peningkatan sinergi BUMN baik melalui Klaster Indhan maupun BUMN lainnya.
6. Meningkatkan tren produktivitas Perusahaan sebagai hasil dari perbaikan internal yang sudah berjalan.

Program Penugasan dari Pemerintah

Sesuai dengan keputusan Komite Kebijakan Industri Pertahanan (KKIP) No. KEP/04/KKIP/XII/2012 tanggal 20 Desember 2012 dan melalui Penyertaan Modal Negara (PNM) APBN tahun 2015, PT PAL Indonesia mendapatkan penugasan untuk menyiapkan infrastruktur kapal selam yang meliputi: fasilitas, peralatan dan SDM untuk penguasaan teknologi pembangunan kapal selam. Sejalan dengan hal tersebut, dan sesuai dengan Keputusan Komite Kebijakan Industri Pertahanan (KKIP) No. KEP/15/KKIP/XII/2013 tanggal 17 Desember 2013, PT PAL Indonesia menerima penugasan untuk pembangunan proyek strategis pembangunan Kapal Selam ke-3 secara *Joint Section*.

Program pembangunan infrastruktur kapal selam tersebut dilanjutkan melalui penambahan PMN APBN tahun 2021 sebesar Rp1.28 triliun untuk pembangunan infrastruktur kapal selam dalam rangka penguasaan teknologi secara *Whole Local Productions* sesuai rencana pembangunan proyek strategis Kapal Selam batch-2. Beberapa program lainnya yang merupakan program penunjang langsung pengembangan Alutsista meliputi Sewaco KCR 60M ke-3 dan 4, Kapal KCR 60M ke-5, 6 (Platform + Sewaco), Kapal Bantu Rumah Sakit (BRS ke-2), dan Frigate.

In supporting the implementation of business strategy to achieve an increase in *Shareholder Value*, the Company set several policies in 2022, as follows:

1. The opening of the export potential of warship products in the regional market.
2. Availability of a sizeable market as a manifestation of the Government's policy regarding Indonesia as the World Maritime Axis.
3. Availability of a market in the national electrical energy sector according to the government's 35,000 MW program, especially floating power plants to reach areas that have not yet had electricity.
4. Availability of a market with the character of projects that have quite good added value, especially for defense equipment and maintenance & repair products for both ships and non-ships.
5. Increase the synergy of SOEs, both through the Indhan Cluster and other SOEs.
6. Increasing the trend of the Company's productivity as a result of ongoing internal improvements.

Government Assignment Program

In accordance with Decree of the Defense Industry Policy Committee (KKIP) No. KEP/04/KKIP/XII/2012 dated December 20, 2012 and through the State Capital Participation (PNM) in the 2015 APBN, PT PAL Indonesia was assigned to prepare submarine infrastructure which includes: facilities, equipment, and human resources for the mastery of submarine building technology. In line with this, and in accordance with Decree of Defense Industry Policy Committee (KKIP) No. KEP/15/KKIP/XII/2013 dated December 17, 2013, PT PAL Indonesia received an assignment for the construction of the 3rd Submarine strategic project as a *Joint Section*.

The submarine infrastructure development program is continued through the addition of PMN in the 2021 state budget of Rp1.28 trillion for the development of submarine infrastructure in the context of mastery of technology in *Whole Local Productions* according to the development plan for the batch-2 submarine strategic project. Several other programs which are direct appointment programs for the development of defense equipment include the 3rd and 4th Sewaco KCR 60M, the 5th, 6th KCR 60M Ships (Platform + Sewaco), Hospital Auxiliary Ships (2nd BRS), and Frigates.

Pengembangan Kapasitas Eksternal Perusahaan

Sebagai langkah strategis dalam mendukung usaha, Perusahaan merencanakan dalam tahap awal pengembangan kapasitas di luar wilayah PT PAL Indonesia. Hal ini untuk mendukung implementasi strategi Perusahaan khususnya *market development* dan *product development*, di mana Perusahaan mengantisipasi peningkatan beban kerja dalam pembangunan kapal baru dan reparasi untuk produk kapal maupun non kapal. Adapun kapasitas internal di PT PAL Indonesia difokuskan untuk penguatan dan pengembangan kompetensi pembangunan kapal baru dan *Maintenance, Repair, and Overhaul* (MRO) di bidang Alutsista.

Program Sinergi – Kolaborasi BUMN

Sebagai bentuk implementasi dari kebijakan Kementerian BUMN untuk meningkatkan kerjasama antara BUMN, maka program sinergi BUMN terus ditingkatkan pada tahun 2022. Beberapa program sinergi yang telah dan akan dilaksanakan antara lain meliputi sinergi transaksional, logistik, dan operasi. Sebagai gambaran, beberapa kegiatan sinergi BUMN yang telah berjalan maupun yang akan dilaksanakan dapat dilihat pada gambar berikut:

Company's External Capacity Development

As a strategic step in supporting the business, the Company plans that the early stages of capacity development to be outside the area of PT PAL Indonesia. This is to support the implementation of the Company's strategy, especially market development and product development, in which the Company anticipates an increase in workload in the construction of new ships and repairs for both ship and non-ship products. The internal capacity at PT PAL Indonesia is focused on strengthening and developing new ship building competencies and *Maintenance, Repair, and Overhaul* (MRO) in the field of Main Equipment and Weapon Systems.

Synergy Program – SOEs Collaboration

As a form of implementation of the SOE Ministry's policy to increase collaboration among SOEs, the SOE synergy program will continue to be improved in 2022. Several synergy programs that have been and will be implemented include transactional synergies, logistics, and operations. As an illustration, several SOE synergy activities that have been implemented or will be implemented can be seen in the following figure:



TINJAUAN KINERJA PER SEGMENT USAHA

Segmen usaha dan operasional produksi PT PAL Indonesia meliputi 4 (empat) segmen usaha sebagai berikut:

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

Di tahun 2022, pencapaian perolehan order proyek sejumlah Rp18.793,33 miliar dari target RKAP tahun 2022 sejumlah Rp11.840,94 miliar, terdiri atas:

- Produk *Defense* sebesar Rp18.616,87 miliar
- Produk *Non Defense* Rp176,46 miliar

OPERATIONAL REVIEW PER BUSINESS SEGMENT

Business segment and production operations of PT PAL Indonesia cover 4 (four) business segments as follows:

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

In 2022, the achievement of obtaining project orders amounted to Rp18,793.33 billion from the 2022 RKAP target of Rp11,840.94 billion, consisting of:

- Defense products of Rp18,616.87 billion
- Non-Defense Products Rp176,46 billion

No	Uraian Description	Estimasi Nilai Perolehan Estimation Of Acquisition Value	Realisasi Perolehan Order S/D Tw Iv 2022 (Audited) Realization Of Order Acquisition Up To Q4 Of 2022 (Audited)
A. Produk <i>Defense</i> / Defense Product:			
1	KCR ke-7 / 7th KCR	1.430.000.000.000,00	-
2	LPD UAE	2.300.000.000.000,00	6.124.990.000.000,00
3	2 Unit Frigate Fremm / 2 Units of Frigate Fremm	7.800.000.000.000,00	-
4	DND Philippines	-	1.502.514.315.000,00
5	Harkan KRI:	18.204.318.500,96	10.989.369.811.716,20
TOTAL PRODUK <i>DEFENSE</i> / TOTAL DEFENSE PRODUCTS		11.548.204.318.501,00	18.616.874.126.716,20
B. Produk <i>Non Defense</i> : / Non-Defense Products			
Produk <i>Non Defense</i> - Harkan / Non-Defense Products - Harkan			
1	NON KRI	80.526.885.425,21	106.202.624.143,49
Total Produk <i>Non Defense</i> - Rekayasa Umum / Total Non-Defense Products - General Engineering		112.298.552.600,00	24.037.987.719,00
Produk <i>Non Defense</i> - Jasa Lainnya / Non-Defense Products - Other Services			
1	PT PAL IndonesiaMARS	48.643.000.000,00	42.288.158.997,58
Total Produk <i>Non Defense</i> - Jasa Lainnya / Total Non-Defense Products - Other Services		48.643.000.000,00	42.288.158.997,58
TOTAL PRODUK <i>NON DEFENSE</i> / TOTAL NON DEFENSE PRODUCTS		292.737.234.099,00	176.456.331.402,90
GRAND TOTAL PEROLEHAN ORDER PROYEK / GRAND TOTAL PROJECT ORDER ACQUISITION		11.840.941.552.600,04	18.793.330.458.119,10

Produk Defense

Pada tahun 2022, PT PAL Indonesia berhasil menyelesaikan pembangunan sebanyak 13 (tiga belas) unit produk *defense*. Produk-produk *Defense* yang berhasil diselesaikan tersebut antara lain:

Defense Products

In 2022, PT PAL Indonesia has succeeded in completing the construction of 13 (thirteen) units of Defense products. The Defense products that were successfully completed include:

No	Kode Proyek Project Code	Nama Proyek Project Name
1	W000302	BRS (KAPAL BANTU RUMAH SAKIT) / BRS (HOSPITALS ASSISTANCE SHIP)
2	W000299	JOINT PRODUCTION KAPAL SELAM 3 / SUBMARINE JOINT PRODUCTION 3
3	R20SIMDA	KRI SULTAN ISKANDAR MUDA - 367
4	R20TARDA	KRI TARAKAN-905
5	R21LPDXA	LPD KLAS
6	R21BACKA	KRI BANDA ACEH - 593
7	R21DPNDA	KRI DIPONEGORO - 365
8	R21SHNDA	KRI SULTAN HASANUDDIN - 366
9	R22ARND A	KRI ARUN - 903
10	R22GLKXA	KRI GOLOK - 688
11	R22YOSDA	KRI YOS - 353
12	OP20GUN1	PEMASANGAN GUN 57MM KCR#1 / MOUNTING 57MM GUN KCR#1
13	OP20GUN2	PEMASANGAN GUN 57MM KCR#2 / MOUNTING 57MM GUN KCR#2

Produk Non Defense

Pada tahun 2022, PT PAL Indonesia telah menyelesaikan sebanyak 74 (tujuh puluh empat) produk *Non Defense*. Produk-produk *Non Defense* yang berhasil diselesaikan tersebut antara lain:

Non-Defense Products

In 2022, PT PAL Indonesia has completed 74 (seventy-four) Non-Defense products. The Non-Defense products that were successfully completed include:

No	Kode Proyek Project Code	Nama Proyek Project Name
1	E120N002	EPCI OF BANUWATI-K CNOOC SES
2	E190N014	Upgrade C3W Pangkalan Susu
3	E190N015	HPH Unit 1 Pangkalan Susu
4	E210N003	Pengadaan 3 Unit Bundle Assy / Procurement of 3 Bundle Assy Units
5	E210N009	Pengadaan Tube Bundle M21P1033A / Procurement of Tube Bundle M21P1033A
6	E210N010	Pengadaan Tube Bundle M21P1033A
7	E210N011	Fabricate Side Plate Air Clutch
8	E210N012	Machining & Drills Support Frame
9	E210N014	Repair VTM - 500 Vertimill Screw Shaft SUB495
10	E210N015	Modifikasi Backwash HE No. 3 Unit 2 / Backwash HE No.3 Unit 2 Modification
11	E210N017	Repair C200 Pitman Body
12	E220N001	Profile Cut & Drill Side Plate
13	E220N002	Sewa 1 Set Turning Roll Kap 120 T
14	E220N003	Tube Bundle Pre Heater HVU I



No	Kode Proyek Project Code	Nama Proyek Project Name
15	E220N004	Modification work for steam turbine
16	E220N005	Rectification Of ICV's Special nut
17	E220N006	Sewa 1 set Turning Roller / Rent 1 set of Turning Rollers
18	E220N007	Machining Service for Bushing
19	E220N009	Sewa 1 Set Turning Roll Kap 120 Ton / Rent 1 Set Turning Roll Cap 120 Tons
20	E220N010	Tertiary Screen Assembly
21	E220N011	Sewa 1 Set Turning Roller Kapasitas Jasa cutting, Bending dan Machining / Rent 1 Set Turning Roller Capacity Cutting, Bending and Machining services
22	E220N012	KAPASITAS JASA CUTTING, BENDING,DAN MACHINING / CAPACITY OF CUTTING, BENDING AND MACHINING SERVICES
23	R21TBFXA	TB FATIMAH
24	R22PTNXA	AHTS PATRONA
25	R21MSTXA	OBT MORNING STAR
26	R21TABXA	KM TANTO ABADI
27	R21NSJXA	KMP NIKI SEJAHTERA
28	R21MTBXA	KM MUTIARA BARAT
29	R22LBUXA	KM LAMBELU
30	R22TLKXA	KM TILONGKABILA
31	R22BNIXA	KM BINAIYA
32	R22KMUXA	KM KELIMUTU
33	R22AWUXA	KM AWU
34	R22SNBXA	KM SINABUNG
35	R22SLUXA	KM SARANA LINTAS UTAMA
36	R22ALDXA	KLM AYANA LOKA DI A
37	R22FR1XA	KM MUTIARA FERINDO I
38	R22JSHXA	FC JOSHUA
39	R22MLUXA	KMP MILA UTAMA
40	R22DF5XA	KM DHARMA FERRY V
41	R22EPHXA	KM EMPEROR HARMONI
42	R22FR2XA	KM MUTIARA FERINDO II
43	R22INFXA	AHTS LIMIN INFINITY
44	R22INFXB	BONGKAR ROV AHTS LIMIN INFINITY / DISASSEMBLING ROV AHTS LIMIN INFINITY
45	R22LABXA	KM LABOBAR
46	R22LN2XA	KM LOGISTIK NUSANTARA II
47	R22PR9XA	SV PROSPERO 9
48	R22BJ3XA	KR BARUNA JAYA III
49	R22FT4XA	KM FATIMAH IV
50	R22EZRXA	PSC ETZOMER 1601
51	R22LN3XA	KM LOGISTIK NUSANTARA 3
52	R22BLOXA	KM BLOSSOM PESCADORES
53	R22EGNXA	KM EGON
54	R21GM3XB	RV Geomarin III

No	Kode Proyek Project Code	Nama Proyek Project Name
55	R21GM3XC	RV Geomarin III
56	R22JYNXA	KT Jayanega 401
57	R22LSMXA	KM Lumoso SELAMAT
58	R22MT1XA	KM MUTIARA TIMUR I
59	R22NBRXA	KMP NIKI BAROKAH
60	R19BLOXA	KM BLOSSOM PERCADORES
61	R21ADVXA	Docking Repair KM ADVENTURE
62	R210WADA	KRI OSWALD SIAHAAN
62	R21USPKA	KRI Untung Suropati - 372
64	R22NIKXA	KMP NIKI SAE
65	R22NORXA	Docking Repair SV NORDIC BAHARI
66	R22MRNXA	DOCKING dan FLOATING REPAIR TB MARINO 168
67	R22MP3XA	KM Mutiara Persada III
68	R22THDXA	KM Tanto Handal
69	R22MS3XA	KM Mutiara Sentosa 3
70	R22PMSXA	SEWA PONTON ORCA 01 / RENTAL ORCA PONTOON 01
71	R22CB1XA	FABRIKASI 1(satu) UNIT CBM / FABRICATION OF 1(one) CBM UNIT
72	R21BPXB	Fabrikasi PLEM Lawe-lawe / Lawe-lawe PLEM fabrication
73	R22PKJXA	Rantai Changeover SPM Lawe-lawe / Lawe-lawe SPM Changeover Chain
74	R21SPBXA	SPM 35.000 DWT RU VI BALONGAN

TINJAUAN KINERJA KEUANGAN

Tinjauan kinerja keuangan yang disajikan pada Laporan Tahunan ini berpedoman pada Laporan Keuangan Perusahaan yang berakhir pada 31 Desember 2022. Laporan keuangan tersebut telah diaudit oleh Foreman Ronni Boy Pangaribuan, CPA dari Kantor Akuntan Publik Gani Sigirow & Handayani, serta memperoleh opini wajar dalam semua hal material.

ASET

Hingga 31 Desember 2022, Perusahaan memiliki total aset sejumlah Rp7,91 triliun atau mencapai 92,80% dari RKAP tahun 2022 sebesar Rp8,53 Triliun. Nilai ini mengalami penurunan sebesar 3,45% jika dibandingkan dari tahun 2021 sejumlah Rp8,22 triliun. Berikut rincian aset Perusahaan di tahun 2022 yang terdiri dari:

(Dalam Ribuan Rupiah, Kecuali dinyatakan lain / In thousands of rupiah, unless otherwise stated)

Uraian Description	2022	2021	Perubahan %
ASET LANCAR / CURRENT ASSETS			
Kas dan Setara Kas / Cash and Cash Equivalents	548.805.473	450.874.086	21,72%
Piutang Usaha / Accounts Receivables			
Pihak Berelasi / Related Parties	59.039.458	68.757.385	85,87%

Uraian Description	2022	2021	Perubahan %
Pihak Ketiga / Third Parties	21.028.117	16.357.196	28,56%
Aset Kontrak / Contract Assets			
Pihak Berelasi / Related Parties	928.765.012	1.111.368.567	(16,43%)
Pihak Ketiga / Third Parties	135.724.534	11.979.749	1032,95%
Piutang Mitra / Partner Receivables	662.981.257	662.728.688	0,04%
Piutang lain-lain / Other Receivables	88.900	63.913	39,10%
Persediaan / Inventories	408.955.672	533.849.279	(23,39%)
Pajak Dibayar Dimuka / Prepaid Tax	167.162.097	115.469.868	44,77%
Biaya Dibayar Dimuka dan Uang Muka / Prepaid Expenses and Advances	370.008.050	803.438.837	(53,95%)
Jumlah Aset Lancar / Total Current Assets	3.302.558.570	3.774.887.568	(12,51%)
ASET TIDAK LANCAR / NON-CURRENT ASSETS			
Kas yang Dibatasi Penggunaannya / Restricted Cash	1.989.476.197	1.997.585.242	(0,41%)
Investasi pada Entitas Asosiasi / Investments in Associates	59.057.329	52.215.890	13,10%
Investasi pada Ventura Bersama / Investments in Joint Ventures	-	-	-
Aset Keuangan lainnya / Other Financial Assets	1.203.432	1.203.432	0%
Aset Tetap – Bersih / Fixed Assets – Net	2.069.290.315	2.100.130.687	(1,47%)
Properti Investasi – Bersih / Investment Property – Net	3.108.592	3.453.900	(10,00%)
Aset Takberwujud – Bersih / Intangible Assets – Net	326.738.675	147.514.694	121,50%
Estimasi Tagihan Pajak / Estimated Claims for Tax Refunds	35.691.842	19.280.615	85,12%
Aset Pajak Tangguhan – Bersih / Deferred Tax Assets	101.605.648	110.072.130	(7,69%)
Aset Lain-lain / Other Assets	23.675.035	14.308.091	65,47%
Jumlah Aset Tidak Lancar / Total Non-Current Assets	4.609.847.065	4.445.764.681	3,69%
Jumlah Aset / Total Assets	7.912.405.635	8.220.652.249	(3,75%)

Aset lancar

Hingga 31 Desember 2022, Perusahaan berhasil mencatatkan jumlah aset lancar sejumlah Rp3,30 triliun atau mencapai 99,29% dari nilai RKAP Tahun 2022 sebesar Rp3,33 triliun. Nilai ini mengalami penurunan sebesar 12,51% jika dibandingkan dari tahun 2021 sejumlah Rp3,77 triliun.

Aset tidak lancar

Hingga 31 Desember 2022, Perusahaan berhasil mencatatkan jumlah aset tidak lancar sejumlah Rp4,61 triliun atau mencapai 88,66% dari nilai RKAP Tahun 2022 sebesar Rp5,20 triliun. Nilai ini mengalami peningkatan sebesar 3,69% jika dibandingkan dari tahun 2021 sejumlah Rp4,45 triliun.

LIABILITAS

Hingga 31 Desember 2022, Perusahaan memiliki total liabilitas sejumlah Rp6,90 triliun. Nilai ini mengalami penurunan sebesar 4,41% jika dibandingkan dari tahun 2021 sejumlah Rp7,22 triliun. Berikut rincian liabilitas Perusahaan di tahun 2022 yang terdiri dari:

Current assets

The Company's current assets of December 31, 2022, amounted to Rp3.30 trillion or 99.29% of the 2022 RKAP value at Rp3.33 trillion, decreased by 12.51% or 472.33 billion compared to that of 2021 at Rp3.77 trillion.

Non-current assets

The Company's non-current assets as of December 31, 2022, amounted to Rp4.61 trillion or 88.66% of the 2022 RKAP value of Rp5.20 trillion, increased by 3.69% or Rp164.08 billion compared to that of 2021 at Rp4.45 trillion.

LIABILITIES

Total liabilities of the Company as of December 31, 2022, amounted to Rp6.90 trillion, decreased by 4.41% compared to that of 2021 at Rp7.22 trillion. Details of the Company's liabilities in 2022 can be seen below:

(Dalam Ribuan Rupiah, Kecuali dinyatakan lain / In thousands of rupiah, unless otherwise stated)

Uraian Description	2022	2021	Perubahan %
LIABILITAS JANGKA PENDEK / CURRENT LIABILITIES			
Utang usaha / Trade payables			
Pihak Berelasi / Related parties	75.711.991	67.972.487	11,39%
Pihak Ketiga / Third parties	380.841.165	428.763.008	(11,18%)
Utang Mitra / Partner payables	583.909.308	584.060.173	(0,03%)
Utang Pajak / Taxes payables	75.582.262	4.315.614	1651,37%
Liabilitas Kontrak / Contract liabilities			
Pihak Berelasi / Related parties	1.095.618.993	1.533.552.405	(28,56%)
Pihak Ketiga / Third parties	19.328.824	22.297.291	(13,31%)
Beban akrual dan liabilitas jangka pendek lainnya Pinjaman jangka panjang yang jatuh tempo dalam satu tahun: / Accrued expenses and other current liabilities current maturity of bank loans:	1.105.965.663	1.272.005.350	(13,05%)
Utang bank / Bank loans	48.102.340	64.656.493	(25,60%)
Utang Jangka Pendek Kreditur Lainnya / Other short-term creditors payables			
Pihak Berelasi / Related parties	36.093.304	37.111.516	(2,74%)
Pihak Ketiga / Third parties	468.571	202.690	131,18%
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek / Total Current Liabilities	3.421.622.422	4.014.937.027	(14,78%)
LIABILITAS JANGKA PANJANG / NON-CURRENT LIABILITIES			
Pinjaman jangka panjang, setelah dikurangi bagian yang jatuh tempo dalam satu tahun: / Current maturities of long-term borrowings:			
Utang Bank / Bank Loans	2.808.394.820	2.567.816.613	9,37%
Utang Jangka Panjang Kreditur Lainnya Pihak Berelasi / Long-term portion of other creditor loans	279.993.101	275.490.340	1,63%
Utang Subordinasi / Subordinated loan	55.864.509	55.864.509	0,00%
Utang Jangka Panjang Lainnya / Other long-term payable	101.577.254	101.577.254	0,00%
Liabilitas Estimasi dan Provisi / Estimated liabilities and provision	106.297.202	97.834.201	8,65%
Liabilitas Imbalan Kerja / Post-employment benefits obligation	125.133.067	103.737.098	20,63%
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang / Total Non-Current Liabilities	3.477.259.953	3.202.320.015	8,59%
JUMLAH LIABILITAS / TOTAL LIABILITIES	6.898.882.375	7.217.257.042	(4,41%)

Liabilitas Jangka Pendek

Hingga 31 Desember 2022, Perusahaan mencatatkan jumlah liabilitas jangka pendek sejumlah Rp3,42 triliun atau mencapai 114,95% dari RKAP 2022 sebesar Rp2,98 triliun. Nilai ini mengalami penurunan sebesar 14,78% jika dibandingkan perolehan pada tahun 2021 sejumlah Rp4,01 triliun.

Liabilitas Jangka Panjang

Hingga 31 Desember 2022, Perusahaan mencatatkan jumlah liabilitas jangka panjang sejumlah Rp3,48 triliun atau mencapai 90,05% dari RKAP 2022 sebesar Rp3,86 triliun. Nilai ini mengalami peningkatan sebesar Rp8,59% jika dibandingkan perolehan pada tahun 2021 sejumlah Rp3,20 triliun.

Current liabilities

The Company's current liabilities as of December 31, 2022, amounted to Rp3.42 trillion or 114.95% of the 2022 RKAP of Rp2.98 trillion, decreased by 14.78% or Rp593.31 billion compared to that of 2021 at Rp4.01 trillion.

Non-current Liabilities

The Company's non-current liabilities as of December 31, 2022, amounted to Rp3.48 trillion or 90.05% of the 2022 RKAP of Rp3.86 trillion, increased by Rp8.59% or Rp274.94 billion compared to that of 2021 at Rp3.20 trillion.



EKUITAS

Hingga 31 Desember 2022, Perusahaan memiliki total ekuitas sejumlah Rp1.013 miliar. Nilai ini mengalami peningkatan sebesar 1,01% jika dibandingkan dari tahun 2021 sejumlah Rp1.003 miliar.

EQUITY

Total equity of the Company as of December 31, 2022, amounted to Rp1,013 billion, increased by 1.01% compared to that of 2021 at Rp1,003 billion.

(Dalam Ribuan Rupiah, Kecuali dinyatakan lain / In thousands of rupiah, unless otherwise stated)

Uraian Description	2022	2021	Perubahan %
Modal saham - nilai nominal Rp1.000.000 per saham (angka penuh) Modal dasar - 7.142.644 saham Modal ditempatkan dan disetor penuh - 5.165.661 saham / Share capital - Rp1,000,000 par value per share (full amount) Authorized capital - 7,142,644 shares Issued and fully paid-up capital - 5,165,661 shares	5.165.661.000	5.165.661.000	0,00%
Cadangan Modal / Capital reserve	12.450.107	12.450.107	0,00%
Akumulasi Defisit / Accumulate deficit	(4.373.857.950)	(4.394.355.633)	(0,47%)
Penghasilan Komprehensif Lain / Other comprehensive income	209.302.514	219.674.150	(4,72%)
Jumlah ekuitas yang dapat di atribusikan kepada pemilik entitas induk / Total equity attributable to owners of the parent entity	1.013.555.671	1.003.429.624	1,01%
Kepentingan Non-Pengendali / Non-controlling interest	(32.410)	(34.417)	(5,83%)
JUMLAH EKUITAS (DEFISIENSI) / TOTAL EQUITY (DEFICIENCY)	1.013.523.261	1.003.395.207	1,01%

LABA RUGI DAN PENGHASILAN KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN

CONSOLIDATED STATEMENTS OF PROFIT OR LOSS AND OTHER COMPREHENSIVE INCOME

(Dalam Ribuan Rupiah, Kecuali dinyatakan lain / In thousands of rupiah, unless otherwise stated)

Uraian Description	2022	2021	Perubahan %
Pendapatan / Revenues	2.542.438.672	1.835.309.699	38,53%
Beban Pokok Penjualan / Cost of Revenues	(2.127.998.974)	(1.777.568.594)	19,71%
Laba Kotor / Gross Profit	414.439.698	57.741.105	617,76%
Beban Penjualan / Selling Expenses	(14.059.584)	(13.623.610)	3,20%
Beban Umum dan Administrasi / General and Administrative Expenses	(178.253.547)	(157.117.166)	13,45%
Laba (Rugi) Usaha / Operating Income (Loss)	222.126.567	(112.999.671)	(296,57%)
Keuntungan (kerugian) Kurs Mata Uang Asing - Bersih / Gain (Loss) on Foreign Exchange	(102.116.819)	31.944.677	(419,67%)
Bagian atas Rugi Bersih Investasi Entitas Asosiasi dan Ventura Bersama / Equity in Net Gain (Loss) of Investment in Associates	(875.320)	-	100%
Pendapatan Bunga / Interest Income	40.980.989	13.302.677	208,07%
Beban Keuangan / Financial Cost	(72.144.561)	(70.286.217)	2,64%
Pendapatan (Beban) Lain-lain - Bersih / Other Income (Expense) - Net	(55.452.463)	(16.812.758)	229,82%
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK / PROFIT (LOSS) BEFORE TAX	32.518.393	(154.851.292)	(121,00%)
Beban Pajak Kini / Current Tax Expense	(709.060)	(537.476)	31,92%
Manfaat (Beban) Pajak Tangguhan / Deferred Tax Benefit (Loss)	(11.309.427)	26.843.783	(142,13%)
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN / PROFIT (LOSS) FOR THE YEAR	20.499.906	(128.544.985)	(115,95%)

Uraian Description	2022	2021	Perubahan %
PENGHASILAN (KERUGIAN) KOMPREHENSIF LAIN / OTHER COMPREHENSIVE INCOME (LOSS)			
Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke laba rugi: / Items that will not be reclassified to profit or loss			
Surplus revaluasi (penurunan nilai) aset tetap/properti investasi / Revaluation surplus of fixed asset	(292.105)	1.930.000	(115,13%)
Kerugian aktuarial atas program imbalan kerja pasti / Actuarial loss of defined benefit plan	(12.922.476)	(6.721.872)	92,25%
Pajak penghasilan terkait / Related income taxes	2.842.945	1.513.133	87,88%
Pos-pos yang akan direklasifikasi ke Laba Rugi: / Items that will not 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	-	(2.778.680)	100%
JUMLAH KERUGIAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN / TOTAL COMPREHENSIVE LOSS FOR THE YEAR	(10.371.636)	(6.057.419)	71,22%
JUMLAH PENGHASILAN (KERUGIAN) KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN / TOTAL COMPREHENSIVE INCOME (LOSS) FOR THE YEAR	10.128.270	(134.602.404)	(107,52%)
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN YANG YANG DIATRIBUSIKAN KEPADA: / PROFIT (LOSS) ATTRIBUTABLE TO:			
Pemilik Entitas Induk / Owners of the parent entity	20.497.683	(128.545.857)	(115,95%)
Kepentingan Non-Pengendali / Non-controlling interest	2.223	872	154,93%
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN / PROFIT (LOSS) FOR THE YEAR	20.499.906	(128.544.985)	(115,95%)
JUMLAH PENGHASILAN (KERUGIAN) KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN YANG DAPAT DIATRIBUSIKAN KEPADA / TOTAL COMPREHENSIVE PROFIT (LOSS) FOR THE YEAR ATTRIBUTABLE TO			
Pemilik Entitas Induk / Owners of the parent entity	10.128.486	(134.602.616)	(107,52%)
Kepentingan Non-Pengendali / Non-controlling interest	(216)	212	(201,89%)
JUMLAH PENGHASILAN (KERUGIAN) KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN / TOTAL COMPREHENSIVE PROFIT (LOSS) FOR THE YEAR	10.128.270	(134.602.404)	(107,52%)

Pendapatan

Realisasi pendapatan Perusahaan pada Laporan Keuangan tahun 2022 (audit) sejumlah Rp2,54 triliun atau mencapai 84,35% dari jumlah RKAP tahun 2022 sejumlah Rp3,01 triliun. Nilai ini mengalami peningkatan sebesar 38,53% jika dibandingkan pada tahun 2021 sejumlah Rp1,84 triliun.

Revenues

Realization of the Company's revenue in the 2022 financial statements (audit) amounted to Rp2.54 trillion or 84.35% of the total 2022 RKAP of Rp3.01 trillion, increased by 38.53% compared to 2021 at Rp1.84 trillion.

Penjualan Produk Perusahaan di tahun 2022

Product Sales in 2022

Pos Perkiraan Estimated Items	RKAP 2022 2022 RKAP	31 Des 2022 Dec 31, 2022	2021	Triwulan IV – terhadap RKAP 2022 (% Real) Quarter IV – against 2022 RKAP (% Real)	Triwulan IV – terhadap RKAP 2021 (% Real) Quarter IV – against 2021 RKAP (% Real)
PENJUALAN / SALES					
Produk Defense / Defense Products	Rp2.220,46	Rp2.239,98	Rp.1.601,95	87,79%	141%
Produk Non Defense / Non-Defense Products					
Produk Kapal Niaga / Merchant Ship Product	-	-	-	-	-
Produk Rekayasa Umum / General Engineering Product	Rp626,76	Rp163,71	Rp132,18	26%	126,12%

Pos Perkiraan Estimated Items	RKAP 2022 2022 RKAP	31 Des 2022 Dec 31, 2022	2021	Triwulan IV – terhadap RKAP 2022 (% Real) Quarter IV – against 2022 RKAP (% Real)	Triwulan IV – terhadap RKAP 2021 (% Real) Quarter IV – against 2021 RKAP (% Real)
Produk Pemeliharaan dan Perbaikan / Maintenance and Repair Product	Rp131,80	Rp115,70	Rp82,17	88%	141%
Jasa Lainnya / Other Services	Rp35,09	Rp23,04	Rp19,01	66%	121%
Total Penjualan / Total Sales	Rp3.014,11	Rp2.542,43	Rp1.835,31	84%	38,53%

Realisasi Pendapatan Perusahaan di tahun 2022 (audit) diperoleh dari:

A. Produk Defense

Pada tahun 2022, Perusahaan mencatatkan pendapatan dari produk defense sejumlah Rp2.239,98 miliar, atau telah mencapai sebesar 101% dari RKAP tahun 2022 sejumlah Rp2.220,46 miliar. Nilai ini mengalami peningkatan sebesar 140% jika dibandingkan pada tahun 2021 sejumlah Rp1.601,95 miliar.

B. Produk Non Defense

- Produk Kapal Niaga
Belum ada pendapatan yang dibukukan oleh Perusahaan di tahun 2022 dan produk Kapal Niaga.
- Produk Rekayasa Umum
Pendapatan dari produk *Non Defense* – Produk Rekayasa Umum, Perusahaan mencatatkan sejumlah Rp163,71 miliar, atau telah mencapai sebesar 26% dari RKAP tahun 2022 sejumlah Rp626,76 miliar. Nilai ini mengalami peningkatan sebesar 23,86% jika dibandingkan pada tahun 2021 sejumlah Rp132,18 miliar.
- Produk Pemeliharaan dan Perbaikan
Pendapatan dari produk *Non Defense* – Produk Pemeliharaan dan Perbaikan, Perusahaan mencatatkan sejumlah Rp115,70 miliar, atau telah mencapai sebesar 88% dari RKAP tahun 2022 sejumlah Rp131,80 miliar. Nilai ini mengalami peningkatan sebesar 40,82% jika dibandingkan pada tahun 2021 sejumlah Rp82,17 miliar.
- Jasa Lainnya
Pendapatan dari produk *Non Defense* – Jasa Lainnya, Perusahaan mencatatkan sejumlah Rp23,05 miliar, atau telah mencapai sebesar 66% dari RKAP tahun 2022 sejumlah Rp35,09 miliar. Nilai ini mengalami peningkatan sebesar 21% jika dibandingkan pada tahun 2021 sejumlah Rp19,01 miliar.

Beban Pokok Penjualan

Realisasi beban pokok penjualan Perusahaan pada Laporan Keuangan tahun 2022 (audit) sejumlah Rp2,13 triliun atau mencapai 84,89% dari RKAP tahun 2022 sejumlah Rp2,51 triliun. Nilai ini mengalami peningkatan sebesar 19,71% jika dibandingkan pada tahun 2021 sejumlah Rp1,78 triliun.

Realization of the Company's Revenues in 2022 (audited) was obtained from:

A. Defense Products

The Company's revenues from defense products in 2022 amounted to Rp2,239.98 billion, or 101% of the 2022 RKAP of Rp2,220.46 billion, increased by 140% compared to 2021 at Rp1,601.95 billion.

B. Non-Defense Products

- Merchant Ship Products
There has been no revenue recorded by the Company in 2022 from Merchant Ship products.
- General Engineering Products
The Company's Revenues from Non-Defense products – General Engineering Products amounted to Rp163.71 billion, or 26% of the 2022 RKAP of Rp626.76 billion, increased by 23,86% compared to 2021 at Rp132.18 billion.
- Maintenance and Repair Products
The Company's Revenues from Non-Defense products – Maintenance and Repair Products amounted to Rp115.70 billion, or 88% of the 2022 RKAP of Rp131.80 billion, increased by 40,82% compared to 2021 at Rp82.17 billion.
- Other Services
The Company's Revenues from non-defense products – Other Services amounted to Rp23,05 billion, or 66% of the 2022 RKAP of Rp35.09 billion, increased by 21% compared to 2021 at Rp19.01 billion.

Cost of Goods Sold

The realization of the Company's cost of goods sold in the 2022 financial statements (audited) amounted to Rp2.13 trillion or 84.89% of the 2022 RKAP of Rp2.51 trillion, increased by 19.71% compared to 2021 at Rp1.78 trillion.

Beban Pokok Penjualan Perusahaan di tahun 2022

Cost of Goods Sold in 2022

Pos Perkiraan Estimated Items	RKAP 2022 2022 RKAP	31 Des 2022 Dec 31, 2022	2021	Triwulan IV – terhadap RKAP 2022 (% Real) Quarter IV – against 2022 RKAP (% Real)	Triwulan IV – terhadap RKAP 2021 (% Real) Quarter IV – against 2021 RKAP (% Real)
BEBAN POKOK PENJUALAN / COST OF GOODS SOLD					
Produk Defense / Defense Products	(Rp1.904,45)	(Rp1.843,53)	(Rp1.503,07)	97%	23%
Produk Non Defense / Non-Defense Products					
Produk Kapal Niaga / Merchant Ship Product	-	-	-	-	-
Produk Rekayasa Umum / General Engineering Product	(Rp470,24)	(Rp158,63)	(Rp179,76)	34%	-12%
Pemeliharaan dan Perbaikan / Maintenance and Repair Product	(Rp104,39)	(109,01)	(Rp81,16)	104%	34%
Jasa Lainnya / Other Services	(Rp27,62)	(Rp16,83)	(Rp13,58)	61%	24%
Total Penjualan / Total Sales	(Rp2.506,70)	(Rp2.128,00)	(Rp1.777,57)	85%	20%
Laba (Rugi) Kotor / Gross Profit (Loss)	Rp507,41	Rp414,44	Rp57,74	82%	618%

Realisasi Beban Pokok Penjualan di tahun 2022 (audit) diperoleh dari:

A. Produk Defense

Pada tahun 2022, Perusahaan mencatatkan beban pokok penjualan dari produk Defense sejumlah Rp1.843,53 miliar, atau telah mencapai sebesar 97% dari RKAP tahun 2022 sejumlah Rp1.904,45 miliar. Nilai ini mengalami peningkatan sebesar 23% jika dibandingkan pada tahun 2021 sejumlah Rp1.503,07 miliar.

B. Produk Non Defense

- Produk Kapal Niaga
Belum ada beban pokok penjualan yang dibukukan pada triwulan 2022.
- Produk Rekayasa Umum
Beban pokok penjualan dari produk *Non Defense* - Produk Rekayasa Umum, Perusahaan mencatatkan sejumlah Rp158,63 miliar, atau telah mencapai sebesar 34% dari RKAP tahun 2022 sejumlah Rp470,24 miliar. Nilai ini mengalami penurunan sebesar 12% jika dibandingkan pada tahun 2021 sejumlah Rp179,76 miliar.
- Produk Pemeliharaan dan Perbaikan
Beban pokok penjualan dari produk *Non Defense* - Produk Pemeliharaan dan Perbaikan, Perusahaan mencatatkan sejumlah Rp109,01 miliar, atau telah mencapai sebesar 104% dari RKAP tahun 2022 sejumlah Rp104,39 miliar. Nilai ini mengalami peningkatan sebesar 34% jika dibandingkan pada tahun 2021 sejumlah Rp81,16 miliar.

Realization of Cost of Goods Sold in 2022 (audit) is obtained from:

A. Defense Products

The Company's cost of goods sold from Defense products in 2021 amounted to Rp1.843,53 billion, or 97% of the 2022 RKAP of Rp1,904.45 billion, increased by 23% compared to 2021 at Rp1,503.07 billion.

B. Non-Defense Products

- Commercial Ship Products
There is no cost of goods sold recorded in 2022.
- General Engineering Products
The Company's cost of goods sold from Non-Defense products - General Engineering Products amounted to Rp158.63 billion, or 34% of the 2022 RKAP of Rp470.24 billion, decreased by 12% compared to 2021 at Rp179.76 billion.
- Maintenance and Repair Products
The Company's cost of goods sold from Non-Defense products - Maintenance and Repair Products amounted to Rp109,01 billion, or 104% of the 2022 RKAP of Rp104.39 billion, increased by 34% compared to 2021 at Rp81.16 billion.

- **Jasa Lainnya**
Beban pokok penjualan dari produk *Non Defense* – Jasa Lainnya, Perusahaan mencatatkan sejumlah Rp16,83 miliar, atau telah mencapai sebesar 61% dari RKAP tahun 2022 sejumlah Rp27,62 miliar. Nilai ini mengalami peningkatan sebesar 24% jika dibandingkan pada tahun 2021 sejumlah Rp13,58 miliar.

- **Other Services**
The Company's cost of goods sold from Non-Defense products – Other Services amounted to Rp16.83 billion, or 61% of the 2022 RKAP of Rp27.62 billion, increased by 24% compared to 2021 at Rp13.58 billion.

Beban Usaha

Realisasi beban usaha pada triwulan ke-IV tahun 2022 (audit) sejumlah Rp192,31 miliar telah mencapai sebesar 81,35 dari RKAP tahun 2022 sejumlah Rp236,40 miliar. Nilai ini mengalami peningkatan sebesar 12,63% jika dibandingkan dengan realisasi beban usaha di tahun 2021 sejumlah Rp170,74 miliar.

Operating Expenses

Realization of operating expenses in the fourth quarter of 2022 (audited) amounted to Rp192.31 billion or 81.35% of the 2022 RKAP of Rp236.40 billion. This value has increased by 12.63% compared to the realization of operating expenses in 2021 at Rp170.74 billion.

Beban Usaha Perusahaan di tahun 2022

Operating Expenses in 2022

Pos Perkiraan Estimated Items	RKAP 2022 2022 RKAP	31 Des 2022 Dec 31, 2022	2021	Triwulan IV – terhadap RKAP 2022 (% Real) Quarter IV – against 2022 RKAP (% Real)	Triwulan IV – terhadap RKAP 2021 (% Real) Quarter IV – against 2021 RKAP (% Real)
BEBAN USAHA / OPERATING EXPENSES					
Beban Pemasaran / Marketing Expenses	(19,13)	(14,06)	(13,62)	73,49%	3,20%
Beban Umum dan Administrasi / General and Administrative Expenses	(217,27)	(178,25)	(157,12)	82,04%	13,45%
Total Biaya Usaha / Total Operating Expenses	(236,40)	(192,31)	(170,74)	81,35%	12,63%
Laba (Rugi) Usaha / Operating Profit (Loss)	271,01	222,13	(113,00)	81,96%	296,58%

Beban Usaha terdiri dari:

- Beban Pemasaran sejumlah minus Rp14,06 miliar.
- Beban Umum dan Administrasi sejumlah Rp178,25 miliar.

Operating Expenses consist of:

- Selling Expenses of minus Rp14.06 billion.
- General and Administrative Expenses amounting to Rp178.25 billion.

Sehingga laba rugi usaha Perusahaan di tahun 2022 sejumlah Rp222,13 miliar, mengalami peningkatan sebesar 296,57% jika dibandingkan tahun 2021 sejumlah Rp113,00 miliar.

Therefore, the Company's operating profit and loss in 2022 amounted to Rp222.13 billion, an increase of 296.57% compared to 2021 at Rp113.00 billion.

Pendapatan & (Beban) Lain-Lain

Realisasi pendapatan & (beban) lain-lain secara total pada triwulan ke-IV tahun 2022 (audit) sejumlah minus Rp189,61 miliar, atau mencapai sebesar 101,41% dari RKAP tahun 2022 sejumlah minus Rp186,97 miliar dan naik sebesar 353,05% jika dibandingkan dengan realisasi Pendapatan & (Beban) Lain-lain tahun 2021 sejumlah Rp41,85 miliar.

Other Income & (Expense)

Realization of other income & (expense) in total in the fourth quarter of 2022 (audited) amounted to minus Rp189.61 billion, or 101.41% of the 2022 RKAP of minus Rp186.97 billion and an increase of 353.05% compared to the realization of Other Income & (Expense) in 2021 at Rp41.85 billion.

a. Pendapatan lain-lain

Pendapatan lain-lain Perusahaan sejumlah Rp40,98 miliar, atau sebesar 63,57% dari RKAP tahun 2022 sebesar 64,46 miliar. Nilai ini mengalami penurunan sebesar 9,42% jika dibandingkan tahun 2021 sejumlah minus Rp45,24 miliar.

a. Other income

The Company's other income amounted to Rp40.98 billion, or 63.57% of the 2022 RKAP of Rp64.46 billion. This value has decreased by 9.42% when compared to 2021 amounting to minus Rp45.24 billion.

b. Beban lain-lain

Beban lain-lain Perusahaan sejumlah Rp230,59 miliar, atau sebesar 91,71% dari RKAP tahun 2022. Nilai ini mengalami peningkatan sebesar 164,77% jika dibandingkan tahun 2021 sejumlah Rp87,09 miliar.

Laba (Rugi) Periode Berjalan

Realisasi laba (rugi) bersih periode berjalan Perusahaan pada Laporan Keuangan tahun 2022 (audit) sejumlah Rp20,50 miliar atau mencapai 31,18% dari RKAP tahun 2022 sejumlah Rp65,75 miliar. Nilai ini mengalami peningkatan sebesar 115,95% jika dibandingkan pada tahun 2021 sejumlah minus Rp128,54 miliar.

Arus Kas Konsolidasian

Pada Laporan Keuangan (audit) tahun buku 2022, saldo Kas dan Setara Kas Perusahaan di awal tahun dan akhir tahun sejumlah masing-masing Rp450,87 miliar dan Rp548,81 miliar. Kas dan Setara Kas pada awal tahun mengalami peningkatan sebesar 139,75% jika dibandingkan pada tahun 2021 sejumlah Rp188,06 miliar. Serta Kas dan Setara Kas pada akhir tahun mengalami peningkatan sebesar 21,72% jika dibandingkan pada tahun 2021 sejumlah Rp450,87 miliar.

Laporan Arus Kas Konsolidasian

(Dalam Ribuan Rupiah, Kecuali dinyatakan lain / In thousands of rupiah, unless otherwise stated)

Uraian Description	2022	2021	Perubahan %
Arus Kas dari Aktivitas Operasi / Cash Flows from Operating Activities	688.203.473	1.149.182.702	68%
Arus Kas dari Aktivitas Investasi / Cash Flows from Investing Activities	(604.663.123)	(2.064.102.371)	29%
Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan / Cash Flows from Financing Activities	(80.405.873)	1.176.394.271	(7%)
Kenaikan Bersih Kas Dan Setara Kas / Net Increase in Cash and Cash Equivalents	100.901.659	261.474.602	39%
Kas dan Setara Kas pada Awal Tahun / Cash and Cash Equivalents at Beginning of Year	450.874.086	188.059.642	240%
Kas dan Setara Kas pada Akhir Tahun / Cash and Cash Equivalents at End of Year	548.805.473	450.874.086	122%

Realisasi Arus Kas Perusahaan di tahun 2022 (audit) diperoleh dari:

- Arus Kas dari Aktivitas Operasi
Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi sejumlah Rp785,97 miliar, yang berasal dari:
 - Penerimaan kas dari Rp. 2.572,83 miliar
 - Pengeluaran kas dari (Rp. 1.786,86) miliar
- Arus Kas dari Aktivitas Investasi
Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas investasi sejumlah minus Rp604,66 miliar, yang berasal dari:
 - Pembelian (Rp604,94) miliar
 - Penjualan Rp0,28 miliar
 - Perolehan Aset Tak Berwujud sebesar (Rp218,29 miliar).
 - Penempatan Kas Yang Dibatasi Penggunaannya sebesar (Rp381,62 miliar)

b. Other expenses

The Company's other expenses amounted to Rp230.59 billion, or 91.71% of the 2022 RKAP, increased by 164.77% compared to 2021 at Rp87.09 billion.

Profit (Loss) for the Year

The realized net profit (loss) for the year of the Company in the 2022 financial statements (audited) amounted to Rp20.50 billion or 31.18% of the 2022 RKAP of Rp65.75 billion. This value has increased by 115.95% compared to 2021 at minus Rp128.54 billion.

Consolidated Cash Flows

In the Financial Statements (audited) for the 2022 fiscal year, the balance of the Company's Cash and Cash Equivalents at the beginning and end of the year amounted to Rp450.87 billion and Rp548.81 billion, respectively. Cash and Cash Equivalents at the beginning of the year increased by 139.75% compared to 2021 at Rp188.06 billion. Cash and Cash Equivalents at the end of the year also increased by 21.72% compared to 2021 at Rp450.87 billion.

Statements of Consolidated Cash Flows

Realization of the Company's Cash Flows in 2022 (audited) was obtained from:

- Cash Flows from Operating Activities
Net cash provided by operating activities amounted to Rp785.97 billion, which came from:
 - Cash receipts from customers at Rp2,572.83 billion
 - Cash disbursement at (Rp. 1,786.86) billion
- Cash Flows from Investing Activities
Net cash provided by investing activities amounted to minus Rp604.66 billion, which came from:
 - Purchases at (Rp604.94) billion
 - Sales at Rp0.28 billion
 - Acquisition of Intangible Assets of (Rp218.29 billion).
 - Placement of Restricted Use of Cash (Rp381.62 billion)



3. Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas pendanaan sejumlah minus Rp80,40 miliar, yang berasal dari:
 - a. Penerimaan Pinjaman Bank sebesar Rp432,76 miliar.
 - b. (Pembayaran) Pinjaman Bank sebesar (Rp432,76) miliar.
 - c. (Pembayaran) Pinjaman Bank dan Kreditur Lainnya sebesar (Rp31,52) miliar.
 - d. (Pembayaran) Hutang Bunga Bank sebesar Rp48,88 miliar.
4. Penurunan dan (kenaikan) bersih Kas dan Setara kas sebesar Rp548,81 miliar yang berasal dari:
 - a. Kas & Setara Kas Awal sebesar Rp450,87 miliar.
 - b. Pengaruh Perubahan Kurs Mata Uang Asing (Rp2,97 miliar).
 - c. Kenaikan (Penurunan) Bersih Kas & Setara Kas sebesar Rp. 100,90
3. Net cash provided by financing activities amounted to minus Rp80.40 billion, which came from:
 - a. Receipt of Bank Loans amounting to Rp432.76 billion.
 - b. (Payment) of Bank Loans of (Rp432.76) billion.
 - c. (Payment) of Bank Loans and Other Creditors of (Rp31.52) billion.
 - d. (Payment) of Bank Interest Payable of Rp48.88 billion
4. Net decrease and (increase) in cash and cash equivalents of Rp548.81 billion, which came from:
 - a. Initial Cash & Cash Equivalents of Rp450.87 billion.
 - b. Effect of Changes in Foreign Exchange Rates (Rp 2.97 billion).
 - c. Net Increase (Decrease) in Cash and Cash Equivalents of Rp100.90

RASIO KEUANGAN

Rasio Likuiditas

Rasio likuiditas adalah ukuran yang dipergunakan untuk menghitung tingkat kemampuan Perusahaan dalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya. Hal ini tercermin dari tingkat rasio lancar 32,12%, dan rasio kas 96,52%.

Rasio Profitabilitas

• EBITDA (miliar Rp)

EBITDA adalah pendapatan perusahaan yang belum dikurangi komponen bunga, pajak, depresiasi, dan amortisasi. EBITDA untuk periode 31 Desember 2022 (audit) sejumlah Rp280,86 miliar, atau mencapai 99,95% dari RKAP tahun 2022 sebesar Rp280,99 miliar

• Hutang Berbunga terhadap EBITDA (kali)

Hutang berbunga terhadap EBITDA pada periode 31 Desember 2022 (Audit) sebesar 11,10x tidak melampaui target RKAP tahun 2022 sebesar 12,50x. Perusahaan telah melakukan serangkaian 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 2022 (audit), Perusahaan mencatatkan arus kas operasional sejumlah Rp785,97 miliar, atau mencapai sekitar 64% dari RKAP tahun 2022 sebesar Rp584,56 miliar.

FINANCIAL RATIOS

Liquidity Ratio

The liquidity ratio is used to measure the Company's ability to meet its short-term obligations. This is reflected in the current ratio of 32.12% and cash ratio of 96.52%.

Profitability Ratio

• EBITDA (billion Rp)

EBITDA is the Company's income excluding interest, taxes, depreciation, and amortization. EBITDA for the period December 31, 2022 (audited) amounted to Rp280.86 billion, or 99.95% of the 2022 RKAP of Rp280.99 billion.

• Interest Bearing Debt to EBITDA (times)

Interest-bearing debt to EBITDA for the December 31, 2022 period (Audited) was 11.10x, not exceeding the 2022 RKAP target of 12.50x. The Company has made a series of improvement efforts, 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 is improving.

• Cash Flow Operations (billion Rp)

Operational cash flow is cash flow related to the Company's operational activities. The Company's operating cash flows as of December 31, 2022 amounted to Rp785.97 billion, or around 64% of the 2022 RKAP of Rp584.56 billion.

STRUKTUR MODAL

PT PAL Indonesia memiliki struktur modal yang kuat. Perusahaan senantiasa selalu berupaya untuk merancang struktur permodalan yang seimbang dan sehat. Perusahaan telah bertahan selama puluhan tahun dengan struktur modal yang baik.

CAPITAL STRUCTURE

PT PAL Indonesia has a strong capital structure. The Company always strives to design a balanced and healthy capital structure. The Company has survived for decades with a good capital structure.

Struktur Modal (Rp Miliar)

Uraian Description	Capital Structure (Rp Miliar / Rp Billion)		
	2022	2021	2020
Total Aset / Total Assets	7.912.406	8.220.652	7.912,41
Total Liabilitas / Total Liabilities	6.898.882	7.217.257	6.898,88
Total Ekuitas / Total Equity	1.013.523	1.003.395	1.003,39

Program Investasi – CAPEX

a. Program Investasi PMN

Anggaran investasi PMN APBN 2022 sejumlah Rp1.280 miliar berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 84 tahun 2021 guna mendukung pembangunan infrastruktur produksi kapal selam secara *whole local production*. Alokasi dana terdiri untuk SDM sejumlah Rp10 miliar, fasilitas sejumlah Rp1.004,16 miliar, dan peralatan sejumlah Rp265,84 miliar. Pada prognosa tahun 2022 progres kontrak mencapai 3,0% atau sebesar Rp38,59 miliar.

Investment Program – CAPEX

a. PMN Investment Program

The PMN investment budget for the 2022 state budget amounted to Rp1,280 billion based on Government Regulation No. 84 of 2021 to support the construction of submarine production infrastructure as a whole local production. The allocation of funds consisted of Rp10 billion for human resources, Rp1,004.16 billion for facilities, and Rp265.84 billion for equipment. In 2022 prognosis, the contract progress reached 3.0% or Rp38.59 billion.

Prognosa Penyerapan Anggaran PMN APBN 2021 tahun 2022

Prognosis of PMN Budget Absorption in the 2021 State Budget for 2022

(dalam Miliar / in Billions)

Uraian Description	Anggaran Budget	2021(Audit)	RKAP 2022 2022 RKAP	Prognosa 2022 2022 Prognosis	Pencapaian (%) Achievement (%)
SDM	10	-	8,995	1,3	14,24%
Fasilitas	1.004,16	-	797,70	358,35	44,92%
Peralatan	265,840	-	120,37	75,63	62,83%
Total	1.280.000	-	927,07	435,25	46,95%

b. Program Investasi Non PMN

Kegiatan investasi Non PMN untuk menjaga kelancaran proses produksi dan mendukung pertumbuhan Perusahaan dengan melakukan kegiatan perawatan dan perbaikan fasilitas produksi. Selain itu dilakukan juga program pengembangan pengintegrasian IT (*hard/software* dan jaringan) dan program pengembangan *Human Capital*. Pada RKAP 2022, direncanakan anggaran sebesar Rp44,14 miliar. Prognosa tahun 2022 investasi non PMN terealisasi sejumlah Rp12,94 miliar atau 29,31% dari RKAP 2022.

b. Non PMN Investment Program

Non-PMN investment is carried out to maintain the smooth production process and support the Company's growth by carrying out maintenance and repair of production facilities. In addition, an IT integration development program (*hard/software and network*) and a Human Capital development program were also carried out. A budget of Rp44.14 billion was planned in the 2022 RKAP. Prognosis for 2022 non-PMN investment was realized at Rp12.94 billion or 29.31% of the 2022 RKAP.

TINGKAT KESEHATAN PERUSAHAAN

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) No. KEP-100/ MBU/2002, Penilaian kinerja keuangan PT PAL Indonesia meliputi Aspek Keuangan, Aspek Operasional dan Aspek Administrasi. Pada tahun 2022, hasil penilaian menunjukkan bahwa kondisi kesehatan Perusahaan dapat dikategorikan BBB "Kurang Sehat" dengan nilai skor 62,00.

CORPORATE HEALTH LEVEL

Based on the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises (SOE) No. KEP-100/MBU/2002, Assessment of the financial performance of PT PAL Indonesia includes Financial Aspects, Operational Aspects, and Administrative Aspects. In 2022, the results of the assessment show that the Company's health condition can be categorized as BBB "Less Healthy" with score of 62.00.

Tabel Perhitungan Tingkat Kesehatan Perusahaan tahun 2022

Table of Corporate Health Level Calculation in 2022

Indikator Indicator			Perhitungan Calculation					
No	Uraian Description	Skor Score	Tahun 2022 In 2022				Tahun 2021 In 2021	
			RKAP RKAP		Realisasi 2022 Realization in 2022		Realisasi 2021 Realization in 2021	
			Nilai Value	Skor Score	Nilai Value	Skor Score	Nilai Value	Skor Score
I. ASPEK KEUANGAN / FINANCIAL ASPECT								
	Return On Equity (ROE)	20.00	2,09	4,00	1,80	4,00	(13,65)	0,00
	Return on Investment (ROI)	15.00	3,71	4,00	3,32	4,00	0,63	2,00
	Cash Ratio	5.00	67,68	5,00	32,12	4,00	11,23	2,00
	Current Ratio	5.00	111,75	4,00	96,52	2,00	94,02	1,00
	Collection Period (CP)	5.00	101,79		164,32		240,33	5,00
	Perbaikan / Improvement		117,50	5,00	76,02	5,00	(21,04)	
	Perputaran Persediaan (PP) / Inventory Turnover (PP)	5.00	49,34	5,00	58,71	5,00	106,17	4,00
	Perbaikan / Improvement		51,92		47,46		(4,91)	
	Total Asset Turn Over (TATO) / Total of Asset Turn Over (TATO)	5.00	43,73	2,50	33,03		23,07	2,00
	Perbaikan / Improvement		-11,36		9,96	3,50	(9,30)	
	Total Modal Sendiri Terhadap Total Asset / Total Equity to Total Assets	10,00	19,80	6,00	12,81	6,00	12,21	6,00
		70,00		35,50		33,50		22,00
II. ASPEK OPERASIONAL / OPERATIONAL ASPECT								
	- Produktivitas Produksi / Production Productivity	3.00	BS	3,00	BS	3,00	BS	3,00
	- Penyerahan Unit Produksi Tepat Waktu / On-time Production Unit Delivery	3.00	BS	3,00	BS	3,00	BS	3,00
	- Efisiensi Produksi / Production Efficiency	3.00	BS	3,00	C	1,50	K	0,60
	- Competency Fit Index	2.00	BS	2,00	BS	2,00	BS	2,00
	- Ketepatan Implementasi Jadwal Proyek (S-Curve) / Project Schedule Implementation Accuracy (S-Curve)	4.00	BS	4,00	BS	4,00	BS	4,00
		15,00		15,00		13,50		12,60
III. ASPEK ADMINISTRASI / ADMINISTRATION ASPECT								
	Laporan Perhitungan Tahunan / Annual Calculation Report	3.00	<= 4 Bln	3,00	<= 4bln	3,00	<= 4bln	3,00
	Rancangan RKAP / RKAP Draft	3.00	<= 2bln	3,00	<= 2bln	3,00	<= 2bln	3,00

Indikator Indicator			Perhitungan Calculation					
No	Uraian Description	Skor Score	Tahun 2022 In 2022				Tahun 2021 In 2021	
			RKAP RKAP		Realisasi 2022 Realization in 2022		Realisasi 2021 Realization in 2021	
			Nilai Value	Skor Score	Nilai Value	Skor Score	Nilai Value	Skor Score
	Laporan Periodik / Periodic Report	3,00	<= 1bln	3,00	<= 1bln	3,00	<= 1bln	3,00
	Efektifitas Penyaluran Dana TJSL / TJSL Fund Distribution Effectiveness	3,00	99,72%	3,00	52,85%	3,00	97,19%	3,00
	Tingkat Kolektibilitas Pengembalian Pinjaman TJSL / TJSL Loan Payback Collectability Rate	3,00	75,82%	3,00	43,28%	3,00	77,98%	3,00
		15,00		15,00		15,00		15,00
IV. TOTAL SKOR / TOTAL SCORE		100,00	TOTAL	65,50	TOTAL	62,00	TOTAL	49,60
V. TINGKAT KESEHATAN TERMASUK KATEGORI / HEALTH LEVEL CATEGORY			A	SEHAT	BBB	KURANG SEHAT	BB	KURANG SEHAT

INDIKATOR PENGUKURAN KINERJA

Berdasarkan Surat Kementerian BUMN Nomor. S-17/Wk.MBU/2013 tanggal 30 Oktober 2013, PT PAL Indonesia telah menetapkan Indikator Kinerja Kunci atau *Key Performance Indicators* (KPI) yang berisi target-target yang telah dicapai selama tahun berjalan. *Key Performance Indicator* (KPI) telah disesuaikan menjadi lima indikator, sebagai berikut:

1. Nilai Ekonomi Dan Sosial Untuk Indonesia
2. Inovasi Modal Bisnis
3. Kepemimpinan Teknologi
4. Peningkatan Investasi
5. Pengembangan Talenta

Pada tahun 2022, skor pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) PT PAL Indonesia adalah 91,03. Nilai ini meningkat jika dibandingkan pada tahun 2021 dengan pencapaian sebesar 82,79 dengan rincian sebagai berikut:

PERFORMANCE MEASUREMENT INDICATOR

Based on the Letter of the Ministry of SOE No. S-17/Wk.MBU/2013 dated October 30, 2013, PT PAL Indonesia has established Key Performance Indicators (KPI) which contain targets that have been achieved during the current year. The Key Performance Indicator (KPI) has been adjusted to five indicators, as follows:

1. Economic and Social Value for Indonesia
2. Business Capital Innovation
3. Technology Leadership
4. Increased Investment
5. Talent Development

PT PAL Indonesia's Key Performance Indicator (KPI) achievement score in 2022 was 91.03. This value has increased compared to 2021 with an achievement of 82.79 with the following details:

Tabel Penilaian Kinerja

Table of Performance Assessment

TW IV 2022 (AUDITED) / Q4 of 2022 (AUDITED)									
NO	KPI	Satuan Unit	Target Target	Realisasi Realization	% Pencapaian % Achievement	Presentase Max / Max Percentage	Pencapaian Achievement	Bobot Value	Prestasi Achievement
			A	B	Max : C = B : A Min : C + A = B		D	E	F = D x E
A	NILAI EKONOMI DAN SOSIAL UNTUK INDONESIA / ECONOMIC AND SOCIAL VALUE FOR INDONESIA							40,00	35,98
Aspek Finansial / Financial Aspect									
	EBITDA	Miliar (Rp) / Billion (Rp)	280,99	280.86	99,95	110,00	99,95	8,00	7,99

NO	KPI	Satuan Unit	Target Target	TW IV 2022 (AUDITED) / Q4 of 2022 (AUDITED)					Prestasi Achievement
				Realisasi Realization	% Pencapaian % Achievement	Prosentase Max / Max Percentage	Pencapaian Achievement	Bobot Value	
	ROIC $\geq$ WACC	Persen(%) / Percent (%)	1,40	0,02	1,43	110,00	1,43	6,00	0,08
	Interest Bearing Debt to EBITDA	Kali (x) / Times (x)	12,50	11,10	112,61	110,00	110,00	4,00	4,40
	Interest Bearing Debt to Invested Capital	Kali (x) / Times (x)	0,70	0,75	92,75	110,00	92,75	4,00	3,71
	Peningkatan Operasional Excellence melalui program penurunan reject & rework, penurunan overtime cost, peningkatan ontime delivery, dan optimalisasi docking repair days / Increasing Operational Excellence through programs to reduce reject and rework, reduce overtime costs, increase ontime delivery, and optimize docking repair days	Persen(%) / Percent (%)	4,00	0,30	1333,33	110,00	110,00	6,00	6,60
	Pengembangan bisnis MRO / Supply komponen / MRO/Supply component business development	Miliar (Rp) / Billion (Rp)	150,00	431,42	287,61	110,00	110,00	6,00	6,60
	Aspek Sosial / Social Aspect								
	Persentase TKDN Produk Utama / TKDN Percentage of Main Products	Persen(%) / Percent (%)	21,00	27,91	132,90	110,00	110,00	6,00	6,60
	• Provek BMPP / BMPP Project								
B	INOVASI MODEL BISNIS / BUSINESS MODEL INNOVATION							20,00	18,48
	Perolehan kontrak baru / Obtaining a new contract	Miliar (Rp) / Billion (Rp)	11.840,00	18.793,33	158,73	110,00	110,00	10,00	11,00
	[Implementasi sistem informasi Monitoring Risiko Utama- Risk That Matter-RTM terintegrasi (setiap perusahaan memiliki dashboard monitoring risiko sampai level divisi dan unit, di induk holding terdapat monitoring risiko (utama untuk seluruh anggota holding) Kajian Optimalisasi Anak Usaha / Implementation of an integrated Main Risk Monitoring Information System - Risk That Matter - RTM (each company has a risk monitoring dashboard down to the division and unit level, in the main holding there is risk monitoring (mainly for all members of the holding)	Persen(%) / Percent (%)	100,00	99,00	99,00	110,00	99,00	2,50	2,48

NO	KPI	Satuan Unit	Target Target	TW IV 2022 (AUDITED) / Q4 of 2022 (AUDITED)					Prestasi Achievement
				Realisasi Realization	% Pencapaian % Achievement	Prosentase Max / Max Percentage	Pencapaian Achievement	Bobot Value	
	Kajian Optimalisasi Anak Usaha / Review on Optimization of Subsidiaries	Persen (%) / Percent (%)	100,00	50,00	50,00	110,00	50,00	2,50	1,25
	Go live E-Procurement dan Implementasi pengadaan bersama Anggota Holding BUMN Indhan melalui E-Procurement / Go live E-Procurement and Implementation of procurement with SOE Holding Members Indhan through E-Procurement	Persen (%) / Percent (%)	100,00	100,00	100,00	110,00	100,00	2,50	2,50
	Implementasi IDMRI: Studi Gap Analysis untuk Alignment Engineering Processes / IDMRI Implementation: Gap Analysis Study for Alignment Engineering Processes	Persen (%) / Percent (%)	100,00	50,00	50,00	110,00	50,00	2,50	1,25
C KEPEMIMPINAN TEKNOLOGI / TECHNOLOGICAL LEADERSHIP								18,00	18,60
	Nilai Technology Readiness Level (TRL) / Technology Readiness Level (TRL) Value - Provek Kapal Frigate / Frigate Project	Skor	5,00	5,00	100,00	110,00	100,00	6,00	6,00
	Implementasi kerja sama dengan mitra strategis untuk pengembangan produk unggulan / implementation of cooperation with strategic partners for the development of superior products	Miliar (Rp) / Billion (Rp)	150,00	218,29	145,53	110,00	110,00	6,00	6,60
	Kerjasama dengan Babcock untuk desain Frigate / collaborated with Babcock for the frigate design								
	Implementasi program otomatisasi proses produksi dan integrasi ERP / Implementation of production process automation and ERP integration programs	Persen (%) / Percent (%)	100,00	100,00	100,00	110,00	100,00	6,00	6,00
	Monitoring dan operasi remote dengan teknologi AI / Monitoring and remote operation with AI technology								

 Ikhtisar Kinerja
Performance Overview

 Laporan Manajemen
Management Report

 Profil Perusahaan
Company Profile

 Tinjauan Pendukung Bisnis
Business Support Review

 Analisa dan Pembahasan manajemen
Management Discussion and Analysis

 Tata Kelola Perusahaan
Good Corporate Governance

 Tanggung Jawab Sosial & Lingkungan
Corporate Social & Environmental Responsibility

 Laporan Keuangan
Financial Statements

NO	KPI	Satuan Unit	Target Target	TW IV 2022 (AUDITED) / Q4 of 2022 (AUDITED)					Prestasi Achievement
				Realisasi Realization	% Pencapaian % Achievement	Prosentase Max / Max Percentage	Pencapaian Achievement	Bobot Value	
D	PENINGKATAN INVESTASI / INVESTMENT INCREASE							12,00	7,44
	Implementasi pembangunan fasilitas produksi prioritas / Implementation of priority production facility development - Persentase penyerapan penambahan PMN APBN 2021 infrastruktur kapal selam WLP Tahap 2 / Percentage of additional PMN absorption in the 2021 State Budget for WLP Phase 2 submarine infrastructure	Persen (%)	100,00	13,96	13,96	110,00	13,96	6,00	0,84
	Pendapatan dari implementasi program <i>new/ renewable energy solution</i> (termasuk program dekarbonasi) / Income from the implementation of the <i>new/ renewable energy solution</i> program (including the decarbonization program)								
	- Desain kapal dengan engine berbahan bakar solar 820 / Ship design with 820 diesel engine	Miliar (Rp) / Billion (Rp)	0,319	0,728	228,21	110,00	110,00	6,00	6,60
	- Konversi alat angkut berbahan bakar solar menjadi alat angkut tenaga listrik dengan efisiensi sebesar RP319 juta / Conversion of diesel-fueled conveyances into electric-powered conveyances with an efficiency of Rp319 million								
E	PENGEMBANGAN TALENTA / TALENT DEVELOPMENT							10,00	10,53
	Persentase milenial (<42 tahun) dalam <i>top talent</i> / Percentage of millennials (<42 years) in top talent	Persen (%)	68,00	68,42	100,62	110,00	100,62	5,00	5,03

NO	KPI	Satuan Unit	Target Target	TW IV 2022 (AUDITED) / Q4 of 2022 (AUDITED)					Prestasi Achievement
				Realisasi Realization	% Pencapaian % Achievement	Prosentase Max / Max Percentage	Pencapaian Achievement	Bobot Value	
	Persentase Wanita dalam <i>nominated talent</i> / Percentage of Women in <i>nominated talent</i>	Persen (%)	16,00	19,23	120,19	110,00	110,00	5,00	5,50
TOTAL								100,00	91,03

KEMAMPUAN MEMBAYAR UTANG DAN TINGKAT KOLEKTIBILITAS PIUTANG

Kemampuan Membayar Utang

PT PAL Indonesia senantiasa berkomitmen untuk memenuhi hak-hak kreditur, melalui pembayaran pokok pinjaman dan bunga secara tepat waktu. Kemampuan Perusahaan dalam membayar kewajiban jangka pendek, tercermin dari pencapaian rasio likuiditas yang terdiri atas rasio lancar dan rasio kas sebagai berikut:

No	Uraian Description	2022	2021	2020
1	Rasio Lancar (Kali) / Current Ratio (Times)	96,52	94,02	6.87
2	Rasio Kas (%) / Cash Ratio (%)	32,12	11,23	128.33

Tingkat Kolektibilitas Piutang

PT PAL Indonesia memiliki komitmen penuh untuk menjaga kualitas aset produktif. Hal ini mampu menghasilkan kinerja yang berkualitas, tetap terjaga dan berkesinambungan. Pada tahun 2022, Perusahaan belum melakukan analisa kolektibilitas piutang.

IKATAN MATERIAL INVESTASI BARANG MODAL

Hingga 31 Desember 2022, Perusahaan tidak melakukan ikatan material untuk investasi barang modal. Sehingga informasi mengenai ikatan material investasi barang dan modal tidak disajikan di dalam Laporan Tahunan ini.

PROSPEK USAHA PERUSAHAAN

Mengacu pada Renstra Kementerian BUMN 2020 – 2024 dan Aspirasi Pemegang Saham untuk penyusunan RKAP tahun 2023, maka sasaran usaha yang akan dicapai Perusahaan dalam rangka meningkatkan shareholder value ditetapkan sebagai berikut:

1. Tercapainya target pendapatan sebesar Rp4.186,06 miliar dengan portofolio produk sebagai berikut: Produk Defense 87,28%; *Non Defense* – Rekayasa Umum 9,37%, *Non Defense* – Jasa Pemeliharaan dan Perbaikan 2,39%, dan *Non Defense* – Jasa Lainnya 0,96%.

SOLVENCY AND RECEIVABLES COLLECTABILITY RATE

Solvency

PT PAL Indonesia is always committed to fulfilling creditor rights through timely payment of principal and interest. The Company's ability to pay current liabilities is reflected in the achievement of the liquidity ratio which consists of the current ratio and the cash ratio as follows:

Receivables Collectability Rate

PT PAL Indonesia is fully committed to maintaining the quality of productive assets. This is capable of producing quality performance, maintained and sustainable. In 2022, the Company has not analyzed its receivables collectability yet.

MATERIAL COMMITMENT ON CAPITAL GOODS

As of December 31, 2022, the Company did not make any material commitments for capital goods investment. Therefore, information regarding material commitments for investment in goods and capital is not presented in this Annual Report.

BUSINESS OUTLOOK

Referring to the Strategic Plan of the Ministry of SOEs for 2020 – 2024 and Shareholders' Aspirations for the preparation of the 2023 RKAP, the business targets to be achieved by the Company in order to increase shareholder value are set as follows:

1. Achieving revenue target of Rp4.186,06 billion with the following product portfolio: Defense Products at 87,28%; *Non-Defense* – General Engineering at 9,37%, *Non-Defense* – Maintenance and Repair Services at 2,39%, and *Non-Defense* – Other Services at 0,96%.



2. Tercapainya EBITDA Rp410,97 miliar, Laba bersih tahun berjalan sebesar Rp.98,42 miliar, *cash flow operation* sebesar Rp65,76 miliar.
3. Meningkatkan kinerja Perusahaan menjadi kategori 'Sehat (A)' dan mempertahankan opini auditor "Wajar Tanpa Pengecualian".
4. Mempertahankan sertifikasi ISO 9001:2015 tentang *Quality Management System*, ISO 14001:2015 tentang Sistem Manajemen Lingkungan, ISO 45001:2018 tentang Manajemen K3, ISO 37001:2016 tentang Sistem Manajemen Anti Penyuapan, ISO 27001:2013 terkait manajemen keamanan informasi, ISO 17025:2017 terkait manajemen laboratorium kalibrasi dan SMK3: GOLD tentang Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja.

2. Achieving EBITDA of Rp410,97 billion, Net profit for the year amounted to Rp98.42 billion, cash flow operation of Rp65.76 billion.
3. Improving the Company's performance to the 'Healthy (A)' category and maintaining the "Unqualified" opinion.
4. Maintaining ISO 9001:2015 certification on Quality Management System, ISO 14001:2015 on Environmental Management, ISO 45001:2018 on on Environmental Management Systems, ISO 45001:2018 on OHS Management, ISO 37001:2016 on Anti-Bribery Management Systems, ISO 27001:2013 on information security management, ISO 17025:2017 on management of calibration laboratories and SMK3: GOLD on Health and Safety Management Systems Work.

PERBANDINGAN ANTARA TARGET/PROYEKSI PADA AWAL TAHUN BUKU DENGAN HASIL YANG DICAPAI DI TAHUN 2022, DAN PROYEKSI DI TAHUN 2023

COMPARISON BETWEEN TARGETS/PROJECTIONS AT THE BEGINNING OF THE FISCAL YEAR WITH RESULTS ACHIEVED IN 2022, AND PROJECTIONS FOR 2023

Uraian Description	2022		2021	RKAP 2023
	RKAP	Realisasi		
Struktur Modal / Capital Structure				
Aset / Assets	8.525,97	7.912,41	8.220,65	11.190,49
Liabilitas / Liabilities	6.838,13	6.898,87	7.217,26	8.877,79
Ekuitas / Equity	1.687,84	1.013,54	1.003,39	2.312,70
Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian / Consolidated Profit or Loss and Other Comprehensive Income				
Pendapatan / Revenues	3.014,11	2.542,44	1.835,31	4.186,06
Beban Pokok Penjualan / Cost of Goods Sold	(2.506,70)	(2.128,00)	(1.777,57)	(3.606,51)
Laba Kotor / Gross Profit	507,41	414,44	57,74	579,55
Beban Penjualan / Selling Expenses	(19,13)	(14,06)	(13,62)	(24,75)
Laba (Rugi) Usaha / Operating Income (Loss)	271,01	222,13	(113,00)	324,38
Pendapatan/ (Beban) Lain-Lain – Bersih / Other Income/ (Expense) – Net	(186,97)	(189,61)	(41,85)	(215,44)
Laba (Rugi) Sebelum Pajak / Profit (Loss) Before Tax	84,04	32,52	(154,85)	111,63
Laba (Rugi) Tahun Berjalan / Profit (Loss) for the Year	65,75	20,50	(128,54)	98,42
Laba (Rugi) Komprehensif Setelah Pajak / Comprehensive Profit (Loss) After Tax	65,75	10,13	(134,60)	98,42
Arus Kas Konsolidasian / Consolidated Cash Flows				
Arus Kas dari Aktivitas Operasi / Cash Flows from Operating Activities	584,56	785,97	1.149,18	709,81
Arus Kas dari Aktivitas Investasi / Cash Flows from Investing Activities	(590,28)	(604,66)	(2.064,10)	(1.893,57)
Arus Kas dari Aktivitas Pendanaan / Cash Flows from Financing Activities	69,90	(80,40)	1.176,39	1.381,15
Kenaikan Bersih Kas Dan Setara Kas / Net Increase in Cash and Cash Equivalents	64,18	100,91	261,47	197,38
Kas dan Setara Kas pada Awal Tahun / Cash and Cash Equivalents at Beginning of the Year	304,44	450,87	188,06	697,37
Kas dan Setara Kas pada Akhir Tahun / Cash and Cash Equivalents at End of the Year	368,62	548,81	450,87	894,75

ASPEK PEMASARAN

Di tahun 2022, PT PAL Indonesia telah menyusun langkah strategis dalam aspek pemasaran. Hal ini merupakan upaya untuk meningkatkan penjualan produk dan meningkatkan produktifitas Perusahaan. Berikut rincian strategi yang telah dirumuskan oleh PT PAL Indonesia:

- Pemasaran dan Penjualan Kapal
 - Mengikuti promosi di dalam dan luar negeri yang diadakan oleh Kemenhan;
 - Promosi produk core competencies ke konsumen potensial (Kemhan, Philippine Navy, dan Royal Malaysian Navy);
 - Monitoring pembangunan proyek kapal KCR 5-6, Sewaco KCR 3-4, BRP ke-2, dua unit Kapal Frigate, dan tiga unit kapal selam Batch ke-2;
 - Mengikuti lelang proyek dan pendekatan pada penggunaan terhadap produk alutsista dalam negeri (Kementerian Pertahanan/TNI AL);
 - Mengikuti lelang proyek luar negeri (LD Filipina, LPD UAE 163 M, dan Litoral Mission Ship Malaysia);
 - Melakukan presentasi dan diskusi bersama terkait penyedia teknologi pada produk alutsista dan penyesuaian standarisasi industri pertahanan sesuai kebutuhan pengguna serta mengikuti kegiatan pengadaan sesuai dengan kapabilitas Perusahaan;
 - Kontrol dan evaluasi *budgeting* secara komprehensif untuk efisiensi biaya usaha;
 - Monitoring dan berusaha percepatan kontrak proyek potensial dalam negeri (*Frigate Freem*, Kapal Selam *Scorpene*, *Frigate FFM*, *Fast Attack Craft Missile*);
 - Monitoring dan berusaha percepatan kontrak untuk proyek potensial: Kapal *Cable Laying* Telkom Infra dan Kapal Tanker 6500 PT Trans Continental;
- Penjualan Rekumhar
 - Kontrol dan evaluasi budget secara komprehensif untuk efisiensi biaya operasional Divisi Penjualan Rekumhar;
 - Meningkatkan Bisnis MRO dengan melakukan market penetrasi produk MRO Kapal KRI kepada TNI AL & Kementerian Pertahanan, untuk Kapal Non KRI dan Non Kapal (Single Point Mooring) ke BUMN & BUMS;
 - Meningkatkan kapasitas produksi MRO dengan menjalin Kerjasama galangan kapal di Indonesia bagian barat dan timur;
 - Menyiapkan, mendistribusi Kuesioner Kepuasan Pelanggan dan membuat Laporan termasuk Evaluasi Hasil Kepuasan Pelanggan;
 - Melaksanakan Tinjauan Kontrak Bersama dengan unit kerja terkait, membahas tentang aspek kapasitas produksi, desain rancang bangun, keuangan, pengadaan & beban kerja atau SDM, serta aspek risiko;

MARKETING ASPECT

In 2022, PT PAL Indonesia has prepared strategic steps in the marketing aspect. This is an effort to boost product sales and increase the Company's productivity. Strategies that have been formulated by PT PAL Indonesia are as follows:

- Ship Marketing and Sales
 - Participating in promotions at home and abroad held by the Ministry of Defense;
 - Promotion of core competencies products to potential consumers (Ministry of Defense, Philippine Navy, and Royal Malaysian Navy);
 - Monitoring the construction of the 5-6 KCR, Sewaco KCR 3-4, 2nd BRP, two Frigate Ships, and three 2nd Batch submarines;
 - Participating in project tenders and approaches to the use of domestic defense equipment products (Ministry of Defense/TNI AL);
 - Participating in overseas project auctions (Philippine LD, UAE 163 M LPD, and Malaysia's Litoral Mission Ship);
 - Conducting presentations and joint discussions regarding technology providers for defense equipment products and adjusting defense industry standards according to user needs and participating in procurement activities in accordance with the Company's capabilities;
 - Comprehensive budgeting control and evaluation for business cost efficiency;
 - Monitoring and striving to accelerate domestic potential project contracts (*Frigate Freem*, *Scorpene* Submarine, *FFM* Frigate, *Fast Attack Craft Missile*);
 - Monitoring and striving to accelerate contracts for potential projects: *Telkom Infra Cable Laying Ship* and *PT Trans Continental 6500 Tanker Ship*.
- Sales of General Engineering and Maintenance (Rekumhar)
 - Comprehensive budget control and evaluation for operational cost efficiency of the Rekumhar Sales Division;
 - Increasing the MRO Business by conducting market penetration of KRI Ship MRO products to the Indonesian Navy & the Ministry of Defense, for Non-KRI Ships and Non-Ship (Single Point Mooring) to SOEs & POEs;
 - Increasing MRO production capacity by establishing shipyard cooperation in western and eastern Indonesia;
 - Preparing and distributing Customer Satisfaction Questionnaires and preparing Reports including Evaluation of Customer Satisfaction Results;
 - Carrying out Joint Contract Reviews with related work units, discussing aspects of production capacity, engineering design, finance, procurement & workload or human resources, as well as risk aspects;

- Melakukan pemenuhan kebutuhan dokumen *Man Power Planning* dan *Training Need Analysis* Bersama-sama dengan divisi HCM;
- Meningkatkan Bisnis Reklamasi dengan mengikuti tender-tender *oil & gas*, komponen dan pendekatan kepada customer;
- Mencari potensial partner dibidang engineering, T & I untuk produk *oil & gas*;
- Monitoring penerbitan NTP BMPP untuk BMPP Kolaka 2 dan Sambelia;
- Melakukan evaluasi harga dan penajaman estimasi harga dengan melakukan *sourcing* untuk mendapatkan harga yang kompetitif;
- Melakukan pembaharuan terhadap kemampuan PT PAL Indonesia kepada customer dengan melakukan kunjungan dan presentasi;
- Meningkatkan komunikasi dengan beberapa kedutaan luar negeri untuk pemasaran BMPP;
- Promosi di dalam dan luar negeri untuk produk rekayasa umum dan MRO;
- Melakukan pemenuhan kebutuhan dokumen MPP dan TNA ke Divisi HCM.
- Fulfilling the needs of the Manpower Planning and Training Need Analysis documents together with the HCM division;
- Improving Reklamasi's business by participating in *oil & gas* tenders, components and approaches to customers;
- Looking for potential partners in engineering, T & I for *oil & gas* products;
- Monitoring the issuance of BMPP NTP for BMPP Kolaka 2 and Sambelia;
- Evaluating prices and sharpening price estimates by *sourcing* to obtain competitive prices;
- Updating PT PAL Indonesia's capabilities to customers by conducting visits and presentations;
- Improving communication with several foreign embassies for BMPP marketing;
- Promotion at home and abroad for general engineering products and MRO;
- Fulfillment of MPP and TNA document requirements to the HCM Division.

KEBIJAKAN DIVIDEN

Pada tahun 2022, PT PAL Indonesia belum melakukan pembagian dividen kepada seluruh pemegang saham. Hal ini dikarenakan masih dalam peningkatan kinerja keuangan setelah mengalami fase penurunan. Meski tak secara langsung membagikan dividen kepada Pemerintah sebagai Pemegang Saham, perusahaan memiliki peran aktif membangun negara dengan mendukung alat utama sistem persenjataan nasional terutama matra laut.

INFORMASI TRANSAKSI MATERIAL MENGENAI INVESTASI, EKSPANSI, DIVESTASI, PENGGABUNGAN/ PELEBURAN USAHA, AKUISISI, DAN RESTRUKTURISASI

Pada tahun 2022, PT PAL Indonesia tidak melakukan transaksi material mengenai investasi, ekspansi, divestasi, penggabungan atau peleburan usaha, akuisisi, hingga restrukturisasi.

INFORMASI TRANSAKSI MATERIAL YANG MENGANDUNG BENTURAN KEPENTINGAN ATAU TRANSAKSI DENGAN PIHAK BERAFILIASI

Dalam menjalankan usaha, PT PAL Indonesia 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) lainnya.

DIVIDEND POLICY

In 2022, PT PAL Indonesia has not distributed dividends to all shareholders as the Company was still improving financial performance after experiencing a decline phase. Despite the absence of dividend distribution to the Government as Shareholders, the Company plays an active role in developing the country by supporting the national main equipment and weapon systems, especially in the maritime dimension.

INFORMATION ON MATERIAL TRANSACTIONS ON INVESTMENT, EXPANSION, DIVESTMENT, BUSINESS MERGER/CONSOLIDATION, ACQUISITION, AND RESTRUCTURING

In 2022, PT PAL Indonesia did not carry out material transactions regarding investments, expansions, divestment, business mergers or consolidations, acquisitions, and restructuring.

INFORMATION ON MATERIAL TRANSACTIONS CONTAINING CONFLICT OF INTEREST OR TRANSACTIONS WITH AFFILIATED PARTIES

In conducting business, PT PAL Indonesia enters into transactions with related parties in terms of sales and financial transactions. The related parties in question are entities that have the same capital/share ownership, namely those owned by the central government, regional governments, and/or other State-Owned Enterprises (SOE) subsidiaries.

Transaksi yang Mengandung Benturan Kepentingan

Pada tahun 2022, PT PAL Indonesia tidak melakukan transaksi yang mengandung benturan kepentingan. Dalam melakukan transaksi dengan pihak terafiliasi, Perusahaan menempuh prosedur yang baik, adil dan seimbang dengan pihak-pihak lainnya. Perusahaan mengacu pada nilai wajar sesuai dengan kondisi pasar dan peraturan yang berlaku.

Transactions Containing Conflicts of Interest

There were no transactions containing conflicts of interest in 2022. In conducting transactions with affiliated parties, the Company follows proper, fair, and balanced procedures with other parties. The Company refers to the fair value in accordance with market conditions and applicable regulations.

REALISASI TRANSAKSI DENGAN PIHAK BERELASI

Hingga 31 Desember 2022, PT PAL Indonesia telah melakukan realisasi hubungan transaksi dengan pihak berelasi sebagai berikut:

REALIZATION OF TRANSACTIONS WITH RELATED PARTIES

As of December 31, 2022, PT PAL Indonesia has realized the following transaction relationships with related parties:

Sifat Hubungan dan Transaksi dengan Pihak Berelasi

Nature and Relations of Transaction with Related Parties

Pihak-Pihak Berelasi Related Parties	Sifat Hubungan Nature of Relations	Transaksi Transaction
PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Penempatan Giro, Tabungan, Setoran Jaminan, Fasilitas Kredit Modal Kerja, Fasilitas Kredit Berjangka Efektif / Placement of Current Accounts, Savings, Collateral Deposits, Working Capital Credit Facilities, Effective Term Credit Facilities
PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Penempatan Giro, Tabungan, Setoran Jaminan, Fasilitas Kredit Modal Kerja, Fasilitas Kredit Berjangka Efektif / Placement of Current Accounts, Savings, Collateral Deposits, Working Capital Credit Facilities, Effective Term Credit Facilities
PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Penempatan Giro, Tabungan, Setoran Jaminan, Fasilitas Kredit Modal Kerja, Fasilitas Kredit Berjangka Efektif / Placement of Current Accounts, Savings, Collateral Deposits, Working Capital Credit Facilities, Effective Term Credit Facilities
PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Penempatan Giro, Tabungan, Setoran Jaminan, Fasilitas Kredit Modal Kerja, Fasilitas Kredit Berjangka Efektif / Placement of Current Accounts, Savings, Collateral Deposits, Working Capital Credit Facilities, Effective Term Credit Facilities
PT Bank Syariah Indonesia (sebelumnya PT Bank BRI Syariah Tbk)	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Penempatan Giro, Tabungan, Setoran Jaminan, Fasilitas Kredit Modal Kerja, Fasilitas Kredit Berjangka Efektif / Placement of Current Accounts, Savings, Collateral Deposits, Working Capital Credit Facilities, Effective Term Credit Facilities
Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI)	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Penempatan Giro, Tabungan, Setoran Jaminan, Fasilitas Kredit Modal Kerja, Fasilitas Kredit Berjangka Efektif / Placement of Current Accounts, Savings, Collateral Deposits, Working Capital Credit Facilities, Effective Term Credit Facilities
PT Perusahaan Pengelola Aset	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Fasilitas kredit modal kerja / Working capital facility
Badan Pengkajian Penerapan Teknologi	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Utang Usaha / Trade Payables
PT Timah (Persero) Tbk	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Utang Kreditur / Creditor's Loan
PT Asuransi Jasa Indonesia	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Utang Usaha / Trade Payables
PT Perusahaan Listrik Negara (Persero)	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Pelanggan / Customer

Pihak-Pihak Berelasi Related Parties	Sifat Hubungan Nature of Relations	Transaksi Transaction
PT Pertamina (Persero)	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Pelanggan / Customer
Kementerian Pertahanan Republik Indonesia	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Pelanggan / Customer
Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut (TNI AL)	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Pelanggan / Customer
PT Pelayaran Nasional Indonesia (Persero)	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Pelanggan / Customer
PT ASDP Industri Ferry (Persero)	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Pelanggan / Customer
PT Boma Bisma Indra (Persero)	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Pelanggan / Customer
PT Indra Karya (Persero)	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Pemasok / Supplier
PT LEN Industri (Persero)	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Pemegang saham / Shareholder
PT Pindad (Persero)	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Pemasok / Supplier
PT Krakatau Steel (Persero) Tbk	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Pemasok / Supplier
PT Barata Indonesia (Persero)	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Pemasok / Supplier
PT Biro Klasifikasi Indonesia (Persero)	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	Pemasok / Supplier
PT PAL Indonesia Marine Services	Entitas Asosiasi / Associates	Entitas Anak / Subsidiary
PT GE Power Solution Indonesia	Entitas Asosiasi / Associates	Penyertaan Saham / Share Participation
Konsorsium PAL-COOEC-SUPASI (PCS)	Ventura Bersama / Joint Venture	Pelanggan / Customer
PT Power System Service Indonesia	Entitas Asosiasi / Associates	Penyertaan Saham / Share Participation
PT PAL Indonesiaindo Jaya Utama	Entitas Asosiasi / Associates	Pelanggan / Customer
PT Indonesia Power	Perusahaan yang Dikendalikan oleh Entitas yang memiliki Pengaruh Signifikan pada Perusahaan / Companies that are Controlled by Entities that have Significant Influence over the Company	Pelanggan / Customer
PT Pertamina Trans Kontinental		Pelanggan / Customer
PT Bromo Steel Indonesia		Pelanggan / Customer
PT Komipo Pembangkit Jawa Bali		Pelanggan / Customer
PT Mitra PAL		Pelanggan / Customer
PT PAL Indonesiaindo Jaya Utama		Pelanggan / Customer
Koperasi Keluarga Besar PT PAL Indonesia		Pelanggan / Customer
PT Bank Raya Indonesia Tbk(d.h/Formely PT Bank BRI Agroniaga Tbk)		Penempatan giro dan tabungan / Placement with current accounts and savings

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. Berikut informasi terkait realisasi transaksi dengan pihak berelasi yang dilakukan Perusahaan selama 3 (tiga) tahun terakhir:

Realization of Transaction with Related Parties

Realization of transactions with related parties, mainly related to the placement of cash and cash equivalents, company financing and transactions related to the Company's work. Information related to the realization of transactions with related parties conducted by the Company for the last 3 (three) years is as follows:

Uraian Description	Jenis Hubungan Type of Relation	2022	2021	2020
Pendapatan / Revenues	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	2.437,99	1.764,64	1.703,78
Persentase terhadap Total Pendapatan / Percentage of Total Revenues	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	95,89%	96,15%	93,33%
Pembelian / Purchase		50,58	72,09	62,32
Kompensasi Manajemen Kunci / Key Management Compensation	-	13,16	12,71	14,29
Persentase terhadap Total Beban Pegawai / Percentage of Total Personnel Expenses	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	9,59%	11,45%	11,63%
Beban Keuangan / Financial Expenses		64,71	63,13	74,64
Persentase terhadap Total Cabang Keuangan / Percentage of Total Financial Expenses	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	89,70%	89,82%	86,97%
Kas dan Setara Kas / Cash and Cash Equivalents		548,45	443,20	90,04
Persentase terhadap Total Aset / Percentage of Total Assets	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	6,93%	5,39%	2,28%
Kas dan Setara Kas yang Dibatasi Penggunaannya / Restricted Cash and Cash Equivalents		1.989,48	1.997,59	11,04
Persentase terhadap Total Aset / Percentage of Total Assets	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	25,16%	24,89%	1,78%
Piutang Usaha / Trade Receivables		59,03	68,76	76,24
Persentase terhadap Total Aset / Percentage of Total Assets	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	0,75%	0,83%	3,80%
Investasi pada Entitas Asosiasi / Investment in Associates		59,06	52,22	105,02
Persentase terhadap Total Aset / Percentage of Total Assets	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	0,75%	1,28%	1,66%
Utang Usaha / Account Payable		81,49	64,68	82,28
Persentase terhadap Total Liabilitas / Percentage of Total Liabilities	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	1,18%	1,06%	1,38%
Utang Jangka Pendek Kreditur Lain / Short-term Debt from Other Creditors		36,10	37,11	30,76
Persentase terhadap Total Liabilitas / Percentage of Total Liabilities	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	0,52%	0,52%	0,52%
Liabilitas Kontrak / Contract Liabilities		1.095,62	1.533,55	8,25
Persentase terhadap Total Liabilitas / Percentage of Total Liabilities	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	15,88%	21,25%	0,14%
Utang Bank Jangka Pendek / Short-term Bank Loans		48,10	64,66	53,77
Persentase terhadap Total Liabilitas / Percentage of Total Liabilities	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	0,70%	1,01%	0,90%
Utang Jangka Panjang / Long-term Bank Loans		2.808,40	2.567,82	2.600,92
Persentase terhadap Total Liabilitas / Percentage of Total Liabilities	Berelasi dengan Pemerintah / Related to the Government	40,71%	35,58%	43,56%
Utang Jangka Panjang Kreditur Lainnya / Long-term of Other Creditor Loans		278,00	275,49	277,76
Persentase terhadap Total Liabilitas / Percentage of Total Liabilities		4,06%	3,82%	4,64%



INFORMASI DAN FAKTA MATERIAL SETELAH TANGGAL PELAPORAN

Tidak terdapat informasi terkait fakta material setelah tanggal pelaporan yang dialami oleh Perusahaan.

PROGRAM KEPEMILIKAN SAHAM OLEH KARYAWAN DAN / ATAU MANAJEMEN YANG DILAKSANAKAN Perusahaan (ESOP/EMSOP)

Hingga 31 Desember 2022, PT PAL Indonesia tidak memiliki program kepemilikan saham oleh karyawan ataupun manajemen (ESOP/MESOP) yang dijalankan Perusahaan. Sehingga informasi tersebut tidak dapat disajikan di dalam Laporan Tahunan ini.

PERUBAHAN PERATURAN PERUNDANG - UNDANGAN YANG BERPENGARUH SIGNIFIKAN TERHADAP Perusahaan

Hingga 31 Desember 2022, tidak terdapat perubahan peraturan perundang-undangan yang berpengaruh secara signifikan terhadap kondisi Perusahaan.

KEBIJAKAN DAN STANDAR AKUNTANSI

Prinsip-prinsip standar akuntansi yang berlaku umum yang digunakan dalam pencatatan akuntansi oleh PT PAL Indonesia merupakan upaya untuk menyajikan posisi keuangan dan hasil operasi Perusahaan secara wajar.

Dalam tahun berjalan, PT PAL Indonesia telah menerapkan sejumlah amendemen/penyesuaian PSAK yang relevan dengan operasinya dan efektif untuk periode akuntansi yang dimulai pada atau setelah 1 Januari 2022, dengan penerapan dini diperkenankan serta relevan dengan kondisi Perusahaan adalah sebagai berikut:

- Amendemen PSAK 71, Amendemen PSAK 55, Amendemen PSAK 60, Amendemen PSAK 62 dan Amendemen PSAK 73 Tentang Reformasi Acuan Suku Bunga Tahap 2;
- Amendemen PSAK 73 - Konsesi sewa terkait Covid 19 setelah 30 Juni 2021;
- Amendemen PSAK 22 Tentang Definisi Bisnis.

Dampak dari penerapan standar akuntansi baru ini adalah sebagai berikut:

Amendemen PSAK 71, Amendemen PSAK 55, Amendemen PSAK 60, Amendemen PSAK 62 dan Amendemen PSAK 73 tentang Reformasi Acuan Suku Bunga - Tahap 2.

MATERIAL FACTS AND INFORMATION SUBSEQUENT TO THE REPORTING DATE

There is no information related to material facts subsequent to the reporting date.

MANAGEMENT AND/OR EMPLOYEE SHARE OWNERSHIP PROGRAM (ESOP/EMSOP)

As of December 31, 2022, PT PAL Indonesia did not have an employee or management share ownership program (ESOP/ MESOP). Therefore, this information cannot be presented in this Annual Report.

CHANGES TO LEGAL REGULATIONS THAT HAVE SIGNIFICANT EFFECT ON THE COMPANY

As of December 31, 2022, there were changes in laws and regulations that significantly affected the Company's condition.

ACCOUNTING POLICIES AND STANDARDS

The principles of generally accepted accounting standards used in accounting records by PT PAL Indonesia are an attempt to fairly present the Company's financial position and results of operations.

In the current year, PT PAL Indonesia has implemented a number of amendments/ improvements to PSAK that are relevant to its operations and effective for the accounting period starting on or after January 1, 2022, with earlier application permitted and relevant to the company's conditions, as follows:

- Amendments to PSAK 71, Amendments to PSAK 55, Amendments to PSAK 60, Amendments to PSAK 62, and Amendments to PSAK 73 Concerning Phase 2 Interest Rate Reference Reform;
- Amendments to PSAK 73 - Rental concessions related to Covid-19 after June 30, 2021;
- Amendments to PSAK 22 regarding the Definition of Business.

The impact of implementation of this new accounting standard is as follows:

Amendments to PSAK 71, Amendments to PSAK 55, Amendments to PSAK 60, Amendments to PSAK 62, and Amendments to PSAK 73 concerning Interest Rate Reference Reform - Phase 2.

Amandemen tersebut memungkinkan entitas untuk mencerminkan efek transisi dari suku bunga acuan, seperti *interbank offered rates* (IBORs) suku bunga bank acuan alternatif tanpa menimbulkan dampak akuntansi yang tidak memberikan informasi yang berguna bagi pengguna laporan keuangan.

KONTRIBUSI PADA NEGARA

Sebagai wujud komitmen ikut serta membangun negara sekaligus bagian dari ketaatan kepada peraturan yang berlaku, PT PAL Indonesia 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 kepada negara di tahun 2022 adalah sejumlah Rp46,832 miliar dengan rincian sebagai berikut:

The amendments allow entities to reflect the transitional effects of benchmark interest rates, such as interbank offered rates (IBORs) alternative reference bank interest rates without creating an accounting impact that does not provide useful information to users of financial statements.

CONTRIBUTION TO THE COUNTRY

As a form of commitment to participating in developing the country as well as part of compliance with applicable regulations, PT PAL Indonesia has fulfilled all obligations to pay taxes to the state, both as taxpayers and withholding taxes. The Company always submits tax reports in an orderly manner, be it annual and monthly SPT, corporate income tax, VAT, property tax, and employee income tax.

PT PAL Indonesia's contribution to the state in 2022 amounted to Rp46.832 billion with the following details:

Pajak Penghasilan Perusahaan Corporate Income Tax	Kontribusi tahun 2022 Contribution in 2022
PPh Pasal 4 Ayat 2 / Income Tax under the Article 4 Paragraph 2	Rp440.916.849
PPh Pasal 21 / Income Tax under the Article 21	Rp13.567.135.304
PPh Pasal 22 / Income Tax under the Article 22	Rp3.772.586.366
PPh Pasal 23 / Income Tax under the Article 23	Rp3.482.461.212
PPh Pasal 15 / Income Tax under the Article 15	Rp18.495.600
PPN / VAT	Rp20.642.198.212
PBB / Property Tax	Rp4.909.044.080
Total	Rp46.832.839.645

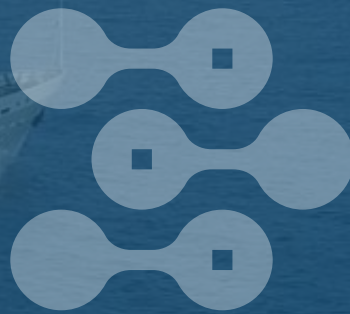
6





Tata Kelola Perusahaan

Good Corporate Governance





PENDAHULUAN

Governansi Perusahaan yang baik menjadi keyakinan yang kokoh dan merupakan bagian terpenting sebagai kebutuhan dasar Perusahaan untuk meningkatkan daya saing. Hal ini dilakukan untuk mewujudkan nilai dan tujuan bisnis Perusahaan. PT PAL Indonesia memiliki keyakinan untuk menerapkan governansi Perusahaan yang baik melalui serangkaian kebijakan-kebijakan yang telah disusun. Perusahaan menerapkan prinsip governansi Perusahaan dalam setiap langkah aktivitas Perusahaan yang sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara Tanggal 3 Maret 2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara yaitu transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, independensi, serta kewajaran.

DASAR HUKUM DAN KEBIJAKAN GOVERNANSI PERUSAHAAN

Dasar hukum penerapan Governansi Perusahaan mengacu pada beberapa ketentuan peraturan atau pedoman sebagai berikut:

1. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perusahaan Terbatas;

INTRODUCTION

Good Corporate Governance becomes the solid belief and the most essential element of a company's fundamental need to enhance competitiveness. This is to realize the Company's values and business objectives. PT PAL Indonesia believes that good corporate governance is implemented through a set of policies. The Company applies the corporate governance principles in its activities in accordance with the Regulation of the Minister of SOEs No. PER-01/MBU/2011 concerning the Implementation of Good Corporate Governance in State-Owned Enterprises dated March 3, 2023, concerning Guidelines for Good Corporate Governance and Activities of Significant Corporations of State-Owned Enterprises namely transparency, accountability, responsibility, independence, and fairness.

CORPORATE GOVERNANCE LEGAL BASIS AND POLICY

The good corporate governance legal basis refers to several laws and regulations:

1. Law No. 40 of 2007 concerning Limited Liability Companies;



”

Hasil penilaian GCG PT PAL Indonesia tahun 2022 mendapatkan nilai 84,54 dari target PT PAL Indonesia pada Industri Pertahanan yaitu 83,5.

The results of PT PAL Indonesia's GCG assessment in 2022 scored 84.54 from PT PAL Indonesia's target for the Defense Industry, which was 83.5.

- | | |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 2. Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara; 3. Pedoman Umum Governansi Korporat Indonesia (PUG-KI) 2021 oleh Komite Nasional Kebijakan Governansi 4. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (<i>Good Corporate Governance</i>) Pada Badan Usaha Milik Negara; 5. Surat Keputusan Sekretaris Menteri BUMN No.SK-16/S. MBU/2012, tentang Indikator/Parameter dan Evaluasi Atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN); 6. Surat Edaran Menteri Badan Usaha Milik Negara No. SE-05/MBU/2013, tentang <i>Roadmap</i> Menuju BUMN Bersih; 7. Surat Edaran Menteri Badan Usaha Milik Negara No. SE-02/MBU/07/2019 tentang Pengelolaan Badan Usaha Milik Negara yang Bersih melalui Implementasi Pencegahan Korupsi, Kolusi, Nepotisme dan Penanganan Benturan Kepentingan Serta Penguatan Pengawasan Intern; 8. Akta Pendirian PT PAL Indonesia sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris No. 12 Tahun 1980; 9. Anggaran Dasar PT PAL Indonesia dan perubahannya. | <ol style="list-style-type: none"> 2. Law No. 19 of 2003 concerning State-Owned Enterprises; 3. Indonesian General Guidelines for Corporate Governance (PUG-KI) 2021 by the National Committee on Governance Policy 4. Minister of State-Owned Enterprises Regulation of the Minister of SOEs No. PER-01/MBU/2011 concerning Implementation of Good Corporate Governance in State-Owned Enterprises ; 5. Decree of the Secretary to the Minister of No.SK-16/S. MBU/2012, Concerning Indicators/Parameters and Evaluation of the Implementation of Good Corporate Governance (GCG) in State-Owned Enterprises (SOEs); 6. Circular of the Minister of State-Owned Enterprises No. SE-05/MBU/2013, concerning the Roadmap Towards Clean SOEs; 7. Circular of the Minister of State-Owned Enterprises No. SE-02/MBU/07/2019 concerning Clean Management of State-Owned Enterprises through the Implementation of Prevention of Corruption, Collusion, Nepotism and Handling Conflicts of Interest and Strengthening Internal Control; 8. Deed of Establishment of PT PAL Indonesia as stated in Notary Deed No. 12 of 1980; 9. Articles of Association of PT PAL Indonesia and their amendments. |
|--|---|



Sebagai wujud komitmen penerapan GCG, PT PAL Indonesia telah mempunyai kebijakan dan infrastruktur penerapan GCG. Direksi PT PAL Indonesia telah menerbitkan Peraturan Direksi No. PERDIR/08/10000/XII/2022 tentang Pedoman Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik di Lingkungan PT PAL Indonesia.

As a commitment to implementing GCG, PT PAL Indonesia established GCG implementation policies and infrastructures. The Board of Directors of PT PAL Indonesia issued Board of Directors Regulation No. PERDIR/08/10000/XII/2022 concerning Guidelines for Implementing Good Corporate Governance within PT PAL Indonesia

PRINSIP GOVERNANSI PERUSAHAAN

PT PAL Indonesia memiliki prinsip dalam penerapan governansi Perusahaan yang baik. Dalam melaksanakan tugasnya, organ Tata Kelola Perusahaan seperti Komisaris, Direksi dan seluruh karyawan senantiasa memperhatikan prinsip dasar "TARIF". Berikut uraian mengenai prinsip governansi Perusahaan:

GOOD CORPORATE GOVERNANCE PRINCIPLES

In carrying out their duties, the Company's Board of Commissioners, Board of Directors, and employees always adheres to and pays attention to "TARIF" as basic principles, elaborated as follows:



Prinsip Governansi Perusahaan PT PAL Indonesia

PT PAL Indonesia Good Corporate Governance Principles

 Transparansi (Transparency)	
Deskripsi / Description	Transparansi adalah keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengungkapkan informasi material dan relevan mengenai Perusahaan. / Transparency is the state of visibility in making decision and disclosing material and relevant information of the Company.
Implementasi / Implementation	Transparansi ini diwujudkan oleh Perusahaan dengan selalu berusaha untuk memelopori pengungkapan informasi keuangan dan non keuangan kepada berbagai pihak yang berkepentingan serta dalam pengungkapannya tidak terbatas pada informasi yang bersifat wajib. / The Company realizes transparency by always pioneering financial and non-financial information disclosure to stakeholders, and not limited to the obligated informations. Prinsip transparansi juga meliputi keterbukaan dalam aktivitas bisnis diantaranya dalam mekanisme pengambilan keputusan, proses pengadaan barang dan jasa, manajemen sumber daya manusia, pengelolaan lingkungan dan aktivitas bisnis lainnya. Pengungkapan informasi tersebut dilakukan Perusahaan dengan tetap mematuhi Peraturan Perundang-undangan yang berlaku. / The transparency principle includes business activities visibility, among which are decision making mechanism, goods and services procurement, human resources management, environmental and other business activities management. The Company discloses information in accordance with the prevailing laws and regulations.
 Akuntabilitas (Accountability)	
Deskripsi / Description	Akuntabilitas adalah kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban Organ sehingga pengelolaan Perusahaan terlaksana secara efektif. / Accountability is the organ function clarity, execution, and reponsibility, thereby the company management is carried out effectively.
Implementasi / Implementation	Akuntabilitas diterapkan melalui penetapan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organ Perusahaan yang selaras dengan visi, misi sasaran utama dan strategi Perusahaan, serta efektivitas komunikasi antara hak dan kewajiban dari Organ Perusahaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. / Accountability is implemented through clear responsibility delegation from each Company organ which aligns with the Company's vision, mission, and main objectives and strategies, as well as effective communication concerning the rights and obligations of the Company's Organs in accordance with the applicable laws and regulations.



Pertanggungjawaban (Responsibility)

Deskripsi / Description	Pertanggungjawaban adalah kesesuaian di dalam pengelolaan Perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat. / Responsibility is the compliance of Company's management with laws and regulations and sound corporate principles
Implementasi / Implementation	Perusahaan bertanggung jawab untuk mematuhi hukum dan perundang-undangan yang berlaku, termasuk ketentuan yang berhubungan dengan ketenagakerjaan, perpajakan, persaingan usaha, kesehatan dan keselamatan kerja, dan lain sebagainya. / The Company is responsible in complying with the prevailing laws and regulations, including the provisions related to manpower, taxation, business competition, occupational health and safety, and many more.



Kemandirian (Independency)

Deskripsi / Description	Kemandirian adalah suatu keadaan dimana Perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku dan prinsip korporasi yang sehat. / Independency is the state of the Company where it is professionally managed without any conflict of interests and influences/pressures from any parties that are not in accordance with the applicable laws and regulations and healthy corporate principles.
Implementasi / Implementation	Perusahaan menghormati hak dan kewajiban, tugas dan tanggung jawab serta kewenangan masing-masing Organ Perusahaan. Perusahaan meyakini bahwa dengan implementasi prinsip kemandirian secara optimal, seluruh Organ Perusahaan dapat bertugas dengan baik dan maksimal dalam membuat keputusan dan pengelolaan yang terbaik bagi Perusahaan. / The Company respects its Organs' rights and obligations, duties and responsibilities, as well as their authorities. The Company believes with an optimum implementation of the independency principle will lead the Company's Organs to carry out their duties well and give in their all to best manage and make the best decisions for the Company



Kewajaran (Fairness)

Deskripsi / Description	Kewajaran adalah keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak pemangku kepentingan (stakeholders) yang timbul berdasarkan perjanjian maupun karena Peraturan Perundang-undangan. / Fairness is the justice and equality in fulfilling stakeholders' rights from agreements or laws regulations
Implementasi / Implementation	Perusahaan menjamin bahwa setiap pihak yang berkepentingan mendapatkan perlakuan yang adil sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Perusahaan akan memperlakukan setiap Karyawan secara adil dan bebas dari bias karena perbedaan suku, agama, asal-usul, jenis kelamin, atau hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan kinerja Perusahaan. / The Company ensures each stakeholder will get a fair treatment in accordance with the prevailing laws and regulations. The Company will treat its employees justly and liberated from bias in ethnicity, religion, origin, gender, or other factors unrelated to the Company's performance.

TUJUAN DAN MANFAAT PENERAPAN GOVERNANSI PERUSAHAAN

Sebuah inisiatif untuk menerapkan governansi Perusahaan yang baik dan memiliki tujuan serta manfaat bagi Perusahaan. PT PAL Indonesia memiliki tujuan dalam menerapkan governansi Perusahaan sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan nilai PT PAL Indonesia agar Perusahaan memiliki daya saing kuat, baik secara nasional maupun internasional. Sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan keberlanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan PT PAL Indonesia;
2. Mendorong agar Organ Perusahaan dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi oleh nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap ketentuan anggaran dasar dan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku serta bertanggung jawab kepada Pemangku Kepentingan (stakeholders);

GOOD CORPORATE GOVERNANCE IMPLEMENTATION GOALS AND BENEFITS

This is an initiative to implement good corporate governance with the purpose of providing benefits for the Company. PT PAL Indonesia implements good corporate governance with the following objectives:

1. Optimizing PT PAL Indonesia's value to become a company that has strong competitiveness, both nationally and internationally, to be able to maintain its existence and sustainability to achieve PT PAL Indonesia's aims and objectives;
2. Encouraging the Company's organs to make decisions and carry out actions that are based on high moral values, comply with the provisions of the articles of associations and applicable laws and regulations, and be responsible to the stakeholders;



3. Mendorong pengelolaan PT PAL Indonesia secara profesional, efisien, dan efektif, dan memberdayakan fungsi serta meningkatkan kemandirian organ Perusahaan;
 4. Meningkatkan citra Perusahaan bagi tercapainya daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional, sehingga mampu mempertahankan keberadaannya dan hidup berkelanjutan untuk mencapai maksud dan tujuan BUMN; dan
 5. Mendorong dan mendukung pengembangan, pengelolaan sumber daya Perusahaan dan pengelolaan risiko usaha Perusahaan dengan penerapan prinsip kehati-hatian (prudent), akuntabilitas, dan bertanggung jawab sejalan dengan prinsip-prinsip governansi Perusahaan;
3. Professionally, efficiently, and effectively encouraging PT PAL Indonesia's management and increasing the independence of the Company's organs;
 4. Building up the Company's image to achieve a strong competitiveness, both nationally and internationally, to maintain its existence and sustainability to achieve the SOEs' aims and objectives; and
 5. Encouraging and supporting the development and management of the Company's resources and the management of the Company's business risks by applying the principles of prudence, accountability, and responsibility, in line with the Good Corporate Governance principles;

Selain memiliki tujuan, penerapan governansi Perusahaan juga memberikan manfaat bagi Perusahaan baik secara langsung atau pun tidak langsung. Bagi PT PAL Indonesia, penerapan governansi Perusahaan memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Meningkatkan kinerja Perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi dan terciptanya budaya kerja yang sehat;
2. Meminimalkan kerugian akibat penyalahgunaan wewenang oleh Direksi (*agency cost*) dan penyimpangan dalam pengelolaan keuangan;
3. Meningkatkan kepercayaan investor hingga meningkatkan nilai saham Perusahaan;
4. Meningkatkan nilai terhadap pemegang saham (*shareholders's value*) dan dividen;
5. Perusahaan dalam penerapan governansi Perusahaan menempatkan karyawan sebagai Pemangku Kepentingan utama yang harus dikelola dengan baik. Hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan dan berdampak pada produktivitas Perusahaan. Sehingga meningkatkan citra positif dan pertumbuhan Perusahaan.

ROADMAP GOVERNANSI PERUSAHAAN

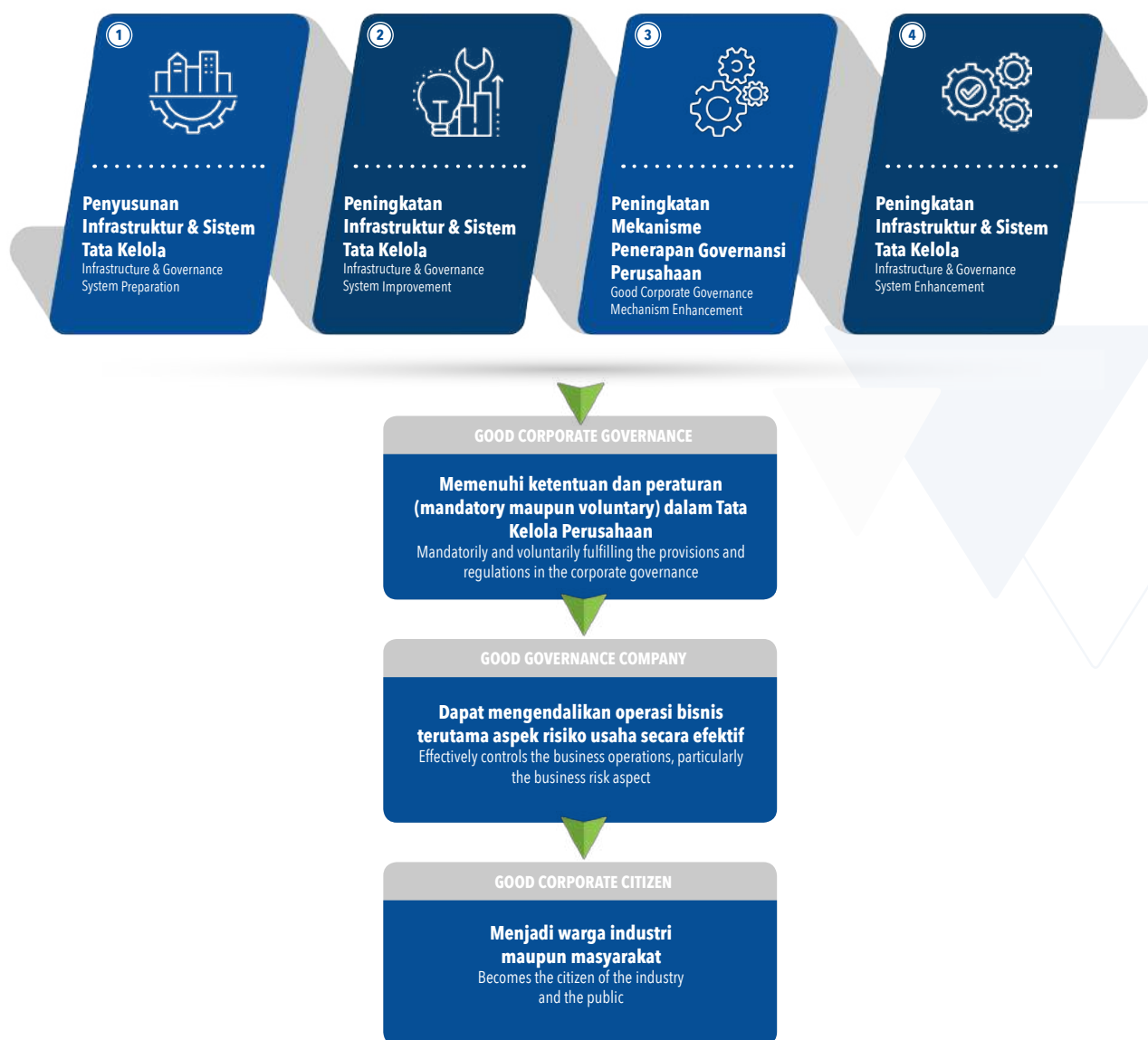
Dalam roadmap governansi Perusahaan, PT PAL Indonesia berupaya untuk menciptakan usaha yang kuat dengan tata kelola yang baik. Hal ini dilakukan dengan jelas, dan terukur sehingga tercapainya *level Good Corporate Citizen*. Rincian *roadmap governansi* Perusahaan sebagai berikut:

In addition to the goals, the Company's GCG implementation also provides direct and indirect benefits, as follows:

1. Improving the Company's performance through creating a better decision-making process, increasing efficiency and creating a healthy work culture;
2. Minimizing losses due to authority abuse by the Board of Directors (*agency cost*) and irregularities in financial management;
3. Increasing investor's trust to increasing the Company's shares value;
4. Increasing shareholder value and dividends;
5. The Company in implementing corporate governance places employees as the main Stakeholders who must be managed properly. This will improve employee performance and have an impact on the Company's productivity. Thus increasing the positive image and growth of the Company.

CORPORATE GOVERNANCE ROADMAP

PT PAL Indonesia strives to create a solid business with good corporate governance, carried out clearly and measured to reach Good Corporate Citizen level. The details of the Corporate Governance roadmap are as follows:



PENILAIAN GOVERNANSI PERUSAHAAN

Kinerja Penerapan Governansi Perusahaan

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (*Good Corporate Governance*) Pada Badan Usaha Milik Negara, setiap tahunnya PT PAL Indonesia melakukan pengukuran terhadap pelaksanaan dan penerapan governansi Perusahaan.

Pelaksanaan *assessment* penerapan governansi Perusahaan dilakukan oleh penilai (*assessor*) independen dan secara mandiri oleh Perusahaan (*self assessment*). Asesmen untuk tahun buku 2021 dilaksanakan pada tahun 2022 yang dilakukan secara

GOOD CORPORATE GOVERNANCE ASSESSMENT

Good Corporate Governance Implementation Performance

Based on the Regulation of the Minister of SOEs No. PER-01/MBU/2011 concerning the Implementation of Good Corporate Governance in State-Owned Enterprises, PT PAL Indonesia measures the implementation and application of corporate governance annually.

The Corporate Governance assessment is conducted by independent assessor and through the Company's self assessment. The 2021 fiscal year self-assessment was carried out in 2022 by the Internal Audit Unit, achieving a score of



self assessment oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI). Hasil penilaian mendapat nilai 83,693 dari target PT PAL Indonesia pada Industri Pertahanan yaitu 81,5. Sedangkan untuk tahun buku 2022 dilaksanakan pada tahun 2023 yang di assesmen oleh BPKP Jawa Timur. Hasil penilaian mendapatkan nilai 84,54 dari target PT PAL Indonesia pada Industri Pertahanan yaitu 83,5.

Penilaian (*assessment*) atas pelaksanaan dan penerapan governansi Perusahaan dilakukan secara berkala untuk mengidentifikasi performa praktik governansi Perusahaan melalui indikator-indikator yang telah ditentukan.

Tujuan Pelaksanaan Penilaian

Pelaksanaan penilaian (*assessment*) penerapan GCG PT PAL Indonesia pada tahun buku 2022 dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Mengukur kualitas penerapan governansi Perusahaan melalui penilaian tingkat pemenuhan kriteria dengan kondisi nyata yang telah diterapkan di PT PAL Indonesia. Selanjutnya melakukan pemberian skor/ nilai atas penerapan governansi Perusahaan dan kategori kualitas penerapannya;
2. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan penerapan governansi Perusahaan, serta mengusulkan rekomendasi perbaikan untuk mengurangi celah (*gap*) antara kriteria dalam penerapan governansi Perusahaan di lingkungan PT PAL Indonesia;
3. Memonitor konsistensi penerapan governansi Perusahaan di lingkungan Perusahaan untuk memperoleh masukan dan penyempurnaan terhadap pengembangan kebijakan Tata Kelola Perusahaan.

Ruang Lingkup dan Metodologi

Berdasarkan Keputusan Sekretaris Kementerian BUMN No. 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 penilaian GCG di antaranya:

Aspek I / Aspect I	Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik secara Berkelanjutan / Commitment to Continuous Good Corporate Governance Implementation
Aspek II / Aspect II	Pemegang Saham dan RUPS/ Pemilik Modal / Shareholders and GMS/Capital Owners
Aspek III / Aspect III	Dewan Komisaris / Dewan Pengawas / Board of Commissioners / Supervisory Board
Aspek IV / Aspect IV	Direksi / Board of Directors
Aspek V / Aspect V	Pengungkapan Informasi dan Transparansi / Information Disclosure and Transparency
Aspek VI / Aspect VI	Aspek Lainnya / Other aspects

83.693 out of the 81.5 target of PT PAL Indonesia on the Defense Industry. Meanwhile, an independent assessment was carried out by an Independent assessor, BPKP of East Java Province in 2022. Meanwhile, the assessment of the 2022 fiscal year will be carried out in 2023 by the East Java BPKP. The results of the assessment scored 84.54 from PT PAL Indonesia's target for the Defense Industry, namely 83.5.

The assessment of the Company's governance implementation and execution is carried out periodically to identify the corporate governance practices performance through the determined indicators.

Assessment Objectives

PT PAL Indonesia's GCG assessment objectives in the 2022 fiscal year are:

1. Measuring the quality of the implementation of corporate governance through assessing the level of fulfillment of criteria with real conditions that have been implemented at PT PAL Indonesia. Furthermore, giving a score/value for the implementation of corporate governance and the quality category of its implementation;
2. Identifying the strengths and weaknesses of implementing corporate governance, as well as proposing recommendations for improvements to reduce the gaps (*gaps*) between criteria in implementing corporate governance within PT PAL Indonesia;
3. Monitoring the consistency of corporate governance implementation within the Company to obtain input and improve the development of Good Corporate Governance policies.

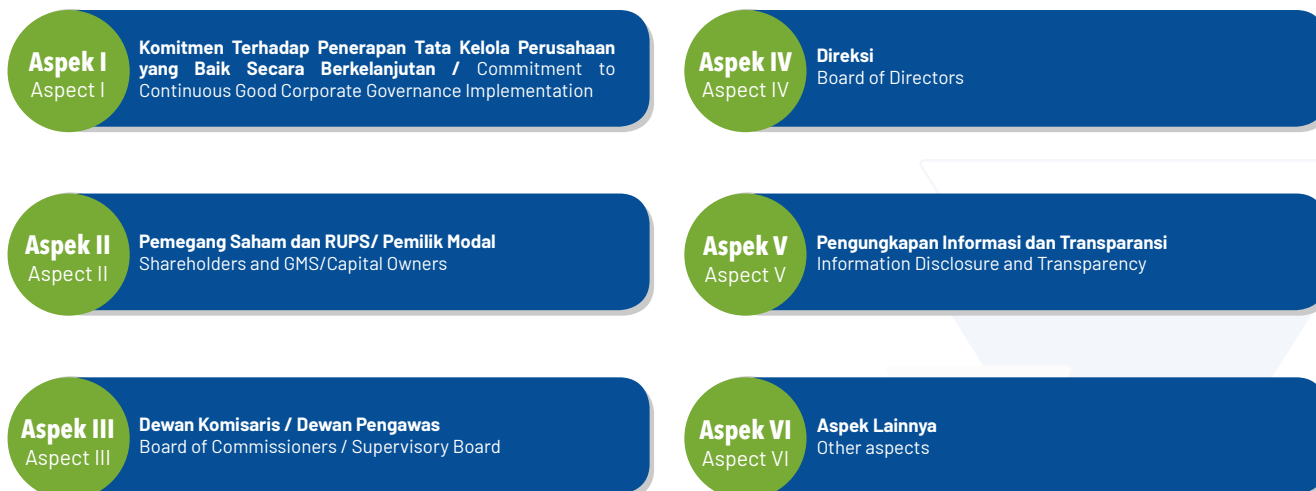
Scope and Methodology

Based on the Decree of the Secretary of the Ministry of SOEs No. SK-16/S.MBU/2012 dated June 6, 2012, GCG assessment in the work environment is evaluated based on six aspects, 43 indicators, with 153 testing parameters and 568 Conformity Test Factor..

The six aspects of the GCG assessment are:

Enam Aspek Penilaian

The six aspects of the assessment



Metodologi yang digunakan oleh PT PAL Indonesia dalam melakukan *assessment* terhadap penerapan governansi Perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Peninjauan (*review*) Dokumen, yaitu peninjauan terhadap dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan governansi Perusahaan;
2. Penyebaran Kuesioner, yaitu penyusunan dan penyebaran kuesioner guna memperoleh informasi dari responden mengenai hal-hal yang berkaitan dengan penerapan governansi Perusahaan 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
 - Sekretaris Perusahaan
 - Kepala SPI
 - Manajemen dan karyawan (Apabila diperlukan)

PT PAL Indonesia uses these following methods to assess its Good Corporate Governance:

1. Document Review on documents related to the Company's corporate governance implementation;
2. Questionnaire Distribution, preparing and distribution to obtain information from respondents regarding corporate governance implementation to find more information unincluded in the document review. The targets of the questionnaire are:
 - Shareholders
 - Board of Commissioners
 - Board of Directors
 - Corporate Secretary
 - Head of Internal Audit Unit
 - Key management and employees
3. Interview, to obtain further information that has not been obtained from the document review and the questionnaire. Interview is a validation and/or clarification measure upon the document review and questionnaire results. The interview targets are:
 - Shareholders
 - Board of Commissioners
 - Board of Directors
 - Corporate Secretary
 - Head of Internal Audit Unit
 - Key management and employees (as needed)



4. Observasi, yaitu melakukan pengamatan atas kegiatan tertentu yang terkait dengan pelaksanaan tata kelola di Perusahaan.

4. Observation upon specific activities relating to the corporate governance implementation.

Hasil Penilaian Governansi Perusahaan tahun Buku 2022

PT PAL Indonesia telah melakukan penilaian atas penerapan governansi Perusahaan untuk tahun buku 2022 dengan hasil sebagai berikut:

Corporate Governance Assessment In 2022

PT PAL Indonesia conducted assessment on the corporate governance for the 2022 fiscal year with the following:

Aspek yang Dinilai Assessed Aspects		Bobot Weight	Skor Score
I	Komitmen Terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik Secara Berkelanjutan / Commitment to Continuous Good Corporate Governance Implementation	7	6,56
II	Pemegang Saham dari RUPS / Shareholders in the GMS	9	8,16
II	Dewan Komisaris / Board of Commissioners	35	30,69
IV	Direksi / Board of Directors	35	31,24
V	Pengungkapan Informasi dan Transparansi / Information Disclosure and Transparency	9	7,89
VI	Aspek Lainnya / Other aspects	5	-
Total		100	84,54
Target Industri Pertahanan tahun 2022 / Resilience Industry Targets In 2022			83,50
Keterangan / Description			Baik

STRUKTUR GOVERNANSI PERUSAHAAN

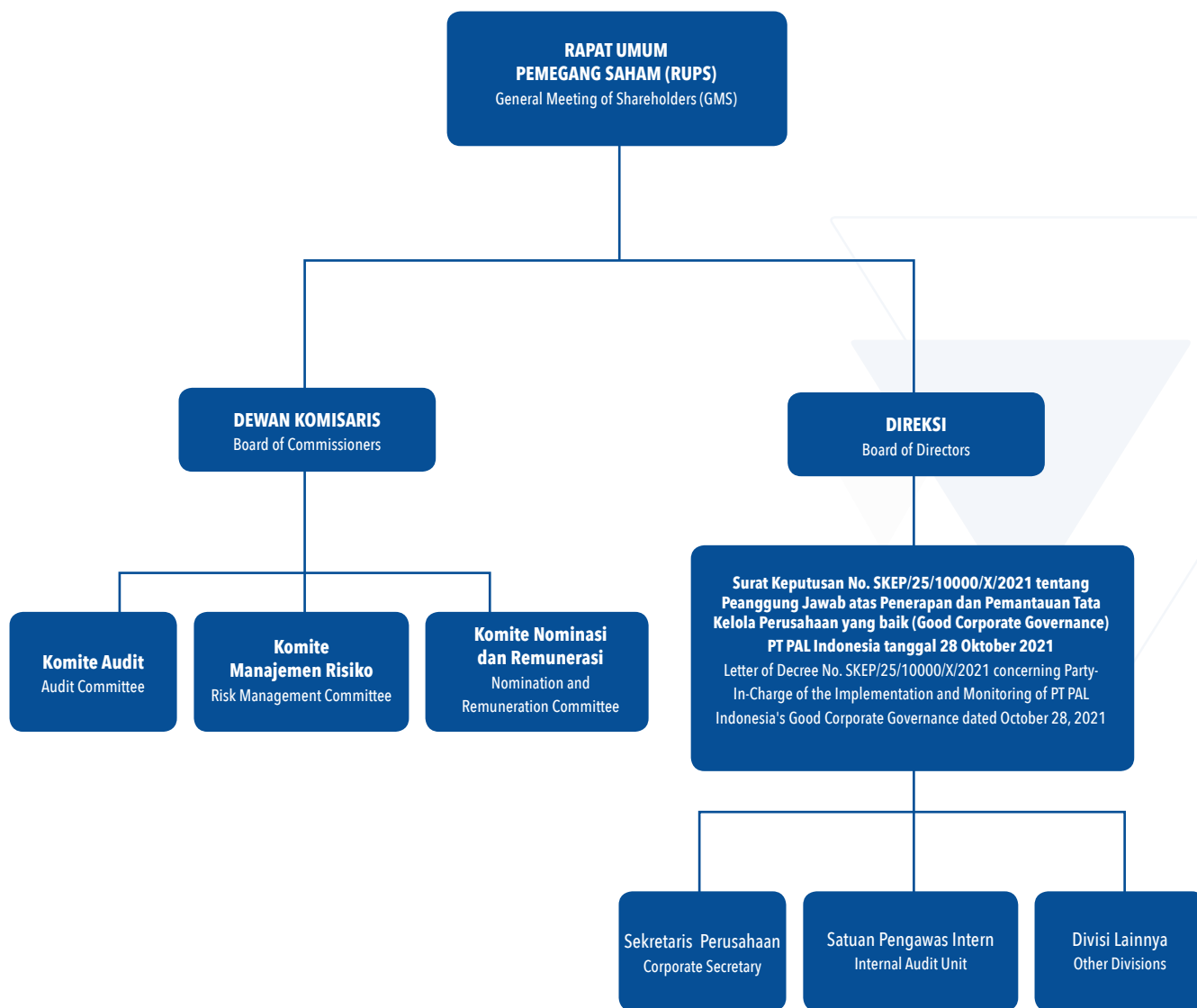
Struktur tata kelola Perusahaan terdiri atas organ – organ yang bertanggung jawab dalam menerapkan governansi Perusahaan sesuai dengan fungsinya. Struktur organ Perusahaan, yaitu Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, Direksi, Komite pendukung yang membantu pelaksanaan tugas Dewan Komisaris, Sekretaris Perusahaan, dan Satuan Pengawasan Intern (SPI).

Struktur organ governansi Perusahaan PT PAL Indonesia adalah sebagai berikut:

CORPORATE GOVERNANCE STRUCTURE

The corporate governance structure consists organs responsible in implementing corporate governance in accordance with their respective function. The structure of the Company's organs are General Meeting of Shareholders (GMS), Board of Commissioners, Board of Directors, support committees for the Board of Commissioners, Corporate Secretary, and Internal Audit Unit.

The corporate governance structure in PT PAL Indonesia is as follows:





SOFT STRUCTURE
PERUSAHAAN

KEBIJAKAN GOVERNANSI

CORPORATE
STRUCTURE

GOVERNANCE

POLICY'S

SOFT



PT PAL Indonesia mempunyai sejumlah struktur lunak (*soft structure*) atau perangkat penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik sebagai berikut:

- Pedoman merupakan serangkaian ketentuan atau peraturan yang menjadi panduan dalam menjalankan pengelolaan Perusahaan. Pedoman ditetapkan/disahkan oleh Direksi dan/atau Dewan Komisaris. Pedoman Tata Kelola Perusahaan meliputi :
 1. Pedoman Strategis Tata Kelola Holding Industri Pertahanan;
 2. Pedoman Penerapan *Good Corporate Governance*;
 3. Pedoman *Board Manual* Panduan *Good Corporate Governance* Bagi Dewan Komisaris dan Direksi (*Board Manual*);
 4. Pedoman Kode Etik Dan Perilaku Perusahaan (*Code Of Conduct*);
 5. Pedoman Benturan Kepentingan (*Conflict of Interest*);
 6. Pedoman Pengendalian Gratifikasi;
 7. Pedoman *Whistle Blowing System* (WBS);
 8. Pedoman Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP).
- Kebijakan serangkaian aturan atau ketentuan yang disusun oleh Manajemen dengan mengacu pada ketentuan-ketentuan yang ada di dalam Pedoman dan Peraturan Perundang-undangan.

PT PAL Indonesia's soft structure or good corporate governance implementation instruments are as follows:

- The Guidelines, a set of provisions and regulations which directs the Company's management. The Guidelines was approved and established by the Board of Directors and/ or the Board of Commissioners. The corporate governance includes:
 1. Strategic Guidelines for Defense Industry Holding Management;
 2. Good Corporate Governance Implementation Guidelines;
 3. Board Manual to Good Corporate Governance;
 4. Corporate Code Of Conduct;
 5. Conflict of Interest Management Guidelines;
 6. Gratuity Control Guidelines;
 7. Whistle Blowing System (WBS) Guidelines;
 8. Anti-Bribery Management System (SMAP) Guidelines.
- Policy on a set of rules and regulations prepared by the Management in reference to the provisions included in the Guidelines and Laws and Regulations

- Prosedur merupakan pengaturan rinci atau pengaturan lebih lanjut atas suatu kebijakan atau proses bisnis.

BOARD MANUAL

PT PAL Indonesia memiliki *Board Manual* atau panduan untuk Dewan Komisaris dan Direksi. Panduan ini digunakan untuk menjalankan tugas pengurusan dan pengelolaan yang sesuai dengan Anggaran Dasar, Keputusan RUPS dan lainnya (antara lain: *Key Performance Indicator* (KPI), *Statement of Corporate Intent* (SCI)) serta peraturan dan perundangan-undangan yang berlaku. *Board Manual* mengatur tata relasi hubungan kerja antar organ, yaitu Rapat Umum Pemegang Saham, Dewan Komisaris, Direksi, dan Komite.

Melalui *Board Manual*, diharapkan setiap organ Perusahaan dapat menciptakan efektivitas dalam proses pengambilan keputusan, penetapan kebijakan, pelaksanaan program kerja serta konsistensi tindakan dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan amanat pemegang saham.

Di dalam *Board Manual*, mengatur hal sebagai berikut:

- Ketentuan jabatan Dewan Komisaris dan Direksi
- Tugas dan wewenang Dewan Komisaris dan Direksi
- Hak dan kewajiban Dewan Komisaris dan Direksi
- Benturan Kepentingan Dewan Komisaris dan Direksi
- Kriteria Dewan Komisaris dan Direksi
- Komite-Komite yang Mendukung Tugas Dewan Komisaris
- Penggunaan Waktu, Harta Kekayaan, Sarana dan Fasilitas Perusahaan
- Rapat-rapat Dewan Komisaris dan Direksi
- Sekretaris Perusahaan
- Pengawasan Internal

Board Manual ini disusun untuk mewujudkan PT PAL Indonesia yang tangguh, unggul dan bermartabat. Sehingga diperlukan komitmen dari seluruh insan Perusahaan dalam menjalankan governansi Perusahaan yang baik serta budaya kerja yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Diharapkan tercipta budaya kerja yang berorientasi pada peningkatan nilai tambah untuk Perusahaan, dan seluruh pemangku kepentingan.

RAPAT UMUM PEMEGANG SAHAM (RUPS)

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) adalah organ pemegang kekuasaan tertinggi dalam Perusahaan. RUPS

- Procedures which meticulously or further regulate a business process or policy.

BOARD MANUAL

PT PAL Indonesia's *Board Manual* for the Board of Commissioners and Board of Directors is used to carry out management duties in accordance with the Articles of Association, GMS Resolutions, and other standards (e.g. *Key Performance Indicator* (KPI), *Statement of Corporate Intent* (SCI)) as well as the prevailing provisions and laws and regulations. *Board Manual* manages the work relations between organs such as the General Meeting of Shareholders, Board of Commissioners, Board of Directors, and other Committees.

Through the *Board Manual*, the Company's organs are expected to effectively make decisions, establish policies, carry out work programs, as well as consistently implement their functions as ordained by the shareholders.

The *Board Manual* stipulates the following matters:

- Provision on the Board of Commissioners and Board of Directors' position
- Board of Commissioners and Board of Directors' duties and authorities
- Board of Commissioners and Board of Directors' rights and obligations
- Board of Commissioners and Board of Directors' conflict of interest
- Requirements of Board of Commissioners and Board of Directors
- Board of Commissioners' Supporting Committees
- Company's Time, Assets, Facilities and Infrastructure Usage
- Board of Commissioners and Board of Directors' Meetings
- Corporate Secretary
- Internal Audit

The *Board Manual* realizes PT PAL Indonesia into a tough, excelling, and honorable company. Henceforth, all the Company's personnel shall be committed to implementing good corporate governance as well as work culture in accordance with the prevailing laws and regulations. A work culture oriented in improving the Company's value for the Company itself and the stakeholders is expected to come to fruition.

GENERAL MEETING OF SHAREHOLDERS (GMS)

General Meeting of Shareholders (GMS) is the the Company's organ with the highest authority. GMS is led by the shareholders,



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.

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.

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,

namely the Government of the Republic of Indonesia through the Ministry of State-Owned Enterprises. The GMS implementation can be classified into two in accordance with the Company's Article of Association: Annual GMS and Extraordinary GMS.

Annual GMS

Annual GMS is held every year to discuss the Annual Report and Annual Calculation as well as the Company's Work Plan and Budget. The provision of Annual GMS implementation are as follows:

1. The management and supervision throughout the previous year, insofar as these actions are evidently included in the annual calculation no later than June after the closing of fiscal year.
2. Work Plan and Budget ratification in the Annual GMS shall be held 30 (thirty) days after the budget year begins at the latest.
3. Board of Directors and/or Board of Commissioners are obliged to hold the Annual General Meeting of Shareholders
4. GMS can be held as disposed of the Shareholders' written request.
5. In the moment of the Board of Directors and the Board of Commissioners fail to hold Annual GMS in the predetermined time as disposed by the Shareholders, the Shareholders can exercise their rights to hold the Annual GMS, at the Company's expense after the approval from the Head of State Court, in the region where the Company stands.

Extraordinary GMS

Extraordinary GMS is held when necessary, in times of deciding matters that has not been discussed in the Annual GMS. The provision of Extraordinary GMS implementation are as follows:

1. Extraordinary GMS can be held anytime, as needed by the Board of Directors and/or the Board of Commissioners and/or the Shareholders.
2. Extraordinary GMS can be held as disposed by the Shareholders' written request, by including the matters to be discussed.
3. Board of Directors and/or Board of Commissioners are required to hold Extraordinary General Meeting of the Shareholders.
4. In the moment of the Board of Directors and the Board of Commissioners fail to hold Extraordinary GMS within 30 (thirty) prior to the Shareholders' request and at the

Pemegang Saham tersebut dapat menyelenggarakan rapat dimaksud setelah mendapat izin dari ketua Pengadilan Negeri yang daerah hukumnya meliputi tempat kedudukan Perusahaan.

Company's expenses, the Shareholders can exercise their rights to hold the Extraordinary GMS after the approval from the Head of State Court, in the region where the Company stands.

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.

Minutes of General Meeting of the Shareholders are prepared with the following provisions:

1. The occurring dynamics and the decisions taken in the General Meeting of Shareholders shall be written in the minutes, signed by the Shareholders.
2. Minutes of meeting may not be signed if the minutes was prepared along with the Minutes of Notary.

Keputusan RUPS tahun 2022

Pada tahun 2022, PT PAL Indonesia telah menyelenggarakan 2 (dua) kali RUPS yaitu 28 Januari 2022 dan pada tanggal 29 Juni 2022. Berikut keputusan RUPS tahun 2022:

GMS Decisions In 2022

In 2022, PT PAL Indonesia held 2 (two) GMS on January 28, 2022, and June 29, 2022. The 2022 GMS Resolutions are as follows:

No	Agenda Rapat Meeting Agenda	Keputusan/Pengesahan Decision/Approval
Tanggal 28 Januari 2022 / January 28, 2022		
1	Pengesahan RKAP Tahun 2022 dan Rencana Kerja dan Anggaran Program TJSL Tahun 2022 / Ratification of the 2022 RKAP and the 2022 TJSL Program Work Plan and Budget	Mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2022 dan Rencana Kerja dan Anggaran Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) Tahun 2022 / Ratifying the 2022 Corporate Work Plan and Budget (RKAP) and the 2022 Social and Environmental Responsibility (TJSL) Program Work Plan and Budget
2	Penetapan Key Performance Indicators (KPI) Direksi Tahun 2022, yang tertuang dalam Kontrak Manajemen Tahun 2022 antara Direksi dan Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham / Determining the Board of Directors' Key Performance Indicators (KPI) for 2022, as stated in the 2022 Management Contract between the Board of Directors and the Board of Commissioners and Shareholders	Menetapkan Key Performance Indicators (KPI) Direksi Tahun 2022 yang tertuang dalam Kontrak Manajemen tahun 2022 antara Direksi dan Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham / Determining Key Performance Indicators (KPI) for the Board of Directors for 2022 as stated in the 2022 Management Contract between the Board of Directors and the Board of Commissioners and the Shareholders
3	Penetapan KPI Dewan Komisaris Tahun 2022 yang tertuang dalam Kontrak Manajemen Tahun 2022 antara Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham / Determining the KPI for the Board of Commissioners for 2022 as stated in the 2022 Management Contract between the Board of Commissioners and Shareholders	Menetapkan Key Performance Indicators (KPI) Dewan Komisaris Tahun 2022 yang tertuang dalam Kontrak Manajemen tahun 2022 antara Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham / Determining Key Performance Indicators (KPI) for the Board of Commissioners for 2022 as stated in the 2022 Management Contract between the Board of Commissioners and Shareholders
4	Persetujuan Indikator Aspek Operasional Tahun 2022 untuk Menghitung tingkat kesehatan perusahaan berdasarkan Keputusan Menteri BUMN No. KEP-100/MBU/2022 Tanggal 4 Juni 2022. / Approval of Operational Aspect Indicators for 2022 to calculate the soundness level of a company based on the Decree of the Minister of SOEs No. KEP-100/MBU/2022 dated June 4, 2022.	Menyetujui Indikator aspek operasional tahun 2022 untuk menghitung tingkat kesehatan Perusahaan berdasarkan Keputusan Menteri BUMN No. KEP-100/MBU/2022 Tanggal 4 Juni 2022 / Approved the operational aspect indicators for 2022 to calculate the soundness level of the Company based on the Decree of the Minister of BUMN No. KEP-100/MBU/2022 dated June 4, 2022
Tanggal 29 Juni 2022 / June 29, 2022		



No	Agenda Rapat Meeting Agenda	Keputusan/Pengesahan Decision/Approval
1	Pengesahan Laporan Tahunan dan Pengesahan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan Tahun Buku 2021 termasuk Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris Tahun Buku 2021 / Ratification of the Annual Report and Ratification of the Company's Consolidated Financial Statements for the Fiscal Year 2021 including the Supervisory Report of the Board of Commissioners for the Fiscal Year 2021	Mengesahkan Laporan Tahunan Tahun Buku 2021 termasuk Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris, serta mengesahkan Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan untuk Tahun Buku 2021 yang telah diaudit oleh KAP Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo (Kreston) sebagaimana dimuat dalam laporannya No. 00103/2.1127/AU.1/04/03362/1/III/2022 tanggal 31 Maret 2022 dengan opini "wajar, dalam semua hal yang material", serta memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab (<i>volledig acquit et de charge</i>) kepada Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan atas tindakan pengurusan dan pengawasan yang telah dijalankan dalam Tahun Buku yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2021 sepanjang tindakan tersebut bukan merupakan tindakan pidana dan tercermin di dalam buku-buku laporan Perusahaan. / Ratify the Annual Report for the 2021 Fiscal Year including the Supervisory Report of the Board of Commissioners, as well as ratify the Company's Consolidated Financial Statements for the 2021 Fiscal Year which has been audited by KAP Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo (Kreston) as contained in its report No. 00103/2.1127/AU.1/04/03362/1/III/2022 dated March 31, 2022 with the opinion "fair, in all material respects", as well as providing release and discharge of responsibility (<i>volledig acquit et de charge</i>) to the Board of Directors and The Company's Board of Commissioners for the management and supervisory actions that have been carried out in the Fiscal Year ending December 31, 2021 as long as these actions do not constitute criminal acts and are reflected in the Company's report books.
2	Persetujuan Laporan Tahunan Program Tanggung Jawab Sosial (TJSL) Tahun Buku 2021 dan Pengesahan Laporan Keuangan Program Pendanaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil (PUMK) Tahun Buku 2021 / Approval of the Annual Report of the Social Responsibility Program (TJSL) for the 2021 Fiscal Year and Ratification of the Financial Statements for the Micro and Small Business Funding Program (PUMK) for the 2021 Fiscal Year	Menyetujui Laporan Tahunan Program TJSL Tahun Buku 2021 dan mengesahkan Laporan Keuangan Program PUMK yang telah diaudit oleh KAP Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo (Kreston) sesuai laporannya Nomor 00104/2.1127/AU.2/04/03362/1/III/2022 tanggal 31 Maret 2022, dengan pendapat "wajar, dalam semua hal yang material" serta memberikan pelunasan dan pembebasan tanggung jawab (<i>volledig acquit et de charge</i>) kepada Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan atas tindakan pengurusan dan pengawasan terhadap program TJSL Tahun Buku 2021, sepanjang tindakan tersebut bukan merupakan tindak pidana dan tercermin di dalam laporan tersebut. / Approved the TJSL Program Annual Report for the 2021 Fiscal Year and ratified the PUMK Program Financial Report which had been audited by KAP Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo (Kreston) according to its report No. 00104/2.1127/AU.2/04/03362/1/III/2022 dated March 31, 2022, with a "fair in all material respects" opinion and provide release and discharge of responsibility (<i>volledig acquit et de charge</i>) to the Board of Directors and Board of Commissioners of the Company for the management and supervision of the 2021 TJSL program, as long as the action is not
3	Penetapan Penggunaan Laba Bersih Konsolidasian Perusahaan tahun Buku 2021 / Determination of the Use of the Company's Consolidated Net Profit for the 2021 Fiscal Year	Menetapkan penggunaan Laba Bersih Konsolidasian yang diatribusikan kepada pemilik entitas induk Tahun Buku 2021 sebesar Rp1.172,77 juta seluruhnya untuk mengurangi akumulasi rugi. / Determined the use of Consolidated Net Profit attributable to owners of the parent entity for the 2021 Fiscal Year in the amount of Rp1,172.77 million in total to reduce accumulated losses.
4	Penetapan Gaji/Honorarium berikut Fasilitas dan Tunjangan Lainnya untuk Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan Tahun Buku 2022, serta Tantiem untuk Direksi dan Dewan Komisaris Perusahaan atas Kinerja Tahun Buku 2021. / Determination of Salary/Honorarium along with Facilities and Other Allowances for the Board of Directors and Board of Commissioners of the Company for the 2022 Fiscal Year, as well as Tantiem for the Directors and Board of Commissioners of the Company for the Performance for the 2021 Fiscal Year.	Menyetujui untuk memberikan wewenang dan kuasa kepada Pemegang Saham Seri A untuk menetapkan besaran Gaji/Honorarium berikut Fasilitas dan Tunjangan lainnya Tahun Buku 2022 bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris serta tantiem atas kinerja Tahun Buku 2021 bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris. / Approved to grant authority and power of attorney to Series A Shareholders to determine the amount of Salary/Honorarium along with Facilities and other Allowances for the 2022 Fiscal Year for members of the Board of Directors and Board of Commissioners as well as bonuses for performance for the 2021 Fiscal Year for members of the Board of Directors and Board of Commissioners

No	Agenda Rapat Meeting Agenda	Keputusan/Pengesahan Decision/Approval
5	Penunjukan Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk Mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Keuangan dan Pelaksanaan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) Tahun Buku 2022 / Appointment of a Public Accounting Firm (KAP) to Audit the Company's Consolidated Financial Statements and Financial Statements and the Implementation of the Social and Environmental Responsibility Program (TJSL) for Fiscal Year 2022	Menyetujui untuk memberikan wewenang dan kuasa kepada Pemegang Saham Seri B untuk menetapkan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan mengaudit Laporan Keuangan Konsolidasian Perseroan, Laporan Keuangan Pelaksanaan Program Pendanaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil (PUMK), dan laporan lainnya untuk tahun buku 2022. KAP yang diusulkan untuk mendapatkan penetapan harus merupakan KAP yang memiliki dukungan kuat dari global network bereputasi, baik dalam hal metodologi, pengalaman, kompetensi personil, dan review mutu. / Approved to grant authority and power of attorney to Series B Shareholders to appoint a Public Accounting Firm (KAP) which will audit the Company's Consolidated Financial Statements, Financial Reports on the Implementation of the Micro and Small Business Funding Program (PUMK), and other reports for the 2022 fiscal year. KAP proposed to get the designation must be a KAP that has strong support from a reputable global network, both in terms of methodology, experience, competence, personnel, and quality review.
6	Laporan Realisasi Penggunaan Tambahan Dana Penyertaan Modal Negara (PMN) Tahun Anggaran 2011, 2015, dan 2021 untuk Tahun Buku 2021. / Report on the Realization of Additional Use of State Equity Participation Funds (PMN) for the 2011, 2015 and 2021 Fiscal Years for the 2021 Fiscal Year.	1. Menerima Laporan Realisasi Penggunaan Tambahan Dana Penyertaan Modal Negara (PMN) yang berasal dari APBN-P Tahun Anggaran 2011, APBN Tahun Anggaran 2015 dan 2021 untuk periode Tahun Buku 2021. / Receive a Report on the Realization of the Use of Additional State Equity Participation Funds (PMN) originating from the Revised State Budget for the 2011 Fiscal Year, the State Budget for the 2015 and 2021 Fiscal Years for the 2021 Fiscal Year period. 2. Direksi diminta agar mengoptimalkan penggunaan dana PM sesuai dengan rencana bisnis/kajian dan target yang telah ditetapkan, antara lain: / The Board of Directors shall optimize the use of PM funds in accordance with the business plan/study and targets that have been set, including: - Percepatan proses pembayaran atas pekerjaan integrasi sistem informasi yang telah diselesaikan sesuai prosedur yang berlaku, sehingga PMN TA 2011 dapat selesai tuntas 100% digunakan pada tahun 2022. / Acceleration of the payment process for information system integration work that has been completed according to applicable procedures, so that PMN FY 2011 can be completed 100% completely used in 2022. - Percepatan pelaksanaan program kegiatan pelatihan dan sertifikasi SDM, sehingga PMN TA 2015 dapat selesai tuntas 100% digunakan pada tahun 2022. / Acceleration of the implementation of HR training and certification program activities, so that PMN FY 2015 can be completed 100% completely used in 2022. - Percepatan proses pengadaan dan pelaksanaan kontrak pekerjaan atas program kegiatan PMN TA 2021 untuk pembangunan infrastruktur produksi kapal selam. / Acceleration of the procurement process and implementation of work contracts for the 2021 PMN activity program for the construction of submarine production infrastructure. - Monitoring dan evaluasi untuk memastikan keselarasan realisasi penggunaan dana PMN, yaitu antara progress kontrak, progress fisik dengan progress pembayaran. / Monitoring and evaluation to ensure alignment in the realization of the use of PMN funds, namely between contract progress, physical progress and payment progress. - Menjaga komitmen terhadap pencapaian target-target KPI PM yang sudah ditetapkan dalam kontrak manajemen, baik bersifat output maupun outcome. / Maintain commitment to achieving PM KPI targets - Maintain commitment to achieving PM KPI targets that have been set in the management contract, both in terms of output and outcome.



Informasi RUPS tahun 2021

Pada tahun 2021, PT PAL Indonesia telah menyelenggarakan 1 (satu) kali RUPS yaitu pada tanggal 29 Januari 2021. Berikut keputusan RUPS tahun 2021:

GMS In 2021

In 2021, PT PAL Indonesia held 1(one) GMS on January 29, 2021, with the following resolutions:

No	Agenda Rapat Meeting Agenda	Keputusan/Pengesahan Decision/Approval
1	Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2021 dan Rencana Kerja dan Anggaran Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (RKA PKBL)/ Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) Tahun 2021 / Ratification of the Company's 2021 Work Plan and Budget (RKAP) and the Partnership & Environmental Development Work Plan and Budget (RKA PKBL)	RKAP Tahun 2021 and RKA PKBL/TJSL Tahun 2021 / 2021 RKAP and RKA PKBL/Corporate Social Environment Responsibility
2	Penetapan <i>Key Performance Indicators</i> (KPI) Direksi Tahun 2021 yang tertuang dalam Kontrak Manajemen Tahun 2021 antara Direksi dan Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham / Determination of the Board of Directors' Key Performance Indicators (KPI) in 2021 as included in the 2021 Management Contract between the Board of Directors with Board of Commissioners and the Shareholders.	<i>Key Performance Indicators</i> (KPI) Direksi Tahun 2021 yang tertuang dalam Kontrak Manajemen antara Direksi dan Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham / The Board of Directors' Key Performance Indicators (KPI) in 2021 as included in the 2021 Management Contract between the Board of Directors with Board of Commissioners and the Shareholders.
3	Penetapan <i>Key Performance Indicators</i> (KPI) Dewan Komisaris Tahun 2021 yang tertuang dalam Kontrak Manajemen Tahun 2021 antara Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham / Determination of the Board of Commissioners' Key Performance Indicators (KPI) in 2021 as included in the 2021 Management Contract between the Board of Commissioners and the Shareholders.	<i>Key Performance Indicators</i> (KPI) Dewan Komisaris Tahun 2021 yang tertuang dalam Kontrak Manajemen antara Dewan Komisaris dengan Pemegang Saham / The Board of Commissioners' Key Performance Indicators (KPI) in 2021 as included in the 2021 Management Contract between the Board of Commissioners and the Shareholders.
4	Persetujuan Indikator Aspek Operasional tahun 2021 untuk menghitung Tingkat Kesehatan Perusahaan berdasarkan Keputusan Menteri BUMN Nomor KEP-100/MBU/2022 tanggal 4 Juni 2002 / Approval of Operational Aspects Indicator in 2021 to calculate the Company's Health Rate in accordance with the Decision of Ministry of SOE Number KEP-100/MBU/2022 dated June 4, 2002.	Indikator aspek operasional tahun 2021 untuk menghitung Tingkat Kesehatan Perusahaan berdasarkan Keputusan Menteri BUMN Nomor KEP-100/MBU/2002 Tanggal 4 Juni 2002 / Operational Aspects Indicator in 2021 to calculate the Company's Health Rate in accordance with the Decision of Ministry of SOE Number KEP-100/MBU/2022 dated June 4, 2002.

Penunjukan Pihak independen dalam pelaksanaan RUPS

Dalam pelaksanaan RUPS Perusahaan tahun 2022, PT PAL Indonesia tidak melakukan penunjukan pihak independen dalam pemungutan suara ataupun pengesahan keputusan RUPS. Pelaksanaan RUPS dilaksanakan secara langsung, dan pelaksanaannya dipegang langsung oleh Pemegang Saham Perusahaan dan internal induk Perusahaan yaitu BUMN oleh PT LEN Industri (Persero). Tahun 2022 pengesahan hasil RUPS untuk pengesahan laporan keuangan tahun 2021 memakai Notaris & PPAT Lumassia, SH.

Appointment of Independent Party In GMS Implementation

In the Company's GMS in 2022, PT PAL Indonesia did not appoint independent party during the voting and the GMS Decision Approval. The GMS was implemented on site, directly held by the Shareholders of the Company and the internal parent entity, namely SOE by PT LEN Industri (Persero). In 2022, the ratification of the results of the GMS for ratifying the 2021 financial statements using Notary & PPAT Lumassia, SH.

Informasi Pemegang Saham Utama dan Pengendali

Pemegang Saham memiliki hak dan kewajiban sebagaimana diatur dalam UU No. 40 Tahun 2007 tentang Perusahaan 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 terukur;

Information On the Majority and Controlling Shareholder

Shareholder has the rights and obligations as stipulated by the Law No. 40 of 2007 concerning Limited Liabilities Company, as well as Ministry of State-Owned Enterprise Regulation No. PER-01/MBU/2011 concerning Application of GCG Practices in SOEs. Provision details regarding the shareholders are as follows:

a. Shareholders' Rights

Shareholders has several unexpendable rights:

1. Attending and voting in the GMS;
2. Obtaining material information regarding the Company in timely, measured, and regulated manner;

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 mem pertimbangkan 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*.
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;

3. Receiving the Company's profit shares in dividends and other profit shares in accordance with the GMS Decisions;
4. Expressing influence and opinions on the Company;
5. Other rights based on the Articles of Association and prevailing laws and regulations.

b. Shareholders' Authorities

1. Appointing and dismissing the company's Board of Commissioners and Board of Directors;
2. Appointing the Board of Commissioners and Board of Directors through the following mechanism:
 - a. Open and transparent election process through GMS;
 - b. Fit and Proper Test conducted by an independent institution prior to the appointment, by taking integrity, dedication, comprehension on the Company's management problems related to the functions, adequate insights of the company's business line, as well as time availability to carry out their duties into account;
 - c. Requesting the Board of Directors and Board of Commissioners to prepare management contract or Statement of Corporate Intent.
3. Appointing minimum of 1 (one) Board of Directors members who is not from the company;
4. Ratifying the Company's Work Plan and Budget (RKAP) and its amendments;
5. Approving equity participation in other companies, establishing subsidiaries/joint ventures, and releasing equity participation in subsidiaries/joint ventures;
6. Approving company representative candidates to become the Board of Directors and Board of Commissioners/ supervisory board of joint ventures and subsidiaries that contributes to the company or has strategic values;
7. Granting approval to transfer or release usufructuary rights of the company's property (not inventory) as a whole or as a part of collateral, in one transaction or involving several people or related parties.
8. Granting approval to sell or remove assets upon the determined value;



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.

Saham PT PAL Indonesia dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia (0,01%) dan PT LEN Industri (Persero) (99,99%). Sehingga Pemerintah Republik Indonesia merupakan Pemegang Saham utama sekaligus menjadi Pemegang Saham Pengendali Perusahaan. Informasi mengenai Pemegang Saham Perusahaan, terdapat di dalam bab Profil pada Laporan Tahunan ini.

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 Perusahaan per 31 Desember 2022 adalah sebagai berikut:

Komposisi Dewan Komisaris

Nama Name	Jabatan Position	Surat Keputusan Pengangkatan Appointment Basis
Didit Herdiawan	Pt. Komisaris Utama / Acting President Commissioner	- Surat Keputusan No. SK-348/MBU/10/2020 / Decree No. SK-348/MBU/10/2020 - Keputusan Menteri BUMN No. SK-410/MBU/12/2021 / Decree of the Minister of SOEs No. SK-410/MBU/12/2021
Harsusanto	Komisaris Independen / Independent Commissioner	Surat Keputusan Nomor SK-348/MBU/10/2020 / Decision Letter Number SK-348/MBU/10/2020
Cut Meutia Adrina	Komisaris Independen / Independent Commissioner	Surat Keputusan Nomor: SK-197/MBU/06/2021 / Decision Letter Number SK-197/MBU/06/2021
Hendrardi Gunarso	Komisaris / Commissioner	Keputusan Menteri BUMN Nomor SK-410/MBU/12/2021 / Ministry of SOE Decision Number SK-410/MBU/12/2021

Tugas dan Kewenangan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris bertugas melakukan peran pengawasan, dan pemberian nasihat kepada Direksi. Pengawasan dilakukan terhadap kebijakan mengenai pengurusan dan pengelolaan, termasuk pengawasan terhadap pelaksanaan Rencana Kerja Jangka Pendek dan Jangka Panjang Perusahaan, Anggaran Dasar Perusahaan, dan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham, serta peraturan perundang undangan yang berlaku.

9. Assessing the Board of Commissioners and Board of Directors' performance, collectively or individually;
10. Determining the amount of compensation or bonus from the Board of Commissioners and Board of Directors' performance ;
11. Ensuring accountability in the Board of Commissioners and Board of Directors' performance and not dismissing all Board of Directors members simultaneously;
12. Other rights in accordance with the Articles of Association and applicable laws and regulations.

PT PAL Indonesia's shares are owned by the Government of Republic of Indonesia (0.01%) and PT LEN Industri (Persero) (99.99%). Henceforth, the Government of Republic of Indonesia is the Company's majority shareholder as well as the controlling shareholder. Information on the Company's Shareholders is presented in the Profile Chapter of this Annual Report.

BOARD OF COMMISSIONERS

The Board of Commissioners is the Company's organ with supervisory and advisory duties to the Board of Directors in managing the Company. The composition of the Board of Commissioners as of December 31, 2022, is as follows:

Board of Commissioners Composition

Board of Commissioners

The Board of Commissioners supervises and advises the Board of Directors. The supervisory function is carried out upon the management policies, including supervision on the Company's Short-Term and Long-Term Work Plan implementation, and the General Meeting of Shareholders Decision, as well as the prevailing laws and regulations.

Dalam melaksanakan tugas pengawasan, Dewan Komisaris wewenang untuk:

1. Melihat buku-buku, surat-surat, serta dokumen-dokumen lainnya, memeriksa kas untuk keperluan verifikasi dan lain-lain surat berharga dan memeriksa kekayaan Perusahaan;
2. Memasuki pekarangan, gedung, dan kantor yang dipergunakan Perusahaan;
3. Meminta penjelasan dari Direksi dan/atau pejabat lainnya mengenai segala persoalan yang menyangkut pengelolaan Perusahaan;
4. Mengetahui segala kebijakan dan tindakan yang telah dan akan dijalankan oleh Direksi;
5. Meminta Direksi dan/atau pejabat lainnya di bawah Direksi dengan sepengetahuan Direksi untuk menghadiri rapat Dewan Komisaris;
6. Mengangkat dan memberhentikan Sekretaris Dewan Komisaris, jika dianggap perlu;
7. Memberhentikan sementara anggota Direksi sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar ini;
8. Membentuk Komite-Komite lain selain Komite Audit, jika dianggap perlu dengan memperhatikan kemampuan Perusahaan;
9. Menggunakan tenaga ahli untuk hal tertentu dan dalam jangka waktu tertentu atau beban Perusahaan, jika dianggap perlu;
10. Melakukan tindakan pengurusan Perusahaan dalam keadaan tertentu untuk jangka waktu tertentu sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar ini;
11. Menghadiri rapat Direksi dan memberikan pandangan-pandangan terhadap hal-hal yang dibicarakan;
12. Melaksanakan kewenangan pengawasan lainnya sepanjang tidak bertentangan dengan Anggaran Dasar, keputusan Rapat Umum Pemegang Saham, dan peraturan perundang-undangan.

Pedoman Dewan Komisaris

Dewan Komisaris Perusahaan memiliki pedoman atau *board manual* dalam menjalankan fungsinya. Melalui *board manual*, diharapkan setiap organ Perusahaan dapat menciptakan efektivitas dalam proses pengambilan keputusan, penetapan kebijakan. Hal ini dilakukan untuk mewujudkan PT PAL Indonesia yang tangguh, unggul dan bermartabat serta selaras dengan visi Perusahaan.

Komisaris Independen

Komisaris Independen adalah anggota Dewan Komisaris yang tidak terafiliasi oleh Direksi, anggota Dewan Komisaris lainnya dan pemegang saham pengendali, serta bebas dari hubungan bisnis atau hubungan lainnya yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.

In carrying out their supervisory duties, the Board of Commissioners has the authorities to:

1. See the books, letters, as well as other documents, check the cash for verification purposes and other important documents and check the Company's assets;
2. Enter the grounds, buildings, and offices used by the Company;
3. Inquire explanations from the Board of Directors and/or other executives regarding the Company's management;
4. Discover all Board of Directors implemented or to be implemented policies and actions;
5. Request the Board of Directors and/or other executives under the Board of Directors to attend the Board of Commissioners meeting with the Board of Directors' knowledge;
6. Appoint and Dismiss the Secretary of Board of Commissioners as needed;
7. Temporarily dismiss the Board of directors members in accordance with the provisions in the Articles of Associations;
8. Form other Committees as an addition to the Audit Committee as needed, by taking the Company's capabilities into account as well;
9. Refer to and use experts for specific matters in a decided duration or at the Company's expense when needed;
10. Take measures in managing the Company during specific situation for a certain amount of time in accordance with the provisions in the Articles of Association;
11. Attend Board of Directors' meetings and provide views regarding the discussed matters;
12. Exercise other supervisory authorities as long as it does not contradict the Articles of Association, General Meeting of Shareholders decision, and laws and regulations.

Board of Commissioners Manual

The Company's Board of Commissioners has a board manual in carrying out its functions. Through the board manual, each organ of the Company is expected to perform effective decision making and policy issuance. This is done to create a strong, excellent and dignified PT PAL Indonesia in line with the Company's vision.

Independent Commissioner

Independent Commissioners are members of the Board of Commissioners who are not affiliated with the Board of Directors, other members of the Board of Commissioners and controlling shareholders, and are free from business relations or other relations that may affect their ability to act independently.



Perusahaan memiliki 2 (dua) anggota Dewan Komisaris yang menjadi Komisaris Independen yaitu Bapak Harsusanto, dan Ibu Cut Meutia Adrina.

Kriteria Komisaris Independen

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. SK-83/MBU/06/2015, telah menetapkan kriteria sebagai berikut:

1. Bukan merupakan orang yang berkerja atau mempunyai tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Perusahaan dalam waktu 6 bulan terakhir;
2. Tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Perusahaan;
3. Tidak mempunyai hubungan afiliasi dengan Perusahaan, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi atau Pemegang Saham Utama;
4. Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perusahaan.

Pernyataan Independensi Komisaris Independen

Komisaris Independen Perusahaan telah menyatakan independensi dan memenuhi aspek independensi sebagai berikut:

The Company has 2 (two) Independent Commissioners in the Board of Commissioners, Mr. Harsusanto, and Mrs. Cut Meutia Adrina.

Independent Commissioner Criteria

Based on the Decree of the Minister of State-Owned Enterprises No. SK-83/MBU/06/2015, the criteria for Independent Commissioners are as follows:

1. Not a person who works or has responsibility for planning, leading, controlling, or supervising the Company's activities within the last 6 months;
2. Has no direct or indirect shares of the Company;
3. Has no affiliation with the Company, members of the Board of Commissioners, members of the Board of Directors or Majority Shareholders;
4. Has no direct or indirect business relations related to the Company's business activities.

Statement of Independence of Independent Commissioners

The Company's Independent Commissioner has stated its independence and fulfilled the following aspects of independence:

Aspek Independensi Independence Aspect	Komisaris Independen Independent Commissioner	
	Harsusanto	Cut Meutia Adrina
Bukan merupakan orang yang berkerja atau mempunyai tanggung jawab untuk merencanakan, memimpin, mengendalikan, atau mengawasi kegiatan Perusahaan dalam waktu 6(enam)bulan terakhir / Not a person who works or has responsibility for planning, leading, controlling, or supervising the Company's activities within the last 6(six) months	✓	✓
Tidak mempunyai saham baik langsung maupun tidak langsung pada Perusahaan / Has no direct or indirect shares of the Company	✓	✓
Tidak mempunyai hubungan Afiliasi dengan Perusahaan, anggota Dewan Komisaris, anggota Direksi atau Pemegang Saham Utama / Has no affiliation with the Company, members of the Board of Commissioners, members of the Board of Directors or Majority Shareholders	✓	✓
Tidak mempunyai hubungan usaha baik langsung maupun tidak langsung yang berkaitan dengan kegiatan usaha Perusahaan / Has no direct or indirect business relations related to the Company's business activities.	✓	✓

Independensi dan Benturan Kepentingan Dewan Komisaris

Dewan Komisaris PT PAL Indonesia disyaratkan untuk tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Dewan Komisaris dan/atau Direksi.

Dewan Komisaris tidak diperbolehkan memiliki saham/ kepemilikan dalam badan usaha yang menjadi mitra atau pesaing Perusahaan yang dapat memengaruhi pengambilan

Board of Commissioners Independence and Conflict of Interest

The Board of Commissioners of PT PAL Indonesia must not have financial, management, share ownership and/or family relationships with members of the Board of Commissioners and/or Board of Directors.

The Board of Commissioners is prohibited to have share ownership in business entities that are partners or competitors of companies that can influence the Company's decision-

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 governansi Perusahaan.

Beberapa prinsip 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 independensi dan objektivitas pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Aktivitas dimaksud merupakan aktivitas yang dapat bertentangan dengan kinerja jabatan atau yang dapat merugikan PT PAL Indonesia.
3. Dewan Komisaris 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.
4. Dewan Komisaris berkewajiban mengisi daftar khusus mengenai kepemilikan sahamnya dan/atau keluarganya pada Perusahaan 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 diatur dalam Pasal 16 Ayat 1 sampai dengan ayat 26 Anggaran Dasar Perusahaan. Rapat Dewan Komisaris merupakan aktivitas rapat baik yang bersifat rutin atau tidak yang dihadiri oleh Dewan Komisaris dan Sekretaris Dewan Komisaris serta perangkat lainnya. Berikut adalah pedoman tata laksana Rapat Dewan Komisaris:

- a. Rapat Dewan Komisaris adalah suatu rapat, baik yang bersifat rutin maupun tidak rutin yang dihadiri oleh Komisaris dan Sekretaris Komisaris Perusahaan 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. Setiap

making. Members of the Board of Commissioners are also not allowed to have a business that is directly related to the Company's activities. Such provisions are implemented in avoiding conflicts of interest that can occur if members of the Board of Commissioners do not comply with the principles of good corporate governance.

Principles to prevent conflicts of interest and the subsequent implications that may arise are as follows:

1. The Board of Commissioners always avoids conflicts of interest in carrying out their duties. In this case the Commissioner does not take advantage of his position for personal gain and/or for the benefit of other related persons or parties.
2. The Board of Commissioners must avoid any non-official activities that can negatively affect the independence and objectivity of considerations in making decisions. Such activity may include an activity that can conflict with office performance or be detrimental to PT PAL Indonesia.
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

The Board of Commissioners meeting is regulated in Article 16 Paragraph 1 to paragraph 26 of the Company's Articles of Association. The Board of Commissioners meeting is a routine and non-routine meeting attended by the Board of Commissioners and the Secretary to the Board of Commissioners and other officials. Regulations of the Board of Commissioners Meetings are as follows:

- a. The Board of Commissioners meeting is a routine and non-routine meeting attended by the Commissioners and the secretary to the Company's Board of Commissioners as well as organizational devices of the Board of Commissioners such as the Audit Committee.
- b. In every meeting of the Board of Commissioners, minutes of the meeting must be made containing the matters discussed (including dissenting opinions of members of the Board of Commissioners, if any) and the matters decided.



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.
- d. Panggilan rapat Dewan Komisaris disampaikan secara tertulis oleh 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 seorang anggota Dewan Komisaris lainnya yang ditunjuk oleh 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. 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.
- h. Dalam hal Sekretaris Dewan Komisaris berhalangan hadir, Komisaris Utama dapat menunjuk salah satu anggota Dewan Komisaris yang dianggap memadai sebagai pengganti.
- i. Rapat Dewan Komisaris dapat mengundang pimpinan/ pegawai Perusahaan untuk dimintai keterangannya dalam rapat Dewan Komisaris, berkaitan dengan aspek operasional sesuai dengan pekerjaan/ jabatannya dengan sepengetahuan Direktur Utama.
- j. Dalam hal anggota Dewan Komisaris yang menjabat sebagai Ketua Komite Audit berhalangan hadir, maka yang bersangkutan dapat digantikan oleh salah seorang anggota Komite Audit.

Frekuensi Rapat Dewan Komisaris

Selama tahun 2022, Dewan Komisaris telah melaksanakan sebanyak 8 (delapan) kali rapat. Berikut rincian frekuensi kehadiran anggota Dewan Komisaris dalam rapat:

Each meeting minutes is signed by the chairman of the meeting and all members of the Board of Commissioners who are present at the meeting.

- c. The Board of Commissioners holds a meeting at least once a month, in the meeting the Board of Commissioners and in the implementation of the meeting may invite the Board of Directors.
- d. Invitation to the Board of Commissioners meeting shall be submitted in writing by the President Commissioner or a member of the Board of Commissioners appointed by the President Commissioner and delivered within a period of no later than 3 (three) days before the meeting is held or in a shorter time if in an urgent situation, without taking into account the date of the meeting invitation and date of meeting.
- e. All Board of Commissioners meetings are chaired by the President Commissioner unless the President Commissioner is absent or unable to attend, the Board of Commissioners meetings are chaired by another member of the Board of Commissioners appointed by the President Commissioner.
- f. Each member of the Board of Commissioners who has received notification of the meeting, both in writing and verbally, must attend the invitation to the meeting, unless for some reason or other the person concerned is unable to attend.
- g. Meetings of the Board of Commissioners unless otherwise specified are attended by the secretary of the Board of Commissioners who is in charge of compiling the minutes of the meeting and is responsible for the preparation, administration and distribution of the minutes of the Board of Commissioners meetings.
- h. In case the Secretary of the Board of Commissioners is absent, the President Commissioner may appoint one of the members of the Board of Commissioners who is considered as adequate replacement.
- i. The 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 position in the knowledge of the President Director.
- j. In case the member of the Board of Commissioners who serves as the Head of the Audit Committee is absent, the person in question may be replaced by one of the members of the Audit Committee.

Board of Commissioners Meeting Frequency

During 2022, the Board of Commissioners has held 8 (eight) meetings. Details on the frequency of attendance of members of the Board of Commissioners at meetings are as follows:

Nama Name	Jabatan Position	Jumlah Rapat Total Meetings	Jumlah Kehadiran Total Attendance
Didit Herdiawan	Plt. Komisaris Utama / Act. President Commissioner	8	6
Harsusanto	Komisaris Independen / Independent Commissioner	8	8
Cut Meutia Adrina	Komisaris Independen / Independent Commissioner	8	8
Hendradi Gunarso	Komisaris / Commissioner	8	6

Risalah Rapat Dewan Komisaris

Risalah rapat Dewan Komisaris diatur dalam Pasal 16 ayat 1 sampai ayat 27 Anggaran Dasar. Ketentuan risalah tersebut adalah sebagai berikut:

- 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.
- Setiap anggota Dewan Komisaris berhak menerima salinan risalah rapat Dewan Komisaris, meskipun yang bersangkutan tidak hadir dalam rapat tersebut.
- 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.
- Risalah rapat di tandatangi oleh Ketua Rapat dan seluruh anggota Dewan Komisaris yang hadir dalam rapat.
- 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.

Minutes of Meeting of the Board of Commissioners

The minutes of meetings of the Board of Commissioners are regulated in Article 16 paragraph 1 to paragraph 27 of the Articles of Association. The provisions of the minutes are as follows:

- In each meeting of the Board of Commissioners, minutes of the meeting are made to describe the situation that developed at the meeting, decision-making process, arguments, the conclusions drawn and statements of objections to the conclusions of the meeting if there is no unanimity of opinion.
- 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.
- The content of the minutes of the Board of Commissioners meeting must be made in such way that all matters discussed in the Board of Commissioners meeting can be recorded in accordance with the actual condition without creating misinterpretation, including any voting on an agenda/issue.
- Minutes of meeting is signed by the Chairman of the meeting and all members of the Board of Commissioners who attend the meeting.
- 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 is present and/or represented must submit his/her approval or objection and/or suggestions for improvement, if any, on what is stated in the minutes of the meeting. If the objection and/or proposal for improvement is not accepted within that period, then the minutes are considered acceptable and there are no objections to the minutes of the meeting concerned.



f. Risalah rapat diadministrasikan secara baik oleh Sekretaris Dewan Komisaris untuk kepentingan dokumentasi dan akuntabilitas proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh Komisaris.

f. Minutes of meetings are properly administered by the Secretary of the Board of Commissioners for the purposes of documentation and accountability of the decision-making process carried out by the Commissioners.

Risalah rapat Dewan Komisaris di tahun 2022 adalah sebagai berikut:

The minutes of the Board of Commissioners' meetings in 2022 are as follows:

No	Tanggal Date	Risalah Rapat Minutes of Meeting
1	25 Januari 2022 / January 25, 2022	1. Evaluasi Hasil Rapat Sebelumnya. / Evaluation of Results of the Previous Meeting. 2. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Audit / Audit Committee Duties Implementation Report 3. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Manajemen Risiko / Report on the implementation of the duties of the Risk Management Committee 4. Pembahasan Aol GCG / Discussion of GCG Aol 5. Lain-lain / Others
2	29 Maret 2022 / March 29, 2022	1. Evaluasi Rapat Sebelumnya / Evaluation of Results of the Previous Meeting. 2. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Audit / Audit Committee Duties Implementation Report 3. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Manajemen Risiko / Report on the implementation of the duties of the Risk Management Committee 4. Lain-lain / Others
3	26 April 2022 / April 26, 2022	1. Evaluasi Rapat Sebelumnya / Evaluation of Results of the Previous Meeting. 2. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Audit / Audit Committee Duties Implementation Report 3. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Audit Manajemen Risiko / Report on the implementation of the duties of the Risk Management Committee 4. Lain-lain / Others
4	07 Juni 2022 / June 7, 2022	1. Evaluasi Rapat Sebelumnya / Evaluation of Results of the Previous Meeting 2. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Audit / Audit Committee Duties Implementation Report 3. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Audit Manajemen Risiko / Report on the implementation of the duties of the Risk Management Committee 4. Lain-lain / Others
5	27 Juni 2022 / June 27, 2022	1. Evaluasi Rapat Sebelumnya / Evaluation of Results of the Previous Meeting 2. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Audit / Audit Committee Duties Implementation Report 3. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Audit Manajemen Risiko / Report on the implementation of the duties of the Risk Management Committee 4. Lain-lain / Others
6	24 Agustus 2022 / August 24, 2022	1. Evaluasi Rapat Sebelumnya / Evaluation of Results of the Previous Meeting 2. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Audit: / Audit Committee Duties Implementation Report a. Hasil Evaluasi Laporan Manajemen dan PMN TW II 2022 / Evaluation Results of Management Reports and PMN for Q2/2022 b. Evaluasi Harga Pokok Pembangunan Kapal / Evaluation of Cost of Shipbuilding c. Laporan Laba Rugi Proyek BRS / BRS Project Profit and Loss Report 3. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Manajemen Risiko terkait Laporan Pendalaman Surat KSAL Nomor B/255-03/01/04/Set tanggal 8 Juni 2022 / Report on the Implementation of the Risk Management Committee's Duties related to the In-depth Report of the KSAL Letter Number B/255-03/01/04/Set dated June 8, 2022 4. Pembahasan Aol GCG / GCG Aol Discussion 5. Lain-lain / Others
7	23 September 2022 / September 23, 2022	1. Evaluasi Rapat Sebelumnya / Evaluation of Results of the Previous Meeting 2. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Audit terkait Laporan Keuangan Perusahaan s.d Agustus 2022 / Report on the Implementation of the Audit Committee's Duties related to the Company's Financial Statements up to August 2022 3. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Manajemen Risiko / Report on the implementation of the duties of the Risk Management Committee a. Laporan Direksi terkait Proyek LPD dan Frigate / Directors Report regarding the LPD and Frigate Projects b. Laporan Penghapusbukuan 18 Jenus Aktiva Tetap / Write-Off Report 18 Types of Fixed Assets 4. Lain-lain / Others

No	Tanggal Date	Risalah Rapat Minutes of Meeting
8	25 Oktober 2022 / October 25, 2022	1. Evaluasi Rapat Sebelumnya / Evaluation of Results of the Previous Meeting 2. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Audit terkait Laporan Keuangan Perusahaan s.d September 2022 / Report on the Implementation of the Audit Committee's Duties related to the Company's Financial Statements until September 2022 3. Laporan Pelaksanaan Tugas Komite Manajemen Risiko Terkait Laporan atas Hasil Pendalaman Saat Rapat di Kantor Pusat PT PAL Indonesia tanggal 17-18 Oktober 2022 / Report on the Implementation of the Risk Management Committee's Duties Related to the Report on the In-depth Results During the Meeting at the PT PAL Indonesia Head Office on October 17-18, 2022 4. Pembahasan RKS Dewan Komisaris Tahun 2023 / Discussion of the Board of Commissioners' 2023 RKS 5. Lain-lain / Others

Kunjungan Kerja Dewan Komisaris

Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab, Dewan Komisaris 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. Selama tahun 2022, Dewan Komisaris melakukan kunjungan kerja sebanyak 5 (lima) kali. Kunjungan kerja ini dilakukan dalam rangka menjalankan peran fungsi pengawasan Dewan Komisaris.

Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris

Perusahaan memberikan kesempatan kepada seluruh insan Perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan dan pengembangan kompetensi dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas setiap organ Perusahaan. Dewan Komisaris difasilitasi untuk meningkatkan kompetensi guna menunjang pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Pada tahun 2022, terdapat beberapa pengembangan kompetensi yang diikuti oleh Dewan Komisaris. Berikut rinciannya:

Board of Commissioners Site Visit

In carrying out its duties and responsibilities, the Board of Commissioners conduct site visits to locations that require attention. The site visit is intended to obtain information on the condition of the site in supervising and providing recommendations for possible improvements to be made. In 2022, the Board of Commissioners made 5 (five) site visits to carry out the supervisory function of the Board of Commissioners.

Board of Commissioners Competency Development

The Company provides opportunities for all Company personnel to increase knowledge and develop competence in supporting the implementation of the duties of each organ of the Company. The Board of Commissioners is also facilitated to increase their competence to support the implementation of duties and responsibilities.

In 2022, the Board of Commissioners has participated in several competency development, detailed as follows:

Pengembangan Kompetensi Dewan Komisaris tahun 2022

Board of Commissioners Competency Development in 2022

No	Nama Name	Jabatan Position	Program Kompetensi Competency Program	Penyelenggara Organizer	Tanggal Date
1	Cut Meutia Adrina	Komisaris Independen / Independent Commissioner	Risk Beyond 2022 International Conference	ERMA International Conference on ERM	8-9 Desember 2022 / December 8-9, 2022
2	Hendradi Gunarso	Komisaris / Commissioner	Onboarding Commissioner Program Angkatan 4 tahun 2022 / 2022 Onboarding Program for Commissioner Batch 4	Kementerian BUMN / Ministry of SOEs	17 Maret 2022 / March 17, 2022

Prosedur Penetapan dan Struktur Remunerasi Dewan Komisaris

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara BUMN RI Nomor: PER-01/MBU/05/2019 tanggal 31 Mei 2019 tentang Perubahan keempat atas Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-04/MBU/2014 Tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi,

Remuneration Structure and Determination Procedure for the Board of Commissioners

Based on the Regulation of the Minister of State Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-01/MBU/05/2019 dated May 31, 2019 on the fourth Amendment to the Regulation of the Minister of SOE No, PER-04/MBU/2014 on Guidelines



Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas BUMN, PT PAL Indonesia memberikan remunerasi dan fasilitas lain bagi Dewan Komisaris.

Besaran Remunerasi Dewan Komisaris ditetapkan melalui RUPS. Besaran Remunerasi Dewan Komisaris didasarkan atas capaian kinerja Dewan Komisaris, sesuai hasil analisis dan rekomendasi Komite Nominasi dan Remunerasi. Penetapan tersebut berupa gaji/ honorarium, tunjangan, dan fasilitas yang bersifat tetap dilakukan dengan mempertimbangkan faktor pendapatan, aktiva, kondisi, dan kemampuan keuangan Perusahaan.

DIREKSI

Direksi adalah organ Perusahaan yang meliputi keseluruhan Direktur Perusahaan yang merupakan suatu kesatuan Dewan (Board) dan bertanggung jawab penuh terhadap pengurusan Perusahaan untuk kepentingan dan tujuan Perusahaan. Direksi menjadi wakil Perusahaan baik di dalam maupun di luar pengadilan. Direksi PT PAL Indonesia wajib untuk tunduk pada Board Manual yang telah ditetapkan. Susunan Direksi Perusahaan per 31 Desember 2022 adalah sebagai berikut:

Komposisi Direksi

Nama Name	Jabatan Positon	Surat Keputusan Pengangkatan Appointment Decree
Kaharuddin Djenod	Direktur Utama / President Director	Surat Keputusan Menteri BUMN No. SK-123/MBU/04/2021 Tanggal 21 April 2021 / Decree of the Minister of SOEs No. SK123/MBU/04/2021 dated April 21, 2021
Iqbal Fikri	Direktur Produksi / Director of Production	Surat Keputusan Menteri BUMN No. SK-123/MBU/04/2021 Tanggal 21 April 2021 / Decree of the Minister of SOEs No. SK123/MBU/04/2021 dated April 21, 2021
Willgo Zainar	Direktur Pemasaran / Director of Marketing	Surat Menteri BUMN No. SK-196/MBU/06/2021 Tanggal 15 Juni 2021 / Letter of the Minister of SOEs No. SK-196/MBU/06/2021 dated June 15, 2021
Oggy Achmad Kosasih	Direktur Keuangan, Manajemen Risiko dan SDM / Director of Finance, Risk Management, and Human Capital	- Surat Menteri BUMN No. SK-196/MBU/06/2021 Tanggal 15 Juni 2021 / Decree of the Minister of SOEs No. SK-196/MBU/06/2021 dated June 15, 2021 - Surat Menteri BUMN SK-311/ MBU/09/2021 Tanggal 17 September 2021 / Decree of the Minister of SOEs No. SK-311/MBU/09/2021 dated September 17, 2021

Tugas dan Wewenang Direksi

Tugas pokok Direksi adalah menjalankan segala tindakan yang berkaitan dengan pengurusan dan pengelolaan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan. Direksi bertanggung jawab 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.

for Determining the Income of Board Directors, Board of Commissioners and Supervisory Board of SOEs, PT PAL Indonesia provides remuneration and other facilities for the Board of Commissioners.

The amount of remuneration for the Board of Commissioners is determined through the GMS based on the performance achievements of the Board of Commissioners, according to the results of the analysis and recommendations of the Nomination and Remuneration Committee. The determination is in the form of salary/honorarium, allowances and facilities that are permanent in nature and is carried out by taking into account the factors of income, assets, condition, and financial capacity of the Company.

BOARD OF DIRECTORS

The Board of Directors is an organ of the Company which includes all the Directors of the Company as one Board and is fully responsible for managing the Company for the interests and objectives of the Company. The Board of Directors is the Company's representative both inside and outside the court. PT PAL Indonesia's Board of Directors is obliged to comply with the established Board Manual. The composition of the Company's Board of Directors as of December 31, 2022 is as follows:

Board of Commissioners

Duties and Authorities of the Board of Directors

The main duty of the Board of Directors is to perform all actions related to the management and management of the Company in accordance with the aims and objectives of the Company. The Board of Directors is responsible both inside and outside the court for all matters with limitations as stipulated in laws and regulations, the Articles of Association and/or Resolutions of the General Meeting of Shareholders.

Dalam melaksanakan tugasnya, Direksi memiliki wewenang sebagai berikut:

1. Memiliki kewenangan penuh atas pengurusan dan hal-hal terkait kepentingan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan;
2. Menetapkan kebijakan kepengurusan Perusahaan;
3. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi untuk mewakili Perusahaan 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 Perusahaan baik sendiri sendiri maupun bersama sama atau kepada pihak lain;
4. Mengatur ketentuan-ketentuan tentang kepegawaian Perusahaan termasuk penetapan gaji, pensiun atau jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi karyawan Perusahaan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan Rapat Umum Pemegang Saham;
5. Mengangkat dan memberhentikan karyawan Perusahaan berdasarkan peraturan kepegawaian Perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
6. Mengangkat seorang Sekretaris Perusahaan;
7. Melakukan segala tindakan dan perbuatan lainnya mengenai pengurusan maupun pemilikan kekayaan Perusahaan, mengikat Perusahaan dengan pihak lain dan/atau pihak lain dengan Perusahaan, serta mewakili Perusahaan 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.

Pembagian Tugas Direksi

Berikut pembagian tugas Direksi Perusahaan:

In carrying out its duties, the Board of Directors is authorized to:

1. Possess 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 Board of 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 every event with limitations as regulated in the legislations, Articles of Association and/or Decision of the General Meeting of Shareholders.

Board of Directors Division of Duties

The following is the division of duties of the Board of Directors of the Company:

Jabatan Position	Tugas Duties
Direktur Utama / President Director	1. Menetapkan rencana jangka pendek, menengah dan panjang Perusahaan. 2. Menetapkan kebijakan-kebijakan strategis Perusahaan. 3. Melaksanakan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dan Rapat Direksi. 4. Menetapkan program kerja untuk mencapai target yang ditetapkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). 5. Mengkoordinasikan dan mensinergikan potensi internal maupun eksternal Perusahaan guna meningkatkan kinerja Perusahaan. 6. Melaksanakan kebijakan - kebijakan di bidang Sekretariat Perusahaan, Satuan Pengawasan Intern, Desain & Engineering, Sewaco & Integrasi, Teknologi Informasi. 7. Mengelola strategi sumber daya Perusahaan untuk mencapai target yang telah ditetapkan. 8. Mengelola strategi sumber daya Perusahaan untuk mencapai target yang telah ditetapkan. 9. Mengarahkan dan memimpin implementasi dan improvement sistem HSE (K3LH) dan penerapan 5R.
	1. Establish short-, medium- and long-term plans of the Company. 2. Determine the Company's strategic policies. 3. Carry out the policies determined by the General Meeting of Shareholders (GMS) and the Board of Directors Meeting. 4. Establish a work program to achieve the targets set by the Company's Work Plan and Budget (RKAP). 5. Coordinate and synergize the Company's internal and external potential to improve company performance. 6. Implement policies in the field of Corporate Secretariat, Internal Control Unit, Design & Engineering, Sewaco & Integration, Information Technology. 7. Manage the Company's resource strategy to achieve the set targets. 8. Manage the Company's resource strategy to achieve the set targets. 9. Direct and lead the implementation and improvement of the HSE system and the implementation of 5R.



Jabatan Position	Tugas Duties
Direktur Produksi / Director of Production	1. Membuat dan menetapkan rencana jangka panjang dan pendek di bidang Pembangunan dan pemeliharaan kapal & Rekayasa Umum. 2. Membuat dan menetapkan kebijakan-kebijakan strategis ddi bidang Pembangunan dan pemeliharaan kapal & Rekayasa Umum. 3. Melaksanakan kebijakan-kebijakan di bidang pembangunan dan pemeliharaan kapal & Rekayasa Umum 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 Pembangunan dan pemeliharaan kapal & rekayasa umum. 6. Mengelola strategi sumber daya di bidang Pembangunan dan pemeliharaan kapal & rekayasa umum. 7. Mengkoordinir dan mengendalikan pencapaian target direktoratnya. 8. Memimpin dan membina bagian yang menjadi bidangnya.
Direktur Pemasaran / Director of Marketing	1. Melaksanakan kebijakan-kebijakan di bidang Pemasaran & penjualan produk, jaminan kualitas, supply chain dan kawasan yang telah ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dan Rapat Direksi. 2. Membuat dan menetapkan rencana jangka panjang dna pendek di bidang pemasaran & penjualan produk, jaminan kualitas, supply chain dan kawasan. 3. Membuat dan menentapkan kebijakankebijakan strategis di bidang Pemasaran & penjualan produk, jaminan kualitas, supply chain dan kawasan. 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 Pemasaran & penjualan produk, jaminan kualitas, supply chain dan kawasan. 6. Mengelola strategi sumber daya di bidang di Pemasaran & penjualan produk, jaminan kualitas, supply chain dan kawasan. 7. Mengkoordinir dan mengendalikan pencapaian target Direktoratnya. 8. Memimpin dan membina bagian yang menjadi bidangnya.
Direktur Keuangan, Manajemen Risiko dan SDM / Director of Finance, Risk Management, and Human Capital	1. pendek di bidang keuangan (pendanaan dan akuntansi), monitoring & evaluasi perencanaan strategi Perusahaan & manajemen risiko dan <i>Human Capital Management</i>. 2. Membuat dan menetapkan kebijakankebijakan strategis di bidang keuangan (pendanaan dan akuntansi), monitoring & evaluasi perencanaan strategis Perusahaan & manajemen risiko dan <i>Human Capital Management</i>. 3. Melaksanakan kebijakan-kebijakan di bidang keuangan (pendanaan dan akuntansi), monitoring & evaluasi perencanaan strategis Perusahaan & manajemen risiko dan <i>Human Management Capital</i> yang telah ditetapkan dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dan Rapat Direksi.

Jabatan Position	Tugas Duties
4. Membuat dan menetapkan rencana jangka panjang dan Membuat program kerja untuk mencapai target yang ditetapkan sesuai dengan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). 5. Mengkoordinasikan dan mensinergikan potensi internal maupun eksternal perusahaan yang terkait dengan program keuangan (pendanaan dan akuntansi), monitoring & evaluasi perencanaan strategis Perusahaan & manajemen risiko dan <i>Human Capital Management</i> . 6. Mengelola strategi sumber daya di bidang keuangan (pendanaan dan akuntansi), <i>monitoring & evaluasi</i> perencanaan strategis Perusahaan & manajemen risiko dan human capital management. 7. Mengkoordinir dan mengendalikan pencapaian target Direktoratannya. 8. Memimpin dan membina bagian menjadi bagiannya.	4. Create work program to achieve the targets set in accordance with the Company's Work Plan and Budget (RKAP). 5. Coordinate and synergize the Company's internal and external potential related to financial programs (funding and accounting), monitoring & evaluating corporate strategic planning & risk management and Human Capital Management. 6. Manage resource strategy in finance (financing and accounting), monitoring & evaluating corporate strategic planning & risk management and Human Capital Management. 7. Coordinate and control the achievement of directorate targets 8. Lead and foster the area in his/her responsibility

Hak dan Kewajiban Direksi

Direksi mempunyai hak untuk melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Menetapkan kebijakan kepengurusan Perusahaan;
2. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi untuk mewakili Perusahaan didalam dan diluar pengadilan kepada seorang atau beberapa orang anggota Direksi yang khusus ditunjuk untuk itu atau kepada seorang atau beberapa orang karyawan Perusahaan baik sendiri sendiri –sendiri maupun bersama-sama atau kepada pihak lain;
3. Mengatur ketentuan-ketentuan tentang kepegawaian Perusahaan termasuk penetapan gaji, jaminan hari tua, tabungan hari tua dan penghasilan lain bagi karyawan Perusahaan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan keputusan Rapat umum Pemegang saham;
4. Mengangkat dan memberhentikan karyawan Perusahaan berdasarkan peraturan kepegawaian Perusahaan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
5. Mengangkat seorang Sekretaris Perusahaan;
6. Mengatur penyerahan kekuasaan Direksi untuk mewakili Perusahaan 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 Perusahaan sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan, keputusan RUPS, atau peraturan perundangan yang berlaku.

Direksi mempunyai kewajiban untuk melakukan hal-hal sebagai berikut:

1. Mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usaha Perusahaan;

Rights and Obligations of the Board of Directors

The Board of Directors has the right to perform the following:

1. Determine the management policy of the Company;
2. Regulate hand over of the Board of Directors' authority to represent the Company in and out of court to one or several members of the Board of 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 Board of 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 Perusahaan, decision of GMS, or legislations in effect

The Board of Directors has the obligation to perform the following:

1. Strive for and ensure the implementation of the Company's business and activities in accordance with the aims and objectives and business activities of the Company;



2. Menyiapkan rencana pengembangan Perusahaan, rencana kerja dan anggaran tahunan Perusahaan, rencana jangka panjang termasuk rencana-rencana yang berhubungan dengan pelaksanaan usaha dan kegiatan Perusahaan serta menyampaikannya kepada Komisaris dan RUPS untuk mendapatkan persetujuan;
 3. Memberikan penjelasan kepada Rapat Umum Pemegang Saham mengenai rencana jangka panjang Perusahaan & Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan;
 4. Membuat Laporan Tahunan sebagai wujud pertanggungjawaban pengurusan Perusahaan, serta dokumen keuangan Perusahaan;
 5. Mengadakan dan memelihara pembukuan dan administrasi Perusahaan sesuai dengan kelaziman yang berlaku bagi Perusahaan;
 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;
 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;
 8. Memberikan pertanggungjawaban dan segala keterangan tentang keadaan jalannya Perusahaan di dalam suatu Laporan Tahunan kepada RUPS;
 9. Menyampaikan laporan berkala menurut cara dan waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan peraturan perundangan;
 10. Menyiapkan susunan organisasi Perusahaan lengkap dengan rincian tugasnya;
 11. Menjalankan kewajiban-kewajiban lainnya sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan, keputusan RUPS dan peraturan perundangan yang berlaku.
2. Prepare the Company's development plan, 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.
 3. Provide explanation to the General Meeting of Shareholders regarding the Company's long-term plan & Corporate Work Plan and Budget.
 4. Prepare Annual Report as a form of responsibility of the Company management, as well as Company financial document.
 5. Procure and maintain the Company's books and administration in accordance with the applicable regulations at the Company.
 6. Prepare 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.
 7. Prepare financial statements 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.
 8. Give accountability and all information on the running of the company in an Annual Report to GMS.
 9. Submit regular report in accordance with the method and time consistent with the stipulations in effect and legislations.
 10. Prepare organizational structure of the company complete with the job details.
 11. Perform other obligations consistent with the stipulations regulated in the Articles of Association of the Company, GMS resolutions, and applicable laws and regulations.

Etika Jabatan

Direksi dalam menjalankan tugas dan wewenangnya harus memperhatikan dan mematuhi prinsip-prinsip etika jabatan. Berikut rincian etika jabatan tersebut antara lain:

1. Direksi mematuhi segenap peraturan perundangan yang berlaku serta mematuhi pula setiap aturan yang ada di dalam Anggaran Dasar Perusahaan, Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham, Pedoman Etika Usaha (*Code of Conduct*) PT PAL Indonesia.
2. Dalam melaksanakan tugas pokok Direksi, setiap Direksi baik secara individu maupun secara bersama-sama harus mampu melakukan pengambilan keputusan yang efektif,

Professional Ethics

The Board of Directors in carrying out its duties and authorities must pay attention to and comply with the professional ethics with the following details:

1. The Board of Directors comply with all applicable laws and regulation as well as the Articles of Association of the Company, General Meeting of Shareholders Resolutions, and Code of Conduct of PT PAL Indonesia
2. In performing the main duties of the Board of Directors, every Director individually and collectively must be able to carry out effective, correct and fast decision making, as

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 Perusahaan.
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 Perusahaan.
5. Direksi menjauhi tindakan-tindakan individu yang dapat merusak hubungan kerja antar organ Perusahaan lain dan antar sesama anggota Direksi, memaksakan kehendaknya untuk suatu tujuan yang bertentangan dengan tujuan Perusahaan.
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.
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 sumber daya 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 Perusahaan dan prinsip-prinsip Pedoman Etika Usaha (*Code of Conduct*) PT PAL Indonesia.
 - 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

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 objectives.
4. The Board of Directors has is committed to performing their duties and using authority in line with the Company's objectives and always able to maintain the spirit of togetherness in reaching the Company's vision, mission and objectives.
5. The Board of Directors avoids individual action which may damage work relation among Company organs and among members of the Board of Directors, forcing their will for a purpose which contradicts the Company's objectives.
6. The Board of 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. The Board of 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 Board of 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 Board of Directors always avoids conflict of interest consistent with the applicable regulations.
11. The Board of Directors shall not take advantage of their position for personal interest and/or the interest of another person or related party which contradicts personal interest.
12. In exercising authority over assets, facility and other resources, every member of the Directors must regard the following:
 - a. The Board of Directors shall not take advantage of the existing position and authority by taking personal benefit in a way which violates the law, violates the Articles of Association Perusahaan and principles of the Code of Conduct of PT PAL Indonesia.
 - b. The Board of Directors will use authority over assets, facility and other resources solely for the benefit of the Company's progress and interests and shall not use the authority over assets, facility and other resources for



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 sumber daya 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.

Pedoman Direksi

Direksi Perusahaan memiliki pedoman atau *board manual* dalam menjalankan fungsinya. Melalui *board manual*, diharapkan setiap organ Perusahaan dapat menciptakan efektivitas dalam proses pengambilan keputusan, penetapan kebijakan. Hal ini dilakukan untuk mewujudkan PT PAL Indonesia yang tangguh, unggul dan bermartabat serta selaras dengan visi Perusahaan.

Independensi dan Benturan Kepentingan Direksi

Dalam menjalankan fungsi, peran, dan tanggung jawab Perusahaan setiap anggota Direksi harus bertindak independen. 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. Direksi tidak boleh terpengaruh dan terhindar dari benturan kepentingan dalam pengambilan keputusan.

Dalam meningkatkan nilai Perusahaan, mencapai visi, menjalankan misi Perusahaan sebagaimana diamanatkan oleh pemegang saham. Direksi harus memperhatikan beberapa hal diantaranya:

1. Anggota Direksi tidak berwenang mewakili Perusahaan apabila:
 - a. Terjadi perkara di depan pengadilan antara Perusahaan dengan anggota Direksi yang bersangkutan; atau
 - b. Anggota Direksi yang bersangkutan mempunyai benturan kepentingan dengan Perusahaan.
2. Dalam hal terdapat keadaan sebagaimana dimaksud dalam butir 1 (satu) yang berhak mewakili Perusahaan adalah:
 - a. Anggota Direksi lainnya yang tidak mempunyai benturan kepentingan dengan Perusahaan yang ditunjuk oleh

interests which contradict with and or not benefit the Company's objectives.

- c. The Board of Directors endeavors to utilize all assets and resources of the Company appropriately to increase added value in every decision making and action.
- d. The Board of Directors shall use authority over confidential information solely for the interest of advancing business goals, and always be careful in using the confidential information.
- e. The Board of Directors will use the authority as needed in such a way that the use of the authority is solely to be fair.

Board of Directors Manual

The Company's Board of Directors has a board manual in carrying out its functions. Through the board manual, each organ of the Company is expected to perform effective decision making and policy issuance. This is done to create a strong, excellent and dignified PT PAL Indonesia in line with the Company's vision

Board of Directors Independence and Conflict of Interest

In carrying out the functions, roles and responsibilities of the Company, each member of the Board of Directors must act independently. Each member of the Board of Directors is not allowed to have shares/ownership in a business entity that is a partner or competitor of the company in an amount that can influence decision making and does not own a business that is directly related to the Company's activities. The Board of Directors must not be influenced by and avoid conflicts of interest in making decisions.

In increasing the value of the company, achieving the vision, carrying out the Company's mission as mandated by the shareholders. The Board of Directors must pay attention to several things including:

1. Members of the Board of Directors are not authorized to represent the Company if:
 - a. The Board member is involved in a legal case with the Company; or
 - b. The Board member has a conflict of interest with the Company.
2. In the event of conditions referred to in point 1 (one), parties authorized to represent the Company are:
 - a. Other members of the Board of Directors who do not have a conflict of interest with the Company who are

anggota Direksi lain yang tidak mempunyai benturan kepentingan;

b. Dewan Komisaris dalam hal seluruh anggota Direksi kepentingan dengan Perusahaan ; atau

c. Pihak lain yang yang ditunjuk oleh Rapat Umum Pemegang Saham dalam hal seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris mempunyai benturan kepentingan dengan Perusahaan.

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

Rapat Direksi

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 Perusahaan, 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 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 Direktur yang menandatangani undangan rapat, selanjutnya yang bersangkutan dapat mewakilkan keahadirannya kepada pihak lain sesuai dengan aturan Anggaran Dasar.

appointed by other members of the Board of Directors who do not have a conflict of interest;

b. The Board of Commissioners in the event that all members of the Board of Directors have a conflict of interest in the Company; or

c. Other parties appointed by the General Meeting of Shareholders in the event that all members of the Board of Directors and Board of Commissioners have a conflict of interest with the Company.

3. The Board of Directors may not participate in any procurement activities involving a company in which the person concerned or the family concerned has significant share ownership or has a financial interest in the transaction

Board of Directors Meeting

The Board of Directors meeting is a routine and non-routine meeting attended by at least 60% of the members of the Board of Directors. The Board of Directors hold regular meetings at least once a month to discuss the Company's issues and business, make necessary decisions, and make evaluations of business implementation. The Board of Directors will also always coordinate with the Board of Commissioners in a coordination meeting at least once a month. In addition to scheduled meetings, Board of Directors meetings can be held at any time if necessary.

The Board of Directors meetings are held in accordance with the provisions in the Articles of Association, with the following principles:

1. The Board of Directors meeting must be notified in writing and submitted no later than 3 (three) days before the meeting, and the invitation for the meeting must include the agenda, date, time and place of the meeting with possible exceptions for urgent conditions.
2. The Board of Directors Meeting is chaired by the President Director unless the President Director is unable to attend and may appoint a member of the Board of Directors to chair the Board of Directors Meeting.
3. Every member of the Board of Directors who has received meeting invitation in writing must attend the meeting unless there is a valid reason of absence.
4. If for one reason or another, a member of the Board of 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 in accordance with the regulations of Articles of Association.



- 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.
- 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 Perusahaan.
- Ketentuan-ketentuan lain yang diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan.
- The Board of Directors Meeting is valid and entitled to make binding decision if attended by more than 60% of the members of the Board of Directors or their representatives.
- The Board of Directors Meeting must make Minutes of Meeting signed by the Chairman of the Board of Directors Meeting and all attending members of the Board of Directors which contains matters which are discussed and matters undecided.
- Other provisions stipulated in the Company's Articles of Association.

Frekuensi Rapat Direksi

Selama tahun 2022, Direksi telah melaksanakan 22 (dua puluh dua) kali rapat. Berikut rincian frekuensi kehadiran anggota Direksi dalam rapat:

Nama Name	Jabatan Positon	Jumlah Rapat Total Meetings	Jumlah Kehadiran Total Attendance
Kaharuddin Djenod	Direktur Utama / President Director	22	22
Iqbal Fikri	Direktur Produksi / Director of Production	22	22
Willgo Zainar	Direktur Pemasaran / Director of Marketing	22	22
Oggy Achmad Kosasih	Direktur Keuangan, Manajemen Risiko dan SDM / Director of Finance, Risk Management, and Human Capital	22	22

Board of Directors Meeting Frequency

During 2022, the Board of Directors has held 22 (twenty-two) meetings with the following attendance frequency:

Risalah Rapat 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:

- 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.
- Risalah rapat Direksi harus disampaikan kepada seluruh anggota Direksi paling lambat 7 (tujuh) hari setelah rapat Direksi dinyatakan berakhir atau selesai.
- 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.

Minutes of Board of Directors Meetings

Minutes of the Board of Directors meeting must be made at every meeting of the Board of Directors. The officer appointed by the Board of Directors is responsible for preparing, administering and distributing the minutes of the Board of Directors meetings. Principles on the management of the minutes of meetings of the Board of Directors are as follows:

- The content of the minutes of the Board of Directors meeting must be made in such way that all matters discussed in the Board of Directors meeting can be recorded in accordance with the actual condition without creating misinterpretation, including any voting on an agenda/issue.
- Minutes of Board of Commissioners meeting must be delivered to all members of the Board of Directors no later than 7 (seven) days after Board of Directors 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 Directors who is present and/or represented must submit his/her approval or objection and/or suggestions for improvement, if any, on what is stated in the minutes of the meeting. If the objection and/or proposal for improvement is not accepted within that period, then the minutes are considered acceptable and there are no objections and/or improvements to the minutes of the meeting concerned.

Risalah rapat Direksi di tahun 2022 adalah sebagai berikut:

The minutes of the Board of Directors meetings in 2022 are as follows:

No	Tanggal Date	Risalah Rapat Minutes of Meeting
1	10 Januari 2022 / January 10, 2022	Evaluasi Laporan Keuangan (<i>Unaudited</i>) Tahun 2021 / Evaluation of Financial Statements (Unaudited) for 2021
2	26 Januari 2022 / January 26, 2022	Rapat BOD terkait Transformasi Industri Maritim 4.0 / BOD meeting related to Maritime Industry Transformation 4.0
3	26 Januari 2022 / January 26, 2022	Rapat Peraturan Pengadaan melalui PMN / Procurement Regulation Meeting through PMN
4	01 Maret 2022 / March 1, 2022	Proses Rekrutmen / Recruitment Process
5	04 Maret 2022 / March 4, 2022	1. RKAP 2022 / 2022 RKAP 2. Kinerja Proyek / Project Performance 3. Struktur Organisasi / Organizational Structure
6	18 Maret 2022 / March 18, 2022	Pembahasan HPP / HPP Discussion
7	04 April 2022 / April 4, 2022	1. Organisasi PT PAL Indonesia / PT PAL Indonesia Organization 2. Update progres kegiatan perusahaan / Update the progress of company activities 3. Rangkaian kegiatan HUT 42 PT PAL Indonesia / A series of activities of PT PAL Indonesia 42nd Anniversary 4. Lain-lain / Others
8	19 April 2022 / April 19, 2022	Payment Project Overhaul KRI Cakra-401 between PT PAL Indonesia & DSME
9	11 Mei 2022 / May 11, 2022	1. Review budget 2021 (Plan dan Realisasi) / 2021 budget review (Plan and Realization) 2. Persiapan dashboard Go Live 20 Mei 2022 / Dashboard Go Live Preparation on May 20, 2022 3. Project jangka pendek yang akan datang / Upcoming short-term projects
10	17 Mei 2022 / May 17, 2022	Persiapan dashboard Go Live 20 Mei 2022 / Dashboard Go Live Preparation on May 20, 2022
11	18 Juni 2022 / June 18, 2022	Pembahasan tentang progress PMN 2021 terkait progres IT. Subfactory Kasel, dan Shiplift / Discussion on PMN 2021 progress related to IT progress. Kasel Subfactory, and Shiplift
12	20 Juni 2022 / June 20, 2022	Pembahasan tentang progress PMN 2021 dan isu atas Renovasi Gedung PIP, KPM sebagai bagian dari PMN tahun 2021 / Discussion on PMN 2021 progress and issues regarding PIP Building Renovation, KPM as part of PMN 2021
13	22 Juni 2022 / June 22, 2022	Percepatan atas pelaksanaan First Steel Cutting Proyek Frigate / Acceleration of the implementation of the First Steel Cutting Frigate Project
14	06 Juli 2022 / July 06, 2022	Arahan Direksi kepada seluruh jajaran Kepala Divisi, Kepala Proyek, dan Ketua Tim Pembangunan Infra Kasel PMN 2021 / Directions of the Directors to all levels of Division Heads, Project Heads, and Heads of PMN 2021 Infrastructure Development Team
15	19 Juli 2022 / July 19, 2022	Pembahasan terkait penugasan personil BRIN, optimalisasi ruang kantor PWK Jkt, DII / Discussion regarding the assignment of BRIN personnel, optimization of PWK Jkt office space, etc
16	21 Juli 2022 / July 21, 2022	1. Pembahasan hasil pertemuan CEO Indhan dengan Menteri BUMN / Discussion on the results of CEO Indhan's meeting with the Minister of SOEs 2. Update proyek Kementerian Pertahanan / Ministry of Defense project update
17	01 Agustus 2022 / August 1, 2022	1. Jobdesc dan komitmen Rekayasa Teknologi / Job description and Engineering Technology commitment 2. Remunerasi untuk SDM khusus (penugasan dan pro hire) / Remuneration for special HR (assignment and pro hire) 3. Struktur Organisasi eselon 2 dan 3 / Organizational Structure of echelon 2 and 3 4. Update Frigate / Frigate Update 5. Pengembangan Bisnis PAL / PAL Business Development 6. PALMARS
18	01 Agustus 2022 / August 1, 2022	1. Laporan Team PAL hasil kunjungan dan negosiasi ke Philippines / Team PAL report on the results of visits and negotiations to the Philippines 2. Arahan negosiasi Final Contract dengan pihak Tawazun / Directions for Final Contract negotiations with Tawazun
19	01 Agustus 2022 / August 1, 2022	1. Jobdesk dan komitmen Rekayasa Teknologi / Job description and Engineering Technology commitment 2. Remunerasi untuk SDM khusus (penugasan dan pro hire) / Remuneration for special HR (assignment and pro hire) 3. Struktur Organisasi eselon 2 dan 3 / Organizational Structure of echelon 2 and 3 4. Update Frigate / Frigate Update 5. Pengembangan Bisnis PAL / PAL Business Development 6. PALMARS



No	Tanggal Date	Risalah Rapat Minutes of Meeting
20	31 Agustus 2022 / August 31, 2022	Pembahasan Struktur Organisasi / Organizational Structure Discussion
21	03 Oktober 2022 / October 3, 2022	Update progres proyek Frigate / Frigate project progress updates
22	17 Oktober 2022 / October 17, 2022	Pengarahan komponen cadangan oleh Direksi / Direction of spare components by the Board of Directors

Keputusan-Keputusan dan Peraturan-Peraturan Direksi

Selama tahun 2022, Direksi telah mengeluarkan sejumlah keputusan dan peraturan dalam rangka pengurusan PT PAL Indonesia untuk mencapai tujuan-tujuan Perusahaan, yaitu sebagai berikut:

Decisions and Regulations of the Board of Directors

In 2022, the Board of Directors issued a number of decisions and regulations on the management of PT PAL Indonesia to achieve the Company's goals, as follows:

Keputusan dan Peraturan Direksi Tahun 2022

Decisions and Regulations of the Board of Directors in 2022

No	Tanggal Date	Nomor Urut Serial Number	Nomor Keputusan/Peraturan Decree/Regulation No.	Perihal Keputusan Peraturan Concerning
1	11 Januari 2022 / January 11, 2022	01	SKEP/01/10000/I/2022	Pengangkatan Ka SPI atas nama M. Taufiq Tjadi Aman / Appointment of Head of SPI on behalf of M. Taufiq Tjadi Aman
2	17 Januari 2022 / January 17, 2022	02	SKEP/02/10000/I/2022	Tim Counterpart proyek Pengembangan ERP (Enterprise Resources Planning) Online & Paperless dalam rangka Implementasi Industri Maritim 4.0 PT PAL Indonesia / Online & Paperless ERP (Enterprise Resources Planning) Development Project Counterpart Team for the Implementation of Maritime Industry 4.0 PT PAL Indonesia
3	17 Januari 2022 / January 17, 2022	03	SKEP/03/10000/I/2022	Pemberhentian & Pengangkatan dalam Jabatan Struktural di Transformation Management atas nama Satriyo Bintoro / Termination and Appointment in Structural Position in Transformation Management on behalf of Satriyo Bintoro
4	22 Februari 2022 / February 22, 2022	04	SKEP/04/10000/II/2022	Pedoman Penerapan Perilaku Berbasis Tata Nilai Akhlak di Lingkungan PT PAL Indonesia / Guidelines for Implementing Moral Values-Based Behavior in the PT PAL Indonesia Environment
5	22 Februari 2022 / February 22, 2022	05	SKEP/05/10000/III/2022	Premi Asuransi Purna Tugas Pekerja PKWTT PT PAL Indonesia / PKWTT Workers of PT PAL Indonesia Retirement Insurance Premium
6	17 Mei 2022 / May 17, 2022	06	SKEP/06/10000/VI/2022	Panitia Pembina Keselamatan dan Kesehatan Kerja (P2K3) / Occupational Safety and Health Advisory Committee (P2K3)
7	09 Juni 2022 / June 9, 2022	07	SKEP/07/10000/VI/2022	Struktur Organisasi PT PAL Indonesia / PT PAL Indonesia Organizational Structure
8	10 Juni 2022 / June 10, 2022	08	SKEP/08/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam jabatan Struktural di Divisi Kapal Niaga atas nama Supriono / Dismissal and Appointment in a Structural position in the Commercial Ships Division on behalf of Supriono

No	Tanggal Date	Nomor Urut Serial Number	Nomor Keputusan/Peraturan Decree/Regulation No.	Perihal Keputusan Peraturan Concerning
9	10 Juni 2022 / June 10, 2022	09	SKEP/09/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam jabatan Struktural di Divisi Kapal Perang atas nama Rudi Sugiarto / Dismissal and Appointment in a Structural position in the Warship Division on behalf of Rudi Sugiarto
10	10 Juni 2022 / June 10, 2022	10	SKEP/10/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam jabatan Struktural di Divisi Production Management Office atas nama Muhammad Yahya / Dismissal and Appointment in a Structural position in the Production Management Office Division on behalf of Muhammad Yahya
11	10 Juni 2022 / June 10, 2022	11	SKEP/11/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam jabatan Struktural di Divisi Pemeliharaan & Perbaikan atas nama Abdul Honi / Dismissal and Appointment in Structural position in Maintenance & Repair Division on behalf of Abdul Honi
12	10 Juni 2022 / June 10, 2022	12	SKEP/12/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam jabatan Struktural di Divisi Manajemen Risiko atas nama Ismu Purwono / Dismissal and Appointment in a Structural position in the Risk Management Division on behalf of Ismu Purwono
13	10 Juni 2022 / June 10, 2022	13	SKEP/13/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam jabatan Struktural di Divisi Supplay Chain atas nama Ima Vida Virgianti / Dismissal and Appointment in a Structural position in the Supply Chain Division on behalf of Ima Vida Virgianti
14	10 Juni 2022 / June 10, 2022	14	SKEP/14/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam jabatan Struktural di Divisi Akuntansi atas nama Burhan Muhammad / Dismissal and Appointment in a Structural position in the Accounting Division on behalf of Burhan Muhammad
15	10 Juni 2022 / June 10, 2022	15	SKEP/15/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam jabatan Struktural di Divisi Teknologi Informasi atas nama Aris Mulyono / Dismissal and Appointment in a Structural position in the Information Technology Division on behalf of Aris Mulyono
16	10 Juni 2022 / June 10, 2022	16	SKEP/16/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam jabatan Struktural di Divisi Human Capital Management atas nama Nurnaningsih / Dismissal and Appointment in a Structural position in the Human Capital Management Division on behalf of Nurnaningsih
17	10 Juni 2022 / June 10, 2022	17	SKEP/17/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam jabatan Struktural di Divisi Desain atas nama Chabibi Nur Thahlil / Dismissal and Appointment in a Structural position in the Design Division on behalf of Chabibi Nur Thahlil



No	Tanggal Date	Nomor Urut Serial Number	Nomor Keputusan/Peraturan Decree/Regulation No.	Perihal Keputusan Peraturan Concerning
18	10 Juni 2022 / June 10, 2022	18	SKEP/18/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam jabatan Struktural di Divisi Perbendaharaan atas nama Mega Luminda Dewi / Dismissal and Appointment in a Structural position in the Treasury Division on behalf of Mega Luminda Dewi
19	10 Juni 2022 / June 10, 2022	19	SKEP/19/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam jabatan Struktural di Divisi Office of The Board atas nama Wiyono Kumojoyo / Dismissal and Appointment in a Structural position in the Office of The Board Division on behalf of Wiyono Kumojoyo
20	10 Juni 2022 / June 10, 2022	20	SKEP/20/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam jabatan Struktural di Divisi Pemasaran & Penjualan Kapal atas nama Aris Wacana Putra / Dismissal and Appointment in a Structural position in the Ship Marketing & Sales Division on behalf of Aris Wacana Putra
21	10 Juni 2022 / June 10, 2022	21	SKEP/21/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam jabatan Struktural di Divisi Technology & Quality Assurance atas nama Lilik Suparyana / Termination and Appointment in Structural position in the Technology & Quality Assurance Division on behalf of Lilik Suparyana
22	13 Juni 2022 / June 13, 2022	22	SKEP/22/10000/VI/2022	Tunjangan Profesi / Professional Allowance
23	10 Juni 2022 / June 10, 2022	23	SKEP/23/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam Jabatan Fungsional Koordinator Rekayasa Teknologi di Divisi Desain / Dismissal and Appointment in the Functional Position of Technology Engineering Coordinator in the Design Division
24	29 Juni 2022 / June 29, 2022	24	SKEP/24/10000/VI/2022	Tim Counterpart Proyek Pengembangan ERP dalam rangka Implementasi Industri Maritim 4.0 PT PAL Indonesia (F21ZAV14) / ERP Development Project Counterpart Team in the framework of PT PAL Indonesia Maritime Industry 4.0 Implementation (F21ZAV14)
25	10 Juni 2022 / June 10, 2022	25	SKEP/25/10000/VI/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam Jabatan Struktural Divisi Perencanaan Strategis Perusahaan atas nama Edi Riyanto / Dismissal and Appointment in the Structural Position of the Company's Strategic Planning Division on behalf of Edi Riyanto
26	10 Juni 2022 / June 10, 2022	26	SKEP/26/10000/VI/2022	Penunjukan sebagai Management Representative / Appointment as Management Representative
27	06 Juli 2022 / July 6, 2022	27	SKEP/27/10000/VII/2022	Kriteria Sumber Daya Manusia PKWT PT PAL Indonesia / PKWT PT PAL Indonesia Human Resources Criteria
28	11 Juli 2022 / July 11, 2022	27.1	SKEP/27.1/10000/VIII/2022	Tunjangan Profesi / Professional Allowance

No	Tanggal Date	Nomor Urut Serial Number	Nomor Keputusan/Peraturan Decree/Regulation No.	Perihal Keputusan Peraturan Concerning
29	12 Juli 2022 / July 12, 2022	28	SKEP/28/10000/VII/2022	Nilai-Nilai Utama Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara (AKHLAK CULTURE JOURNEY) dan Pedoman Implementasi di PT PAL Indonesia / State-Owned Enterprise Human Resources Core Values (AKHLAK CULTURE JOURNEY) and Guidelines for Implementation in PT PAL Indonesia
30	05 Agustus 2022 / August 5, 2022	29	SKEP/29/10000/VIII/2022	Penaksiran dan Penjualan Material sisa Produksi, Skrap, Sampah, Padat Campur dan Aset Perusahaan PT PAL Indonesia / Valuation and Sales of Production Leftover Materials, Scrap, Garbage, Mixed Solids and Company Assets of PT PAL Indonesia
31	15 Agustus 2022 / August 15, 2022	30	SKEP/30/10000/VIII/2022	Tim Counterpart Pengelolaan Penaksiran & Penjualan 2 Unit Kapal Terminasi (Kapal Chemical Tanker 24.000 DWT M000242 dan 6.200 LTDW M000259 serta material sisa proyek PT PAL Indonesia / Counterpart Team Valuation & Sales Management of 2 Termination Vessels (Chemical Tanker Ships 24,000 DWT M000242 and 6,200 LTDW M000259 and PT PAL Indonesia project waste materials
32	22 Agustus 2022 / August 22, 2022	31	SKEP/31/10000/VIII/2022	Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa / Guidelines for Procurement of Goods and Services
33	12 Agustus 2022 / August 12, 2022	32	SKEP/32/10000/VIII/2022	Pemberhentian & Pengangkatan Dalam Jabatan Fungsional Komite Rekayasa Teknologi / Dismissal and Appointment in the Functional Position of the Technology Engineering Committee
34	30 Agustus 2022 / August 30, 2022	33	SKEP/33/10000/VIII/2022	Pembentukan Tim Penyusunan RKAP & RKA TJSL Tahun 2023 / Establishment of the 2023 TJSL RKAP and RKA Preparation Team
35	15 September 2022 / September 15, 2022	34	SKEP/34/10000/IX/2022	Tentang Pembentukan Unit GCG Whistle Blowing System, Unit Pengendalian Gratifikasi, Unit Pengelolaan LHKPN dan Tim Kode Etik di Lingkungan PT PAL Indonesia / Concerning the Establishment of the GCG Whistle Blowing System Unit, Gratification Control Unit, LHKPN Management Unit and Code of Ethics Team within PT PAL Indonesia
36	05 September 2022 / September 5, 2022	35	SKEP/35/10000/IX/2022	Struktur Organisasi PT PAL Indonesia / PT PAL Indonesia Organizational Structure
37	27 September 2022 / September 27, 2022	36	SKEP/36/10000/IX/2022	Tim AD-HOC Penyusunan dan Penetapan Harga Perkiraan Sendiri (HPS) Pedoman Pengadaan Barang Dan Jasa PT PAL Indonesia / AD-HOC Team Compilation and Determination of Self-Estimated Prices (HPS) PT PAL Indonesia Goods and Services Procurement Guidelines
38	03 Oktober 2022 / October 3, 2022	37	SKEP/37/10000/X/2022	Penghapusbukuan dan Pemindahtanganan Aktiva Tetap PT PAL Indonesia dalam Rangka Serah Terima Aktiva Tetap ke TNI AL / Write-off and Transfer of Fixed Assets of PT PAL Indonesia in the Context of Handing Over Fixed Assets to the Indonesian Navy



No	Tanggal Date	Nomor Urut Serial Number	Nomor Keputusan/Peraturan Decree/Regulation No.	Perihal Keputusan Peraturan Concerning
39	03 Oktober 2022 / October 3, 2022	38	SKEP/38/10000/X/2022	Penghapusbukuan dan Pemindahtanganan Dock Pare-pare PT PAL Indonesia / Write-off and Transfer of Pare-Pare Dock of PT PAL Indonesia
40	03 Oktober 2022 / October 3, 2022	39	SKEP/39/10000/X/2022	Pemberhentian dan Pengangkatan dalam Jabatan Senior Executive Vice President atas nama Laksamana Muda TNI A.R. Agus Santoso / Dismissal and Appointment in the Position of Senior Executive Vice President on behalf of Rear Admiral TNI A.R. Agus Santoso
41	17 Oktober 2022 / October 17, 2022	40	SKEP/40/10000/X/2022	Penghapusbukuan dan Pemindahtanganan Aktiva Tetap PT PAL Indonesia di Area Pembangunan Pengembangan Fasilitas Kapal Selam / Write-off and Transfer of PT PAL Indonesia's Fixed Assets in the Submarine Facility Development Area
42	17 Oktober 2022 / October 17, 2022	41	SKEP/41/10000/X/2022	Penghapusbukuan dan Pemindahtanganan 18 Jenis Aktiva Tetap Rusak Berat PT PAL Indonesia / Write-off and Transfer of 18 Types of Fixed Assets Heavily Damaged PT PAL Indonesia
43	17 Oktober 2022 / October 17, 2022	42	SKEP/42/10000/X/2022	Pengangkatan Sebagai Calon Pegawai Tetap Kepala Divisi Legal atas nama .L. Jatmiko Nugroho / Appointment as a Permanent Employee Candidate Head of Legal and .L. Jatmiko Nugroho
44	13 Desember 2022 / December 13, 2022	43	SKEP/43/10000/XII/2022	Pekerjaan yang bisa dialihdayakan di PT PAL Indonesia / Jobs that can be outsourced at PT PAL Indonesia
45	27 Desember 2022 / December 27, 2022	44	SKEP/44/10000/XII/2022	Mutasi Personil / Personnel Transfer • Edi Riyanto sebagai Sekretaris Perusahaan / Edi Riyanto as the Corporate Secretary • Aris Wacana Sebagai Kepala Divisi PSP. / Aris Wacana as the Head of PSP Division • Rariya Budi Harta sebagai Kepala Divisi Pemasaran & Penjualan Kapal / Rariya Budi Harta as the Head of Ship Marketing and Sales Division

Pengembangan Kompetensi Direksi

Perusahaan memberikan kesempatan kepada seluruh insan Perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan dan pengembangan kompetensi dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas setiap organ Perusahaan. Direksi difasilitasi untuk meningkatkan kompetensi guna menunjang pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Pada tahun 2022, Direksi ya/tidak mengikuti pengembangan kompetensi sebanyak 3 (tiga kali). Berikut rinciannya:

Board of Directors' Competency Development

The Company provides opportunities for all Company personnel to improve their knowledge and develop their competencies to support the implementation of duties of each Company's organ. Facilities are also provided for the Board of Directors to support the implementation of their duties and responsibilities.

In 2022, the Board of Directors attended 3 (three) competency development programs. The details are as follows:

Pengembangan Kompetensi Direksi tahun 2022

Board of Directors' Competency Development in 2022

No	Nama Name	Jabatan Position	Program Kompetensi Competency Program	Penyelenggara Organizer	Tanggal Date
1	Oggy Achmad Kosasih	Direktur Keuangan, Manajemen Risiko dan SDM / Director of Finance, Risk Management, and HR	CFO School	Kementerian BUMN / Ministry of SOEs	23 Februari 2022 – 25 Mei 2022 / February 23, 2022 – May 25, 2022
2	Willgo Zainar	Direktur Pemasaran / Director of Marketing	Onboarding Directorship Program Angkatan 4 / Onboarding Directorship Program Batch 4	Kementerian BUMN / Ministry of SOEs	17 Maret 2022 – 21 April 2022 / March 17, 2022 – April 21, 2022
3	Iqbal Fikri	Direktur Produksi / Director of Production	Onboarding Directorship Program Angkatan 6 / Onboarding Directorship Program Batch 6	Kementerian BUMN / Ministry of SOEs	2 November 2022 – 21 Desember 2022 / November 2, 2022 – December 21, 2022

Prosedur Penetapan dan Struktur Remunerasi Direksi

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara BUMN RI Nomor: PER-01/MBU/05/2019 tanggal 31 Mei 2019 tentang Perubahan keempat atas Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-04/MBU/2014 Tentang Pedoman Penetapan Penghasilan Direksi, Dewan Komisaris, dan Dewan Pengawas BUMN, PT PAL Indonesia memberikan remunerasi dan fasilitas lain bagi Dewan Komisaris.

Besaran Remunerasi Direksi ditetapkan melalui RUPS. Besaran Remunerasi Direksi didasarkan atas capaian kinerja Direksi, sesuai hasil analisis dan rekomendasi Komite Nominasi dan Remunerasi. Penetapan tersebut berupa gaji/ honorarium, tunjangan, dan fasilitas yang bersifat tetap dilakukan dengan mempertimbangkan faktor pendapatan, aktiva, kondisi, dan kemampuan keuangan Perusahaan.

PENGUNGKAPAN RANGKAP JABATAN DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Hingga 31 Desember 2022, tidak terdapat anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang merangkap jabatan pada Perusahaan lainnya

Procedures of Appointment and Remuneration Structure of the Board of Directors

Based on the Minister of SOEs Regulation No. PER-01/MBU/05/2019 dated May 31, 2019, concerning the fourth Amendment to the Minister of SOEs No. PER-04/MBU/2014 concerning the Guidelines for Determining the Income of the Board of Directors, Board of Commissioners, and Supervisory Board of SOEs, PT PAL Indonesia provides remuneration and other facilities for the Board of Commissioners.

The amount of Remuneration of the Board of Directors is determined by the GMS and is based on the Board of Directors' performance achievement, in accordance with the results of the analysis and recommendation of the Nomination and Remuneration Committee. Matters determined include salary/ honorarium, allowance, and permanent facilities, by taking into account the Company's revenue, assets, conditions, and financial capability.

DISCLOSURE OF CONCURRENT POSITIONS OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND THE BOARD OF DIRECTORS

As of December 31, 2022, there were no members of the Board of Commissioners and Board of Directors holding concurrent positions at other companies.

Jabatan Position	Jabatan Rangkap / Concurrent Positions			
	PT PAL Indonesia	Entitas Asosiasi Associates	Perusahaan Lain Other Companies	Anak Perusahaan Subsidiaries
Dewan Komisaris / Board of Commissioners				
Didit Herdiawan	X	X	X	X
Harsusanto	X	X	X	X
Cut Meutia Adrina	X	X	X	X



Jabatan Position	Jabatan Rangkap / Concurrent Positions			
	PT PAL Indonesia	Entitas Asosiasi Associates	Perusahaan Lain Other Companies	Anak Perusahaan Subsidiaries
Hendradi Gunarso	X	X	X	X
Direksi / Board of Directors				
Kaharuddin Djenod	X	X	X	X
Iqbal Fikri	X	X	X	X
Willgo Zainar	X	X	X	X
Oggy Achmad Kosasih	X	X	X	X

PENGUNGKAPAN KEPEMILIKAN SAHAM DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Hingga 31 Desember 2022, terdapat Anggota Dewan Komisaris dan Direksi yang memiliki kepemilikan saham di berbagai Perusahaan, baik di dalam negeri maupun di luar negeri.

DISCLOSURE OF SHARE OWNERSHIP OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND BOARD OF DIRECTORS

As of December 31, 2022, there were no members of the Board of Commissioners and Board of Directors owning shares in various companies, both local and overseas.

Jabatan Position	Kepemilikan Saham / Share Ownership			
	PT PAL Indonesia	Entitas Asosiasi Associates	Perusahaan Lain Other Companies	Anak Perusahaan Subsidiaries
Dewan Komisaris / Board of Commissioners				
Didit Herdiawan	X	X	X	X
Harsusanto	X	X	X	X
Cut Meutia Adrina	X	X	X	X
Hendradi Gunarso	X	X	X	X
Direksi / Board of Directors				
Kaharuddin Djenod	X	X	X	X
Iqbal Fikri	X	X	X	X
Willgo Zainar	X	X	PT Bank Perkreditan Rakyat Pitih Gumarang	X
Oggy Achmad Kosasih	X	X	- PT Bank Republik Indonesia - PT Bumi Resource Tbk - PT Vale Indonesia Tbk - Perusahaan Gas Negara Tbk I - PT Telkom Indonesia Tbk - PT Wijaya Karya Tbk - PT Adaro Energy - PT Bank Central Indonesia - PT Bank Republik Indonesia lembar - PT Bank Mandiri Tbk - PT Garuda Indonesia (Persero) - PT Jasa Marga (Persero) - PT Telkom Indonesia (Persero) - Wijaya Karya (Persero)	X

KEBERAGAMAN KOMPOSISI DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Hingga 31 Desember 2022, PT PAL Indonesia 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 perundangundangan yang berlaku, sehingga dinilai mampu untuk meningkatkan kinerja Perusahaan.

Keberagaman komposisi Dewan Komisaris dan Direksi akan membantu PT PAL Indonesia 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.

Dalam *board manual*, PT PAL Indonesia memiliki acuan yang di dalamnya mengatur mengenai kriteria atau persyaratan untuk menjadi Dewan Komisaris dan Direksi. *Board manual* untuk menjadi Dewan Komisaris Perusahaan 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 Perusahaan.
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 Perusahaan serta mampu menggalang kerjasama secara kolektif di dalam organisasi Dewan Komisaris.
5. Menyediakan waktu yang cukup untuk melaksanakan tugasnya.

Board manual untuk menjadi Direksi Perusahaan 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.

DIVERSITY IN THE COMPOSITION OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND BOARD OF DIRECTORS

As of December 31, 2022, PT PAL Indonesia had no written rules regarding the diversity in the composition of the Board of Commissioners and Board of Directors. The Board of Commissioners and Board of Directors were elected by the shareholders by taking into account several criteria concerning their competencies and integrity, in accordance with the applicable rules and regulations, so they are deemed able to improve the Company's performance.

Diversity in the composition of the Board of Commissioners and Board of Directors will help PT PAL Indonesia in making the best and comprehensive business decision, because each personnel of the Board of Commissioners and Board of Directors have different experience, educational background, and competencies while being relevant with the Company's needs.

In the board manual, PT PAL Indonesia has guidelines regulating the criteria or requirements to be the Board of Commissioners and Board of Directors. The board manual to be the Company's Board of Commissioners are as follows:

1. Having personal integrity and high dedication in carrying out the duties and mandate of shareholders.
2. Understanding the Company's management issues related to management functions in the Company.
3. Being experienced in trade and business development and/ or having adequate understanding of trade and business development business or other relevant knowledge.
4. Having adequate skills as professionals in fields relevant to the Company's industry and are able to collectively collaborate within the Board of Commissioners' organization.
5. Providing sufficient time to carry out its duties.

The board manual to be the Company's Board of Directors is as follows:

1. Having integrity, personal and professional ethics.
2. Having special skills that are necessary and beneficial for the Company and are able to implement them in accordance with the interests of the Company.
3. Having adequate education and experience in trade and business development.
4. Having expertise related to business issues.
5. Understanding the Company's business.
6. Respecting the views of other parties and not being narrow-minded in addressing problems.



- | | |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 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 perundangan yang berlaku termasuk peraturan Perusahaan. 9. Mampu mewakili Perusahaan di hadapan publik, pemegang saham dan <i>stakeholder</i> lainnya. 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. | <ol style="list-style-type: none"> 7. Having a high commitment and dedication in advancing the business in accordance with the functions and roles mandated to him. 8. Having a commitment to complying with applicable laws and regulations including Company regulations. 9. Being able to represent the Company before the public, shareholders and other stakeholders. 10. Having a strong desire to objectively improve management capabilities for the benefit of the Company. 11. Having a positive and open mind with regard to any policy issues and activities that may affect the interests of the Company in general. 12. Never been declared bankrupt and never been a member of the Board of Directors or Commissioner/Supervisor who was found guilty of causing a company to be declared bankrupt. 13. Never been punished for committing a crime that is detrimental to state finances and/or related to the financial sector within 5 (five) years prior to his appointment. 14. Is not representing certain political interests. |
|---|---|

PT PAL Indonesia memiliki keberagaman dalam komposisi Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan memiliki, berikut rinciannya:

PT PAL Indonesia has diversity in the composition of the Company's Board of Commissioners and Board of Directors, with details as follows:

Keberagaman Komposisi Dewan Komisaris dan Direksi

Diversity in the Composition of the Board of Commissioners and Board of Directors

Komposisi / Composition	Dewan Komisaris / Board of Commissioners			
	Didit Herdiawan	Harsusanto	Cut Meutia Adrina	Hendrardi Gunarso
Jabatan / Position	Plt. Komisaris Utama / Acting President Commissioner	Komisaris Independen / Independent Commissioner	Komisaris Independen / Independent Commissioner	Komisaris / Commissioner
Usia / Age	61 tahun / 61 years old	67 tahun / 67 years old	54 tahun / 54 years old	58 tahun / 58 years old
Jenis Kelamin / Gender	Laki-laki / Male	Laki-laki / Male	Perempuan / Female	Laki-laki / Male
Pendidikan / Education	Pendidikan Formal: / Formal Education: • 2015: Strata-3 Manajemen & Bisnis di Institut Pertanian Bogor / Doctor of Management and Business from Institut Pertanian Bogor • 1990: Pendidikan Strata-2 Master Business / Master of Business • 1984: Akademi Angkatan Laut / Indonesian Naval Academy	• 2001: Pendidikan strata-2 Magister Management bidang Keuangan dan Perbankan, Institut Teknologi Bandung / Master of Management, fields of Financial and Banking, from Institut Teknologi Bandung • 1979: Sarjana Strata-1 Teknik Elektro di Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya / Bachelor of Electrical Engineering from Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya	• 1989: Pendidikan Diploma-2 Sekretaris, Manajemen dan Komputer, Lembaga Pendidikan Indonesia - Amerika / Diploma-2 Degree in Secretarial, Management and Computing from Indonesian - American Educational Institute • 1999: Pendidikan Diploma-1 Institute for Japanese Language & Culture, Kyushu Woman University, Jepang / Diploma-1 Degree from the Institute for Japanese Language & Culture, Kyushu Woman University, Japan	• 2005: Pendidikan Strata-2 Magister Manajemen, di Universitas Borobudur / Master of Management from Universitas Borobudur • 1989: Pendidikan Strata-1 Akuntansi, di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jaya Negara, Malang / Bachelor of Accounting from Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Jaya Negara, Malang

Pendidikan / Education	Pendidikan Militer : / Military Education: • 2011: LEMHANNAS RI (PPSA) angkatan 17 / LEMHANNAS RI (PPSA) batch 17 • 1998: Joint Command & Staff College, UK • 1985: Intro of Business Application, Sus Cobol Programming II, Data Base Management System • 1984: Menyelesaikan pendidikan dasar Angkatan Laut, pendidikan militer: Intro of Computer System / Completed the naval basic education, military education: Intro of Computer System			
Pengalaman / Experience	• 2021 – Sekarang: Plt. Komisaris Utama, PT PAL Indonesia 2021– Present: Acting President Commissioner, PT PAL Indonesia • 2019: Inspektur Jenderal Kementerian Pertahanan RI, dan Perwira Tinggi Mabes AL dalam rangka pensiun TMT (tanggal 01 Oktober 2019) / Inspector General of the Ministry of Defense of the Republic of Indonesia, and High Officer of the Navy Headquarters to retire from active duty effective from (October 1, 2019)	• 2020 – Sekarang: Komisaris Independen, PT PAL Indonesia 2020 – Present: Independent Commissioner, PT PAL Indonesia • 2018 – 2019 : Komisaris Utama, PT Aaron Internasional Ltd. / 2018 – 2019: President Commissioner, PT Aaron Internasional Ltd. • 2012 – 2019 : Direktur Utama, PT Begaluh Energi Permai / 2012 – 2019: President Diirector, PT Begaluh Energi Permai	• 2021 – Sekarang: Komisaris Independen, PT PAL Indonesia / 2021 – Present: Independent Commssioner, PT PAL Indonesia • 2005 – 2021: Direktur Utama di Advantage Media Communication dan PT Abhinaya Dharma Cakti / 2005 – 2021: President Director at Advantage Media Communication dan PT Abhinaya Dharma Cakti • 2005 – 2006: Business Development Director, D Production	• 2021 – Sekarang: Komisaris, PT PAL Indonesia / 2021 – Present: Commissioner: PT PAL Indonesia • 2018 – 2021: Dewan Pengawas, Perum Pengangkut Penumpang Jakarta (PPD) / 2018 – 2021: Supervisory Board, Perum Pengangkut Penumpang Jakarta (PPD) • 2010 – 2016: Direktur Keuangan, PT Rekayasa Industri / 2010 – 2016: Director of Finance, PT Rekayasa Industri • 2008 – 2010: Komisaris, Perkebunan Nusantara IX / 2008 – 2010: Commisssioner, Perkebunan Nusantara IX
	• 2015: Kepala Staff Umum TNI, Mabes TNI / Chief of General Staff of Indonesian National Armed Forces, Indonesian National Armed Forces Headquarters • 2015: Wakil Gubernur LEMHANNAS RI / Vice Governor of LEMHANNAS of the Republic of Indonesia • 2014: Wakasal, Mabesal TNI / Deputy Chief of Staff of Indonesian Navy • 2012: SOPS KASAL Mabes AL / Staff of Operations of Chief of Staff of Indonesian Navy	• 2008 – 2011 : Ketua Umum Iperindo / 2008 – 2011: Head of Iperindo • 2007 – 2012 : Direktur Utama, PT PAL Indonesia / 2007 – 2012: President Director, PT PAL Indonesia • 2001 – 2007 : Direktur Utama, PT Barata Indonesia (Persero) / 2001 – 2007: President Director, PT Barata Indonesia (Persero) • 1992 – 1998 : Kepala Biro Rekayasa dan Rancang Bangun di BPIS-Jakarta, Vice President Technology & Engineering dan Vice president Corporate Planning, PT Bahana Prakarya Industri Strategis (Persero) / 1992 – 1998 : Head of Engineering and Design Bureau at BPIS-Jakarta, Vice President of Technology & Engineering and Vice President of Corporate Planning, PT Bahana Prakarya Industri Strategis (Persero)	• 2004 – 2005: Project Manager, PT Kacida Sukses Makmur • 1993 – 1994: Sekretaris di Ketua Lab. Device Microelektronika PAU / 1993 – 1994: Secretary to the Head of the Lab. PAU Microelectronic Devices • 1991 – 1992: Sekretaris Junior, PT Puteraco Asia Mitra / 1991 – 1992: Junior Secretary, PT Puteraco Asia Mitra	• 2004 – 2008: Sekretaris Dewan Komisaris, Perum Perhutani / 2004 – 2008: Secretary to the Board of Commissioners, Perum Perhutani • 2001 – 2003: Sekretaris Dewan Komisaris, PT Dok dan Perkapalan kodja Bahara (Persero) / 2001 – 2003: Secretary to the Board of Commissioners, PT Dok dan Perkapalan Kodja Bahara (Persero) • 1998 – 2005: Sekretaris Dewan Komisaris, PT Eksploitasi dan Industri Hutan 1 / 1996 – 2005: Secretary to the Board of Commissioners, PT Eksploitasi dan Industri Hutan 1 • 2000: Pengendali Kelompok, Koordinator dan Penata Kelola Perusahaan Negara Madya / 2000: Group Manager, Coordinator and State Enterprise Manager • 2017 – 2020: Kepala Kepala Bidang Usaha Konstruksi dan Sarana dan Prasarana Perhubungan / 2017 – 2020: Head of Construction Business and Transportation Facilities and Infrastructure • 2016 – 2017: Analis Data BUMN / 2016 – 2017: Data Analyst at SOEs



Komposisi Composition	Direksi / Board of Directors			
	Kaharuddin Djenod	Iqbal Fikri	Willgo Zainar	Oggy Achmad Kosasih
Jabatan / Position	Direktur Utama / President Director	Direktur Produksi / Director of Production	Direktur Pemasaran / Director of Marketing	Direktur Keuangan, Manajemen Risiko dan SDM / Director of Finance, Risk Management, and HR
Usia / Age	51 tahun / 51 years old	43 tahun / 43 years old	54 tahun / 54 years old	56 tahun / 56 years old
Jenis Kelamin / Gender	Laki-laki / Male	Laki-laki / Male	Laki-laki / Male	Laki-laki / Male
Pendidikan / Education	2003: Doctor Engineering (Naval Architecture) dari Hiroshima University, Jepang / 2003: Doctor of Engineering (Naval Architecture) from Hiroshima University, Japan 1999: Master Engineering (Naval Architecture) dari Hiroshima University, Jepang / Master of Engineering (Naval Architecture) from Hiroshima University, Japan 1997: Gelar Sarjana Engineering (Naval Architecture) dari Nagasaki Institute of Applied Science, Jepang / 1997: Bachelor of Engineering (Naval Architecture) from Nagasaki Institute of Applied Science, Japan	2007: Pendidikan S-2 magister jurusan Maritime Safety & Environmental Administration, World Maritime University, Swedia / 2007: Master of Maritime Safety & Environmental Administration from the World Maritime University, Sweden 2003: Pendidikan sarjana di jurusan Teknik Perkapalan di Institut Teknologi Sepuluh November, Surabaya / 2003: Bachelor of Marine Engineering from Institut Teknologi Sepuluh November, Surabaya	1995: Strata 2 Gelar Strata-2 Master of Business Administration (MBA), Armstrong University, Amerika Serikat / 1995: Master of Business Administration (MBA), Armstrong University, the United States 1992: Sarjana jurusan Ekonomi - Manajemen Pemasaran di Universitas Mataram, Mataram / 1992: Bachelor of Economics, Marketing Management from Universitas Mataram, Mataram	2003: Pendidikan S-2 magister Manajemen diraih dari Sekolah Bisnis IPMI, Jakarta / 2003: Master of Management from IPMI Business School, Jakarta 1990: Pendidikan Strata 1 di Fakultas Manajemen, Universitas Krisnadwipayana Bandung / 1990: Bachelor of Management from Universitas Krisnadwipayana Bandung
Pengalaman / Experience	2021 – Sekarang: Direktur Utama, PT PAL Indonesia / 2021: President Director at PT PAL Indonesia 2014 – 2020: Direktur Utama, PT Hidrolab Naval Indonesia / 2014 – 2020: President Director at PT Hidrolab Naval Indonesia 2014 – 2016: Direktur Utama, PT Terafulk Megantara Design / 2014 – 2016: President Director at PT Terafulk Megantara Design 2006 – 2014: Ketua Konsorsium Pengembangan Kapal Selam Nasional pada Konsorsium Pengembangan Kapal Selam oleh KemRisTek dan Disahkan oleh KKIP / 2012 – 2014: Head of the National Submarine Development Consortium in the Consortium by the Ministry of Research and Technology and Authorized by KKIP 2012 – 2014: Head of 2002 – 2006: Disainer kapal dan pengembangan kapal di Shinkurushima Dockyard Co.Ltd Imbari, Japan / 2002 – 2006: Ship Designer and Developer at Shinkurushima Dockyard Co.Ltd Imbari, Japan	2021 – Sekarang: Direktur Produksi, PT PAL Indonesia / 2021 – Present: Head of Production, PT PAL Indonesia 2004: PT Biro Klasifikasi Indonesia (PT BKI), menempati berbagai posisi di PT BKI hingga terakhir sebagai Kepala Divisi Sekretaris Perusahaan / 2004: Held various positions at PT Biro Klasifikasi Indonesia (PT BKI) before serving as the Head of Corporate Secretary Division as his last position	2021 – Sekarang: Direktur Pemasaran, PT PAL Indonesia / 2021 – Present: Director of Marketing at PT PAL Indonesia 2018 – 2019: Wakil Ketua Badan Akuntabilitas Keuangan Negara DPR RI / 2018 – 2019: Deputy Chairman of the Indonesian Parliament's State Financial Accountability Board 2014 – 2019: Anggota DPR RI Komisi XI & Badan Anggaran DPR RI / 2014 – 2019: Member of Commission XI & Budget Agency of Indonesian House of Representatives	2021 – 2023: Direktur Keuangan, Manajemen Risiko, dan SDM, PT PAL Indonesia / 2021 – 2023: Director of Finance, Risk Management, and HR at PT PAL Indonesia 2019 – 2021: Direktur Pelaksana, PT Indonesia Asahan Aluminium (Inalum) / 2019 – 2021: Managing Director at PT Indonesia Asahan Aluminium (Inalum) 1990: Treasury Operation Officer, PT Bank Summa, Jakarta

RAPAT GABUNGAN DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Dalam menjalankan fungsi pengawasan dan perannya, Dewan Komisaris secara berkala melakukan rapat gabungan dengan Direksi. Selama tahun 2022, Dewan Komisaris dan Direksi telah melaksanakan rapat gabungan sebanyak 13 (tiga belas) kali rapat gabungan. Berikut rincian rapat gabungan Dewan komisaris dan Direksi di tahun 2022:

Frekuensi Kehadiran Dewan Komisaris dan Direksi dalam Rapat Gabungan tahun 2022

JOINT MEETINGS OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND BOARD OF DIRECTORS

In performing its supervisory function and roles, the Board of Commissioners holds joint meetings with the Board of Directors periodically. Throughout 2022, the Board of Commissioners and Board of Directors held 13 (thirteen) joint meetings. Details on the joint meetings of the Board of Commissioners and Board of Directors in 2022 are as follows:

Frequency of Attendance of the Board of Commissioners and Board of Directors at the Joint Meetings in 2022

Nama Name	Jabatan Position	Jumlah Rapat Total Meetings	Jumlah Kehadiran Total Attendance
Dewan Komisaris / Board of Commissioners			
Didit Herdiawan	Plt. Komisaris Utama / Acting President Commissioner	13	13
Harsusanto	Komisaris Independen / Independent Commissioner	13	12
Cut Meutia Adrina	Komisaris Independen / Independent Commissioner	13	13
Hendrardi Gunarso	Komisaris / Commissioner	13	11
Direksi / Board of Directors			
Kaharuddin Djenod	Direktur Utama / President Director	13	13
Iqbal Fikri	Direktur Produksi / Director of Production	13	13
Willgo Zainar	Direktur Pemasaran / Director of Marketing	13	12
Oggy Achmad Kosasih	Direktur Keuangan, Manajemen Risiko dan SDM / Director of Finance, Risk Management, and HR	13	13

Agenda Rapat Gabungan Dewan Komisaris dan Direksi tahun 2022

Joint Meetings of the Board of Commissioners and Board of Directors in 2022

No	Tanggal Date	Agenda Rapat Meeting Agenda
1	27 Januari 2022 / January 27, 2022	1. Evaluasi Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi Sebelumnya; 2. Reviu Laporan Keuangan, Progres Pemasaran, Produksi, serta Penyelesaian PMN s.d. Desember 2021; 3. Pembahasan Rencana Penghapusan Aktiva Tetap Perusahaan Kepada TNI AL; 4. Penguatan SPI Perusahaan; 5. Implementasi Manajemen Risiko Perusahaan; 6. Lain-lain.
2	7 Maret 2022 / March 7, 2022	1. Evaluasi Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi Sebelumnya; 2. Reviu Laporan Keuangan, Progres Pemasaran, Produksi, serta Penyelesaian PMN s.d. Januari 2022; 3. Pembahasan Rencana Penghapusan dan Pemindahtanganan (asset) Dock Pare-Pare; 4. Pembahasan Kebijakan dan Pelaksanaan Pengembangan Karir SDM; 5. Pembahasan Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa dan Pelaksanaan; 6. Lain-lain.



No	Tanggal Date	Agenda Rapat Meeting Agenda
3	30 Maret 2022 / March 30, 2022	1. Evaluasi Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi Sebelumnya; 2. Reviu Laporan Keuangan, Progres Pemasaran, Produksi, serta Penyelesaian PMN s.d. Februari 2022; 3. Pembahasan Rencana Penghapusbukuan Aktiva Tetap Perusahaan berupa Kantor SAT PK (Pos Pati Naga) dan Gedung Angrat; 4. Usulan PMN TA 2023 untuk Investasi PT PAL Indonesia; 5. Tata Kelola Perusahaan Pasca Holding; 6. Lain-lain. 1. Evaluation of the previous Board of Commissioners and Board of Directors Meetings; 2. Review of Financial Statements, Marketing Progress, Production, and PMN Completion up to February 2022; 3. Discussion on Plans to write-off the Company's Fixed Assets in the form of the SAT PK (Pos Pati Naga) Office and the Angrat Building; 4. Proposal for PMN FY 2023 for investment in PT PAL Indonesia; 5. Post Holding Company Governance; 6. Others
4	12 April 2022 / April 12, 2022	1. Rencana Tindak Lanjut Holdingisasi; 2. Rencana Detail Proyek Kedepan beserta Kendala-kendalanya; 3. Rencana <i>Grand Launching Holding</i> dan <i>Launching KRI</i>. 1. Holding Follow-up Plan; 2. Future Project Detail Plan and its Constraints; 3. Grand Launching Holding Plan and KRI Launching.
5	27 April 2022 / April 27, 2022	1. Evaluasi Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi Sebelumnya; 2. Reviu Laporan Keuangan, Progres Pemasaran, Produksi, serta Penyelesaian PMN s.d. Maret 2022; 3. Penjelasan terkait Restrukturisasi Utang Perbankan; 4. Lain-lain. 1. Evaluation of the previous Board of Commissioners and Board of Directors Meetings; 2. Review of Financial Statements, Marketing Progress, Production, and PMN Completion up to March 2022; 3. Explanation regarding Banking Debt Restructuring; 4. Others.
6	9 Juni 2022 / June 9, 2022	1. Evaluasi Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi Sebelumnya; 2. Reviu Laporan Keuangan, Progres Pemasaran, Produksi, serta Penyelesaian PMN s.d. April 2022; 3. Tindak lanjut atas temuan BPK-RI; 4. Penghapusan Aktiva Tetap PT PAL Indonesia; 5. Persiapan RUPS Tahunan TB 2021; 6. Lain-lain. 1. Evaluation of the previous Board of Commissioners and Board of Directors Meetings; 2. Review of Financial Statements, Marketing Progress, Production, and PMN Completion up to April 2022; 3. Follow up on BPK-RI findings; 4. Write-off of PT PAL Indonesia's Fixed Assets; 5. Preparation for the 2021 Annual GMS; 6. Others.
7	28 Juni 2022 / June 28, 2022	1. Evaluasi Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi Sebelumnya; 2. Reviu Laporan Keuangan, Progres Pemasaran, Produksi, serta Penyelesaian PMN s.d. Mei 2022; 3. Progress Penyelesaian Temuan BPK-RI; 4. Persiapan RUPS Tahunan TB 2021; 5. Lain-lain. 1. Evaluation of the previous Board of Commissioners and Board of Directors meeting; 2. Review of Financial Statements, Marketing Progress, Production, and PMN Completion up to May 2022; 3. BPK-RI Finding Completion Progress; 4. Preparation for the 2021 Annual GMS; 5. Others.
8	26 Juli 2022 / July, 26, 2022	1. Evaluasi Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi Sebelumnya; 2. Reviu Laporan Keuangan, Progres pemasaran, Produksi, serta Penyelesaian PMN s.d. Juni 2022; 3. Paparan Progres Proyek KCR 3, 4, 5 & 6, Frigate 1 & 2. Dan BRS-2 dari Project Manager PT PAL Indonesia; 4. Tindak Lanjut atas Surat Dewan Komisaris Nomor S-24/DK-PAL/VII/2022 tanggal 11 Juli 2022; 5. Tindak Lanjut Penyelesaian Proyek dengan Kementerian Pertahanan/TNI AL (Khususnya Kapal BRS-2, KCR 5 & 6), serta Penyelesaian <i>Site Letter</i> atas Proyek BRS-1 dan Overhaul KRI Cakra-401; 6. Skenario Pendanaan Proyek-Proyek <i>On Hand (Existing & New Contract)</i> Perusahaan; 7. Lain-lain. 1. Evaluation of the previous Board of Commissioners and Board of Directors Meetings 2. Review of Financial Reports, Marketing Processes, Production, and PMN Completion up to June 2022; 3. Presentation of KCR 3, 4, 5 & 6, Frigate 1 & 2. And BRS-2 Project Progress from PT PAL Indonesia's project manager; 4. Follow up on the Letter of the Board of Commissioners Number S-24/DK-PAL/VII/2022 dated July 11, 2022; 5. Follow-up on Project Completion with the Ministry of Defense/TNI AL (Especially BRS-2, KCR 5 & 6 Ships), as well as Completion of Site Letters on the BRS-1 Project and KRI Cakra-401 Overhaul; 6. Funding Scenario for Company On Hand (Existing & New Contract) Projects 7. Others

No	Tanggal Date	Agenda Rapat Meeting Agenda	
9	30 Agustus 2022 / August 30, 2022	1. Evaluasi Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi Sebelumnya; 2. Reviu Laporan Keuangan, Progres Pemasaran, Produksi, serta Penyelesaian PMN s.d. Juli 2022; 3. Pembahasan Laporan Manajemen TW II 2022; 4. Skenario Pendanaan Proyek-Proyek <i>On Hand (Existing & New Contract)</i> Perusahaan; 5. Lain-lain.	1. Evaluation of the previous Board of Commissioners and Board of Directors meeting; 2. Review of Financial Statements, Marketing Progress, Production, and PMN Completion up to July 2022; 3. Discussion of Q2 2022 Management Report; 4. Funding Scenario for Company On Hand (Existing & New Contract) Projects; 5. Others.
10	28 September 2022 / September 28, 2022	1. Evaluasi Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi Sebelumnya; 2. Reviu Laporan Keuangan, Progres Pemasaran, Produksi, serta Penyelesaian PMN s.d. Juli 2022; 3. Evaluasi Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi Sebelumnya; 4. Evaluasi Kinerja Keuangan dan Penyelesaian PMN s.d. Agustus 2022 ; 5. Lain-lain	1. Evaluation of the previous Board of Commissioners and Board of Directors meeting; 2. Review of Financial Statements, Marketing Progress, Production, and PMN Completion up to July 2022; 3. Evaluation of the previous Board of Commissioners and Board of Directors meeting; 4. Evaluation of Financial Performance and PMN Settlement until August 2022; 5. Others
11	28 Oktober 2022 / October 28, 2022	1. Reviu Laporan Keuangan, Progres Pemasaran, Produksi, serta Penyelesaian PMN s.d. September 2022; 2. Pembahasan Perkembangan Harkan dan Rekum; 3. Pembahasan RKAP 2023; 4. Evaluasi Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi Sebelumnya ; 5. Lain-lain	1. Review of Financial Statements, Marketing Progress, Production, and PMN Completion up to September 2022; 2. Discussion on the Development of Harkan and Rekum; 3. Discussion of the 2023 RKAP; 4. Evaluation of previous Board of Commissioners and Directors meetings; 5. Others
12	11 November 2022 / November 11, 2022	1. Pembahasan RKAP 2023; 2. Lain-lain;	1. Discussion of the 2023 RKAP; 2. Others;
13	30 November 2022 / November 30, 2022	1. Evaluasi Rapat Dewan Komisaris dengan Direksi Sebelumnya; 2. Reviu Laporan Keuangan, Progres Pemasaran, Produksi, serta Penyelesaian PMN s.d. Oktober 2022; 3. Pembahasan Rencana Peghabusbukuan & Pemindahtanganan 8 Jenis Aktiva Tetap PT PAL Indonesia; 4. Lain-lain	1. Evaluation of the previous Board of Commissioners and Directors meeting; 2. Review of Financial Statements, Marketing Progress, Production, and PMN Completion up to October 2022; 3. Discussion on the Plan for Bookkeeping & Transfer of 8 Types of Fixed Assets of PT PAL Indonesia; 4. Others

PENILAIAN KINERJA DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI PERUSAHAAN

Selama tahun 2022, Dewan Komisaris Perusahaan telah menjalankan fungsinya dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik. Penilaian kinerja Dewan Komisaris dilihat dari aspek perencanaan, pengawasan dan pemerian nasehat, pelaporan, dan pengambil keputusan terkait kebijakan dan lainnya. Direksi Perusahaan juga telah menjalankan fungsinya dan memberikan kinerja yang baik terhadap perkembangan bisnis Perusahaan. Penilaian kinerja Direksi dilihat dari kinerja ekonomi, operasional dan aktivitas tanggung jawab sosial Perusahaan.

PERFORMANCE ASSESSMENT OF THE COMPANY'S BOARD OF COMMISSIONERS AND BOARD OF DIRECTORS

Throughout 2022, the Company's Board of Commissioners had performed their functions properly and was able to demonstrate a good performance. The performance assessment of the Board of Commissioners takes into account the aspects of planning, supervising and advising, reporting, and decision-making related to policies and other matters. The Company's Board of Directors had also performed its function appropriately and demonstrated a good performance that positively impacted the Company's business development. The performance assessment of the Board of Directors takes into account the performance of the Company's economy, operations, and corporate social responsibilities.



PENILAIAN KINERJA KOMITE DI BAWAH DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI

Selama tahun 2022, Komite pendukung fungsi Dewan Komisaris dan Direksi telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sesuai rencana yang disusun. Komite Audit, komite Nominasi dan Remunerasi, dan komite Manajemen Risiko telah memberikan kinerja yang baik. Demikian dengan Sekretaris Perusahaan, Unit Audit Internal dan Satuan Pengawas Intern telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta memberikan kinerja baik kepada Perusahaan.



KOMITE-KOMITE

Committees

KOMITE AUDIT

Komite Audit adalah komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dalam membantu melaksanakan tugas dan fungsi Dewan Komisaris. Komite Audit paling sedikit terdiri dari 3 (tiga) orang anggota yang berasal dari Komisaris Independen dan Pihak dari luar Emiten atau Perusahaan Publik.

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.

Pembentukan Komite tersebut sangat tergantung dari kebutuhan dan kondisi korporasi yang bersangkutan. Berdasarkan ketentuan Menteri BUMN tersebut, Dewan Komisaris PT PAL Indonesia termasuk kategori yang diharuskan membentuk suatu Komite Audit.

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN No. 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-12/MBU/2012 Tanggal; 24 Agustus 2012 Tentang Organ Pendukung Dewan Komisaris/ Dewan Pengawas BUMN; telah diatur mengenai pembentukan suatu Komite dalam Perusahaan sebagai organ pembantu bagi Komisaris, salah satunya pembentukan Komite Audit.

PERFORMANCE ASSESSMENT OF COMMITTEES UNDER THE BOARD OF COMMISSIONERS AND BOARD OF DIRECTORS

Throughout 2022, the supporting Committees of the Board of Commissioners and Board of Directors had performed their duties and responsibilities in accordance with the plans. Audit Committee, Nomination and Remuneratioin Committee, and Risk Management Committee had performed well. Similarly, the Corporate Secretary, Internal Audit Unit, and Internal Oversight Unit have carried out their duties and responsibilities and demonstrated a good performance to the Company.

AUDIT COMMITTEE

The Audit Committee was established by and is responsible to the Board of Commissioners in assisting the duties and functions of the Board of Commissioners. The Audit Committee consists of at least 3 (three) members from Independent Commissioners and external parties of the Issuer or Public Company.

Committee members must act independently and do not have the authority to interfere in the operational affairs of the Company's management and cannot be directly involved in the decision-making mechanism at the Company.

The establishment of the Committee is in accordance with the needs and conditions of the Company. Based on the provisions of the SOE Minister, the Board of Commissioners of PT PAL Indonesia is required to establish an Audit Committee.

The Minister of SOE Regulation No. PER-01/MBU/2011 dated August 1, 2011 on Good Corporate Governance Implementation in SOEs, Decree of the Secretary of the Minister of SOE SK-16/S.MBU/2012 dated June 6, 2012 on Indicators/Parameters for Assessment and Evaluation of Good Corporate Governance Implementation in SOEs, and SOE Minister Regulation No. PER-12/MBU/2012 dated August 24, 2012 on Supporting Organs for the Board of Commissioners/Supervisory Board of SOEs regulate the establishment of a Committee within the Company as a supporting organ for the Board of Commissioners, one of them is the establishment of the Audit Committee.

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.
- Menjalankan penugasan lain dari Dewan Komisaris sesuai yang ditetapkan dalam piagam komite audit.

Kewajiban Komite Audit Perusahaan adalah sebagai berikut:

- Membuat Laporan Hasil tinjauan evaluasi dan telaahan secara berkala kepada Dewan Komisaris.
- Memastikan bahwa Laporan Keuangan dan Laporan Tahunan telah menyajikan tentang masalah ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan penerapan *Good Corporate Governance*.

Selain itu, Komite Audit Perusahaan memiliki wewenang untuk mengakses data/informasi pada bagian-bagian tertentu, dan petugas terkait, namun demikian Komite Audit tetap akan menjaga kerahasiaan Perusahaan.

Pedoman Komite Audit

Komite Audit Perusahaan memiliki pedoman komite yang dibentuk oleh Dewan Komisaris. Dewan Komisaris telah menerbitkan Surat Keputusan Dewan Komisaris No. 91/DK/PAL/XII/2016 tentang Piagam Komite Audit (*Committee Audit Charter*). Piagam tersebut sebagai pedoman bagi anggota Komite Audit dalam menjalankan tugasnya.

Independensi Komite Audit

Komite Audit Perusahaan dinyatakan independen, memiliki integritas yang tinggi, kemampuan, pengetahuan, pengalaman sesuai dengan bidang pekerjaannya, serta mampu berkomunikasi dengan baik.

Duties, Authorities, and Obligations of the Audit Committee

The Audit Committee has the following duties:

- 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 satisfactory 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.
- Perform other appointments from the Board of Commissioners as set in the Audit Committee charter.

The Company's Audit Committee's obligations are as follows:

- Drawing up regular Review Report of evaluation and study for the Board of Commissioners.
- Ensuring that Financial Statements and Annual Report have complied with the prevailing regulations and Good Corporate Governance.

In addition, the Company's Audit Committee is authorized to access data/information on certain parts and related officers, while also maintaining the confidentiality of the Company.

Audit Committee Charter

The Company's Audit Committee has a charter issued by the Board of Commissioners. The Board of Commissioners has issued Board of Commissioners Decree No. 91/DK/PAL/XII/2016 on Audit Committee Charter. The charter serves as a guideline for members of the Audit Committee in carrying out their duties.

Audit Committee Independence

The Company's Audit Committee is independent and possess high integrity, ability, knowledge, and experience in accordance with the field of work with decent communication skills.



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.

Each member of the Audit Committee has no shares/ownership in a business entity that is a partner/competitor of the Company in an amount that can influence decision-making, does not have a business that is directly related to company activities, and does not hold concurrent positions as a member of the Board of Commissioners and/or the like in SOE, Regional-Owned Enterprise, and other positions in accordance with the provisions of laws and regulations.

Profil Komite Audit

Komite Audit diketuai oleh Komisaris Independen, dan memiliki 2 (dua) anggota. Berikut profile Komite Audit Perusahaan:

Audit Committee Profile

The Audit Committee is led by an Independent Commissioner with 2 (two) members. The following is the Company's Audit Committee profile:



Harsusanto

Ketua Komite Audit / Audit Committee Head

Ditetapkan sebagai Ketua Audit PT PAL Indonesia berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor: SK-03/DK/PAL/XI/2020 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Ketua Komite Audit PT PAL Indonesia. / Appointed as Head of Audit of PT PAL Indonesia based on Decree of the Board of Commissioners No. SK-03/DK/PAL/XI/2020 on Dismissal and Appointment of the Audit Committee Head of PT PAL Indonesia.

Profil Bapak Harsusanto sudah disajikan dan dapat dilihat di bagian profil Dewan Komisaris dalam Laporan Tahunan ini. / The profile of Mr. Harsusanto has been presented in Board of Commissioners profile section in this Annual Report.

Faisal Mohammad Nur

Anggota Komite Audit / Audit Committee Member



Warga Negara Indonesia, berasal dari Surabaya, Jawa Timur. Faisal Mohamad Nur menyelesaikan Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi di Universitas Trisakti pada 1993 kemudian pendidikan Master bidang yaitu: / Indonesian citizen, originally from Surabaya, East Java. Faisal Mohamad Nur completed his Bachelor of Economics at the Faculty of Economics at Universitas Trisakti in 1993 and obtain his Master's degrees in the following fields:

1. Master of Commerce in Finance, University of New South Wales, Sydney (2010) / Master of Commerce in Finance, University of New South Wales, Sydney (2010)
2. Master degree in Business Administration (MBA), University of Applied Sciences pada tahun (2010) / Master of Business Administration (MBA), University of Applied Sciences in (2010)

Saat ini Faisal Mohamad Nur aktif di beberapa organisasi yaitu Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI) dan tersertifikasi sebagai akuntan manajemen di Indonesian Institute of Management Accountants. / Currently, Faisal Mohamad Nur is active in several organizations, namely the Indonesian Bachelor of Economics Association (ISEI) and the Indonesian Institute of Management Accountants.

Memiliki pengalaman sebagai Direktur Keuangan di PT Dok dan Perkapalan Surabaya (Persero). / He used to serve as Director of Finance at PT Dok dan Shipping Surabaya (Persero).

Mukhtar Daud

Anggota Komite Audit / Audit Committee Member



Warga Negara Indonesia, berasal dari Lhokseumawe, Aceh. Mukhtar Daud menyelesaikan Sarjana Akuntansi Fakultas Ekonomi di Universitas Syiah Kuala Banda Aceh pada 1990 kemudian melanjutkan pendidikan Magister Sains Akuntansi di STIESIA pada tahun 2009. / Indonesian citizen, originally from Lhokseumawe, Aceh. Mukhtar Daud completed his Bachelor's Degree in Economics from the Faculty of Economics at Universitas Syiah Kuala Banda Aceh in 1990 and his Masters of Science in Accounting at STIESIA in 2009

Saat ini Mukhtar Daud aktif beberapa organisasi yaitu The Institute Internal Auditor (IIA) dan Ikatan Akuntansi Indonesia. Memiliki pengalaman sebagai Auditor BPKP, dan Kepala Satuan Pengawasan Intern (SPI) PT PAL Indonesia. / Currently, Mukhtar Daud is active in several organizations, namely The Institute of Internal Auditors (IIA) and the Institute of Indonesia Chartered Accountants. He used to serve as a BPKP Auditor, and Internal Audit (SPI) Head of PT PAL Indonesia.

Pelaksanaan Tugas Komite Audit

Komite Audit Perusahaan memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Selama tahun 2022, Komite Audit mengadakan rapat sebanyak 6 (enam) kali rapat, memantau dan mengevaluasi laporan operasional bulanan serta membahas hal-hal relevan lainnya. Berikut rincian pelaksanaan tugas Komite Audit Perusahaan di tahun 2022:

Audit Committee Duty Implementation

The Company's Audit Committee has performed its duties and responsibilities appropriately. Throughout 2022, the Audit Committee held 6 (six) meetings, reviewed and evaluated the monthly operational report, and discussed other relevant matters. The details of the implementation of the duties of the Company's Audit Committee in 2022 are as follows:

No	Tanggal Date	Agenda
1	18 - 19 Januari 2022 / January 18-19, 2022	Pembahasan RKAP 2022 dengan para Kadiv terkait / 2022 RKAP discussion with related Heads of Divisions
2	11 Februari 2022 / February 11, 2022	Progres Audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2021 oleh KAP Kreston Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo per 10 Februari 2022 / Audit Progress of Financial Statements for Fiscal Year 2021 by KAP Kreston Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo as of February 10, 2022
3	11 April 2022 / April 11, 2022	Penjelasan tambahan tentang usulan penghapusbukuan aktiva tetap PT PAL Indonesia ke TNI AL / Additional explanation regarding the proposed write-off of PT PAL Indonesia's fixed assets to the Indonesian Navy
4	4 - 5 Agustus 2022 / August 4-5, 2022	Pembahasan masalah BRS I, BHRS II, Overhoul Cakra, dan KCR 5 & 6, Antara kmr, KA, dan Kadiv terkait / Discussion on issues of BRS I, BHRS II, Overhoul Cakra, and KCR 5 & 6, between KMR, KA, and related Head of Division
5	17 - 18 Oktober 2022 / October 17-18, 2022	Pembahasan KMR, KA dengan para Kadiv dan Kapro terkait: Proyek Frgate, Proyek LD Philipina, Proyek LPD UAE, Proyek PMN 2021, dan Proyek IM 4.0 / Discussion of KMR, KA with related Head of Division and Head of Pro: Frgate Project, LD Philippines Project, UAE LPD Project, PMN 2021 Project, and IM 4.0 Project
6	20 Desember 2022 / December 20, 2022	Pembahasan draft Program Kerja Pengawasan (PKPT) Tahun 2022 / Discussion of the 2022 Oversight Work Program (PKPT) draft

Frekuensi Kehadiran Komite Audit dalam Rapat tahun 2022

Attendance Frequency of Audit Committee Meetings in 2022

Nama Name	Jabatan Position	Jumlah Rapat Total Meetings	Jumlah Kehadiran Total Attendance
Harsusanto	Ketua Komite Audit / Head of the Audit Committee	6	0
Faisal Mohammad Nur	Anggota Komite Audit / Member of the Audit Committee	6	4
Mukhtar Daud	Anggota Komite Audit / Member of the Audit Committee	6	6

Pengembangan Kompetensi Komite Audit

Dalam mendukung kompetensi Komite-komite, Perusahaan memiliki kebijakan terkait pengembangan kompetensi dengan memfasilitasi dan memberikan kesempatan bagi anggota komite untuk mengikuti pelatihan, seminar, dan/atau workshop yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Sepanjang tahun 2022, terdapat beberapa program pengembangan kompetensi yang diikuti oleh Komite Audit Perusahaan.

Audit Committee Competency Development

In supporting the competence of the Committees, the Company In supporting the competence of the Committees, the Company has policies related to competency development by facilitating and providing opportunities for committee members to attend training, seminars and/or workshops that support the implementation of their duties and responsibilities. Throughout 2022, the Audit Committee attended a number of competency development programs.

KOMITE NOMINASI DAN REMUNERASI

Komite Nominasi dan Remunerasi adalah komite yang dibentuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dalam membantu melaksanakan fungsi dan tugas Dewan Komisaris

NOMINATION AND REMUNERATION COMMITTEE

The Nomination and Remuneration Committee was established by and is responsible to the Board of Commissioners in assisting the functions and duties of the Board of Commissioners



terkait Nominasi dan Remunerasi terhadap anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris. Komite Nominasi dan Remunerasi paling kurang terdiri dari 3 (tiga) orang anggota. Komite Nominasi dan Remunerasi diangkat dan diberhentikan berdasarkan keputusan rapat Dewan Komisaris.

Tugas, Wewenang, dan Kewajiban Komite Nominasi dan Remunerasi

Tugas dan wewenang Komite Nominasi dan Remunerasi adalah sebagai berikut:

1. Terkait dengan Fungsi Nominasi:
 - a. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai:
 1. Komposisi jabatan anggota Direksi dan/atau Dewan Komisaris;
 2. Kebijakan dan kriteria yang dibutuhkan dalam proses nominasi;
 3. Kebijakan evaluasi kinerja bagi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
 - b. Membantu Dewan Komisaris melakukan penilaian kinerja anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris berdasarkan tolok ukur/KPI yang telah disusun sebagai bahan evaluasi.
 - c. Memberikan rekomendasi kepada Dewan Komisaris mengenai program pengembangan kemampuan / kompetensi anggota Direksi dan/atau anggota Dewan Komisaris.
 - d. Memberikan usulan calon yang memenuhi syarat sebagai anggota Direksi dan/atau Anggota Dewan Komisaris kepada Dewan Komisaris untuk disampaikan kepada Pemegang Saham/RUPS.
2. Terkait dengan fungsi Remunerasi:
 - a. Memberikan rekomendasi kepada rekomendasi kepada Dewan Komisaris paling kurang 1 (satu) kali dalam 1 (satu) tahun mengenai:
 1. Struktur Remunerasi;
 2. Kebijakan atas Remunerasi;
 3. Besaran atas Remunerasi.
 - b. Membantu Dewan Komisaris melakukan penilaian kinerja dengan kesesuaian Remunerasi yang diterima masing-masing anggota Direksi dan/ atau Anggota Dewan Komisaris.
3. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Dewan Komisaris sepanjang masih dalam lingkup tugas dan kewajiban Dewan Komisaris berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
4. Komite dapat meminta bantuan jasa konsultan untuk mendapatkan penilaian/ keahlian yang komprehensif bila dibutuhkan.

regarding the Nomination and Remuneration of members of the Board of Directors and members of the Board of Commissioners. The Nomination and Remuneration Committee consists of at least 3 (three) members appointed and dismissed based on the decision of the Board of Commissioners meeting.

Duties, Authorities, and Obligations of the Nomination and Remuneration Committee

Duties and authorities of the Nomination and Remuneration Committee are as follows:

1. Related to Nomination Function:
 - a. Provide recommendations to the Board of Commissioners regarding:
 1. Position composition of members of the Board of Directors and/or Board of Commissioners;
 2. Policies and criteria required in the nomination process;
 3. Performance evaluation policy for members of the Board of Directors and/or Board of Commissioners.
 - b. Assist the Board of Commissioners in evaluating the performance of members of the Board of Directors and/ or Board of Commissioners based on benchmarks/KPIs that have been prepared as evaluation material.
 - c. Provide recommendations to the Board of Commissioners regarding capability/competency development programs for members of the Board of Directors and/or members of the Board of Commissioners.
 - d. Provide proposals for candidates who meet the requirements as members of the Board of Directors and/or Board of Commissioners to the Board of Commissioners to be submitted to Shareholders/GMS.
2. Related to Remuneration function:
 - a. Provide recommendations to the Board of Commissioners at least once a year regarding:
 1. Remuneration Structure;
 2. Policy on Remuneration;
 3. Amount of Remuneration.
 - b. Assist the Board of Commissioners in performance assessment according to the Remuneration received by each member of the Board of Directors and/or Board of Commissioners.
3. Perform other duties assigned by the Board of Commissioners as long as they are within the scope of the duties and obligations of the Board of Commissioners based on the applicable laws and regulations.
4. The Committee may request the assistance of consultant services to obtain a comprehensive assessment/expertise if needed.

Selain itu, Komite Nominasi dan Remunerasi memiliki kewajiban antara lain:

1. Membuat program/rencana kerja tahunan.
2. Menyampaikan laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap pelaksanaan disertai rekomendasi yang diperlukan.
3. Membuat laporan triwulanan dan laporan tahunan kepada Dewan Komisaris yang ditandatangani oleh sekurang-kurangnya Ketua Komite dan/atau salah satu seorang anggota Komite.
4. Menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi Perusahaan.

KOMITE MANAJEMEN RISIKO

Komite Manajemen Risiko diketuai oleh salah seorang dari Komisaris dan beranggotakan dua orang yang diambil dari kalangan luar Perusahaan yang dianggap mempunyai kompetensi memadai sesuai dengan fungsi komite tersebut.

Tugas, Wewenang, dan Kewajiban Komite Manajemen Risiko

Komite Manajemen Risiko memiliki tugas dan wewenang sebagai berikut:

1. Memberikan masukan kepada Dewan Komisaris berupa penelaahan terhadap pelaksanaan manajemen risiko dan kajian risiko yang dilakukan oleh Perusahaan, serta telaahan atas permohonan Direksi untuk rencana kegiatan Perusahaan yang dapat menimbulkan risiko.
2. Memantau dan memastikan bahwa semua kegiatan Perusahaan yang ada dalam RKAP dan RJPP telah memperhatikan prinsip-prinsip manajemen Risiko.
3. Mendorong terciptanya sistem pengendalian risiko usaha yang baik.
4. Memberikan masukan kepada Dewan Komisaris mengenai tindak lanjut hasil evaluasi, terutama terhadap kebijakan yang mempunyai dampak bagi Perusahaan yang signifikan.
5. Melaksanakan tugas lain yang diberikan Dewan Komisaris sepanjang masih dalam lingkup tugas dan kewajiban bidang manajemen Risiko berdasarkan ketentuan Pemerintah dan Perundang-undangan yang berlaku.
6. Komite Manajemen Risiko dapat meminta bantuan jasa konsultan untuk mendapatkan penilaian/keahlian yang komprehensif apabila dibutuhkan.

Selain itu, Komite Manajemen Risiko memiliki kewajiban diantaranya:

1. Membuat program/rencana kerja tahunan.
2. Menyampaikan laporan kepada Dewan Komisaris atas setiap pelaksanaan tugas sebagaimana diktum ketiga disertai rekomendasi yang diperlukan.

Furthermore, the Nomination and Remuneration Committee has the following obligations:

1. Prepare annual work program/plan.
2. Submit report to the Board of Commissioners on each implementation accompanied by necessary recommendations.
3. Submit quarterly reports and annual reports to the Board of Commissioners signed by at least the Committee Chair and/or one member of the Committee.
4. Maintain the confidentiality of Company documents, data and information.

RISK MANAGEMENT COMMITTEE

The Risk Management Committee is led by a Commissioner with two members who are external parties of the Company possessing sufficient competence in accordance with the function of the committee.

Duties, Authorities and Obligations of the Risk Management Committee

The Risk Management Committee has the following duties and authorities:

1. Provide inputs to the Board of Commissioners in the form of review on risk management and risk assessment conducted by the Company, as well as a review of the request of the Board of Directors for the Company's activity plans that may pose risks.
2. Monitor and ensure that all Company activities in the RKAP and RJPP have taken into account the principles of risk management.
3. Encourage the creation of an appropriate business risk control system.
4. Provide inputs to the Board of Commissioners on follow-up to the evaluation results, especially on policies with significant impact on the Company.
5. Perform other duties assigned by the Board of Commissioners as long as it is within the scope of duties and obligations in the field of Risk management based on the provisions of the Government and applicable laws and regulations.
6. The Risk Management Committee may request the assistance of consultant services to obtain comprehensive assessment/skills if needed.

The Risk Management Committee also has the following obligations

1. Prepare annual work program/plan.
2. Submit report to the Board of Commissioners on each duty implementation accompanied by necessary recommendations as stipulated in third dictum.



3. Membuat Laporan Triwulanan dan laporan tahunan kepada Dewan Komisaris.
4. Menjaga kerahasiaan dokumen, data dan informasi Perusahaan.
3. Submit quarterly reports and annual reports for the Board of Commissioners.
4. Maintain the confidentiality of Company documents, data and information.

Pedoman Komite Manajemen Risiko

Hingga 31 Desember 2022, Komite Manajemen Risiko Perusahaan belum memiliki pedoman kerja. Pedoman kerja masih dalam tahap penyusunan dan akan segera ditetapkan pada tahun mendatang.

Risk Management Committee Charter

As of December 31, 2022, the Company's Risk Management Committee charter was still in the drafting stage and will soon be issued in the coming year.

Profil Komite Manajemen Risiko

Komite Manajemen Risiko diketuai oleh Komisaris Independen, dan memiliki 2 (dua) anggota. Berikut profile Komite Perusahaan:

Risk Management Committee Profile

Management Committee Risk is led by an Independent Commissioner with 2 (two) members. The following is the Company's Risk Management Committee profile:



Cut Meutia Adrina

Ketua Komite Manajemen Risiko / Risk Management Committee Head

Ditetapkan sebagai Ketua Audit PT PAL Indonesia berdasarkan Surat Keputusan Dewan Komisaris Nomor: SK-04/DK/PAL/VIII/2021 tentang Pembentukan Komite Manajemen Risiko Pada Dewan Komisaris PT PAL Indonesia. / Appointed as Risk Management Committee Head of PT PAL Indonesia based on Decree of the Board of Commissioners No. SK-04/DK/PAL/VIII/2021 on Establishment of Risk Management Committee of the Board of Commissioners of PT PAL Indonesia.

Profil Ibu Cut Meutia Adrina sudah disajikan dan dapat dilihat di bagian profil Dewan Komisaris dalam Laporan Tahunan ini. / The profile of Mrs. Cut Meutia Adrina has been presented in the Board of Commissioners profile section of this Report Annual.

Nur Rochman

Anggota Komite Manajemen Risiko / Risk Management 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 1986 kemudian pendidikan Master bidang Ilmu Manajemen di Universitas Negeri Padang pada tahun 2003. / Indonesian citizen, originally from Purworejo, Central Java. Nur Rochman obtained his Bachelor of Applied Science in Accounting from Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) in 1986 and his Master's degree in Management from Universitas Negeri Padang in 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, Inspektur Badan Nasional Penanggulangan Terorisme (BNPT), serta sempat menjadi Auditor Madya pada Perwakilan BPKP Jawa Timur. / Currently Nur Rochman is active in several organizations related to auditing such as the Indonesian Institute of Accountants and has experience in the field of financial and development supervision. Some of the positions he has held include Head of Government Accountability Representative of the West Sumatra Financial and Development Supervisory Agency (BPKP), Head of State Accountants, Inspector of the National Counterterrorism Agency (BNPT), and was a Mid-level Auditor at the East Java BPKP Representative.

I Gusti Bagus Kurniawan

Anggota Komite Manajemen Risiko / Risk Management Committee Member



Warga Negara Indonesia, berasal dari Surabaya, Jawa Tengah. I Gusti Bagus Kurniawan menyelesaikan Pendidikan sebagai berikut: / Indonesian citizen, originally from Surabaya, Central Java. I Gusti Bagus Kurniawan completed his Educational Education as follows:

1. S1 Fakultas Teknologi Kelautan Tahun 1991 Institut Teknologi 10 Nopember / Bachelor's Degree from Faculty of Marine Technology, Institut Teknologi 10 Nopember (1991)
2. S2 Master of Science Degree dari University of Newcastle Upon Tyne, UK / Master of Science from University of Newcastle Upon Tyne, UK
3. S3, Doctor Strategic Management dari Universitas Brawijaya / Doctor Strategic Management from Universitas Brawijaya

Memiliki Pengalaman bekerja di : / He has professional experience as:

1. Presiden Director di PT Matra Indo Teknik 2016 – sekarang / President Director at PT Matra Indo Teknik, 2016 – present
2. General Manager di PT Putindo Trada Wisesa 2012 – 2019 / General Manager at PT Putindo Trada Wisesa, 2012 – 2019
3. General Manager di PT Antakesuma Inti Raharja 2012 – 2016 / General Manager at PT Antakesuma Inti Raharja, 2012 – 2016
4. General Manager di PT Mentaritimur Unggul 2011 – 2014 / General Manager at PT Mentaritimur Unggul, 2011 – 2014

Pelaksanaan Tugas Komite Manajemen Risiko

Komite Manajemen Risiko Perusahaan memiliki kinerja yang baik dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Selama tahun 2022, Komite Manajemen Risiko mengadakan rapat sebanyak 10 (sepuluh) kali rapat, memantau dan mengevaluasi laporan operasional bulanan serta membahas hal-hal relevan lainnya. Berikut rincian pelaksanaan tugas Komite Manajemen Risiko Perusahaan di tahun 2022:

Risk Management Committee Duty Implementation

The Company's Risk Management Committee has properly performed its duties and responsibilities. During 2022, the Risk Management Committee held 10 (ten) meetings, monitored and evaluated monthly operational reports, and discussed other relevant matters. Details of the Risk Management Committee duty implementation in 2022 are as follows:

No	Tanggal Date	Agenda
1	18-19 Januari 2022 / January 18-19, 2022	Pembahasan RKAP 2022 Dengan Para Kadiv Terkait / Discussion of RKAP 2022 with related Division Heads
2	14 Februari 2022 / February 14, 2022	Evaluasi Laporan Penggunaan Tambahan Dana PMN APBN-P TA- 2011 dan APBN TA 2015 Triwulan-IV 2021 / Evaluation Report on the Use of Additional PMN Funds in Provincial Budget FY-2011 and State Budget FY 2015 Q4 2021
3	25 Februari 2022 / February 25, 2022	Pembahasan Dock Pare-Pare / Discussion of Pare-Pare Dock
4	17 Maret 2022 / March 17, 2022	1. Proyek LPD UAE / UAE LPD Project 2. Proyek LPD Philipina / Philippines LPD Project
5	21 Maret 2022 / March 21, 2022	1. Proyek LPD UAE / UAE LPD Project 2. Proyek LPD Philipina / Philippines LPD Project
6	24 Juni 2022 / June 24, 2022	Pendalaman Progres Proyek Freegate, LPD UAE dan LD Philipina / Enhancing the understanding of Freegate, LPD UAE, and LD Philippines Project Progress
7	4-5 Agustus 2022 / August 4-5, 2022	Pembahasan Masalah BRS I, BHRS II, Overhaul Cakra dan KCR 5 dan 6, Antara KMR, KA, dan Kadiv Terkait / Discussion of BRS I, BHRS II, Overhaul Cakra and KCR 5 and 6, Between KMR, KA, and Related Division Heads
8	02 September 2022 / September 2, 2022	Kajian atas Permohonan Persetujuan Fasilitas Kresit Modal Kerja (KMK) Penjaminan dari Pemerintah / Review of Proposal for Approval of Working Capital Credit Facility (KMK) Guarantee from the Government
9	05 September 2022 / September 5, 2022	Pendapatan KMR Terkait Tindakan BOD Atas Surat Dekom No 24 / KMR Income Related to BOD Follow-up on Board of Commissioners Letter No 24
10	17-18 Oktober 2022 / October 17-18, 2022	Pembahasan KMR, KA dengan Para Kadiv dan Kapro Terkait; Proyek Frigate, Proyek LD Philipina, Proyek LPD UAE, Proyek PMN 2021, dan Proyek IM 4.0 / Discussion of KMR, KA with Related Division Heads and Project Managers; Frigate Project, LD Philippines Project, UAE LPD Project, PMN 2021 Project, and IM 4.0 Project



Frekuensi Kehadiran Komite Manajemen Risiko dalam Rapat tahun 2022

Attendance Frequency of Risk Management Committee Meetings in 2022

Nama Name	Jabatan Position	Jumlah Rapat Total Meetings	Jumlah Kehadiran Total Attendance
Cut Meutia Adrina	Ketua Komite Manajemen Risiko / Risk Management Committee Head	10	10
Nur Rochman	Anggota Komite Manajemen Risiko / Risk Management Committee Member	10	10
I Gusti Bagus Kurniawan	Anggota Komite Manajemen Risiko / Risk Management Committee Member	10	7

Pengembangan Kompetensi Komite Manajemen Risiko

Dalam mendukung kompetensi Komite-komite, Perusahaan memiliki kebijakan terkait pengembangan kompetensi dengan memfasilitasi dan memberikan kesempatan bagi anggota komite untuk mengikuti pelatihan, seminar, dan/atau *workshop* yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Sepanjang tahun 2022, terdapat beberapa program pengembangan kompetensi yang diikuti oleh Komite Manajemen Risiko Perusahaan.

Risk Management Committee Competency Development

In supporting the competence of the Committees, the Company has policies related to competency development by facilitating and providing opportunities for committee members to attend training, seminars and/or workshops that support the implementation of their duties and responsibilities. Throughout 2022, the Risk Management Committee attended a number of competency development programs.

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.

CORPORATE SECRETARY

The Corporate Secretary is a corporate organ with the role to optimize GCG implementation and support the Company's operations to achieve the set goals. The Corporate Secretary also has a role in managing information relations, both internally and externally.

Profil Sekretaris Perusahaan

Corporate Secretary Profile

Rariya Budi Harta

Sekretaris Perusahaan / Corporate Secretary



Warga Negara Indonesia, lahir di Nganjuk 20 Oktober 1985. Mengenyam pendidikan Sarjana Teknik Perkapalan di Institut Teknologi Sepuluh November (ITS) Surabaya 2010, kemudian melanjutkan Magister Manajemen Teknologi di Institut Teknologi Sepuluh November (ITS) Surabaya 2012. / Indonesian citizen, born in Nganjuk October 20, 1985. He obtained his Bachelor's degree in Marine Engineering from Institut Teknologi Sepuluh November (ITS) Surabaya in 2010 and his Master's degree in Technology Management from Institut Teknologi Sepuluh November (ITS) Surabaya 2012.

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, pernah menempati posisi sebagai Pemasar III sebelum akhirnya dipercaya sebagai Sekretaris Perusahaan. / He has various experiences and abilities in the shipping industry. He previously served as a shipbuilding project manager, supervising business development and acting assistant marketing manager at PT PELNI (Persero). At PT PAL Indonesia, he was a Marketer III before finally assigned as Corporate Secretary.

Kedudukan dan Organisasi Sekretariat Perusahaan

Sesuai dengan Petunjuk Organisasi PT PAL Indonesia No. 2 100 00 Tahun 2022, 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 Direktur Utama. Sekretaris Perusahaan membawahi dan membina:

Position and Organization of the Corporate Secretariat

In accordance with the Organizational Guidelines of PT PAL Indonesia No. 2 100 00 of 2022, the Corporate Secretariat is a structural work unit at the division level within the Main Directorate organization and is led by a Corporate Secretary, directly under and responsible to the President Director. The Corporate Secretary oversees and fosters:

- Departemen Humas
- Departemen Perwakilan Jakarta
- Departemen Tanggung Jawab Sosial & Lingkungan
- Sekretariat Sekretaris Perusahaan

Tugas Pokok dan Fungsi Sekretaris Perusahaan

Berdasarkan Petunjuk Organisasi No. 211000 Tahun 2022, Sekretaris Perusahaan mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

1. Menjabarkan, menyusun strategi pelaksanaan kebijakan Perusahaan beserta program kerja di bidang kehumasan, pengelolaan dan pengendalian Kantor Perwakilan Jakarta, pengelolaan kepatuhan, pengelolaan tanggung Jawab Sosial & Lingkungan (TJSL) serta pembinaan kesekretariatan Dewan Komisaris dan Direksi.
2. Merencanakan, mengoordinasikan dan melaksanakan pengawasan sumber daya untuk pelaksanaan pekerjaan di bidang kehumasan, pengelolaan dan pengendalian Kantor Jakarta, pengelolaan kepatuhan dan pengelolaan Tanggung Jawab Sosial & Lingkungan serta pembinaan kesekretariatan Dewan Komisaris dan Direksi.

Berdasarkan Peraturan Menteri Negara tanggal BUMN No. PER-01/MBU/2011 tanggal 01 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.

Adapun fungsi Sekretariat Perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Merencanakan, melaksanakan, dan mengembangkan strategi di bidang:
 - a. Mengelola dan mengembangkann citra positif Perusahaan (*Corporate Communication*) melalui pengembangan hubungan internal dan eksternal melalui kegiatan kehumasan.
 - b. Mengelola penyelenggaraan Perusahaan oleh Dewan Komisaris dan Direksi agar sesuai dengan Anggaran Dasar dan peraturan lainnya, diantaranya penyelenggaraan aksi korporasi.
 - c. *Compliance officer* (memastikan bahwa implementasi Akte Pendirian Perusahaan dan ketentuan-ketentuan/

- Public Relations Department
- Jakarta Representative Department
- Social & Environmental Responsibility Department
- Corporate Secretary Secretariat

Main Duties and Functions of the Corporate Secretary

Based on Organizational Guidelines No. 211000 of 2022, the Corporate Secretary has the following main duties:

1. Describing and formulating strategy for the implementation of the Company's policies and work programs in public relations, including management and control of Jakarta Representative Office; compliance management; Social & Environmental Responsibility (TJSL) Management; and development of the secretariat of the Board of Commissioners and Board of Directors.
2. Planning, coordinating, and performing supervision of resources for the implementation of public relations, including management and control of Representative Office in Jakarta; Compliance management; and Social and Environmental Responsibility; and development of the secretariat of the Board of Commissioners and the Board of Directors.

Based on the SOE Minister Regulation No. PER-01/MBU/2011 dated August 1, 2011 on Good Corporate Governance Implementation in SOEs, 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 implementation of GCG principles.
2. Provide information needed by the Board of Directors and Board of Commissioners periodically and/or at any time when requested;
3. Act as a liaison officer
4. Administer and store Company documents, including but not limited to Minutes of the Board of Directors Meetings, Supervisory Board Meetings, and GMS.

The functions of the Corporate Secretariat are as follows:

1. Plan, implement, and develop strategies in:
 - a. Management and development of positive image of the Company (Corporate Communication) with internal and external relations through public relations activities.
 - b. Management of Company organization by the Board of Commissioners and Board of Directors in accordance with the Articles of Association and other regulations, including the implementation of corporate actions.
 - c. Compliance Officer (ensure the implementation of the Company's Deed of Establishment and government provisions/regulations related to the Company's activities have been carried out properly)



peraturan pemerintah yang berhubungan dengan aktivitas Perusahaan telah dilaksanakan dengan benar).

- d. *Advisory function* (memberikan masukan kepada Direksi mengenai peraturan/ ketentuan yang berlaku maupun saransaran untuk perkembangan Perusahaan.
- e. Pengelolaan Fungsi kearsipan dan pengendalian arsip arsip dan dokumen penting/rahasia Perusahaan.
- f. Memonitor berbagai kegiatan kesekretariatan korporasi dan protokoler, korespodensi dan kerumahtanggaan yang terkait dengan Dewan Komisaris dan Direksi.
2. Mengelola dan mengendalikan kegiatan operasional Kantor Perwakilan Jakarta.
3. Mendukung dan mengkoordinasikan kesiapan sarana dan pra sarana rapat Komisais dan Direksi (Rakomdir) demi terlaksananya Rakomdir dengan Baik.
4. Melaksanakan pembinaan fungsi kesekretariatan Dewan Komisaris dan Direksi.
5. Memastikan seluruh tugas pokok, tanggung jawab dan fungsi di dalam proses bisnis organisasi sejalan dengan *requirement* QCD-HSE
6. Penanggung Jawab asset di bagian dan unit organisasinya masing-masing

Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab

Pada tahun 2022, Sekretaris Perusahaan telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Mengkoordinir acara *ceremony*, dan kunjungan tamu Perusahaan.
2. Mengkoordinir aktivitas publikasi dan dokumentasi perusahaan
3. Mengkoordinir penerapan GCG PT PAL Indonesia
4. Mengkoordinir aktivitas TJSL Perusahaan

Pengembangan Kompetensi Sekretaris Perusahaan

Perusahaan memberikan fasilitas kepada Sekretaris Perusahaan untuk mengikuti program pengembangan kompetensi baik yang diselenggarakan di internal ataupun eternal Perusahaan. Pengembangan kompetensi ini dilakukan untuk mendukung pelaksanaan tuags dan tanggung jawab serta meningkatkan kinerja Sekretaris Perusahaan. Selama tahun 2022 terdapat beberapa program pengembangan kompetensi yang diikuti oleh Sekretaris Perusahaan.

SATUAN PENGAWASAN INTERN (SPI)

PT PAL Indonesia memiliki sistem pengawasan dan pengendalian internal antara lain meliputi bidang keuangan dan operasional. Sistem ini dikelola dan dikoordinasi oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI). SPI dipimpin oleh seorang Kepala Satuan Pengawasan Intern yang diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama atas persetujuan Dewan Komisaris. SPI

d. *Advisory function* (provide advice to the Directors regarding applicable regulations/stipulations and suggestions for the Company's development)

- e. Management Compliance, management and control of the Company's archives and important/confidential documents.
- f. Monitor various corporate secretarial activities and protocols, correspondence and corporate affairs related to the Board of Commissioners and the Board of Directors.
2. Manage and control the operations of the Jakarta Representative Office
3. Support and coordinate the facility and material readiness of the Board of Commissioners and Board of Directors Meeting for the proper implementation of the Meeting.
4. Develop secretarial functions of the Board of Commissioners and Board of Directors.
5. Ensure all main duties, responsibilities, and functions in the organizational business process are in line with QCD-HSE requirements
6. Take responsibility of assets in its own organizational unit

Implementation of Duties and Responsibilities

In 2022, the Corporate Secretary has carried out the following duties and responsibilities:

1. Coordinate ceremony events, and company guest visits.
2. Coordinate the Company's publication and documentation activities
3. Coordinate the implementation of PT PAL Indonesia's GCG
4. Coordinate the Company's TJSL activities

Corporate Secretary Competency Development

The Company facilitates the Corporate Secretary to attend internal or external competency development program to support the implementation of duties and responsibilities and improve the Corporate Secretary performance. During 2022, the Corporate Secretary attended a number of competency development programs.

INTERNAL AUDIT UNIT (SPI)

PT PAL Indonesia has a system of internal audit and control covering, among others, the fields of finance and operations. This system is managed and coordinated by the Internal Audit Unit (SPI) led by an Internal Audit Unit Head who is appointed and dismissed by the President Director with the approval of the Board of Commissioners. The SPI is assigned to conduct

bertugas dalam melakukan pengawasan dan pengendalian internal pada Perusahaan. Dalam menjalankan tugasnya, SPI bebas dari campur tangan pihak lain dalam bentuk apapun.

internal audit and control of the Company. In carrying out its duties, SPI shall be free from interference from other parties in any form.

Profil Kepala Satuan Pengawasan Intern

Internal Audit Unit Head Profile

M. Taufiq Tjadi Aman

Kepala Satuan Pengawasan Intern / General Manager of Internal Audit



Warga Negara Indonesia. Lahir di Ujung Pandang, 4 Agustus 1967. Menyelesaikan pendidikan sarjana pada jurusan Akuntansi di Universitas Hasanuddin pada tahun 1992. / Indonesian citizen. Born in Ujung Pandang, August 4, 1967. Completed his Bachelor's degree in Accounting from Universitas Hasanuddin in 1992.

Dasar pengangkatan M. Taufiq Tjadi Aman menjadi kepala Satuan Pengawasan Intern sejak 11 Januari 2022 sesuai dengan surat keputusan Direksi No. SKEP/01/10000/I/2022 dan telah mendapatkan persetujuan Dewan Komisaris sesuai surat No. 51/DK/PAL/ XII/2021 Tanggal 21 Desember 2021. / M. Taufiq Tjadi Aman was appointed as Internal Audit Unit Head on January 11, 2022 in accordance with Board of Directors Decree No. SKEP/01/10000/I/2022 with approval of the Board of Commissioners according to letter No. 51/DK/PAL/ XII/2021 dated December 21, 2021.

M. Taufiq Tjadi Aman telah banyak mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan terkait dengan audit keuangan dan berpengalaman dalam pengawasan intern. / M. Taufiq Tjadi Aman has attended various education and training related to financial audit and is experienced in internal control.

Kebijakan Umum Satuan Pengawasan Intern

PT PAL Indonesia memiliki kebijakan umum dalam hal pengendalian dan pengawasan internal Perusahaan yang dijalankan oleh SPI. Kebijakan umum SPI adalah sebagai berikut:

- Pimpinan setiap unit kerja bertanggung jawab untuk menciptakan dan memelihara kinerja dan kualitas pengendalian internal di lingkungan kerja masing-masing.
- Pimpinan setiap unit kerja bertanggung jawab dalam melaksanakan pengelolaan risiko dengan baik.
- 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)*.

General Policy of the Internal Audit Unit

PT PAL Indonesia has a general policy of internal control and audit carried out by the SPI with the following details:

- The head of each work unit is responsible for creating and maintaining the performance and quality of internal control in their respective work environment.
- The head of each work unit is responsible for carrying out proper risk management.
- The head and all levels of management of the Company fully support the proper functioning of Internal Control and SPI, as executors of internal audits, in implementing *Governance, Risk and Control (GRC)*.

Kedudukan SPI

SPI PT PAL Indonesia 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:

- Kepala SPI diangkat dan diberhentikan oleh Direktur Utama berdasarkan mekanisme internal Perusahaan dengan persetujuan Dewan Komisaris.
- Direktur Utama dapat memberhentikan Kepala SPI, apabila Kepala SPI tidak memenuhi persyaratan sebagai Pemeriksa Intern dan atau gagal/tidak cakap dalam melaksanakan tugasnya.

SPI Position

PT PAL Indonesia's SPI is a structural work unit at the division level within the Main Directorate directly under the President Director and led by a Internal Audit Unit Head (Head of SPI). The SPI position is described as follows:

- 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.
- The President Director may dismiss the Head of SPI, if the Head of SPI does not meet the requirements as an Internal Auditor and/or fails/is incompetent in carrying out his/her duties.



- 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.

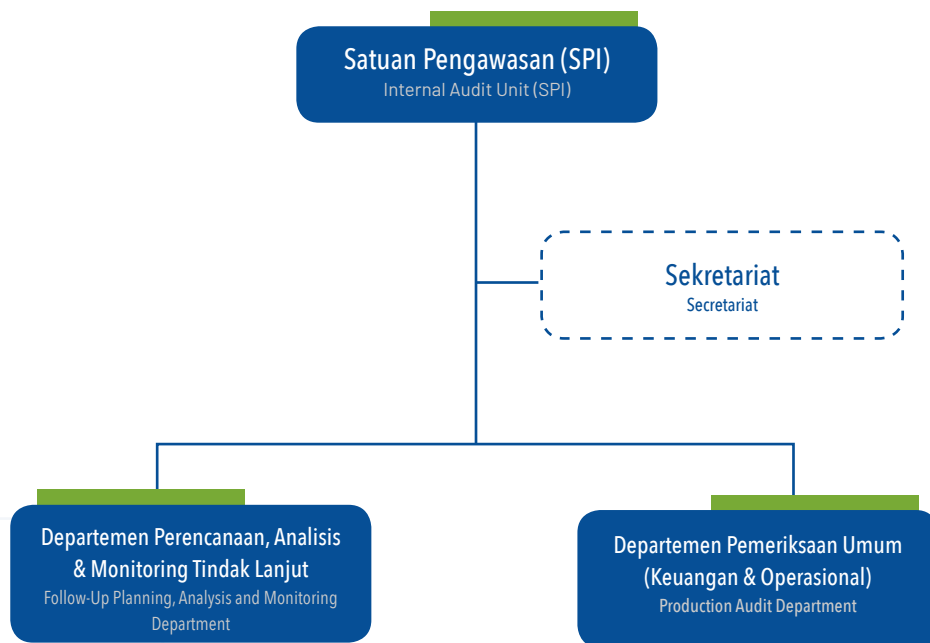
- c. The Head of SPI is directly responsible to the President Director.
- d. The Head of SPI prepares report on the results of assurance and consulting activities to the President Director and with a copy to the Director of Trustees of work unit with the approval of the President Director of the report on the results of the activities to be submitted to the Board of Commissioners.

Struktur Organisasi SPI

Berdasarkan Petunjuk Organisasi No. 212000 tanggal 25 Mei 2022, struktur organisasi SPI PT PAL Indonesia adalah sebagai berikut:

SPI Organizational Structure

Based on Organizational Guidelines No. 212000 dated May 25, 2022, the organizational structure of PT PAL Indonesia SPI is as follows:



Kualifikasi Satuan Pengawasan Intern

Pada tahun 2022, susunan SPI Perusahaan terdiri dari 13 (tiga belas) orang, dengan rincian posisi jabatan sebagai berikut:

Internal Audit Unit Qualifications

In 2022, the composition of the Company's SPI consists of 13 (thirteen) members with the following positions:

Jumlah Personil SPI

Number of SPI Personnel

Jabatan Position	Jumlah Total
Kepala SPI / Head of SPI	1
Sekretaris / Secretary	1
Kadep. Perencanaan, Analisis & Monitoring Tindakan Lanjut / Planning, Analysis & Monitoring of Follow Up Department Head	1
Kadep. Pemeriksaan Umum (Keuangan & Operasional) / General (Financial & Operational)	1
Auditor Internal / Internal Auditor	9
Total	13

Dalam keanggotaan SPI, terdapat beberapa kualifikasi yang dimiliki oleh tiap personel. Setiap personel memiliki kualifikasi yang sesuai dengan posisi dan kompetensi. Pada tahun 2022, terdapat sebanyak 2 (dua) orang personel SPI yang memiliki kualifikasi bersertifikat profesional. Berikut kualifikasi personel SPI PT PAL Indonesia:

Kualifikasi Personil SPI

SPI Personnel Qualifications

No	Keterangan Description	Personil Personnel
1	Tingkat Dasar I / Basic Level I	1 orang
2	Tingkat Lanjutan I / Advanced Level I	2 orang
3	Tingkat Lanjutan II / Advanced Level II	2 orang
4	Tingkat Manajerial / Managerial Level	0 orang
5	Tingkat Matrikulasi / Matriculation Level	0 orang
6	Sertifikasi QIA / QIA Certification	1 orang
7	Sertifikasi PIA / PIA Certification	0 orang
8	Sertifikasi CA / CA Certification	2 orang
9	Sertifikasi CPA / CPA Certification	2 orang

Pelatihan SPI

Dalam mendukung kompetensi SPI, Perusahaan memiliki kebijakan terkait pengembangan kompetensi meningkatkan kemampuan dan pengetahuan di bidang audit keuangan maupun operasional. Pada tahun 2022, terdapat beberapa pelatihan pengembangan kompetensi yang diikuti oleh personel SPI.

SPI Training

In supporting SPI competencies, the Company has policies related to competency development to improve skills and knowledge in the field of financial and operational audits. In 2022, the Company's SPI personnel attended a number of competency development programs.

Tugas Pokok SPI

Berdasarkan struktur organisasi SPI PT PAL Indonesia, tugas pokok SPI sebagai berikut:

- Sekretariat SPI
 - Melakukan kegiatan kesekretariatan yang meliputi administrasi umum, administrasi personal, kerumahtanggaan, dan keuangan di lingkungan SPI.
- Departemen Perencanaan, Analisis & Monitoring Tindak Lanjut
 - Menjabarkan dan melaksanakan program kerja SPI dalam bidang perencanaan, analisis & evaluasi atas kegiatan pengawasan, revidi, telaah, asistensi, dan pelaporan secara periodik atas pengawasan, dan pemantauan tindak lanjut pengawasan SPI maupun pemeriksaan dari eksternal (KAP, BPK, BPKP), assessment pada implementasi GCG, RML, dan TI Perusahaan & tugas pendampingan pada assessment GCG, RML oleh pihak eksternal Perusahaan, pelaksanaan *Self Assessment* kapabilitas SPI melalui IACM (*International Auditor Capability Model*).

Main Duties of SPI

Based on the SPI organizational structure of PT PAL Indonesia, the main duties of SPI are as follows:

- SPI Secretariat
 - Carry out secretarial activities which include general administration, personal administration, housekeeping, and finance within the SPI environment.
- Follow-Up Planning, Analysis & Monitoring Department
 - Describe and carry out SPI work programs in the areas of planning, analysis & evaluation of audit activities, review, assistance, and periodic reporting of audit, and monitoring of follow-up SPI audit and external audit (KAP, BPK, BPKP), assessment on the implementation of GCG, RML, and Company IT & assistance tasks on GCG and RML assessments by external parties of the Company, implementation of SPI capability Self-Assessment through the IACM (*International Auditor Capability Model*).



- Departemen Pemeriksaan Umum (Keuangan & Operasional)
 - Menabarkan dan melaksanakan program kerja SPI dalam bidang pengawasan, evaluasi, reviu, telaah, asistensi dan kegiatan pemeriksaan umum (Keuangan & Operasional) diantaranya:
 - Kegiatan pemeriksa keuangan akuntansi, perbendaharaan, pendanaan;
 - Kegiatan proses produksi (proyek dan divisi produksi), serta *production support* (pemasaran, desain, pengadaan & jaminan kualitas);
 - Kinerja korporasi, HCM, Keamanan & K3LH, kinerja pengelolaan IT & *Development* dalam rangka peningkatan efisiensi dan efektivitas operasional Perusahaan.
- General Audit Department (Finance & Operations)
 - Present and implement SPI work programs in the areas of audit, evaluation, review, assistance and general audit activities (Finance & Operations) including:
 - Activities of financial audit accounting, treasury, funding;
 - Production process activities (projects and production division), as well as production support (marketing, design, procurement & quality assurance);
 - Corporate performance, HCM, Security & K3LH, IT & Development management performance in order to increase the efficiency and effectiveness of the Company's operations.

Komponen Sistem Pengendalian Internal

Komponen Sistem Pengendalian Internal terdiri atas sejumlah hal sebagai berikut:

- Lingkungan pengendalian
- Penaksiran risiko
- Aktivitas pengendalian
- Sistem informasi dan komunikasi
- Pemantauan

Internal Control System Components

The Internal Control System consist of the following components:

- Control environment;
- Risk assessment;
- Control activities;
- Information and communication system;
- Monitoring

Komponen dan Prinsip Sistem Pengendalian Internal Berbasis COSO

Komponen SPI PT PAL Indonesia 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:

COSO-Based Internal Control System Components and Principles

PT PAL Indonesia's SPI component complies with an internationally recognized framework, namely the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). The following describes the components and principles of COSO-based internal control system:

No	Komponen Components	Prinsip-Prinsip Principles
1	Lingkungan Pengendalian / Control Environment	1. Penegakan Integritas dan Nilai Etika. 2. Independensi Dewan Komisaris. / 3. Menetapkan Struktur, Wewenang dan Tanggung Jawab. 4. Komitmen Terhadap Kompetensi 5. Akuntabilitas.
2	Penilaian Resiko / Risk Assessment	1. Upholding Integrity and Ethical Values. 2. Board of Commissioners Independence. 3. Determination of Structure, Authorities, and Responsibilities. 4. Commitment to Competence. 5. Accountability.
		1. Perusahaan menentukan tujuan yang spesifik sehingga memungkinkan untuk dilakukan identifikasi dan penilaian risiko yang terkait dengan tujuan. 2. Perusahaan mengidentifikasi risiko yang terkait dengan pencapaian tujuan di seluruh kegiatan dan menganalisis risiko untuk menjadi dasar bagaimana risiko akan diperlakukan. 3. Organisasi mempertimbangkan potensi fraud dalam penilaian risiko. 4. Organisasi mengidentifikasi dan menilai perubahan yang akan memengaruhi sistem pengendalian internal secara signifikan.
		1. The Company sets specific objectives to identify and assess the risks associated with the objectives. 2. The Company identifies risks associated with achieving objectives of all activities and analyzes risks to form the basis for risk treatment. 3. The organization pays attention to potential internal fraud in risk evaluation. 4. The organization identifies and assesses changes that will significantly affect the internal control system.

No	Komponen Components	Prinsip-Prinsip Principles
3	Aktivitas Pengendalian / Control Activities	1. Organisasi memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian yang berkontribusi terhadap mitigasi risiko sampai pada tingkat yang dapat diterima dalam rangka pencapaian tujuan. 2. Perusahaan memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian secara umum terkait teknologi dalam rangka pencapaian tujuan. 3. Perusahaan menyebarkan aktivitas pengendalian melalui kebijakan dan prosedur dalam pengimplementasiannya.
4	Informasi dan Komunikasi / Information and Communication	1. Perusahaan memperoleh dan menggunakan informasi yang berkualitas dan relevan dalam rangka mendukung fungsi dari komponen lain dalam pengendalian intern. 2. Perusahaan secara internal mengomunikasikan informasi, termasuk tujuan dan tanggung jawab pengendalian intern dalam rangka mendukung fungsi dari komponen lain dari pengendalian intern. 3. Perusahaan berkomunikasi dengan pihak eksternal terkait hal yang mempengaruhi fungsi dari komponen lain dalam pengendalian intern.
5	Aktivitas Pemantauan / Monitoring Activities	1. Perusahaan memilih, mengembangkan, dan melaksanakan evaluasi berkelanjutan dan/atau terpisah untuk memastikan seluruh komponen pengendalian intern ada dan berfungsi. 2. Perusahaan mengevaluasi dan mengomunikasikan defisiensi pengendalian intern pada pihak yang bertanggung jawab agar diambil tindakan korektif.

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.

The definition of a COSO-based Internal Control System, namely: a process that is carried out continuously by the Board of Directors, management, and supporting staff and is designed to provide fair assurance in achieving the vision, mission, goals, and objectives of the Company.

Tujuan Sistem Pengendalian Intern berbasis COSO, yaitu:

- Menjaga dan mengamankan aset Perusahaan;
- Mengurangi dampak keuangan/kerugian, 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.

The Internal Control System objectives are as follows:

- Maintain and secure company assets;
- Reduce the impact of finances/losses and irregularities including fraud;
- Ensure the implementation of all Company business activities in accordance with applicable laws and regulations;
- Provide correct, complete and timely financial and management information;
- Improve efficiency, effectiveness, and economy in the Company's operational activities;
- Improve the Company's risk effectiveness comprehensively.

Laporan Sistem Pengendalian Internal

Berkenaan dengan pemeriksaan tugas dan tanggung jawabnya, SPI berkewajiban menyusun dan menyampaikan laporan sebagai berikut:

Internal Control System Report

For its duties and responsibilities, the SPI is obliged to prepare and submit the following reports:



- 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 rencanakerja tahunan, ikhtisar kemajuan hasil 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).
- a. Audit 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. Report related to the main duties and functions of the SPI and SPI activities such as annual work plan, summary of progress on audit results, results of reviews, development of expertise and audit skills and other duties submitted to the President Director with copies to the Board of Commissioners.
 - c. Report on other important information from the findings of the audit results that are urgent and significant to 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. Each SPI report shall be forwarded to the Board of Commissioners (Audit Committee).

Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab SPI

SPI PT PAL Indonesia secara berkelanjutan telah menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara independen dan obyektif untuk meningkatkan dan memperbaiki penerapan GCG di lingkungan Perusahaan.

Pada tahun 2022, 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. SPI melakukan pemeriksaan di luar Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT)/Non PKPT. SPI melakukan pemeriksaan diantaranya: Divisi Perbendaharaan

- Divisi Akuntansi
- Divisi Kawasan & K3LH
- Divisi Pemasaran & Penjualan Kapal
- Divisi Perencanaan Strategis Perusahaan
- Divisi Pejualan Rekumhar
- Divisi HCM
- Divisi Supply Chain
- Divisi Technology & QA
- Divisi Pemeriksaan & Perbaikan
- Divisi Kapal Selam
- Divisi Manajemen Risiko
- Divisi Perbendaharaan
- Divisi Legal
- Divisi Desain
- Divisi Office of the Board
- Divisi Rekayasa Umum
- Sekretaris Perusahaan

Implementation of SPI Duties and Responsibilities

PT PAL Indonesia's SPI has carried out its duties and responsibilities independently and objectively to increase and improve GCG implementation of the Company.

In 2022, SPI carried out preparation of annual work program, audits, audit results, and monitoring of the follow-up of audit results. The SPI has also carried out a number of Annual Audit Work Programs (PKPT) and Audits outside the Annual Audit Work Program (PKPT)/Non PKPT. The SPI has audited the following work units:

- Accounting Division
- Regional & HSE Division
- Ship Marketing & Sales Division
- Corporate Strategic Planning Division
- General Engineering, Maintenance, and Repair Sales Division
- HCM Division
- Supply Chain Division
- Technology & QA Division
- Maintenance & Repair Division
- Submarine Division
- Risk Management Division
- Treasury Division
- Legal Division
- Design Division
- Office of the Board Division
- General Engineering Division
- Corporate Secretary

Tindak Lanjut Pemeriksaan SPI

Berdasarkan hasil pemeriksaan SPI, terdapat temuan-temuan yang tertuang dalam rekapitulasi pemantauan tindak lanjut rekomendasi hasil pemeriksaan SPI. Berikut rinciannya:

SPI Audit Follow Up

The SPI audits resulted in findings contained in the audit recapitulation of follow-up recommendations on the results of the SPI audits with the following details:

No	Objek Pemeriksaan Audit Object	TP	R	Status Tindak Lanjut Follow-Up Status			% TLHP
				S	BD	TDD	
1	Tindak Lanjut LHP Tahun / Follow Up of Audit Result in 2022	38	48	17	31	-	35,42%
2	Tindak Lanjut LHP Tahun 2021 / Follow Up of Audit Result in 2021	43	46	16	30	-	34,78%
3	Tindak Lanjut LHP Tahun 2020 / Follow Up of Audit Result in 2020	19	29	18	11	-	62,07%
4	Tindak Lanjut LHP Tahun 2019 / Follow Up of Audit Result in 2019	32	32	21	11	-	65,63%
5	Tindak Lanjut LHP Tahun 2018 / Follow Up of Audit Result in 2018	28	31	23	8	-	74,19%
Total		160	186	95	91	-	51,08%

Keterangan:

TP : Temuan Pemeriksaan
R : Rekomendasi
S : Sesuai dengan Rekomendasi
US : Usulan Selesai
US : Usulan Selesai
BS : Belum Sesuai dengan Rekomendasi
BD : Rekomendasi Belum Ditindaklanjuti
TDD : Rekomendasi Tidak Dapat Ditindaklanjuti
TLHP : Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan

Description:

TP : Audit Findings
R : Recommendation
S : In Accordance with the Recommendation
US : Proposal Completed
US : Proposal Completed
BS : Not In Accordance with the Recommendation
BD : Recommendation Not Yet Followed Up
TDD : Recommendation Not Yet Followed Up
TLHP : Follow-Up Examination Results

AKUNTAN PUBLIK PERUSAHAAN

Berikut perincian terkait Akuntan Publik yang ditunjuk untuk melakukan audit atas Laporan Keuangan Perusahaan untuk 5 (lima) tahun buku terakhir:

PUBLIC ACCOUNTANT

Details regarding the Public Accountant appointed to audit the Company's Financial Statements for the last 5 (five) fiscal years are as follows:

Akuntan Publik selama 5 (lima) tahun terakhir

Public Accountant for the Last 5 (Five) Years

Tahun Buku Fiscal Year	Kantor Akuntan Publik Public Accounting Firm	Dasar Penunjukan Basis of Appointment	Jasa yang Diberikan Service Provided	Hasil Opinion	Fee yang Diberikan (Rp) Fee (Rp)
2022	Kantor Akuntan Publik Gani Sigi & Handayani	Surat Dewan Komisaris No. S-11/DK-PAL/V/2022 Tanggal 20 Mei 2022 & Surat Menteri BUMN No. S-753/MBU/11/2022 Tanggal 18 November 2022 / Board of Commissioners Letter No. S-11/DK-PAL/V/2022 dated May 20, 2022 & SOE Minister Letter No. S-753/MBU/11/2022 dated November 18, 2022	Audit laporan keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Keuangan Program Pendanaan UMK Perseroan tahun buku 2022 / Audit of the 2022 Fiscal Year Consolidated Financial Statements and UMK Financing Program Financial Statements of the Company	Wajar / Fair	Rp375.000.000



Tahun Buku Fiscal Year	Kantor Akuntan Publik Public Accounting Firm	Dasar Penunjukan Basis of Appointment	Jasa yang Diberikan Service Provided	Hasil Opinion	Fee yang Diberikan (Rp) Fee (Rp)
2021	KAP Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo (Kreston)	Surat Dewan Komisaris PT PAL Indonesia Nomor: 27/DK/PAL/V/2021 & Surat Menteri BUMN No. 5-1021/MBU/12/2021 / PT PAL Indonesia Board of Commissioners Letter No. 27/DK/PAL/V/2021 & SOE Minister Letter No. 5-1021/MBU/12/2021	Audit laporan keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Keuangan Program Pendanaan UMK Perseroan tahun buku 2022 / Audit of the 2021 Fiscal Year Consolidated Financial Statements and UMK Financing Program Financial Statements of the Company	Wajar / Fair	Rp555.500.000
2020	KAP Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo (Kreston)	Surat Menteri BUMN No. S-913/MBU/10/2020 / SOE Minister Letter No. S-913/MBU/10/2020	Audit laporan keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan Keuangan Program Pendanaan UMK Perseroan tahun buku 2020 / Audit of the 2020 Fiscal Year Consolidated Financial Statements and UMK Financing Program Financial Statements of the Company	Wajar / Fair	Rp450.000.000
2019	Amir Abadi Jusuf, Mawar dan Rekan	Surat Dewan Komisaris No. 40/DK/PAL/VIII/2019 / Board of Commissioners Letter No. 40/DK/PAL/VIII/2019	Audit laporan keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan PKBL tahun buku 2019	Wajar / Fair	Rp465.000.000
2018	Amir Abadi Jusuf, Mawar dan Rekan	Risalah RUPS No. RIS-13/02.MBU/VI/2018 / GMS Minutes No. RIS-13/02.MBU/VI/2018	Audit laporan keuangan Konsolidasian Perseroan dan Laporan PKBL tahun buku 2019 / Audit of the 2021 Fiscal Year Consolidated Financial Statements and PKBL Report of the Company	Wajar / Fair	Rp465.000.000

Jasa Lain yang Diberikan

Tidak terdapat jasa lain yang diberikan oleh Kantor Akuntan Publik yang ditunjuk oleh Perusahaan sebagai auditor eksternal pada tahun 2022 selain lingkup audit sebagaimana terurai di atas.

Other Service Provided

There were no other services provided by the Public Accounting Firm appointed by the Company as an external auditor in 2022 apart from the scope of the audit as described above.

MANAJEMEN RISIKO

Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER01/MBU/2011, bahwa Direksi wajib membangun dan melaksanakan program manajemen risiko korporasi secara terpadu yang merupakan bagian dari pelaksanaan governansi Perusahaan. Direksi menetapkan kebijakan manajemen risiko sebagai landasan berpikir dan bertindak dalam penerapan manajemen risiko

RISK MANAGEMENT

Based on SOE Minister Regulation No. PER01/MBU/2011, The Board of Directors is required to develop and implement an integrated corporate risk management program which is part of the Corporate Governance implementation program. The Board of Directors issued risk management policy as a reference for ideas and actions in the implementation of risk management

di lingkungan Perusahaan. PT PAL Indonesia menerapkan Manajemen Risiko Terpadu sebagai bagian integral tata kelola Perusahaan yang baik.

Kebijakan Manajemen Risiko

Dalam Manajemen Risiko, Direksi PT PAL Indonesia telah menetapkan kebijakan 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 governansi Perusahaan;
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

PT PAL Indonesia memiliki tujuan dalam penerapan manajemen risiko 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.

Unit Pengelola Manajemen Risiko

Berdasarkan surat Petunjuk Organisasi No. 245000 yang diterbitkan tanggal 20 Desember 2022, PT PAL Indonesia membentuk unit pengelola manajemen risiko yaitu Departemen Manajemen Risiko Korporasi.

Divisi Manajemen Risiko Korporasi adalah unit kerja struktural yang dipimpin oleh seorang Kepala Divisi Manajemen Risiko. Berikut struktur organisasi Divisi Manajemen Risiko Korporasi PT PAL Indonesia:

at the Company. PT PAL Indonesia implements Integrated Risk Management as an integral part of Good Corporate Governance.

Risk Management Policy

For Risk Management, the Board of Directors of PT PAL Indonesia has set the following policy:

1. Raising awareness of all Company personnel on risk in every activity of the Company in preparing risk mitigation;
2. Implementing risk management in synergy with other management systems to improve the quality of GCG implementation.
3. Realizing integrated risk management through identification, measurement, management, communication and monitoring of all possible risks in Corporate Division and Project Division
4. Providing sufficient resources to reach risk management objectives.

Risk Management Objectives

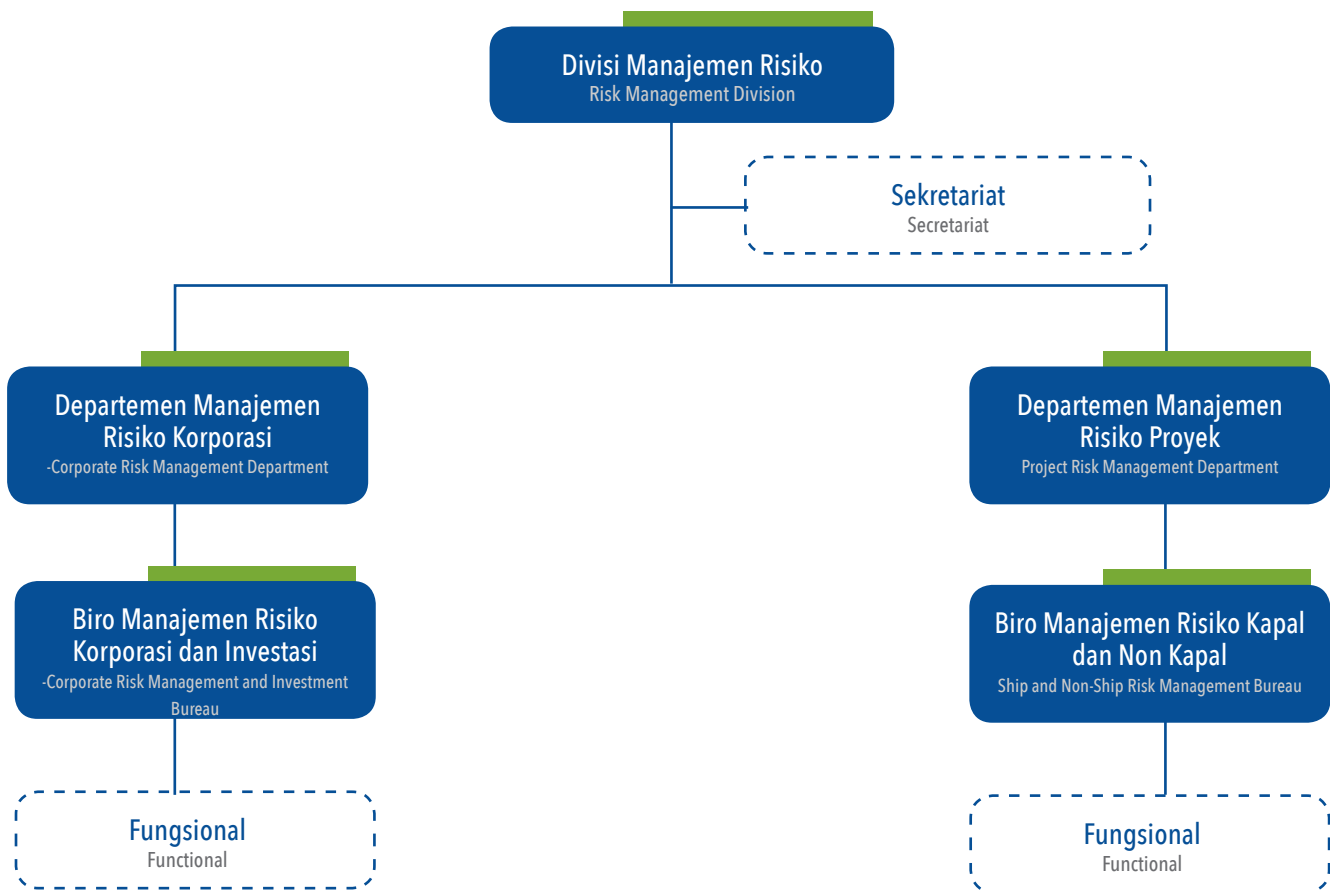
PT PAL Indonesia has the following risk management objectives:

1. Improving the quality of corporate governance.
2. Ensuring the Company's risks are identified, assessed, and provided with action plan to minimize its impacts and possibilities.
3. Ensuring action plans have been performed effectively and are able to minimize the impacts and possibilities of risks.
4. Increasing management effectiveness and efficiency.
5. Supporting the Company's management in decision making by providing information of all existing risks in the Company.

Risk Management Unit

Based on Organizational Instructions Letter No. 245000 dated December 20, 2022, PT PAL Indonesia has a risk management unit, namely the Corporate Risk Management Department.

The Corporate Risk Management Department is a structural work unit led by a Risk Management Department Head. PT PAL Indonesia's Corporate Risk Management Department organizational structure is as follows:



Profil Kepala Departemen Manajemen Risiko Korporasi

Corporate Risk Management Department Head Profile

Ismu Purwono

Kepala Divisi Manajemen Risiko / General Manager of Risk Management



Warga Negara Indonesia. Lahir di Madiun, 21 Mei 1967. Menyelesaikan pendidikan sarjana di Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya pada tahun 1992 dan melanjutkan Pendidikan Magister di Institut Teknologi Sepuluh November pada tahun 1999. / Indonesian citizen. Born in Madiun, May 21, 1967. He obtained his Bachelor's degree from Institut Teknologi Adhi Tama Surabaya in 1992 and his Master's degree from Institut Teknologi Sepuluh November in 1999.

Dasar pengangkatan Ismu Purwono menjadi kepala Departemen Manajemen Risiko Korporasi sejak 10 Juni 2022 sesuai dengan surat keputusan Direksi Nomor SKEP/12/10000/VI/2022. / Ismu Purwono was appointed as Corporate Risk Management Department Head on June 10, 2022 in accordance with the Board of Directors Decree No. SKEP/12/10000/VI/2022.

Ismu Purwono telah banyak mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan terkait dengan manajemen risiko. / Ismu Purwono has participated in various education and training related to risk management.

Tugas Pokok dan Fungsi Unit Pengelola Manajemen Risiko

Departemen Manajemen Risiko Korporasi mempunyai tugas pokok yaitu menetapkan kebijakan & menjabarkan prosedur manajemen Risiko dan mengembangkan serta membangun proses yang komprehensif didalam mengimplementasikan manajemen risiko secara terintegrasi dan menyeluruh oleh seluruh unit kerja perusahaan serta menggunakan perangkat assesmen risiko diperusahaan dimulai dari lingkup korporasi (RJPP, RKAP dan Risiko Korporasi) hingga proyek perusahaan (prebid, bidding/kontrak dan pasca proyek).

Main Duties and Functions of the Risk Management Unit

The Corporate Risk Management Department has the main duties of establishing policies & elaborating Risk management procedures and developing and building a comprehensive process in implementing risk management in an integrated and comprehensive manner by all work units of the Company as well as using risk assessment tools in the Company starting from the corporate scope (RJPP, RKAP and Corporate Risk) to corporate projects (prebid, bidding/contract and post-project).

Departemen Manajemen Risiko Korporasi mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

1. Merencanakan, menyusun program dalam kebijakan pokok Direksi manajemen risiko, kebijakan penerapan manajemen risiko perusahaan dan penetapan kriteria risiko serta keberterimaan risiko (*risk Appetite*) dan *Risk Tolerance* secara periodik.
2. Merumuskan dan melaksanakan serta evaluasi KPI Divisi Manajemen Risiko.
3. Merencanakan, mengendalikan dan mengevaluasi biaya-biaya yang menjadi tanggung jawabnya.
4. Merencanakan, mengkoordinir dan mengendalikan sumber daya divisi untuk melaksanakan tugas-tugas di Divisi manajemen Risiko.
5. Merencanakan, mengkoordinasi, dan melaksanakan monitoring & evaluasi Manajemen Risiko.
6. Menyusun program dan melaksanakan peran dan kualitas pemahaman Manajemen Risiko korporasi baik *softskill* dan *hardskill* untuk dapat meminimalisir potensi risiko perusahaan.
7. Mengkoordinir pembuatan bisnis proses Manajemen Risiko Terpadu di level Korporasi.
8. Mengelola dan menjalankan organisasi sesuai SMPAL, bisnis proses serta turunannya (SO dan PO)
9. Mengelola dan mengembangkan hubungan internal dan eksternal perusahaan sesuai dengan bidangnya.
10. Mengimplementasikan *Risk Based Planning* pada setiap penyusunan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP).
11. Melaksanakan program kerja manajemen risiko korporasi dan proyek dalam nidadm penetapan risiko, dan program-program manajemen risiko korporasi, menyusun *key risk indicator*, komunikasi, monitoring tentang pemahaman manajemen risiko korporasi dan proyek.
12. Melaksanakan kajian manajemen risiko korporasi, investasi serta analisis kajian manajemen risiko proyek mulai dari perolehan proyek pada saat fase *pre bidding*, *fase bidding*/kontrak dan fase pasca proyek.
13. Melakukan koordinasi dengan Kepala Proyek untuk melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan manajemen risiko proyek/program yang dilakukan, mulai dari awal hingga akhir proyek.
14. Memastikan dan mengelola berjalannya proses manajemen risiko terpadu perusahaan.
15. Laporan pelaksanaan manajemen risiko untuk kepentingan internal maupun eksternal.
16. Mencari dan menjalin komunikasi dan kerjasama dengan pihak ketiga dalam upaya peningkatan kualitas manajemen risiko (*Risk Management Award*, *Workshop Fire Briefing Risk Management*, *Training Pemahaman ISO 31000:2018 dll*)

The Corporate Risk Management Department has the following functions:

1. Plan and prepare programs in the main policies of the Board of Directors on risk management, policies on implementing Company risk management and setting risk criteria and risk appetite as well as risk tolerance periodically.
2. Formulate, implement, and evaluate the Risk Management Division KPI.
3. Plan, control and evaluate the costs under their responsibility.
4. Plan, coordinate and control divisional resources to carry out duties in the Risk management Division.
5. Plan, coordinate, and carry out risk management monitoring & evaluation.
6. Develop programs and carry out the role and quality of understanding corporate Risk Management both soft skills and hard skills to minimize potential Company risks.
7. Coordinate the creation of Integrated Risk Management business processes at the Corporate level.
8. Manage and run the organization according to SMPAL, business processes and their derivatives (SO and PO)
9. Manage and develop the Company's internal and external relations on their field.
10. Implement Risk Based Planning in each preparation of the Company's Long-Term Plan (RJPP) and the Company's Budget Work Plan (RKAP).
11. Carry out corporate and project risk management work programs in terms of risk determination, and corporate risk management programs, develop key risk indicators, communicate, monitor the understanding of corporate and project risk management.
12. Carry out studies on corporate risk management, investment and analysis of project risk management studies starting from project acquisition during the pre-bidding, bidding/contracting and post-project phases.
13. Coordinate with the Project Manager to monitor and evaluate the implementation of project/program risk management, from the beginning to the end of the project.
14. Ensure and manage the implementation of the company's integrated risk management process.
15. Report on the implementation of risk management for internal and external matters.
16. Seek and build communication and collaboration with third parties in an effort to improve the quality of risk management (*Risk Management Award*, *Workshop on Fire Risk Management Briefing*, *Training on Understanding ISO 31000:2018 etc.*)



17. Berkoordinasi dalam pelaksanaan Migrasi/ UP-Grading ISO Risk Management/ISO 31000. (sertifikasi ISO 31000 akan dilaksanakan apabila ketentuan wajib)
18. Mengelola dan mengendalikan dokumen sistem manajemen (mutu, lingkungan, dan K3)
19. Melaksanakan *improvement*, norma-norma K3LH dan penerapan 5R.
20. Memastikan seluruh tugas pokok, tanggung jawab dan Fungsi di dalam proses bisnis organisasi sejalan dengan QCD-HSE (*Quality, Cost, Delivery Time, Health, Safety & Environment*)
21. Penanggung jawab asset di bagian dan unit organisasinya masing-masing.
22. Menjalankan *continuous improvement, research, innovation & development* di unit organisasinya masing-masing.

Efektivitas dan Kecukupan atas Sistem Manajemen Risiko Perusahaan

PT PAL Indonesia memiliki sistem manajemen yang baik. Kecukupan sistem manajemen risiko menghasilkan efektivitas dalam penerapannya. Sehingga dalam setiap pengambilan keputusan, manajemen selalu mempertimbangkan risiko-risiko yang ada.

Profil Risiko Perusahaan dan Pengendaliannya

Sistem manajemen risiko terpadu PT PAL Indonesia memiliki jangkauan yang terbagi ke dalam dua hal berikut:

1. Manajemen risiko di bidang Divisi/Korporat
2. Manajemen risiko di bidang Proyek

Setiap tahunnya, secara berkala setiap divisi/unit kerja hingga manajemen melakukan identifikasi risiko berdasarkan pengukuran risiko dengan menggunakan RPN (*Risk Priority Number*) untuk menentukan tingkat risiko tertinggi di Perusahaan.

Pada tahun 2022, hasil identifikasi risiko korporat terdapat 10 (sepuluh) risiko. Kemudian dilakukan lagi pengukuran risiko, dan diperoleh 10 (sepuluh) risiko tertinggi yang memerlukan prioritas penanganan.

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.

Berikut adalah kompilasi risiko korporat PT PAL Indonesia:

17. Coordinate the implementation of Migration/UP-Grading ISO Risk Management/ISO 31000. (ISO 31000 certification will be carried out if the provisions are mandatory)
18. Manage and control management system documents (QHSE)
19. Carry out improvement, HSE norms and 5R implementation.
20. Ensure that all main duties, responsibilities, and functions in the organization's business processes are in line with QCD-HSE (*Quality, Cost, Delivery Time, Health, Safety & Environment*)
21. Act as the person in charge of assets in their respective departments and organizational units.
22. Carry out continuous improvement, research, innovation & development in their respective organizational units.

Effectiveness and Adequacy of the Risk Management System

PT PAL Indonesia has an adequate risk management system for its effective implementation. This enables every decision making of the management to always consider the existing risks.

Risk Profile and Control

The integrated risk management system of PT PAL Indonesia is grouped into the following sectors:

1. Risk management in Division/Corporate sector
2. Risk management in Project sector

Each division/work unit and the management annually identify risk based on risk measurement using the RPN (*Risk Priority Number*) to determine the highest risk level in the Company.

During 2022, the corporate risk identification resulted in 10 (ten) risks. Then, risk measurement has been carried out which resulted in 10(ten) highest risks that requires priority treatment.

The highest risk obtained is the risk source prioritized to be resolved and risk management for divisions and the Company to prevent losses/weaknesses and adverse events in the following year.

The following is PT PAL Indonesia's corporate risk compilation:

No	Konteks Organisasi Organizational Context	Sumber Risiko Risk Source	L	C	R
1	Financial	1. Pandemi Covid-19 menyebabkan pengaruh terhadap perolehan progress proyek 2. Pergeseran termin pembayaran oleh pemilik 3. Tingginya beban operasional perusahaan 4. Minimnya dana (cash) cadangan yang dimiliki oleh perusahaan 5. Status kolektabilitas perusahaan level 2 6. Keterbatasan alternative pendana internal dan eksternal untuk proyek 7. Penambahan pekerjaan (rework) diluar kontrak yang diminta owner 1. COVID-19 pandemic impact on project progress 2. Changes in payment terms by the owner 3. High operating expenses of the Company 4. Lack of reserve funds (cash) owned by the Company 5. Level 2 Company collectability status 6. Limitations of alternative internal and external funding for the project 7. Additional work (rework) outside the contract requested by the owner	3,42	3,75	12,83
2	Financial	1. Belum siapnya terkait spesifikasi material/<i>enquiptment</i> (belum lengkap dokumen administrasi) 2. Tingginya nilai <i>coverage</i> proyek 3. Prioritas dana/anggaran untuk pembukaan open LC/SKBDN 4. Keterbatasan fasilitas non cash (asuransi) 5. Keterbatasan supplier/vendor 6. Akurasi penjadwalan pengadaan belum sesuai dengan progres produksi 1. Unpreparedness of material/ equipment specifications (incomplete administrative documents) 2. High value of project coverage 3. Priority of funds/budget for opening open LC/SKBDN 4. Limited non-cash facility (insurance) 5. Limited suppliers/vendors 6. Procurement scheduling accuracy not in accordance with production progress	3,42	3,67	12,55
3	Marketing	1. Perubahan kondisi pasar 2. Kekalahan tender 3. Perubahan jadwal order 4. Pandemi Covid-19 5. Persaingan usaha tidak sehat 6. Perubahan kebijakan dari Pemerintah 7. Keterbatasan informasi tentang proyek belum terdukung dengan sepenuhnya 8. Belum optimalnya inovasi produk dan pengembangan pasar sesuai dengan kebutuhan pelanggan 1. Changes in market conditions 2. Tender loss 3. Order schedule changes 4. COVID-19 pandemic 5. Unfair competition 6. Government policy changes 7. Limited information on project or not fully supported 8. Non-optimal product innovation and market development according to customer needs	3,29	3,79	12,47
4	Supply Chain management	1. Belum jelasnya dan adanya perubahan spesifikasi desain 2. Keterbatasan vendor/supplier (alutsista) 3. Keterbatasan Akses Komunikasi, Transportasi (Pandemi Covid-19) 4. Kurang terkoordinasinya antar unit kerja (Desain, <i>Supply Chain</i>, Produksi, Keuangan) 5. Ketidaktersediaan Dana 6. Kualifikasi Vendor di bawah standar 1. Unclear and changes in design specifications 2. Vendor/supplier limitations (main equipment and weapon systems) 3. Limited Access to Communication, Transportation (COVID-19 Pandemic) 4. Lack of coordination between work units (Design, Supply Chain, Production, Finance) 5. Unavailability of Funds 6. Vendor qualification below standard	3,33	3,67	12,22



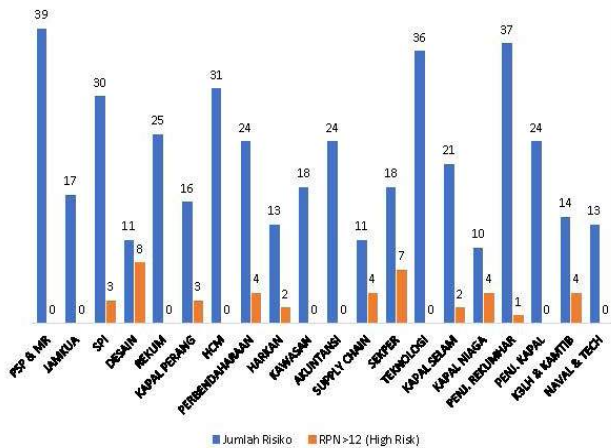
No	Konteks Organisasi Organizational Context	Sumber Risiko Risk Source	L	C	R
5	Financial	1. Pagu anggaran yang terbatas dan sudah ditentukan saat awal proyek (<i>given</i>) 2. Tingginya harga material/equipment proyek 3. Fluktuasi harga kenaikan material/equipment proyek 4. Adanya penambahan pekerjaan yang tidak termuat di dalam perubahan kontrak 5. Kesalahan pembelian material/kesalahan material list 6. Rework pekerjaan akibat kesalahan design, out spec vendor 7. Pembengkakan biaya produksi maupun operasional (<i>over budget</i>) 8. Perubahan kurs 9. Fasilitas produksi yang sudah ada 1. Limited budget determined at the beginning of the project (<i>given</i>) 2. High price of project materials/equipment 3. Increasing rice fluctuations for project material/equipment 4. Additional work not included in the contract change 5. Material purchase errors/ material list errors 6. Rework due to design errors, vendor out of spec 7. Overbudget of production and operational costs 8. Exchange rate changes 9. Existing production facilities	3,25	3,38	10,99
6	Strategic	1. Tidak diperolehnya kontrak baru, bergeseran jadwal kontrak, dan bergesernya efektif kontrak 2. Ketidaktercapaian target progres produksi 1. No new contracts obtained, shifts in contract schedules, and shifts in contract effectiveness 2. Failure to achieve production progress targets	3,08	3,54	10,90
7	Production	1. Keterlambatan Material 2. Keterbatasan sumber pembiayaan 3. Kekurangan tenaga kerja 4. Adanya penambahan pekerjaan oleh <i>owner</i> 5. Keterlambatan proses Desain 6. Keterlambatan fasilitas/performa mesin yang menurun 7. Produktivitas kinerja SDM menurun 8. Material dari <i>Vendor Out Of Specification</i> 1. Material Delay 2. Limited sources of financing 3. Shortage of labor 4. Additional work by the owner 5. Design process delays 6. Facility delays/decreased engine performance 7. HC performance productivity decreased 8. Materials from vendors out of specification	2,83	3,83	10,84
8	Human Capital Management	1. Keterbatasan tenaga ahli Sewaco yang dimiliki Perusahaan 2. Belum maksimalnya program <i>succession Planning</i> 3. Tidak adanya pelatihan dan workshop terkait Sewaco 1. Limited Sewaco experts of the Company 2. The succession planning program has not been maximized 3. No training and workshops related to Sewaco	3,04	3,50	10,64
9	Legal/compliance	1. Gagalnya perusahaan dalam pemenuhan kewajiban terhadap kontrak/perjanjian 2. Adanya tindak pidana yang dilakukan oleh personil perusahaan dalam pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan peraturan perundang-undangan 3. Kapal terminasi kalah dalam gugatan hukum di BANI(Badan arbitrase Nasional Indonesia) 4. Kurangnya pemahaman personil dalam penyusunan kontrak 1. Failure of the Company in fulfilling obligations to the contract/agreement 2. Criminal acts committed by Company personnel in carrying out work in accordance with statutory regulations 3. Termination ship lost in a lawsuit at BANI (Indonesian National Arbitration Board) 4. Lack of understanding of personnel in the preparation of contracts	2,25	3,29	7,40
10	Governance/Tata Kelola Organisasi (SMAP)	1. Tuntutan dari pihak yang berkepentingan 2. Penyalahgunaan wewenang jabatan 1. Demand from unauthorized parties 2. Abuse of position authority	2,13	3,25	6,92

Peta Risiko Korporasi 2022

Corporate Risk Map 2022



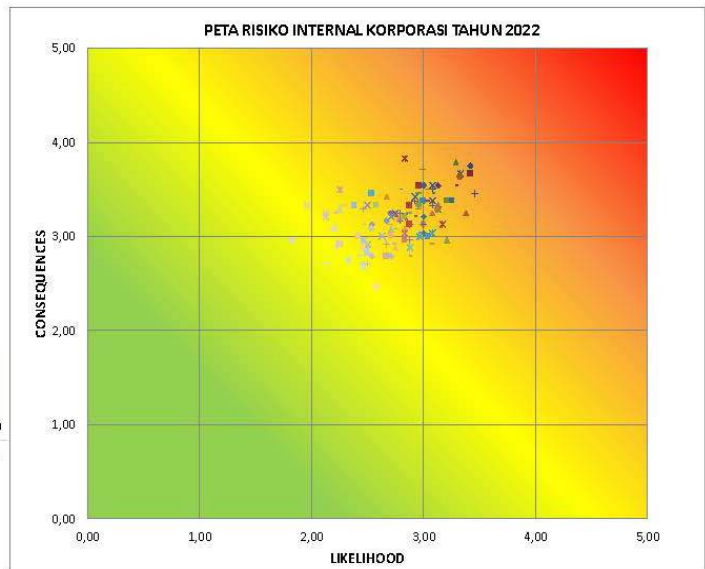
Risiko Divisi Tahun 2022



Total Risiko Divisi / Unit Kerja Sejumlah 432 Risiko
Total RPN > 12 (High Risk) Sejumlah 42 Risiko

AKHLAK - Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif

Peta Risiko Divisi / Unit Kerja Th. 2022



Risiko Internal Risiko Ekstrem : 0
Korporat Sejumlah Risiko Tinggi : 6
118 Risiko Risiko Menengah : 112
Risiko Rendah : 0

7

PT PAL Indonesia melakukan analisis risiko untuk mengidentifikasi kemungkinan penyebab dan dampak yang ditimbulkan serta peluang atas risiko-risiko korporasi. Penyusunan analisis kajian risiko korporat tahun 2022 sebagai berikut:

1. Analisis Kajian Risiko Penghapusan Angrat dan Sat PK
2. Analisis Kajian Risiko Fasilitas Alat Apung Divisi Harkan
3. Analisis Kajian Risiko (Singkat) Kerjasama Brava Capital
4. Analisis Kajian Bussiness Continuity Management (BCM)
5. Analisis Kajian Risiko Forecast Perolehan Sales tahun 2022
6. Analisis Kajian Risiko Kondisi Kurs Perusahaan
7. Analisis Kajian Risiko PMN Tahun 2022
8. Analisis Kajian Risiko (Singkat) Dana Pensiun
9. Analisis Kajian Risiko Rencana Perbaikan Kinerja (RPK) Tahun 2022
10. Analisis Kajian Risiko Pembukaan Kantor UEA
11. Analisis Kajian Risiko (Singkat) Pembayaran Kepada MJT-LFS
12. Analisis Kajian Risiko Perubahan Tipe Kapal Selam

PT PAL Indonesia conducted risk analysis to identify possible causes and impacts as well as potentials of corporate risks. The preparation of the 2022 corporate risk analysis is as follows:

1. Risk Assessment Analysis of Ground Transport and Sat PK Elimination
2. Risk Assessment Analysis of Floating Equipment Facility of Harkan Division
3. Risk Assessment Analysis (Brief) of Brava Capital Collaboration
4. Business Continuity Management (BCM) Analysis
5. Risk Assessment Analysis of Sales Acquisition Forecast in 2022
6. Risk Assessment Analysis of the Company's Exchange Rate Conditions
7. Risk Assessment Analysis of PMN 2022
8. Risk Assessment Analysis (Brief) of Pension Funds
9. Risk Assessment Analysis of Performance Improvement Plan (RPK) 2022
10. Risk Assessment Analysis of UAE Office Opening
11. Risk Assessment Analysis (Brief) of Payments to MJT-LFS
12. Risk Analysis of Changes in Submarine Type



PT PAL Indonesia juga melakukan kajian analisis risiko Korporat dan investasi sebagai berikut:

1. Kajian Risiko Convection Bank, Furnace Stack, dan J Bend Kilang Pertamina Internasional Unti Ili Plaju
2. Kajian Risiko Proyek Pekerjaan General Service Galangan Kapal dan Demolition & Modification Mlm Kapal MRLF
3. Kajian Risiko Pre-Bidding Provision Of Epci Tutung Field Gas Facilities
4. Kajian Risiko Proyek Dual Fuel Engine BMPP Nusantara-1 "Perpanjangan Delivery"
5. Kajian Risiko Proyek Refurbishment 41 Kri Tahap #1 "6 FPB & 3 Parchim Class"
6. Kajian Risiko Proyek LPD UAE Persiapan T-0 (EDC)
7. Kajian Risiko Proyek Fase Produksi LD Philippines
8. Kajian Risiko Proyek Refurbishment 41 KRI (R41) Parchim Class & Tipe FPB
9. Kajian Risiko Proyek Dual Fuel Engine BMPP Nusantara-2 "Penyesuaian Harga"
10. Kajian Risiko (Singkat) Joa Amendement For Arrowhead
11. Kajian Risiko Pre Bidding Kapal LPD 163m UAE Navy
12. Kajian Risiko Proyek Pembangunan Kapal Bantu Rumah Sakit-2 Edisi Ke-2
13. Kajian Risiko (Singkat) Pengaruh Kurs Terhadap Proyek Frigate 1 & 2
14. Kajian Risiko (Singkat) Pengaruh Kurs Terhadap Proyek Lpd 163 UAE Navy
15. Kajian Risiko (Singkat) Pengaruh Kurs Terhadap Proyek Ld Philippines
16. Kajian Risiko Proyek Frigate & SPM Ex Mepi

Dari hasil identifikasi risiko korporat di tahun 2022, dari 12 (dua belas) risiko terdapat 6 (enam) risiko tertinggi yang memerlukan penanganan prioritas.

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, Pelaksanaan penanganan risiko Divisi (*mitigation plan*) dari seluruh Divisi di PT PAL Indonesia telah menyelesaikan penanganan risiko secara keseluruhan. Adapun progres tersebut berdasarkan *evidence* yang disampaikan dalam tahapan mitigasi plan dari masing-masing pemilik risiko (*risk owner*).

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. Kondisi dan upaya pencapaian tersebut sudah efektif dan dapat menurunkan tingkat risiko baik dari sisi *likelihood* dan *consequences*.

PT PAL Indonesia also conducted corporate and investment risk analysis as follows:

1. Risk Assessment of Convection Bank, Furnace Stack, and J Bend Pertamina Internasional Unti III Plaju Refinery
2. Risk Assessment of Shipyard General Service Project 1 and MRLF Ship Demolition & Modification MLM
3. Risk Assessment of Pre-Bidding Provision of Epci Tutung Field Gas Facilities
4. Risk Assessment of Dual Fuel Engine BMPP Nusantara-1 "Extension Delivery" Project
5. Risk Assessment of 41 Kri Refurbishment Project Phase #1 "6 FPB & 3 Parchim Class"
6. Risk Assessment of UAE LPD Project T-0 Preparation (EDC)
7. Risk Assessment of LD Philippines Production Phase Project
8. Risk Assessment of Refurbishment Project 41 KRI (R41) Parchim Class & FPB Type
9. Risk Assessment of Dual Fuel Engine BMPP Nusantara-2 "Price Adjustment" Project
10. Risk Assessment (Brief) of Joa Amendement for Arrowhead
11. Risk Assessment of UAE Navy 163m LPD Pre Bidding
12. Risk Assessment of Hospital Auxiliary Ship Construction Project 2nd Edition
13. Risk Assessment (Brief) of Effect of Exchange Rates on Frigate 1 & 2 Projects
14. Risk Assessment (Brief) of Effect of Exchange Rates on the UAE Navy Lpd 163 Project
15. Risk Assessment (Brief) Effect of Exchange Rates on Ld Philippines Projects
16. Risk Assessment of Ex Mepi Frigate & SPM Project.

The 2022 corporate risk identification results indicate that out of 12 risk, there were 6 risk that require priority treatment.

Most of the risk mitigation planning activities have been prepared and implemented by each division/work unit with the aim of managing the risks they have. Thus, the implementation of the Division risk management (*mitigation plan*) from all Divisions at PT PAL Indonesia has completed the overall risk management. The progress is based on the evidence submitted in the mitigation plan stage of each risk owner.

Such risk mitigation efforts have a positive impact in minimizing the form of *likelihood* and consequences of the risk of not achieving the Company's sales target and not achieving the order acquisition target in the following year. The conditions and efforts to achieve this have been effective and were able to reduce the level of risk both in terms of *likelihood* and *consequences*.

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.

Departemen Manajemen Risiko Korporasi telah menyusun rencana kerja untuk tahun 2023 sebagai berikut:

1. Peningkatan jumlah RCSA Unit Kerja/Divisi 2023
2. Penyusunan RCSA Direktorat tahun 2023
3. Monitoring Risiko RKAP & Korporasi 2023
4. Pelaksanaan Ratio penanganan mitigasi plan korporasi
5. Penyusunan Kajian Risiko Korporasi
6. Penyusunan Kajian Risiko Investasi PMN dan Non PMN
7. Optimalisasi Aplikasi Manajemen Risiko Indhan dan integrasi (internal)
8. Training terkait pemahaman manajemen risiko
9. Penerapan budaya dalam bentuk poster stiker atau dan pamflet manajemen Risiko
10. Pelaksanaan progam Risk Management Award Tahun 2023
11. Sosialisasi Pemahaman Manajemen Risiko ke seluruh Unit Kerja
12. Pelaksanaan Identifikasi Risiko Korporasi Tahun 2024
13. Pelaksanaan Identifikasi Risiko Holding Tahun 2024
14. Penyusunan risk register 2023 Divisi/Unit Kerja
15. Pelaksanaan Ratio penanganan mitigasi plan Divisi meningkat dari unit kerja 2023
16. Pelaksanaan Risk Maturity Level Perusahaan
17. Pembaruan SOP Manajemen Risiko dan pengendalian dokumen Based on ISO
18. Penyusunan dan Pembaruan:
 1. *Risk Appetite*
 2. Kebijakan Manajemen Risiko sesuai dengan peraturan dan klaster Indhan terkini
19. Sertifikasi Personil Manajemen Risiko
20. Persiapan dalam Standarisasi ISO 31000 dan keterlibatan standarisasi yang lain (9001, 18001, 45001, 37001)
21. Diperoleh konsultan/pihak ketiga
22. Pendampingan Asuransi, Surveyor dll
23. Sosialisasi Pemahaman Manajemen Risiko ke seluruh Unit Kerja yang berkaitan dengan proyek
24. Pembaruan SOP Manajemen Risiko dan pengendalian dokumen berdasarkan ISO
25. Sertifikasi Personil Manajemen Risiko
26. Penyusunan Kajian Risiko Proyek
27. Monitoring Risiko seluruh Proyek
28. Pendampingan Asuransi, Surveyor dll

Aside the efforts to manage corporate risks, division and project risk management efforts were also carried out with the Risk Coordinator periodically (biannually) reports the realization of risk management to the Board of Directors.

The Corporate Risk Management Department has prepared the 2023 work plan, as follows:

1. Increase in the number of RCSA Work Units/Divisions for 2023
2. Preparation of RCSA Directorate in 2023
3. RKAP & Corporate Risk Monitoring 2023
4. Implementation of ratio for handling corporate plan mitigation
5. Preparation of Corporate Risk Assessment
6. Preparation of PMN and Non PMN Investment Risk Studies
7. Optimization of the Indhan Risk Management Application and integration (internal)
8. Training related to understanding risk management
9. Development of culture in the form of sticker posters or risk management pamphlets
10. Implementation of the 2023 Risk Management Award program
11. Dissemination of Understanding of Risk Management to all Work Units
12. Implementation of Corporate Risk Identification in 2024
13. Implementation of Holding Risk Identification in 2024
14. Preparation of the 2023 Division/Work Unit risk register
15. Implementation of the Division's mitigation plan handling ratio has increased from the 2023 work unit
16. Implementation of Company Risk Maturity Level
17. Update on Risk Management SOP and document control Based on ISO
18. Preparation and Update on:
 1. Risk Appetite
 2. Risk Management Policy complies with the latest Indhan regulations and clusters
19. Risk Management Personnel Certification
20. Preparation in ISO 31000 Standardization and other Standardization engagements (9001, 18001, 45001, 37001)
21. Obtained by a consultant/third party
22. Assistance for Insurance, Surveyor etc.
23. Dissemination of Understanding of Risk Management to all Work Units related to the project
24. Update on Risk Management SOP and document control Based on ISO
25. Risk Management Personnel Certification
26. Preparation of Project Risk Assessment
27. Risk Monitoring throughout the Project
28. Assistance for Insurance, Surveyor etc.



PERKARA HUKUM YANG SEDANG DIHADAPI OLEH PERUSAHAAN, ANGGOTA DEWAN KOMISARIS DAN/ ATAU DIREKSI

Selama tahun 2022, terdapat perkara hukum yang dihadapi oleh Perusahaan. Perkara yang dihadapi oleh Perusahaan di tahun 2022:

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.
 - Pilih Pihak : PT PAL Indonesia – Reederei M. Lauterjung.
 - Status perkara : Proses Peninjauan Kembali di Mahkamah Agung Republik Indonesia.
 - Pengaruh terhadap kondisi keuangan : Belum berdampak kepada perusahaan karena masih dalam proses di pengadilan.
 - Tidak terdapat sanksi administratif yang diberikan kepada Dewan Komisaris atau pun Direksi.
2. Perkara Pembatalan Putusan Arbitrase atas kontrak kapal M260
 - Pokok perkara : Permohonan pembatalan atas penetapan sita eksekusi atas Putusan Arbitrase London.
 - Para Pihak : PT PAL Indonesia-Mediterranea di Navigazone SpA.
 - Status Perkara : Proses Peninjauan Kembali di Mahkamah Agung Republik Indonesia.
 - Pengaruh terhadap kondisi keuangan : Belum berdampak kepada perusahaan karena masih dalam proses di pengadilan.
 - Tidak terdapat sanksi administratif yang diberikan kepada Dewan Komisaris atau pun Direksi.

SANKSI-SANKSI ADMINISTRATIF

Selama tahun 2022, terdapat sanksi administrasi yang dikenakan oleh otoritas terkait (perbankan, perpajakan, pengadilan, dan lainnya) kepada Perusahaan, Dewan Komisaris, dan Direksi selama periode Laporan Tahunan.

GOVERNANSI PERPAJAKAN

Kebijakan Governansi Perpajakan, Pengelolaan, dan Pengendalian Perpajakan

PT PAL Indonesia berkomitmen dan berupaya untuk selalu mematuhi dan patuh terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku.

LEGAL CASES FACED BY THE COMPANY, MEMBERS OF THE BOARD OF COMMISSIONERS AND/OR BOARD OF DIRECTORS

There were legal cases involving the Company throughout 2022 with the following details:

1. Case on Termination of Hull Ship Contract No. M257
 - Case subject: Proposal for annulment of asset confiscation in the International Arbitration Award on the return of the pre-delivery installment filed by Reederei M. Lauterjung .
 - Parties: PT PAL Indonesia – Reederei M. Lauterjung .
 - Case status: Judicial Review Process at the Supreme Court of the Republic of Indonesia.
 - Impact on financial condition: Has no impact on the Company as it is still being processed in court.
 - No administrative sanctions given to the Board of Commissioners or Board of Directors.
2. Case on Cancellation of Arbitration Award for contract ship M260
 - Case subject: Proposal for annulment of the confiscation ruling of the London Arbitration Award.
 - Parties: PT PAL Indonesia-Mediterranea at Navigazone SpA.
 - Case Status: Judicial Review Process at the Supreme Court of the Republic of Indonesia.
 - Impact on financial condition: Has no impact on the Company as it is still being processed in court.
 - No administrative sanctions given to the Board of Commissioners or Board of Directors.

ADMINISTRATIVE SANCTIONS

During 2022, there were no administrative sanctions imposed by the relevant authorities (banking, tax, courts, etc.) on the Company, the Board of Commissioners and Board of Directors during the annual report period.

TAX GOVERNANCE

Policy on Tax Governance, Management, and Control

PT PAL Indonesia is committed and strives to always complying with the applicable laws and on taxation.

Perpajakan di Perusahaan diatur dan dikelola oleh divisi Akuntansi, yang dalam pelaksanaan tugasnya bertanggung jawab kepada Direktur Keuangan, Manajemen risiko dan SDM PT PAL Indonesia

Taxation in the Company is regulated and managed by the Accounting division under the Director of Finance, Risk Management, and HC of PT PAL Indonesia.

Pada tahun 2022, PT PAL Indonesia telah patuh dan memberikan kontribusi pajak kepada negara sebesar Rp46.832.839.645. Berikut rincian pajak Perusahaan selama 3 (tiga) tahun terakhir:

In 2022, PT PAL Indonesia has carried out tax compliance with tax contribution to the country amounted to Rp46.832.839.645. The Company's taxes for the last 3 (three) years are as follows:

Tahun Year	Pajak Tax
2022	Rp46.832.839.645
2021	Rp115.523.809.438
2020	Rp55.858.943.995

Manajemen Risiko Pajak

Hingga tahun 2022, PT PAL Indonesia secara berkala melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap kepatuhan terkait perpajakan. Perusahaan juga selalu mengupayakan peningkatan kapabilitas *tax officer* agar selalu bekerja sesuai dengan ketentuan dan peraturan perpajakan. Perusahaan juga secara periodik mengikutsertakan Direktorat Jenderal Pajak (DJP) dalam melakukan sosialisasi peraturan perpajakan terbaru dan secara rutin, DJP memeriksa kepatuhan kewajiban pelaporan dan penyetoran pajak Perusahaan.

Tax Risk Management

As of 2022, PT PAL Indonesia annually monitor and evaluate compliance related to taxation. The Company always strives to improve the capabilities of tax officers to perform in accordance with tax laws and regulations. The Company also periodically involves the Directorate General of Taxes (DGT) in regularly disseminating the latest tax regulations and ensuring compliance with the Company's tax reporting and deposit obligations.

PT PAL Indonesia telah melibatkan pemangku kepentingan perpajakan, yaitu DJP terkait perubahan aturan perpajakan melalui sosialisasi terhadap aturan perpajakan terkini kepada entitas Perusahaan di lingkungan Perusahaan. Selain itu, juga aktif dalam kegiatan Tax Forum BUMN dan berpartisipasi dalam diskusi, pembelajaran, serta pertukaran informasi terkait isu-isu pajak terbaru.

PT PAL Indonesia involves tax stakeholder, namely the DGT for amendments to tax regulations through dissemination of the latest tax regulations to corporate entities within the Company. In addition, the Company actively participates in SOE Tax Forum activities as well as discussions, learning, and exchange of information regarding the latest tax issues.

Permasalahan Perpajakan

Hingga tahun 2022, tidak terdapat permasalahan terkait pajak yang dialami oleh Perusahaan. Perusahaan secara berkala melakukan evaluasi dalam pengelolaannya dan menyatakan kepatuhan dalam kegiatan setor dan lapor perpajakan.

Tax Issues

Until in 2022, there were no issues related to taxes at the Company. The Company periodically evaluates compliance and management in tax deposit and reporting activities.

KODE ETIK

Sosialisasi, Penerapan dan Pemantauan Kode Etik

Kode Etik/*Code of Conduct* disosialisasikan kepada seluruh insan PT PAL Indonesia, 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.

CODE OF CONDUCT

Code of Conduct Dissemination, Implementation, and Monitoring

The Code of Conduct has been disseminated to all PT PAL Indonesia personnel and every Company employee has signed a statement to have received, read, obtained explanation, and understand the Guidelines for Business Ethics and Work Ethics.



Surat pernyataan tersebut diperbarui setiap tahun sebagai wujud komitmen penerapan *Code of Conduct* oleh insan Perusahaan. Dalam pelaksanaannya, tanggung jawab *Code of Conduct* didelegasikan kepada Kepala Divisi dan Kepala Departemen, dan pemantauannya dilakukan oleh Direksi dan Dewan Komisaris melalui Komite Audit.

Pelaporan terhadap Pelanggaran Kode Etik

Apabila terdapat praktik yang menyimpang dari prinsip-prinsip governansi Perusahaan termasuk di dalamnya melanggar *Code of Conduct*, yang telah diatur melalui pedoman sistem pelaporan pelanggaran/*Whistle Blowing System* (WBS) dapat dilaporkan dengan mekanisme pelaporan sebagai berikut:

- 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

Apabila insan Perusahaan melanggar, maka akan dikenakan sanksi sebagai berikut:

1. Setiap Insan Perusahaan apabila terbukti telah melanggar *Code of Conduct* PT PAL Indonesia akan dijatuhi hukuman sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Apabila karyawan Perusahaan terbukti telah melanggar *Code of Conduct* PT PAL Indonesia 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.

The statement letter is updated every year as a form of commitment to implementing the Code of Conduct by the Company personnel. In its implementation, the Code of Conduct is under the responsibility of Division Heads and Department Heads with monitoring by the Board of Directors and Board of Commissioners through the Audit Committee.

Code of Conduct Violation Reporting

Any practices that deviate from the principles of good corporate governance, including Code of Conduct violation has been regulated through the Whistleblowing System (WBS) guidelines, which can be reported through the following mechanism:

- a. Actions that violate the code must be reported by PAL Personnel to the Whistleblowing System (WBS) Management Unit which is regulated in separate provisions.
- b. Protection will be given to those who are able to submit report with a clear identity and confidentially to the Whistleblowing System (WBS) Management Unit.
- c. The Whistleblowing System (WBS) Management Unit receives and follows up on reports in accordance with the procedures and regulations stipulated in the Whistleblowing System (WBS).

Sanctions

Company personnel proven to commit violation will be subject to the following sanctions:

1. Every Company personnel proven to have violated PT PAL Indonesia's Code of Conduct will be sentenced according to the applicable laws and regulations.
2. Company personnel proven to have violated PT PAL Indonesia's Code of Conduct will be subject to sanctions by direct supervisors or the Board of Directors according to the level of severity after receiving reports of violations committed by the employee.
3. The Board of Directors must provide direction to the Division Head or Department Head regarding sanction to be imposed to the employee.
4. Sanctions for Directors committing 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. Partners or stakeholders proven to have committed violation will be subject to sanctions based on the work contract. Violation that is considered as criminal act will be handed over to the authorities.

KEBIJAKAN PEMBERIAN KOMPENSASI JANGKA PANJANG

Program Kepemilikan Saham oleh Manajemen (Management Stock Ownership Program/MSOP)

Hingga tahun 2022, Perusahaan tidak memiliki program kepemilikan saham bagi manajemen/ *Management Stock Option Program* (MSOP). Saham PT PAL Indonesia dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia dan PT LEN Industri (Persero).

Program Kepemilikan Saham oleh Karyawan (Employee Stock Ownership Program/ESOP)

Hingga tahun 2022, Perusahaan tidak memiliki program kepemilikan saham bagi karyawan/ *Employee Stock Option Program* (ESOP). Saham PT PAL Indonesia dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia dan PT LEN Industri (Persero).

SISTEM PELAPORAN PELANGGARAN (WHISTLE BLOWING SYSTEM)

PT PAL Indonesia berkomitmen untuk menjamin terlaksananya penerapan mekanisme pelaporan pelanggaran/ *Whistle Blowing System* (WBS). Berdasarkan Surat Keputusan Direksi Perusahaan No. 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, Sistem Pelaporan Pelanggaran/ *Whistle Blowing System* (WBS) dijalankan oleh Unit Pengelola WBS.

PT PAL Indonesia 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.

Strategi Penerapan WBS Perusahaan

PT PAL Indonesia memiliki strategi dalam menerapkan WBS di lingkungan Perusahaan. Berikut rinciannya:

- Membangun komitmen dari Direksi dan Pimpinan Unit Kerja untuk memberikan dukungan penuh terhadap penerapan WBS;
- Menyusun dan menetapkan struktur tata kelola WBS yang sesuai di Perusahaan, serta menetapkan struktur akuntabilitas penerapan WBS;

LONG-TERM COMPENSATION POLICY

Management Stock Ownership Program (MSOP)

As of 2022, the Company had no Management Stock Option Program (MSOP) for management. PT PAL Indonesia's shares are owned by the Government of the Republic of Indonesia and PT LEN Industri (Persero).

Employee Stock Ownership Program (ESOP)

As of 2022, the Company had no Employee Stock Option Program (ESOP). PT PAL Indonesia's shares are owned by the Government of the Republic of Indonesia and PT LEN Industri (Persero).

WHISTLEBLOWING SYSTEM

PT PAL Indonesia is committed to ensuring proper implementation of Whistleblowing System (WBS). Based on Decree of the Company's Board of Directors No. SKEP/13/10000/III/2020 on Establishment of Good Corporate Governance Unit, Whistleblowing System Unit, Gratuity Control Unit, LHKPN Management Unit and Code of Conduct Team at PT PAL Indonesia, the Whistleblowing System (WBS) is under the responsibility of the WBS Management Unit.

PT PAL Indonesia has also issued Whistleblowing System Guideline as a reference and procedure for reporting violations committed by all Company personnel, work partners, and other stakeholders.

The WBS is expected to create a culture of transparency and honesty and raise awareness of all Company personnel in improving the quality of GCG implementation.

WBS Implementation Strategy

PT PAL Indonesia has a strategy in implementing WBS at the Company environment with the following details:

- Establishing commitment from the Directors and Work Unit Heads to provide full support for WBS implementation;
- Preparing and establishing appropriate WBS governance structure in the Company, as well as stipulating accountability structure for WBS implementation;



- 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;
 - 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 (*best practice*);
 - 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.
- c. Appointing a *Champion* in charge of encouraging comprehensive risk management implementation throughout the organization. The champion may be in the form of specific function or individual in each work unit with a particular assignment as facilitator of WBS implementation in the work unit;
 - d. Providing necessary and adequate resources such as experts, training, funds, physical facilities, equipment, and time to conduct WBS properly.
 - e. Implementing WBS process that has been successfully applied by other or similar companies (*best practice*);
 - f. Implementing all WBS Policies consistently and sustainably;
 - g. Conducting competency development and learning processes on WBS management on an ongoing basis;
 - h. Building a culture of transparency, honesty, and courage to disclose the occurrence of violations through continuous policy communication and WBS implementation.

Mekanisme Pelaporan Pelanggaran

Pelapor merupakan kalangan internal Perusahaan yang meliputi Dewan Komisaris, Direksi, dan karyawan PT PAL Indonesia atau kalangan eksternal Perusahaan yang meliputi pelanggan, pemasok, mitra kerja, masyarakat, dan *stakeholder* lainnya.

Pelapor dapat melaporkan laporan dalam bentuk:

- 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.
- Pelaporan anonim (dari pedoman WBS)
- 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:

- Korupsi
- Kecurangan
- Ketidakepatutan
- Perbuatan melanggar hukum
- Pelanggaran ketentuan perpajakan atau perundang-undangan lainnya

Whistleblowing Mechanism

A whistleblower is an internal group of the company including the Board of Commissioners, Board of Directors and employees of PT PAL Indonesia or an external group of the Company including customers, suppliers, business partners, the public, and other stakeholders.

Whistleblowers can submit their report through:

- Written report with attachment of identification, namely copy of identity card and supporting evidence for the report which contains initial indications that can be accounted for as material for further examination.
- Pelaporan anonymous (dari pedoman WBS)
- Report submitted by a representative must be attached with additional documents namely copies of the identity cards of the whistleblower and the representative, power of attorney from the whistleblower, representative who is a legal entity must have a document of authority to represent the Institution's report.

Violations that Can Be Reported

- Corruption
- Fraud
- Dishonesty
- Unlawful act
- Violation of tax provisions or other laws
- Violation of the Company's code of conduct or general norms of decency

- 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 Pelaporan 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.

Berikut mekanisme pelaporan pelanggaran:

- 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.
- Mekanisme pelaporan saksi/pelapor dengan tahapan berikut:
 - Saksi/pelapor menyampaikan pengaduan/laporan adanya indikasi pelanggaran/kecurangan kepada sekretaris Perusahaan melalui Departemen Hukum & Kepatuhan untuk selanjutnya ditindak lanjuti oleh tim WBS;
 - Bagian administrasi WBS menerima pengaduan/laporan tersebut, kemudian menginput ke dalam formulir pengaduan/laporan yang telah disiapkan dan diteruskan kepada Sekretaris Perusahaan;
 - Sekretaris Perusahaan menunjuk sub-unit administrasi WBS untuk menganalisis dan investigasi awal terhadap seluruh dugaan pengaduan/laporan yang diterima oleh bagian administrasi WBS;
 - Sekretaris Perusahaan kemudian melaporkan kepada Direksi untuk tindak lanjut hasil penelusuran yang diduga atas terjadinya pelanggaran disertai dengan alasan/dokumen sementara;
 - Direksi menetapkan rekomendasi kepada sub-unit investigasi WBS untuk dilakukan investigasi lanjutan;
 - 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

- Acts that endanger occupational safety and health or security of the Company
- Actions that cause financial or non-financial losses to the Company
- Violation of the Company's operational standards
- Conflict of interest and abuse of position for interests outside the Company.

Violation Reporting Period:

Whistleblowers must have solid reasons for submitting reports of violations or potential violations. The report must be submitted of no more than 7 (seven) working days after the violation to prevent further delay in conducting investigation and follow-up.

Violation Reporting Mechanism:

- Whistleblowers shall submit reports through formal channels, namely direct supervisor in stages, directorates, and related functions, but if the whistleblower considers the complaint facility to be ineffective or doubtful, the whistleblower can submit it through the WBS channel.
- Witness/whistleblower shall submit report with the following stages:
 - Witness/whistleblower shall submit complaints/ report of indication of violation/fraud to the corporate secretary through the Legal & Compliance Department for further follow-up by the WBS team;
 - The WBS administration section receives the complaint/ report to be inputted to the complaint/report form and forwarded to the Corporate Secretary;
 - The Corporate Secretary appoints the WBS administration sub-unit to analyze and conduct initial investigations of all alleged complaints/reports received by the WBS administration section;
 - The Corporate Secretary reports to the Board of Directors for follow-up on the results of investigations of alleged violations accompanied by evidence/temporary documents;
 - The Board of Directors makes recommendations to the WBS investigation sub-unit for further investigation;
 - Based on the reports and recommendations of the team resulting from the investigation of violation, the Board of Directors will determine the sanction in accordance with applicable regulations and/or proceed with legal



jalur hukum sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku yang dilaksanakan oleh atasan bersangkutan setingkat kabeng atau Kepala Biro, Kepala Departemen/Kepala Divisi/ Direksi.

proceedings in accordance with the applicable laws and regulations which are carried out by the relevant supervisor at the level of workshop head or Bureau Head, Department Head/Division Head/Board of Directors

Pelaporan Pelanggaran dapat diajukan melalui:

Violation Reports can be submitted to:



Perlindungan bagi Pelapor

PT PAL Indonesia menjamin keamanan bagi pelapor, hal ini merupakan bentuk penerapan *best practices* governansi Perusahaan dalam menyelenggarakan WBS di Perusahaan.

a. Kebijakan Perlindungan Pelaporan

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.

Whistleblower Protection

PT PAL Indonesia guarantees safety for whistleblowers as an implementation of good corporate governance best practices on the Company's WBS.

a. Whistleblower Protection Policy

Whistleblowers who wish to remain anonymous, are given a guarantee for the confidentiality of their personal identity. The Company protects whistleblowers in good faith, through:

- Availability of whistleblowing channels (phone, mailbox, email, etc.).
- Guarantee of confidentiality of the whistleblower's identity if the whistleblower provides identity and information that can be used to contact the whistleblower.
- Guarantee of information security and protection against countermeasures from the reported party or company, in the form of threats, physical safety, psychological terror, work safety, legal protection and job security, pressure, postponement of promotion, demotion, wrongful termination, harassment or discrimination in all forms, and adverse record in personal files.

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 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.

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.

Kewenangan Penanganan Pelaporan Pelanggaran

- Pelanggaran dilakukan oleh Direksi, atau orang yang mempunyai hubungan khusus dengan anggota Direksi, maka laporan pelanggaran disampaikan kepada Komisaris Utama. Penanganan lebih lanjut diserahkan kepada Dewan Komisaris dan bila diperlukan investigasi, dapat menggunakan investigator/auditor eksternal yang independen;
- 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;

b. Appreciation for Whistleblowers

Every whistleblower who has contributed in preventing violations that could harm the Company is entitled to receive a reward. Provisions regarding the form and amount of reward given will be stipulated in separate Company regulations.

c. Sanction for Whistleblowers

Whistleblowers who abuse the Whistleblowing System, namely submitted reports in the form of slander or false reports will be subject to sanctions and will not receive guarantees of confidentiality or protection for whistleblowers. The sanctions imposed are in accordance with the Company's internal regulations, such as ethical behavior guidelines, code of conduct, and collective labor agreement, and applicable laws and regulations, including Criminal Code articles 310 and 311 relating to unpleasant acts or defamation.

Whistleblowing System Handling

All violation reports will be subject to further investigation with the aim to collect all available evidence of at least 2 strong pieces of evidence to prove the violation and thus drawing conclusion of whether the report is true or not and whether there is sufficient evidence to support follow-up action.

The entire investigation process is reported in the minutes and report signed by the parties involved in the findings objectively. The investigation process must be well documented to facilitate future reviews. In addition, the physical and non-physical findings of the investigation report may serve as basis for the decision to take further actions.

Authorities in Charge of Whistleblowing System Handling

- Reports of violations committed by the Board of Directors, or people with special relationship with members of the Board of Directors are submitted to the President Commissioner. Further handling is carried out by the Board of Commissioners and independent external investigator/auditor may be appointed if necessary;
- Reports of violations committed by member of the Board of Commissioners are submitted to the Shareholders. Further handling of reports of violations is carried out by the Board of Directors, and internal investigators/ auditors may be assigned if necessary;



- 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.

Pihak Pengelola Pengaduan

Sistem pelaporan pelanggaran di PT PAL Indonesia dikelola secara akuntabilitas dan transparansi oleh:

- **Dewan Komisaris**
Bertanggungjawab melakukan pengawasan atas kecukupan dan efektifitas pelaksanaan WBS di Perusahaan.
- **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.
- **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 pelaporan 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 subunit yang masing-masing adalah sub-unit Administrasi yang bertanggungjawab menerima laporan, menyeleksi laporan dan menjaga kerahasiaan pelapor dan subunit investigasi yang bertugas melakukan investigasi lebih lanjut terhadap substansi yang dilaporkan dengan mengumpulkan bukti, rekomendasi saksi, yang kemudian menjadi putusan kasus dilanjutkan atau diberhentikan.

Pengaduan tahun 2022

Hingga 31 Desember 2022, tidak terdapat pengaduan yang masuk terkait pelaporan pelanggaran di lingkungan Perusahaan.

PENGENDALIAN GRATIFIKASI/ANTI KORUPSI

Sistem Pengendalian Gratifikasi dijalankan oleh Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Direksi Perusahaan, di mana susunan terakhir telah diatur dalam Surat No.SKEP/13/10000/III/2020 tentang

- c. Reports of violations committed by members of the Board of Commissioners, members of the Board of Directors, Employees, and officers of the Whistleblowing System are submitted to the law enforcement authorities such as the police, prosecutors, KPK, business competition supervisory commission, or investigators at relevant institutions.

Party in Charge of Whistleblowing System

The whistleblowing system of PT PAL Indonesia is managed responsibly and transparently by:

- **Board of Commissioners**
Responsible for supervising the adequacy and effectiveness of WBS implementation in the Company.
- **Board of Directors**
Responsible for the effectiveness of the design, implementation, and maintenance of WBS as a whole and is obliged to establish directions and take actions to ensure that proper WBS implementation.
- **WBS Management Unit**
This unit was established and is assigned by the Board of Directors to organize and manage communication channels for whistleblowers to report initial indications, carry out initial clarifications, and carry out investigations of violation reports. The WBS management unit is an independent function of the Company's daily operations with access to the top management of the Company.

The WBS management unit is under and coordinated by the Corporate Secretary and assisted by the Internal Audit Unit (SPI) and the Security and HSE Division. This unit is divided into two sub-units, namely Administration sub-unit in charge of receiving reports, selecting reports, and maintaining the confidentiality of whistleblowers and Investigative sub-unit in charge of carrying out further investigations for the report by collecting evidence, witness recommendations to decide whether the case can be followed up or closed.

Whistleblowing Reports in 2022

As of December 31, 2022, there were no incoming reports on violations at the Company.

GRATUITY CONTROL/ANTI-CORRUPTION

The Gratuity Control System is carried out by the Gratuity Control Unit (UPG) stipulated in the Board of Directors Decree with final arrangement regulated in Letter No. SKEP/13/10000/III/2020 on Establishment of a Good Corporate Governance

Pembentukan Unit *Good Corporate Governance*, Unit *Whistle Blowing System*, Unit Pengendalian Gratifikasi, Unit Pengelolaan LHKPN dan Tim Kode Etik di lingkungan PT PAL Indonesia.

PT PAL Indonesia telah memiliki dan menerbitkan Pedoman Pengendalian Gratifikasi sebagai panduan dan prosedur pelaporan pelanggaran yang dilakukan seluruh insan Perusahaan, mitra kerja, maupun pemangku kepentingan lainnya.

Tujuan Pengendalian Gratifikasi

- Meningkatkan kepatuhan pejabat dan pegawai terhadap ketentuan Gratifikasi
- Menciptakan lingkungan kerja dan budaya kerja yang transparan dan akuntabel di lingkungan PT PAL Indonesia
- Meningkatkan kredibilitas dan kepercayaan publik atas penyelenggaraan layanan PT PAL Indonesia.

Ketentuan Penerimaan, Pemberian Gratifikasi

Setiap insan PAL, dan/atau Keluarga inti (suami/istri, anak) dilarang menerima secara langsung atau tidak langsung kepada *stakeholders* atau dari pihak ketiga lainnya, suatu pemberian berupa suap dan gratifikasi, hadiah atau bentuk lainnya yang diketahui atau patut diduga pemberian tersebut berhubungan dengan jabatan dan berlawanan dengan kewajiban dan tugasnya.

Insan PAL apabila ditawari dan/atau diberikan gratifikasi secara langsung wajib menolak pada kesempatan pertama secara sopan dengan memberikan penjelasan ketentuan pada aturan ini kepada pihak ketiga sebagai bagian dari sosialisasi aturan.

Dengan demikian, Insan PAL dilarang untuk:

1. Menerima pemberian dalam bentuk apapun dari pihak lain yang bersifat menyimpang dari ketentuan Undang-undang dan Peraturan Perusahaan yang berlaku.
2. Bersikap diskriminatif dan tidak adil untuk memenangkan penyedia barang/ jasa dan/atau rekanan/mitra kerja dengan maksud untuk menerima imbalan jasa dari pihak dimaksud untuk dinikmati secara sendiri atau bersama dengan Insan PAL.

Setiap Insan PAL dilarang secara langsung atau tidak langsung memberikan gratifikasi kepada pihak yang memiliki hubungan bisnis atau pesaing Perusahaan yang bertujuan untuk mendapatkan informasi atau mempengaruhi pihak dimaksud untuk melakukan dan/atau tidak melakukan sesuatu hal terkait dengan kedudukan-nya/jabatannya yang berlawanan dengan kewajiban atau tugasnya.

Unit, Whistleblowing System Unit, Gratuity Control Unit, LHKPN Management Unit and Code of Conduct Team at PT PAL Indonesia.

PT PAL Indonesia has Gratuity Control Guidelines as reference and procedures for reporting violations committed by all Company personnel, business partners, and other stakeholders.

Purpose of Gratuity Control

- Increase the compliance of officials and employees with Gratuity provisions
- Create work environment and culture that is transparent and accountable at PT PAL Indonesia
- Improve credibility and public trust to PT PAL Indonesia's services.

Provisions of Accepting and Giving Gratuity

Every PAL Personnel and/or their nuclear family (spouse, children) are prohibited from directly or indirectly receiving or giving forms of bribes, gratuities, gifts or other forms that are known or reasonably suspected to be related to with the position and contrary to the obligations and duties from/to stakeholders or other third parties.

Gratuity offered and/or given directly must be politely refused by PAL Personnel at the first opportunity by stating this regulation to the third party as part of dissemination efforts.

Thus, PAL Personnel is prohibited from:

1. Accepting gifts in any form from other parties that deviate from the provisions of the applicable laws and company regulations.
2. Being discriminatory and unfair to win the goods/services provider and/or partners/work partners with the intention of receiving compensation for services from the party concerned to be enjoyed alone or together with PAL Personnel.

Every PAL Personnel is prohibited from directly or indirectly giving gratuities to parties with business relations or company competitors with the aim of obtaining information or influencing the said party to do and/or not do something related to his/her position that is contrary to the obligations or duties.



Insan PAL apabila diminta untuk memberikan gratifikasi yang tidak sesuai dengan ketentuan pemberian, hendaknya melakukan penolakan secara sopan dan santun terhadap permintaan tersebut dengan memberikan penjelasan terkait kebijakan dan auran gratifikasi kepada pihak ketiga sebagai bagian dari sosialisasi aturan.

Kategori Gratifikasi

- a. Gratifikasi yang Wajib Dilaporkan Gratifikasi dalam kategori ini merupakan penerimaan dalam bentuk apapun yang diperoleh oleh Insan PAL dari pihakpihak yang diduga memiliki keterkaitan dengan jabatan penerima. Gratifikasi tersebut haruslah merupakan penerimaan yang dilarang atau tidak sah secara hukum Pasal 12B.

Gratifikasi yang Dianggap Suap adalah pemberian yang diberikan kepada Insan PAL yang berhubungan dengan jabatan dan berlawanan dengan kewajiban dan tugas dari Insan PAL yang bersangkutan. Pemberian gratifikasi yang dianggap suap ini diberikan sehubungan dengan jabatan dan statusnya sebagai Insan PAL.

- b. Gratifikasi yang Tidak Wajib Dilaporkan Gratifikasi yang tidak wajib dilaporkan adalah bentuk gratifikasi yang tidak berlawanan dengan kewajiban atau tugas penerimanya. Atas penerimaan yang masuk kategori gratifikasi tidak wajib dilaporkan dapat diterima dan dinikmati (dimiliki dan dimanfaatkan) oleh penerima dan tidak perlu dilaporkan kepada UPG.

Pengelola Gratifikasi

- a. Unit Pengelola Gratifikasi Unit Pengendalian Gratifikasi (UPG) berada dibawah dan diketuai oleh Sekretaris Perusahaan yang memiliki fungsi pengawasan dan pembinaan terkait dengan pengendalian gratifikasi di Perusahaan.
- b. Tugas dan Kewenangan UPG
 - Menerima, menganalisis dan mengadministrasikan laporan penerimaan Gratifikasi dari Insan PAL atau pejabat publik lainnya.
 - Menerima dan mengadministrasikan laporan penolakan Gratifikasi, dalam hal Insan PAL melaporkan penolakan Gratifikasi.
 - Meneruskan laporan penerimaan gratifikasi kepada KPK.
 - Melaporkan rekapitulasi laporan dan penolakan gratifikasi secara periodik kepada KPK.
 - Melakukan sosialisasi ketentuan gratifikasi kepada pihak internal dan eksternal Perusahaan.

PAL Personnel who are asked to give gratuities that are not in accordance with the provisions should politely decline request by providing an explanation on the policies and regulations of gratuities to third parties as part of dissemination efforts.

Gratuity Category

- a. Gratuity that Must Be Reported Gratuity in this category is any form accepted by PAL Personnel from parties suspected of having a relationship with the recipient's position. The gratuity must be an acceptance that is prohibited or legally invalid under Article 12B.

Gratuity that is considered a bribe is a gift given to PAL Personnel related to position and contrary to the obligations and duties of the PAL Personnel concerned. The giving of gratuities that are considered bribes is given in connection with the position and status of the PAL Personnel.

- c. Gratuity that Does Not Have to Be Reported Gratuity that does not have to be reported is a form of gratuity that is not contrary to the obligations or duties of the recipient. Acceptance of this gratuity category does not have to be reported and can be received and utilized (owned and used) by the recipient and does not need to be reported to the UPG.

Party in Charge of Gratuity Management

- a. Gratuity management is run by the Gratuity Control Unit (UPG) under and led by the Corporate Secretary with supervisory and guidance functions related to gratuity control in the Company.
- b. UPG Duties and Authorities
 - Receive, analyze, and administer Gratuity acceptance reports from PAL Personnel or other public officials.
 - Receive and administer the Gratuity rejection report, in the event that PAL Personnel reports the Gratuity rejection.
 - Forward the gratification receipt report to the KPK.
 - Report the recapitulation of reports and rejection of gratuities periodically to the KPK.
 - Disseminate gratuity provisions to internal and external parties of the Company.

- Melakukan pemeliharaan barang gratifikasi sampai dengan adanya penetapan status barang tersebut.
- Melakukan pemantauan dan evaluasi dalam rangka pengendalian gratifikasi.

Meknisme Pelaporan

Mekanisme Pelaporan melalui atasan langsung dilakukan oleh Karyawan PT PAL Indonesia yang menerima gratifikasi selambat-lambatnya 10 (sepuluh) hari kerja sejak tanggal penerimaan gratifikasi, dengan menyampaikan Form Pelaporan Gratifikasi.

Pelaporan melalui Sistem Pelaporan Pelanggaran / *Whistle Blowing System* dilakukan apabila pelapor adalah Insan PAL atau pihak-pihak lainnya (pelanggan, mitra kerja dan masyarakat) yang tidak memiliki keterlibatan secara langsung, namun mengetahui gratifikasi di Perusahaan yang memiliki potensi untuk terjadinya penyalahgunaan wewenang/jabatan. Pelapor melalui WBS dan dilaksanakan sesuai dengan mekanisme tersendiri yang mengatur mengenai WBS di Perusahaan.

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. Sejak tahun 2012, Penilaian kinerja berbasis KPKU telah dilakukan. Kriteria penilaian ini diadopsi dan diadaptasi dari *Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence* (MBCfPE).

Berdasarkan 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, sistem Penilaian Evaluasi Kinerja ini ditetapkan oleh Kementerian BUMN.

Di tahun 2019, PT PAL Indonesia penilaian KPKU dilaksanakan pada 22-27 Juli 2019 oleh tim Asesor yaitu Tipluk Teguh Rahayu (PT SUCOFINDO) sebagai Lead Asesor, Suprayitno (PT TELKOM) sebagai colead asesor, dan 3 orang asesor: Hadi Suroso (PT PAL Indonesia, Rosa Rosliana Hasanah (PT ANGKASA PURA II), Susana Widjaja (PT SUCOFINDO). Pelaksanaan *assesment* berlangsung di kantor pusat Perusahaan, Jl. Ujung Surabaya PO BOX 1134, Surabaya 60155. Kunjungan dilakukan ke beberapa lokasi, antara lain:

- Carry out maintenance of gratuity goods until the status is determined.
- Perform monitoring and evaluation to control gratuities.

Reporting Mechanism

The Reporting Mechanism through direct supervisor is carried out by employees of PT PAL Indonesia who receive gratuities no later than 10 (ten) working days from the date of receipt of gratuities by submitting a Gratuity Reporting Form.

Reporting through the Whistleblowing System shall be carried out if the whistleblower is a PAL Personnel or other parties (customers, business partners and the community) with no direct involvement, but are aware of gratuity in the Company which has the potential for abuse of authority/position. Reporting through WBS is carried out in accordance with a separate mechanism that regulates WBS in the Company.

EVALUATION OF EXCELLENT PERFORMANCE ASSESSMENT CRITERIA (KPKU)

The Ministry of SOEs developed the Excellent Performance Assessment Criteria (KPKU) as a reference for building, managing, and empowering SOE systems and resources to create globally competitive enterprises. Since 2012, KPKU-based performance appraisal has been carried out with Assessment criteria adapted from the Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE).

Based on SOE Ministry Secretary Letter No. S-08/D7.MBU/01/2019 dated January 23, 2019 on Implementation of the 2019 SOE KPKU Assessment which refers to the 2017 SOE KPKU book which adapted the 2017 Malcolm Baldrige criteria, the performance Evaluation Assessment system is determined by the Ministry of SOE.

In 2019, PT PAL Indonesia's KPKU assessment was carried out on July 22-27, 2019 by the team Assessor consisting of Tipluk Teguh Rahayu (PT SUCOFINDO) as Lead Assessor, Suprayitno (PT TELKOM) as co-lead assessor, and 3 assessors: Hadi Suroso (PT PAL Indonesia), Rosa Rosliana Hasanah (PT ANGKASA PURA II), Susana Widjaja (PT SUCOFINDO). This assessment took place at the Company's head office, Jl. Ujung Surabaya PO BOX 1134, Surabaya 60155 along with visits to the following locations:



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:

1. Kepemimpinan
2. Strategi
3. Pelanggan
4. Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan
5. Tenaga Kerja
6. Operasional dan Kategori Hasil-hasil Usaha
- 7.1. Kinerja Produk dan Proses
- 7.2. Kinerja Pelanggan
- 7.3. Kinerja Tenaga Kerja
- 7.4. Kinerja Kepemimpinan dan Tata Kelola
- 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 naik kelas dari *Good Performance* menjadi *Emerging Industry Leader* dengan skor 589,5. Ini merupakan pencapaian pertama kali yang diraih oleh Perusahaan.

1. Submarine Division Unit
Location: Ship Manufacturing Facility Hangar
2. Merchant Ship Division Unit
Location: Merchant Ship Division Area
3. Security and HSE Division Unit
Location: TPS waste
4. Supply Chain Division Unit
Location: E-Auction Room
5. Information Technology Division
Location: Information Technology Server Room
6. PCC Unit
Location: Canteen/Pujasera Assisted by Gita Pawesti

The assessment includes Process Categories of:

1. Leadership
2. Strategy
3. Customer
4. Knowledge Measurement, Analysis and Management
5. Labor
6. Operational and Category of Business Results
- 7.1. Product and Process Performance
- 7.2. Customer Performance
- 7.3. Labor Performance
- 7.4. Leadership and Governance Performance
- 7.5. Financial & Market Performance.

After an on-desk review of the Company Profile, ADLI Map, LetCI by the Assessor Team and site visit to confirm and validate data, as well as inspection by the SOE Excellence Forum QA Team, it was decided that PT PAL Indonesia was upgraded from Good Performance to Emerging Industry Leader with a score of 589.5. This is the first achievement achieved by the Company.

Komponen dan Prinsip Sistem Pengendalian Internal Berbasis COSO

COSO-Based Internal Control System Components and Principles

Sub Kategori Sub Category	Maks Skor (Nominal) Max Score (Nominal)	Persentase (%) Percentage (%)	Skor (nominal) Score (nominal)
(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%	24,00
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

Sub Kategori Sub Category	Maks Skor (Nominal) Max Score (Nominal)	Persentase (%) Percentage (%)	Skor (nominal) Score (nominal)
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	80	55%	49,50
Total	1.000		589,50

PAKTA INTEGRITAS

Pakta integritas dan/atau surat pernyataan merupakan pernyataan yang dibuat sebagai wujud persetujuan komitmen dari setiap individu di lingkungan PT PAL Indonesia untuk menjalankan praktik etika kerja dan etika bisnis yang taat pada prinsip-prinsip governansi Perusahaan.

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 governansi Perusahaan melampirkan "Etika Usaha dan Etika Kerja" dengan isian sebagai berikut:

- Etika Usaha
 - Melaksanakan kegiatan usaha dengan kejujuran, integritas, dan keterbukaan, serta menghormati hak asasi manusia serta kepentingan Perusahaan.
 - Menghormati kepentingan mereka yang mempunyai kaitan usaha dengan Perusahaan, antara lain: karyawan, pelanggan, investor, mitra usaha, dan masyarakat di lingkungan Perusahaan.
 - Bertindak adil dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak *stakeholder*.
 - Berinovasi demi kepuasan pelanggan.
- Etika Kerja
 - Berintegritas dan etos kerja tinggi untuk menghasilkan produk yang berkualitas.
 - Bersikap profesional dalam menjalankan pekerjaan.
 - Menghindari konflik kepentingan pribadi dalam setiap menjalankan pekerjaan.
 - 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.

INTEGRITY PACT

The integrity pact and/or statement letter is a statement made as a form of approval of the commitment of each individual of PT PAL Indonesia to carry out work ethics and business ethics in compliance with the principles of Corporate Governance.

The integrity pact and/or statement letter is prepared according to the interests of the Company, e.g., letters from the Board of Commissioners and Board of Directors stating that they are free from conflicts of interest in the Company. The Board of Directors must sign the Integrity Pact for transactional actions that require approval of the Board of Commissioners/ Supervisory Board and/or GMS/Minister.

The Integrity Pact approved as a commitment to carry out ethical practices that adhere to the principles of Corporate Governance attaches "Business Ethics and Work Ethics" with the following contents:

- Business Ethics
 - Conducting business activities with honesty, integrity and transparency, and respect for human rights and the interests of the Company.
 - Respecting the interests of those who have business relations with the Company, including: employees, customers, investors, business partners and the public within the company.
 - Fulfilling stakeholders rights fairly and equally.
 - Performing innovations for customer satisfaction.
- Work Ethics
 - Having high integrity and work ethic to produce quality products
 - Acting professionally at work
 - Avoiding personal conflict of interest in working
 - 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. Tidak memanfaatkan jabatan untuk kepentingan pribadi.
- f. Bersedia dikenakan sanksi sesuai ketentuan berlaku, apabila terbukti melanggar komitmen tersebut.

KEBIJAKAN LAINNYA

Perkembangan bisnis yang sangat dinamis, menyebabkan peraturan dan penerapan governansi Perusahaan terus berkembang. Dengan demikian, Perusahaan harus mampu merespon dengan baik melalui kebijakan-kebijakan mengikuti perkembangan bisnis sekaligus menganut prinsip-prinsip governansi Perusahaan.

Oleh karena itu, Perusahaan akan membentuk kebijakan yang relevan untuk menjaga Langkah Perusahaan selalu berada pada jalur yang menerapkan prinsip-prinsip governansi Perusahaan.

KETERBUKAAN INFORMASI PERUSAHAAN

Sistem Teknologi Informasi

PT PAL Indonesia menjadikan sistem teknologi informasi dan komunikasi (TIK) sebagai infrastruktur lunak atau perangkat penerapan governansi Perusahaan 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 yaitu www.pal.co.id, dalam situs tersebut dapat diakses berbagai informasi dan berita terkini tentang PT PAL Indonesia.
- 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.
- c. Pemberitaan Media Massa
Melalui media massa, Perusahaan juga menyampaikan berbagai berita dan informasi teraktual tentang perkembangan Perusahaan.

- e. Abusing position for personal gain
- f. Willing to be subject to sanctions pursuant to applicable regulations if proven to have violated the commitment.

OTHER POLICIES

Highly dynamic business developments cause the regulations and implementation of Corporate Governance to always be in development. Thus, the Company must be able to respond well through policies in keeping abreast to business developments while also adhering to the good corporate governance principles.

Therefore, the Company shall issue relevant policies to keep being on track towards proper implementation of good corporate governance principles.

COMPANY INFORMATION DISCLOSURE

Information Technology System

PT PAL Indonesia utilizes information and communication technology (ICT) system as a software infrastructure or tool for implementing good corporate governance that drives principles of transparency and accountability. To ensure the availability of access to Company information and data, the following facilities have been provided:

- a. Official Website
The latest information and news about PT PAL Indonesia can be accessed through the Company's official website.
- b. Social Media
The official social media accounts managed by the Company include Instagram and Twitter with the username @ptpal_indonesia, as well as Facebook with the account ID of PT PAL Indonesia.
- c. Mass Media Reporting
The Company shares various actual news and information about the Company's development through mass media.



7





Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan

Corporate Social and
Environmental Responsibility





TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN PERUSAHAAN

Corporate Social and Environmental Responsibility.

Standar pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL) Perusahaan tertuang di dalam UU No. 40 tahun 2007, dan ISO 26000. Penerapan TJSL terfokus pada keberlanjutan program, pencapaian yang terukur dengan baik, dan program yang mengedepankan kearifan lokal masyarakat setempat (potensi lokal/*local wisdom*).

Perusahaan menjalankan TJSL dengan memberikan kontribusi dalam pengembangan ekonomi pada pemangku kepentingan, diantaranya komunitas setempat maupun masyarakat dalam ruang lingkup yang lebih luas. Penerapan program TJSL mempertimbangkan aspek keberlanjutan berdasarkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan/ *Sustainability Development Goals*.

Penerapan TJSL Perusahaan juga memperhatikan prinsip *Triple Bottom Line* (Profit, People, dan Planet). PT PAL Indonesia

Standards for implementing Corporate Social and Environmental Responsibility (TJSL) are set forth in Law No. 40 of 2007 and ISO 26000. The implementation of TJSL focuses on program sustainability, well-measured achievements, and programs that prioritize the local wisdom of the local community.

The Company carries out its TJSL by contributing to the economic development of stakeholders, including the local community and society, in a wider scope. The TJSL program implementation takes into account aspects of sustainability based on the Sustainability Development Goals.

The Company's TJSL implementation also takes into account the Triple Bottom Line principle (Profit, People and Planet).



”

PT PAL Indonesia berharap, dari implementasi TJSL ini akan meningkatkan reputasi hingga memberikan citra baik Perusahaan kepada para pemangku kepentingan. Dengan demikian, tercipta stabilitas dan hubungan harmonis kepada pemangku kepentingan hingga keberlanjutan usaha Perusahaan di masa mendatang.

PT PAL Indonesia hopes that the implementation of TJSL will improve its reputation to provide a good image of the Company to stakeholders. Therefore, stability and harmonious relations with stakeholders are created to ensure its business continuity in the future.

memiliki prinsip bahwa kesuksesan usaha tidak hanya diukur dari seberapa besar nilai pendapatan (*profit*), melainkan bagaimana hasil atau *impact* positif keberadaan Perusahaan terhadap masyarakat (*people*) dan lingkungan hidup (*planet*). Hal ini menjadi salah satu bagian yang tidak terpisahkan atau berkesinambungan bagi keberlangsungan usaha Perusahaan. Dengan menyadari hal tersebut, Perusahaan melakukan upaya terbaik dalam menjaga keseimbangan antara aspek ekonomi dan aspek sosial dalam bentuk memberikan kebermanfaatan untuk pemangku kepentingan serta lingkungan.



TUJUAN IMPLEMENTASI TJSL

The Purpose of TJSL Implementation

TJSL yang dilakukan Perusahaan merupakan bentuk kontribusi yang diberikan kepada pemangku kepentingan. Pemberian kebermanfaatan ini melingkupi aspek pendidikan, kesehatan dan ekonomi masyarakat yang bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat sekitar. Implementasi TJSL dilakukan berdasar nilai-nilai dan/atau tata Kelola Perusahaan yang telah menjadi bagian penting dari budaya Perusahaan.

PT PAL Indonesia has the principle that business success is not only measured by how much the value of income (*profit*) is, but how the results or positive impact of the Company's presence on society (*people*) and the environment (*planet*). This is an integral or continuous part of the Company's business continuity. By acknowledging this, the Company makes its best efforts to maintain a balance between economic and social aspects by providing benefits for stakeholders and the environment.

The Company contributes to stakeholders through its TJSL. Such contributions cover the aspects of education, health, and economy of the community, which aims to improve the standard of living of the surrounding community. TJSL is implemented based on the values and/or corporate governance, which has become an integral part of the corporate culture.



PT PAL Indonesia meyakini bahwa implementasi program TJSL mampu memberikan manfaat bagi masyarakat dan Perusahaan. Dari program TJSL, manfaat yang diperoleh Perusahaan adalah terjaganya nilai baik dalam ranah kepercayaan publik, hingga hubungan yang harmonis kepada pemangku kepentingan.

PT PAL Indonesia berharap, dari implementasi TJSL ini akan meningkatkan reputasi hingga memberikan citra baik Perusahaan kepada para pemangku kepentingan. Dari program yang dilakukan, diharapkan dapat memberikan kebermanfaatn kepada pemangku kepentingan hingga nilai tambah untuk Perusahaan. Dengan demikian, tercipta stabilitas dan hubungan harmonis kepada pemangku kepentingan hingga keberlanjutan usaha Perusahaan di masa mendatang.

METODE PROGRAM TJSL

CSR Program Methods

Dalam menjalankan TJSL, PT PAL Indonesia memiliki metode dengan pendekatan yang terpadu dan sistematis. Perusahaan menggunakan paradigma *Bottom Up* dan tidak menggunakan paradigma *Top Down*. Hal ini dikarenakan pemilihan metode *Bottom Up* dirasa dapat memberikan manfaat dan dampak positif yang lebih kepada masyarakat dan lingkungan di sekitarnya.

Metode ini digunakan untuk mengembangkan potensi yang ada di lingkungan setempat secara optimal dan dilakukan dengan cara partisipatif. Dalam hal ini, PT PAL Indonesia memiliki program pemberdayaan terhadap masyarakat sekitar untuk mengelola potensi daerah, dan meningkatkan kemampuan dari segi ekonomi guna menciptakan kemakmuran yang berkelanjutan.

Perusahaan secara berkala juga melakukan monitoring dan evaluasi terhadap program TJSL yang dilakukan. *Monitoring dan evaluasi* dilakukan untuk memastikan implementasi program TJSL tersebut tepat sasaran dan sejalan dengan paradigma yang digunakan. Perlu adanya pengawasan terhadap program yang dijalankan yaitu Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL).

Selain itu, evaluasi dan monitoring dilakukan untuk menunjukkan komitmen atas keseriusan Perusahaan dalam melaksanakan TJSL untuk memberikan dampak positif kepada pemangku kepentingan dan lingkungan sekitarnya. Upaya ini dilakukan untuk memenuhi aspek keberlanjutan yang dilakukan PT PAL Indonesia.

PT PAL Indonesia believes that the TJSL program implementation is able to provide benefits to the community and the Company. The Company gains benefits from the TJSL program in the form of maintenance of good values of public trust and harmonious relations with stakeholders.

PT PAL Indonesia hopes that the implementation of TJSL will build up the Company's reputation and good image to the stakeholders. The programs carried out are expected to provide benefits to stakeholders and added value to the Company. The programs carried out are expected to provide benefits to stakeholders to add value to the Company. Thus, stability and harmonious relations with stakeholders are created so that the Company's business continuity in the future.

In implementing its TJSL, PT PAL Indonesia has a method with an integrated and systematic approach. The Company uses the Bottom Up paradigm instead of the Top Down paradigm, due to the Bottom Up method being deemed to be able to provide more positive benefits and impacts on the community and surrounding environment.

This method is used to develop the potential in the local environment optimally and is carried out in a participatory way. In this case, PT PAL Indonesia has an empowerment program for the surrounding community to manage regional potential and increase capabilities from an economic standpoint to create sustainable prosperity.

The Company also periodically monitors and evaluates the TJSL program that is being carried out to ensure the implementation is right on target and in line with the paradigm used. There needs to be supervision of the program being implemented, namely the Social and Environmental Responsibility (TJSL).

In addition, evaluation and monitoring are carried out to demonstrate commitment to the Company's seriousness in implementing TJSL to have a positive impact on stakeholders and the surrounding environment. This effort was made to fulfill the sustainability aspects carried out by PT PAL Indonesia.



STRUKTUR PENGELOLAAN TJSL

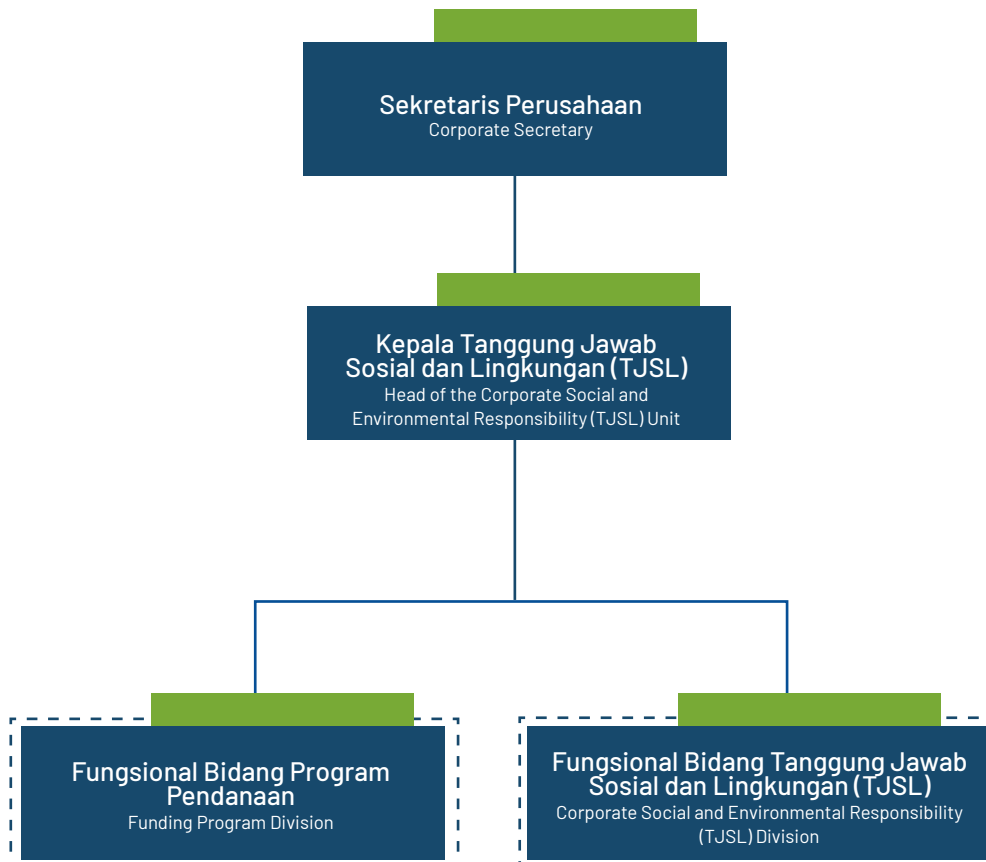
TJSL Management Structure

Perusahaan memiliki struktur atas pengelolaan TJSL Perusahaan. Adanya struktur pengelolaan tersebut akan memudahkan dalam hal koordinasi mengenai kegiatan dan implementasi program keberlanjutan yang dilakukan PT PAL Indonesia.

Berdasarkan Petunjuk Organisasi Sekretaris Perusahaan No. 2.110.01 yang dikeluarkan pada tahun 2023, struktur tata kelola TJSL Perusahaan berada di bawah koordinasi Sekretaris Perusahaan. Terkait aktivitas TJSL Perusahaan dikelola oleh Unit Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL). Unit ini dipimpin oleh Kepala Unit Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL). Berikut hierarki struktur tata kelola TJSL PT PAL Indonesia:

The Company has a structure for managing its TJSL. Such management structure will make it easier in terms of coordination regarding activities and implementation of the sustainability program carried out by PT PAL Indonesia.

Based on Corporate Secretary Organizational Guidelines No. 2.110.01 issued in 2023, the Company's TJSL governance structure is under the coordination of the Corporate Secretary. Regarding the Company's TJSL activities, it is managed by the Social and Environmental Responsibility Unit (TJSL). This unit is led by the Head of the Corporate Social and Environmental Responsibility (TJSL) Unit. The following is the PT PAL Indonesia TJSL governance structure hierarchy:





PIHAK PENGELOLA UNIT TJSL

Head of TJSL

TJSL Perusahaan dikelola oleh Unit Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL). Unit ini dipimpin oleh Kepala Unit Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL). Berikut profil Kepala Unit Tanggung Jawab Sosial Lingkungan (TJSL) Perusahaan:

The TJSL is managed by the Corporate Social and Environmental (TJSL) Unit. This unit is led by the Head of Corporate Social and Environmental Responsibility (TJSL) Unit. The profile of the Head of Corporate Social and Environmental Responsibility (TJSL) Unit is as follows:



Nama Name	Tjipto Santoso
Jabatan Position	Kepala Tanggung Jawab Sosial Lingkungan / Head of Social and Environmental Responsibility
Dasar Pengangkatan Basis of Appointment	Surat Keputusan Direktur SDM & Umum No. SKEP/57/50000/Pers/VI/2021 / Decree of Director of HR & General Affairs No. SKEP/57/50000/Pers/VI/2021
Kewarganegaraan Citizenship	Indonesia
Tempat/Tanggal Lahir Place/Date of Birth	Jakarta, 25 Agustus 1971 / Jakarta, August 25, 1971
Usia Age	51 tahun / 51 years old
Domisili Domicile	Surabaya

Riwayat Pendidikan

Educational Background

- 2014 - S2, Magister Manajemen di Universitas Teknologi Surabaya / Master's Degree in Management from Universitas Teknologi Surabaya
- 2011 - S1. Teknik Elektro di Institut Teknologi Pembangunan Surabaya / Master's Degree in Electrical Engineering from Institut Teknologi Pembangunan Surabaya

Riwayat Pekerjaan

Employment History

- Kepala Unit TJSL - PT PAL Indonesia (2022 - Sekarang) / Head of TJSL Unit - PT PAL Indonesia / Head of TJSL Unit - PT PAL Indonesia (2011 - present)
- Beberapa posisi di PT PAL Indonesia (1991 - 2022) / Several positions at PT PAL Indonesia (1991 - 2022)

Catatan

Notes

Beliau banyak mengikuti seminar, pendidikan dan pelatihan, baik bersifat manajerial maupun teknis. / He attended many seminars, education, and training, both managerial and technical.

- Seminar Ketenagakerjaan tahun 2019: Penetapan UMK 2020 dalam perspektif menurut PP Nomor 78 Tahun 2015 Paska Perubahan Komponen KHL Seiring Rencana Revisi UU 13 Nomor 2003 oleh KSPSI Surabaya / 2019 Employment Seminar: Determination of the 2020 UMK in perspective according to Government Regulation No. 78 of 2015 After the Change in the KHL Component Along with the Planned Revision of Law No.13 of 2003 by KSPSI Surabaya
- Training Completion "Quality Control" Transfer of Technology PKR Project tahun 2014, oleh Damen Schelde Naval Shipbuilding (DSNS) Netherland / Training Completion "Quality Control" Transfer of Technology PKR Project in 2014, by Damen Schelde Naval Shipbuilding (DSNS) Netherland



TUGAS DAN TANGGUNG JAWAB UNIT TJSL

Duties and Responsibilities of TJSL Unit

Aktivitas TJSL Perusahaan dijalankan oleh Unit TJSL, diharapkan mampu melakukan pelaksanaan dan implementasi program agar berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan atau ditetapkan.

The Company's TJSL activities carried out by the Company is expected to be able to implement the program, so it goes according to the plan.

Secara garis besar, tugas dan tanggung jawab Unit TJSL adalah menyelenggarakan program penyaluran bantuan dalam rangka melakukan pembinaan dan menjaga lingkungan, serta

In general, the duties and responsibilities of the Unit are to organize aid distribution programs in coaching and environment preservation, and being responsible for the financial

bertanggung jawab terhadap pengelolaan keuangan program TJSL Perusahaan. Unit TJSL Perusahaan memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

1. Merancang, merencanakan, melaksanakan program TJSL, yang meliputi:
 - a. Menyiapkan rencana kerja dan anggaran TJSL sampai dengan pengesahan pemegang Saham;
 - b. Kerjasama dengan berbagai pihak terkait, baik dalam maupun di luar PT PAL Indonesia, guna meningkatkan kegiatan pembinaan secara optimal;
 - c. Pelaksanaan kegiatan pembinaan usaha mikro dan usaha kecil dan program TJSL sesuai target yang ditetapkan dalam program kerja;
 - d. Melakukan evaluasi atas pelaksanaan TJSL terkait sasaran yang telah dicapai;
 - e. Penentuan kelayakan program pendanaan mitra binaan sesuai target dan ketentuan yang berlaku;
 - f. Penyiapan data pelaksanaan program TJSL untuk kepentingan auditor internal dan eksternal;
 - g. Pelaporan secara periodik atas hasil perputaran dana dan pelaksanaan pembinaan kepada Sekretaris Perusahaan sebagai bahan laporan kepada Menteri BUMN selaku Pemegang Saham dan Dewan Komisaris serta Koordinator BUMN Pembina.
2. Membina dan mengendalikan pelaksanaan K3LH di Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL).
3. Memastikan seluruh tugas pokok, tanggung jawab dan fungsi di dalam proses bisnis organisasi sejalan dengan *requirement* QCD-HSE (*Quality, Cost, Delivery, Time, Health, Safety dan Environment*)
4. Penanggungjawab aset di bagian dan unit organisasinya masing-masing

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, pihak pengelola TJSL Perusahaan berpedoman pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. PER-05/MBU/04/2021 tentang Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan BUMN, terutama yang tertuang dalam Pasal 3. Selain itu, terdapat peraturan menteri lainnya, dan peraturan internal Perusahaan. Dalam pelaksanaannya, dipimpin oleh Kepala Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan, dan kemudian berkoordinasi serta bertanggung jawab kepada Sekretaris Perusahaan.

management of the Company's TJSL program. The Company's TJSL Unit has the following duties and responsibilities:

1. Develop, plan, and implement TJSL programs, which include:
 - a. Preparation of the TJSL work plan and budget up to the approval of the Shareholders;
 - b. Cooperation with various related parties, both inside and outside PT PAL Indonesia, to optimize coaching activities;
 - c. Carrying out micro and small business development activities and TJSL programs according to the targets set in the work program;
 - d. Evaluation of the implementation of TJSL related to the targets that have been achieved;
 - e. Determination of the feasibility of the fostered partner funding program according to the targets and applicable conditions;
 - f. Preparation of data on the implementation of the TJSL program for the benefit of internal and external auditors;
 - g. Periodic reporting on the results of the fund turnover and the implementation of coaching to the Corporate Secretary as material for reports to the Minister of SOEs as Shareholders and the Board of Commissioners as well as the Coordinator of the SOEs Trustees.
2. Foster and control the implementation of K3LH in Social and Environmental Responsibility (TJSL).
3. Ensure that all main duties, responsibilities, and functions in the organization's business processes are in line with QCD-HSE requirements (*Quality, Cost, Delivery, Time, Health, Safety and Environment*)
4. Person in charge of assets in their respective departments and organizational units

In carrying out these duties and responsibilities, the management of the Company's TJSL refers to the Regulation of the Minister of State-Owned Enterprises of the Republic of Indonesia No. PER-05/MBU/04/2021 concerning the SOEs Social and Environmental Responsibility Program, especially those contained in Article 3. In addition, there are other ministerial regulations and the Company's internal regulations. In practice, it is led by the Head of the Social and Environmental Responsibility. It coordinates with and is responsible to the Corporate Secretary.



ANGGARAN DAN PROGRAM TJSL

TJSL Program and Budget

PT PAL Indonesia memiliki komitmen dalam pengelolaan aktivitas TJSL Perusahaan. PT PAL Indonesia telah mengalokasikan anggaran TJSL yang kemudian akan digunakan untuk memberikan nilai tambah dan kebermanfaatan kepada pemangku kepentingan dalam aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Biaya tersebut akan dialokasikan kepada program TJSL Perusahaan. Anggaran TJSL Perusahaan akan dikelola dengan memperhatikan aspek transparansi, asas kewajaran, dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sehingga harapannya seluruh rencana kegiatan yang telah disusun dapat berjalan dan terlaksana dengan baik dan sesuai dengan yang telah direncanakan.

PENGELOLAAN PROGRAM TJSL

Program TJSL Perusahaan tertuang ke dalam PKBL, program ini mencakup beberapa aspek yang tertuang ke dalam pilar sebagai berikut:

1. Pilar Sosial
2. Pilar Ekonomi
3. Pilar Lingkungan
4. Pilar Hukum dan Tata Kelola



Pilar Sosial

Social Pillar



Pilar Ekonomi

Economic Pillar



Pilar Lingkungan

Environmental Pillar



Pilar Hukum & Tata Kelola

Legal and Governance Pillars

PT PAL Indonesia is committed to managing the Company's TJSL activities. PT PAL Indonesia has budgeted TJSL costs which will be used to provide added value and benefits to stakeholders in economic, social, and environmental aspects. These costs will be allocated to the Company's PKBL program. The management of Company's TJSL budget takes into account aspects of transparency and fairness principles, and compliance with applicable laws and regulations. Therefore, all the activity plans that have been prepared can run and be carried out properly and in accordance with the plan.

TJSL PROGRAM MANAGEMENT

The Company's TJSL program is set forth in the PKBL, this program covers several aspects contained in the pillars as follows:

1. Social Pillar
2. Economic Pillar
3. Environmental Pillar
4. Legal and Governance Pillars

SUMBER ANGGARAN TJSL

Sumber pendanaan untuk aktivitas TJSL Perusahaan diatur di dalam Peraturan Menteri BUMN No. PER-05/MBU/04/2021 tanggal 08 April 2021. Lebih lanjut, sumber pendanaan untuk kegiatan TJSL Perusahaan lebih rinci diatur dalam Pasal 8

TJSL SOURCES OF FUND

The sources of fund for the Company's TJSL activities are regulated in the Minister of SOEs Regulation No. PER-05/MBU/04/2021 dated April 8, 2021. Furthermore, the sources of fund for the Company's TJSL activities are regulated in more

dalam peraturan tersebut. Peraturan tersebut telah sesuai dengan rencana kerja dan anggaran Perusahaan dan telah disahkan di dalam RUPS Perusahaan.

Pada tahun 2022, biaya TJSL Perusahaan sebesar Rp4.557.907.500. Biaya tersebut akan digunakan untuk merealisasikan program sebagai berikut:

- Program di Bidang Pendidikan
- Program di Bidang Lingkungan
- Program di Bidang Pengembangan UMK

KINERJA PENGELOLAAN TJSL

Setiap tahunnya, realisasi program kegiatan TJSL Perusahaan akan dikelola dan diaudit. Hal ini sebagai perwujudan dari prinsip akuntabilitas Perusahaan atas penggunaan anggaran TJSL. Hasil audit selanjutnya akan disampaikan kepada manajemen Perusahaan. Berikut disajikan rincian realisasi penggunaan anggaran TJSL PT PAL Indonesia pada tahun 2022:

Tabel Realisasi Anggaran Keuangan TJSL tahun 2022

detail in Article 8 of the regulation. These regulations are in accordance with the Company's work plan and budget and have been ratified at the Company's GMS.

In 2022, the Company's TJSL costs amounted to Rp4,557,907,500. These costs were used to realize the following programs:

- Programs in the Field of Education
- Program in the Field of Environment
- Program in the Field of MSE Development

TJSL MANAGEMENT PERFORMANCE

The realization of the Company's TJSL activity program will be managed and audited annually. This is a manifestation of the principle of corporate accountability for the use of the TJSL budget. The results of the audit will be submitted to the Company's management. The following are the details of the realization of the use of PT PAL Indonesia's TJSL budget in 2022:

Table of Realization of Financial Budget of the 2022 TJSL

Prioritas TPB TPB Priority	Uraian Program Program Description	Divisi PIC PIC Division	RKA Tahun 2022 2022 RKA	Real s.d TW IV Tahun Berjalan (Rp) / Realization as of Q4 of Current Year (Rp)
Mendistribusikan peningkatan kompetensi SDM dengan menyelenggarakan praktek kerja (OJT) bagi: / Distributing HR competency improvement by holding work practices (OJT) for:				
1	Penyediaan vaksin gratis untuk penanganan pandemi Covid-19 / Provision of free vaccines for handling the COVID-19 pandemic	HCM & CM	300.000.000	-
	Donor darah internal Perusahaan / Company internal blood donation	HCM & CM	30.000.000	26.705.000
	Siswa/siswi teknik & non Teknik / Technical and non-technical students	HCM & CM	-	-
	Mahasiswa teknik & non Teknik / Technical and non-technical students	HCM & CM	-	-
	Juga melalui kunjungan Siswa/Mahasiswa teknik & non Teknik / Also through visits by technical and non-technical students	HCM & CM	-	-
	PAL Menjejar & Bantuan dukungan sarana prasarana / PAL Pursue & Assist support infrastructure	TJSL	35.000.000	15.100.000
2	Menjadi Dosen Tamu/Narasumber / Become a Guest Lecturer / Speaker	Sekper / Corporate Secretary	-	-
	Bantuan untuk kegiatan pembinaan cabang olahraga pencak silat / Assistance for coaching activities for pencak silat	TJSL	50.000.000	-
	Menyediakan pendidikan melalui SMK Teknik PAL & Vokasi / Providing education through SMK Teknik PAL & Vocational	Pusdiklat / Education and Training Center	-	-
	Menyediakan pelatihan welding untuk instruktur BLK / Providing welding training for BLK instructors	HCM & CM	-	-
	Bantuan pendidikan dasar anak yatim (beasiswa) / Basic education assistance for orphans (scholarships)	TJSL	25.000.000	30.000.000
	Beasiswa hibah ke Yayasan BUMN untuk Indonesia / Scholarship grant to SOE Foundation for Indonesia	TJSL	25.000.000	-
	Sertifikas kompetensi untuk guru / Competency certification for teachers	TJSL	30.000.000	45.000.000



Prioritas TPB TPB Priority	Uraian Program Program Description	Divisi PIC PIC Division	RKA Tahun 2022 2022 RKA	Real s.d TW IV Tahun Berjalan (Rp) / Realization as of Q4 of Current Year (Rp)
3	Penghematan konsumsi daya listrik melalui pergantian lampu dari merkuri ke lampu hemat energi/lampu LED serta penggunaan <i>solar cell</i> untuk penerangan jalan umum / Reducing electricity consumption by replacing lamps from mercury to energy-saving lamps/LED lamps and using solar cells for street lighting	Kawasan / Area	462.020.000	30.285.000
	Penghematan biaya listrik selama 1 tahun Rp118.222.588 (umur lampu +1500 jam/5 tahun, jadi penghematan yang didapat sebesar Rp591.112.940) / Savings in electricity costs for 1 year Rp118,222,588 (lamp life + 1500 hours / 5 years, so the savings obtained are Rp591,112,940)			
4	Pemberian pembiayaan/ pendanaan pinjaman modal kerja / Provision of financing/funding of working capital loans	TJSL	2.600.000.000	1.271.500.000
	Pendampingan teknis pada industri logam dan kuningan / Technical assistance in the metal and brass industry	TJSL	30.000.000	29.375.000
	Pendampingan izin produk / Product licensing assistance	TJSL	50.000.000	4.400.000
	Pelatihan UMK / MSE training	TJSL	10.000.000	-
5	Pemberdayaan warga kampung dalam pengelolaan sampah / Empowerment of villagers in waste management	TJSL	50.000.000	-
6	Pemanfaatan material sisa(<i>scrap</i>) untuk para siswa welding SMK Teknik PAL, Vokasi, dan Instruktur Welder / Utilization of leftover materials (<i>scrap</i>) for welding students at PAL Engineering Vocational Schools, Vocational Schools, and Welder Instructors	Supply Chain	10.887.500	-
	Pendaurulangan limbah produksi untuk nelayan / Production waste recycling for fishermen	TJSL	30.000.000	-
7	Pemberdayaan <i>Urban Farming</i> di Kampung Surabaya / Urban Farming Empowerment in Kampung Surabaya	TJSL	45.000.000	-
	Penanggulangan Bencana / Disaster management	TJSL	30.000.000	10.000.000
8	Pembersihan sampah di pesisir pantai / Trash cleaning up on the beach	TJSL	40.000.000	-
	Penanaman pohon di lahan kritis / Planting trees on degraded land	TJSL	50.000.000	12.453.000
9	Pengelolaan sampah organik ke TPA / Management of organic waste to TPA	Kawasan / Area	540.000.000	396.000.000
	Pengelolaan sampah organik menjadi kompos & pembuatan biopori area Perusahaan / Management of organic waste into compost and production of biopores in the Company area	Kawasan / Area	15.000.000	3.900.000
10	Surveillance Audit #2 Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) ISO 37001:2016 / Surveillance Audit #2 Anti-Bribery Management System (SMAP) ISO 37001:2016	SPI	50.000.000	47.430.000
	Penguatan kelembagaan: update perizinan usaha / Institutional strengthening: updating business licenses	Sekretaris Perusahaan / Corporate Secretary	50.000.000	52.300.000
Total			4.557.907.500	1.974.448.000

REALISASI TJSL PERUSAHAAN

Berdasarkan 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 PT PAL Indonesia melaporkan realisasi pelaksanaan TJSL Perusahaan yang tertuang kedalam program TJSL dan *Corporate Social Responsibility* (CSR). Program ini telah sesuai dengan RKAP Perusahaan dan pelaksanaannya dibiayai dari keuangan operasional Perusahaan. Adapun realisasi pelaksanaan program TJSL tahun 2022 dilaksanakan ke dalam 4 pilar sebagai berikut:

• Pilar Sosial

Dalam menjalankan operasional usaha, dapat dipastikan melibatkan masyarakat di lingkungan sekitar Perusahaan. Oleh karena itu, Perusahaan memperhatikan dampak apa saja yang akan terjadi dan manfaat yang diberikan terhadap pemangku kepentingan. Dalam pelaksanaan TJSL, PT PAL Indonesia berusaha menggandeng instansi, pemerintah, BUMN, lembaga, dan swasta dalam menjalin sinergitas yang baik.

Program-program yang disusun telah terealisasi, PT PAL Indonesia telah memenuhi TJSL pilar sosial sebagai berikut:

A. Tujuan Pembangunan Berkelanjutan/SDGs poin 3

No	Kegiatan Activities	Uraian Singkat Brief Description	Anggaran Budget
1	Donor darah / Blood donation	Donor darah internal Perusahaan / Company internal blood donation	Rp26.705.000

B. Tujuan Pembangunan Berkelanjutan/SDGs poin 4

No	Kegiatan Activities	Uraian Singkat Brief Description	Anggaran Budget
1	Bantuan kepada Panti Asuhan / Assistance to Orphanages	Bantuan pendidikan dasar Anak Yatim (Beasiswa) / Basic education assistance for Orphans (Scholarship)	Rp30.000.000
2	Sertifikasi guru / Teacher certification	Seritifikasi Sertifikasi kompetensi untuk Guru / Competency certification for Teachers	Rp45.000.000
3	PAL Mengajar dan Bantuan Sarana Prasarana / PAL Teaching and Infrastructure Assistance	PAL Mengajar dan Bantuan Sarana Prasarana / PAL Teaching and Infrastructure Assistance	Rp15.100.000

THE COMPANY'S TJSL REALIZATION

Based on the letter of the Minister of SOEs No. S-949/MBU/10/2020 dated October 23, 2020 concerning Shareholder Aspirations (APS), as well as the letter of the Deputy for HR, Technology and Information No. S-348/MBU/DSI/11/2020 dated November 18, 2020, regarding the preparation of the SOEs TJSL program, PT PAL Indonesia reports the realization of the implementation of the Company's CSR programs contained in the TJSL and Corporate Social Responsibility (CSR) programs. This program is in accordance with the Company's RKAP, and its implementation is funded by the Company's operational finances. The realization of the implementation of the TJSL program in 2022 is carried out into the 4 pillars as follows:

• Social Pillar

The Company ensures the involvement of the surrounding environment in its operational activities. Therefore, the Company takes into account the impacts and the benefits for the stakeholders. In the TJSL implementation, PT PAL Indonesia cooperates with agencies, government, SOEs, institutions, and private sectors in establishing good synergy.

As the prepared programs have been realized, PT PAL Indonesia has fulfilled the TJSL social pillars as follows:

A. Sustainable Development Goals (SDGs) 3

No	Kegiatan Activities	Uraian Singkat Brief Description	Anggaran Budget
1	Donor darah / Blood donation	Donor darah internal Perusahaan / Company internal blood donation	Rp26.705.000

B. Sustainable Development Goals (SDGs) 4

No	Kegiatan Activities	Uraian Singkat Brief Description	Anggaran Budget
1	Bantuan kepada Panti Asuhan / Assistance to Orphanages	Bantuan pendidikan dasar Anak Yatim (Beasiswa) / Basic education assistance for Orphans (Scholarship)	Rp30.000.000
2	Sertifikasi guru / Teacher certification	Seritifikasi Sertifikasi kompetensi untuk Guru / Competency certification for Teachers	Rp45.000.000
3	PAL Mengajar dan Bantuan Sarana Prasarana / PAL Teaching and Infrastructure Assistance	PAL Mengajar dan Bantuan Sarana Prasarana / PAL Teaching and Infrastructure Assistance	Rp15.100.000



• Pilar Ekonomi

Melalui pilar ekonomi, PT PAL Indonesia melakukan program kemitraan dengan pelaku ekonomi di sekitar lingkungan Perusahaan. Program TJSL pilar ekonomi yang direalisasikan oleh PT PAL Indonesia antara lain:

• Economic Pillar

Through the economic pillar, PT PAL Indonesia conducts a partnership program with economic actors around the Company's environment. TJSL economic pillar programs realized by PT PAL Indonesia, including:

A. Tujuan Pembangunan Berkelanjutan/SDGs poin 7

A. Sustainable Development Goals (SDGs) 7

No	Kegiatan Activities	Uraian Singkat Brief Description	Anggaran Budget
1	Penggantian lampu dari merkuri ke Lampu LED / Replacement of mercury lamps to LED lamps	Penghematan konsumsi daya listrik melalui lampu dari merkuri ke lampu hemat energi/ lampu LED serta penggunaan <i>solar cell</i> untuk penerangan jalan umum / Reducing electricity consumption through lamps from mercury to energy-saving lamps/LED lamps and the use of solar cells for street lighting	Rp30.285.000

B. Tujuan Pembangunan Berkelanjutan/SDGs poin 8

B. Sustainable Development Goals (SDGs) 8

No	Kegiatan Activities	Uraian Singkat Brief Description	Anggaran Budget
1	Pinjaman modal kerja / Working capital loans	Pemberian pembiayaan/pendanaan pinjaman modal kerja / Provision of financing/funding of working capital loans	Rp1.271.500.000
2	Pendampingan Industri Logam dan kuningan / Metal and brass industry assistance	Pendampingan teknis pada industri logam dan kuningan / Technical assistance in the metal and brass industry	Rp29.375.000
3	Pendampingan izin produk / Product licensing assistance	Pendampingan izin produk / Product licensing assistance	Rp4.400.000

• Pilar Lingkungan

Aktivitas operasional yang dilakukan Perusahaan memiliki dampak langsung atau tidak langsung terhadap lingkungan. Lingkungan yang sehat dan terkendali adalah aspek penting yang menjadi perhatian dalam kegiatan TJSL Perusahaan. PT PAL Indonesia berkomitmen untuk menjaga dan melestarikan lingkungan hidup agar tidak rusak atau pun tercemar akibat operasional Perusahaan. Program TJSL pilar lingkungan yang direalisasikan oleh PT PAL Indonesia antara lain:

• Environmental Pillar

The operational activities carried out by the Company have a direct or indirect impact on the environment. A healthy and controlled environment is an important aspect that is of concern to the Company's TJSL activities. PT PAL Indonesia is committed to maintaining and preserving the environment so it is not damaged or polluted as a result of the Company's operations. The TJSL environmental pillar program realized by PT PAL Indonesia includes:

A. Tujuan Pembangunan Berkelanjutan/SDGs poin 13

A. Sustainable Development Goals (SDGs) 13

No	Kegiatan Activities	Uraian Singkat Brief Description	Anggaran Budget
1	Penanggulangan bencana / Disaster management	Penanggulangan bencana / Disaster management	Rp10.000.000

B. Tujuan Pembangunan Berkelanjutan/SDGs poin 14

B. Sustainable Development Goals (SDGs) 14

No	Kegiatan Activities	Uraian Singkat Brief Description	Anggaran Budget
1	Penanaman pohon / Tree planting	Penanaman pohon dilahan kritis / Planting trees on degraded land	Rp12.453.000

C. Tujuan Pembangunan Berkelanjutan/SDGs poin 15

C. Sustainable Development Goals (SDGs) 15

No	Kegiatan Activities	Uraian Singkat Brief Description	Anggaran Budget
1	Pengelolaan sampah / Waste management	Pengelolaan sampah organik ke TPA / Management of organic waste to TPA	Rp12.453.000
2	Pengelolaan sampah / Waste management	Pengelolaan sampah organik menjadi kompos & pembuatan biopori area perusahaan / Management of organic waste into compost and production of biopores in the company area	Rp3.900.000

• Pilar Hukum dan Tata Kelola

Program TJSL pilar Hukum dan Tata Kelola yang direalisasikan oleh PT PAL Indonesia antara lain:

• Legal and Governance Pillars

Legal and Governance Pillars of the TJSL program realized by PT PAL Indonesia are as follows:

A. Tujuan Pembangunan Berkelanjutan/SDGs poin 16

A. Sustainable Development Goals (SDGs) 16

No	Kegiatan Activities	Uraian Singkat Brief Description	Anggaran Budget
1	SMAP	Surveillance audit #2 Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) ISO 37001:2016 / Surveillance audit #2 Anti-Bribery Management System (SMAP) ISO 37001:2016	Rp47.430.000
2	Perizinan usaha / Business Licensing	Penguatan kelembagaan: update perizinan usaha / Institutional strengthening: updating business licenses	Rp52.300.000



TANGGUNG JAWAB SOSIAL KEPADA KONSUMEN

Social Responsibilities to the Consumers

KOMITMEN DAN KEBIJAKAN

PT PAL Indonesia memiliki komitmen dalam memberikan kualitas produk dan pelayanan terbaik kepada seluruh konsumen. Hal tersebut dilakukan oleh Perusahaan dalam rangka untuk senantiasa menjaga dan meningkatkan reputasi serta kekuatan usaha. PT PAL Indonesia menyadari bahwa layanan yang berkualitas menjadi kunci dalam menjaga loyalitas konsumen serta keberlangsungan bisnis. Dengan demikian, konsumen akan memberikan umpan balik yang baik melalui survei kepuasan konsumen dan menjadi evaluasi serta langkah perbaikan yang akan dilakukan oleh Perusahaan di masa mendatang.

Sebagai upaya menunjang komitmen tersebut, PT PAL Indonesia telah memiliki sejumlah kebijakan, antara lain:

1. Kebijakan Sistem Manajemen Anti Penyuapan PT PAL Indonesia, tanggal 4 Agustus 2021;
2. Kebijakan K3L (Kesehatan, Keselamatan Kerja & Lingkungan) PT PAL Indonesia, tanggal 5 Juli 2021;
3. Kebijakan Sistem Manajemen Risiko PT PAL Indonesia, tanggal Maret 2022;

COMMITMENT AND POLICIES

PT PAL Indonesia is committed to providing quality products and the best service to all consumers. This is carried out by the Company to continuously maintain and improve its reputation and business strength. PT PAL Indonesia is aware that quality service is the key to maintaining consumer loyalty and business continuity. Therefore, consumers will provide good feedback through a customer satisfaction survey and become an evaluation and improvement steps that will be taken by the Company in the future.

To support the commitment, PT PAL Indonesia has several policies, as follows:

1. PT PAL Indonesia's Anti-Bribery Management System Policy, dated August 4, 2021;
2. PT PAL Indonesia's HSE (Health, Safety & Environment) Policy dated July 5, 2021;
3. PT PAL Indonesia's Risk Management System Policy of March 2022;



4. Pedoman Sistem Manajemen PT PAL Indonesia 1 AS 001;
5. Pedoman Pengendalian Gratifikasi;
6. Pedoman *Whistle Blowing System*;
7. Pedoman Pengendalian Benturan Kepentingan.

TARGET KEGIATAN

Dalam rangka meningkatkan TJSL kepada Konsumen, PT PAL Indonesia telah menetapkan target kegiatan diantaranya:

- **Audit Internal Sistem Manajemen**
Kegiatan Audit Internal terhadap sistem manajemen dilakukan secara berkala minimal 1 tahun sekali sesuai dengan prosedur Audit Internal Nomor 1 GA 004. Kegiatan ini dilakukan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan membawa pendekatan yang sistematis dan disiplin. Kegiatan tersebut bertujuan untuk melakukan evaluasi dan meningkatkan efektivitas proses manajemen, pengendalian dan tata kelola di PT PAL Indonesia.
- **Audit Eksternal (ISO 9001, ISO 14001 ISO 45001, ISO 37001)**
Kegiatan Audit Eksternal dilakukan secara berkala (setahun sekali), dan dilakukan oleh badan sertifikasi eksternal. Kegiatan ini dilakukan untuk melihat penerapan dari sistem manajemen Perusahaan selama kurun waktu tersebut.

PROGRAM DAN PELAKSANAAN KEGIATAN

PT PAL Indonesia telah melaksanakan program dan pelaksanaan kegiatan untuk konsumen, meliputi:

1. Kegiatan Penanganan Keluhan Konsumen
Temuan penyimpangan produk dan jasa dapat dibuat oleh pelanggan dengan cara mengisi form yang kemudian diserahkan ke Divisi Technology & Quality Assurance di PT PAL Indonesia.
2. Survei Kepuasan Pelanggan
Divisi Penjualan Rekumhar PT PAL Indonesia telah melaksanakan survei kepuasan pelanggan. Survei kepuasan pelanggan dilakukan untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk dan layanan. Pada tahun 2022, hasil survei kepuasan pelanggan mencapai nilai 68 dengan kategori "Cukup Puas".

MITRA BINAAN

- **Tiga Raja Seafood**
Menjadi mitra binaan TJSL PT PAL Indonesia pada tahun 2021 dengan nama Usaha Tiga Raja Seafood, berlokasi di Swan Regency Jl. Kamboja J-2 Sidoarjo. Mitra binaan menjalankan usaha di bidang Perdagangan Produk Frozen. Mitra mendapatkan modal pinjaman pada tahun 2022 sebesar Rp100.000.000.

4. PT PAL Indonesia Management System Manual 1 AS 001.
5. Guidelines for Gratification Control;
6. Guidelines for Whistleblowing Systems;
7. Guidelines for Managing Conflicts of Interest.

ACTIVITY TARGETS

To improve TJSL to Consumers, PT PAL Indonesia has set activity targets including:

- **Internal Audit of the Management System**
Internal Audit activities on the management system are carried out periodically, at least once a year, in accordance with Internal Audit procedures No. 1 GA 004. This activity is carried out to help the organization achieve its goals by bringing a systematic and disciplined approach. This activity aims to evaluate and improve the effectiveness of management, control and governance processes at PT PAL Indonesia.
- **External Audit (ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 37001)**
External Audit activities are carried out regularly (once a year), and are carried out by an external certification body. This activity was carried out to see the implementation of the Company's management system during this period.

PROGRAM AND ACTIVITY IMPLEMENTATION

PT PAL Indonesia has carried out programs and activities for consumers, including:

1. Customer Complaint Handling Activities
Customers can make deviation findings in products and services by completing a form and submit it to Technology & Quality Assurance Division of PT PAL Indonesia.
2. Customer Satisfaction Survey
In 2021, PT PAL Indonesia GE & MRO Sales Division has carried out the customer satisfaction survey to assess the level of customer satisfaction. In 2022, the results of the customer satisfaction survey scored 68 with the "Fairly Satisfied" category.

FOSTERED PARTNERS

- **Tiga Raja Seafood**
Became a fostered partner of PT PAL Indonesia TJSL in 2021 under the name Tiga Raja Seafood Business, located at Swan Regency Jl. Kamboja J-2 Sidoarjo. This foster partner runs a business in the field of Frozen Product Trading. Tiga Raja Seafood obtained loan capital in 2022 at Rp100,000,000.

Di tengah pandemi Covid-19 ini perkembangan dampak usahanya justru meningkat, Usaha yang dijalankan dapat berkembang. Sehingga terjadi adanya peningkatan omset usaha.

Aktivitas kemitraan yang dilakukan PT PAL Indonesia kepada mitra binaan adalah sebagai berikut:

1. Pinjaman modal kerja ke-1 Tahun 2020 sebesar Rp 65 juta;
2. Pinjaman modal kerja ke-2 tahun 2021 sebesar Rp. 100 juta;
3. Pembinaan melalui monitoring langsung;

Amid the COVID-19 pandemic, Tiga Raja Seafood business actually increased, as the business developed. There was an increase in business turnover.

Partnership activities carried out by PT PAL Indonesia for Tiga Raja Seafood are as follows:

1. The 1st working capital loan in 2020 amounted to Rp65 million;
2. The 2nd working capital loan in 2021 amounted to Rp100 million;
3. Coaching through direct monitoring.



• Bakso dan Mie Ayam Yono

Menjadi mitra binaan TJSL PT PAL Indonesia pada tahun 2022 dengan nama usaha Bakso dan Mie Ayam Yono. Mitra bergerak di bidang usaha perdagangan Bakso dan Mie Ayam, berlokasi di Jl. Mutiara 3, Kota Baru Driyorejo, Gresik. Mitra mendapat pinjaman pada tahun 2022 sebesar Rp 30.000.000.

Di tengah pandemi Covid-19, sektor usaha ini mengalami dampak yang cukup signifikan dan berpengaruh terhadap produksi. Namun demikian, usaha ini tetap berjalan dan tumbuh hingga dapat menambah outlet baru, Sehingga terjadi adanya peningkatan omset usaha.

Aktivitas kemitraan yang dilakukan PT PAL Indonesia kepada mitra binaan adalah sebagai berikut:

1. Pinjaman modal kerja ke-2 Tahun 2022 sebesar Rp 30 juta;
2. Pembinaan melalui monitoring langsung;

• Bakso dan Mie Ayam Yono

Became a fostered partner of PT PAL Indonesia TJSL in 2022 under the name Bakso dan Mie Ayam Yono. This partner engaged in the trading business of Chicken Meatballs and Noodles, located on Jl. Mutiara 3, Kota Baru Driyorejo, Gresik. Bakso dan Mie Ayam Yono obtained a loan in 2022 of Rp30,000,000.

In the midst of the COVID-19 pandemic, this business sector was impacted significantly and affected production. However, this business continues and grows until it can add new outlets, resulting in an increase in business turnover.

Partnership activities carried out by PT PAL Indonesia for fostered partners are as follows:

1. Capital loan in the 2nd of 2022 amounted to Rp30 million;
2. Guidance through direct monitoring;



3. Tahun 2022 Bakso Mie Ayam Yono menambah outlet baru di Unesa

3. In 2022, Bakso Mie Ayam Yono added a new outlet at Unesa



PERKEMBANGAN MITRA BINAAN

PT PAL Indonesia memiliki program pemberdayaan yang sangat berdampak positif terhadap kehidupan masyarakat. Melalui program mitra binaan, Perusahaan memberikan modal usaha dan berdampak cukup signifikan bagi masyarakat. Hal itu dapat dilihat dari perkembangan mitra usaha binaan PT PAL Indonesia. Mitra binaan mampu memberikan lapangan kerja baru dan menyerap tenaga kerja di masyarakat. Program ini juga dapat menekan laju urbanisasi di tengah masyarakat, hingga mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta memberikan dampak baik bagi perekonomian masyarakat sekitar.

FOSTERED PARTNERS DEVELOPMENT

PT PAL Indonesia has an empowerment program that has a significant positive impact on people's lives. Through the fostered partner program, the Company provides business capital and has a significant impact on the community. This is evident in the development of PT PAL Indonesia's fostered business partners. Foster partners are able to provide new jobs and absorb labor in the community. This program can also reduce the rate of urbanization in the community to be able to improve people's welfare and have a positive impact on the economy of the surrounding community.

Bentuk sektor usaha mitra binaan aktif PT PAL Indonesia hingga tahun 2022 beserta perkembangannya adalah sebagai berikut:

The form of the PT PAL Indonesia fostered partner business sector as of 2022 and its developments are as follows:

Sektor Usaha Business Sector	Hingga 2022 As of 2022	Mutasi Masuk Incoming Transfer	Mutasi Keluar Outgoing Transfer	Triwulan IV 2022 Fourth Quarter of 2022
Perdagangan / Trade	126	26	65	126
Industri / Industry	53	12	11	53
Jasa / Services	34	5	17	34
Perikanan / Fisheries	1	-	1	1
Peternakan / Livestock	3	-	2	3
Lainnya: Pertanian	1	1	-	1
Jumlah Total / Total	218	44	96	218

Penambahan mitra binaan adalah sebanyak 44 (empat puluh empat) mitra yang terdiri dari:

- 19 (sembilan belas) mitra binaan lama (berkelanjutan);
- 25 (dua puluh lima) mitra binaan baru.

The addition of foster partners reached 44 (forty-four) partners, consisting of:

- 19 sustainable fostered partners;
- 25 (twenty-five) new fostered partners.



Halaman Ini Sengaja dikosongkan

This page is intentionally left blank

PERNYATAAN DEWAN KOMISARIS DAN DIREKSI TENTANG TANGGUNG JAWAB ATAS LAPORAN TAHUNAN PT PAL INDONESIA TAHUN 2022

Statement of the Board of Commissioners and Directors Regarding Responsibility for the Annual Report of PT PAL Indonesia in 2022.

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan PT PAL Indonesia tahun 2022 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi Laporan Tahunan Perusahaan ini.

We, the undersigned, declare that all information in the 2022 Annual Report of PT PAL Indonesia has been presented in full and we are fully responsible for the accuracy of the contents of the Company's Annual Report.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

This Statement is hereby made in all truthfulness.

Surabaya, Juli 2023 / Surabaya, July 2023

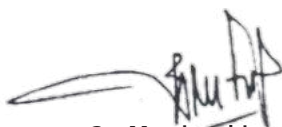
DEWAN KOMISARIS Board of Commissioners



Didit Herdiawan
Plt. Komisaris Utama
Act. President Commissioner



Harsusanto
Komisaris Independen
Independent Commissioner



Cut Meutia Adrina
Komisaris Independen
Independent Commissioner

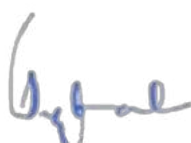


Hendradi Gunarso
Komisaris
Commissioner

DIREKSI Board of Directors



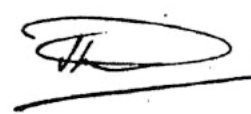
Kaharuddin Djenod
Direktur Utama
President Director



Iqbal Fikri
Direktur Produksi
Director of Production



Willgo Zainar
Direktur Pemasaran
Director of Marketing



Pramusti Indrascaryo
Direktur Keuangan, Manajemen
Risiko dan SDM
Director of Finance, Risk Management,
and HR

PT PAL Indonesia
dan Entitas Anak/*and Its Subsidiary*

Laporan keuangan konsolidasian tanggal
31 Desember 2022 dan untuk tahun
yang berakhir pada tanggal tersebut
beserta laporan auditor independen/
*Consolidated financial statements as of
December 31, 2022 and for the year then ended
with independent auditor's report*

**PT PAL INDONESIA DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN
TANGGAL 31 DESEMBER 2022
DAN UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR
PADA TANGGAL TERSEBUT BESERTA
LAPORAN AUDITOR INDEPENDEN**

**PT PAL INDONESIA AND SUBSIDIARY
CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS
AS OF DECEMBER 31, 2022
AND FOR THE YEAR THEN ENDED WITH
INDEPENDENT AUDITOR'S REPORT**

Daftar Isi	Halaman/ Page	Contents
Surat Pernyataan Direksi		<i>Board of Director's Statement</i>
Laporan Auditor Independen		<i>Independent Auditor's Report</i>
Laporan Keuangan Konsolidasian		<i>Consolidated Financial Statements</i>
Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian.....	1	 <i>Consolidated Statement of Financial Position</i>
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Konsolidasian.....	2	 <i>Consolidated Statement of Profit or Loss and Other Comprehensive Income</i>
Laporan Perubahan Ekuitas Konsolidasian	3	 <i>Consolidated Statement of Changes in Equity</i>
Laporan Arus Kas Konsolidasian.....	4	 <i>Consolidated Statement of Cash Flows</i>
Catatan atas Laporan Keuangan Konsolidasian.....	5-146	 <i>Notes to the Consolidated Financial Statements</i>
INFORMASI TAMBAHAN		<i>SUPPLEMENTARY INFORMATION</i>
Laporan Posisi Keuangan Tersendiri -Entitas Induk	147	<i>Statements of Financial Position – Parent Entity Only</i>
Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain Tersendiri - Entitas Induk	148	<i>Statements of Profit or Loss and Other Comprehensive Income - Parent Entity Only</i>
Laporan Perubahan Ekuitas - Entitas Induk	149	<i>Statements of Changes in Equity – Parent Entity Only</i>
Laporan Arus Kas Tersendiri - Entitas Induk	150	<i>Statements of Cash Flows - Parent Entity Only</i>
Catatan Investasi Entitas Induk dalam Entitas Anak	151	<i>Note on Parent Entity's Investments in Subsidiary</i>

**SURAT PERNYATAAN DIREKSI
TENTANG TANGGUNG JAWAB ATAS
LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN
PT PAL INDONESIA DAN ENTITAS ANAK
PADA TANGGAL 31 DESEMBER 2022, 2021 DAN 2020**

**DIRECTORS' STATEMENT LETTER
RELATING TO THE RESPONSIBILITY ON
THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS
PT PAL INDONESIA AND ITS SUBSIDIARY
AS OF DECEMBER 31, 2022, 2021 AND 2020**

Kami yang bertanda tangan dibawah ini

We, the undersigned:

- | | |
|---|--|
| 1 | <p>Nama / Name : Kaharuddin Djenod</p> <p>Alamat Kantor / Office Address : Jl. Ujung Surabaya PO. BOX. 1134 Surabaya</p> <p>Alamat Domisili sesuai KTP : Regency Kuda Dua B-10 RT 014 / RW 003 Jagir,</p> <p>atau Kartu Identitas Lain / Domicile as stated in ID Card Wonokromo Kota Surabaya, Jawa Timur</p> <p>Jabatan / Position : Direktur Utama / President Director</p> |
| 2 | <p>Nama / Name : Pramusti Indrascaryo</p> <p>Alamat Kantor / Office Address : Jl. Ujung Surabaya PO. BOX. 1134 Surabaya</p> <p>Alamat Domisili sesuai KTP : Kav. Lestari II / 63 RT 12 / RW 07, Lebak Bulus,</p> <p>atau Kartu Identitas Lain / Domicile as stated in ID Card Cilandak Jakarta Selatan - DKI Jakarta</p> <p>Jabatan / Position : Direktur Keuangan, Manajemen Risiko, dan SDM / Director of Finance, Risk Management, and HR</p> |

Menyatakan bahwa:

Stated that:

- | | |
|---|--|
| 1. Kami bertanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan konsolidasian PT PAL Indonesia dan Entitas Anak; | 1. <i>We are responsible for the preparation and presentation of the consolidated financial statements of PT PAL Indonesia and Its Subsidiary;</i> |
| 2. Laporan keuangan konsolidasian telah disusun dan disajikan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia; | 2. <i>The consolidated financial statements have been prepared and presented in accordance with the Indonesian Financial Accounting Standards;</i> |
| 3. a. Semua informasi dalam laporan keuangan konsolidasian telah dimuat secara lengkap dan benar; | 3. a. <i>All information in the consolidated financial statements are complete and correct;</i> |
| b. Laporan keuangan konsolidasian tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar, dan tidak menghilangkan informasi atau fakta material; dan | b. <i>The consolidated financial statements do not contain misleading material information or facts, and do not omit material information and facts; and</i> |
| 4. Kami bertanggung jawab atas sistem pengendalian internal PT PAL Indonesia dan Entitas Anak. | 4. <i>We are responsible for PT PAL Indonesia and Its Subsidiary internal control systems.</i> |

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

This statement letter is made truthfully.

Atas nama dan mewakili Direksi / *For and on behalf of the Board of Directors*

Surabaya, 14 April 2023 / *April 14, 2023*

Direktur Utama /
President Director

Direktur Keuangan, Manajemen Risiko, dan SDM /
Director of Finance, Risk Management, and HR

Kaharuddin Djenod

Pramusti Indrascaryo



PT PAL INDONESIA

Kantor Pusat : UJUNG, SURABAYA 60155, PO BOX 1134 INDONESIA

Telp. : +62-30-3292275 (HUNTING) FAX : +62-30-3292530, 3292493, 3292516 E-mail : headoffice@pal.co.id Web Site : http://www.pal.co.id
Kantor Perwakilan : JL. TANAH ABANG II/27, JAKARTA 10160, PHONE : +62-21-3846833, FAX : +62-21-3843717 E-mail : jakartabranch@pal.co.id

No. : 00239/2.0959/AU.1/03/0954-1/1/IV/2023

Laporan Auditor Independen
Independent Auditor's Report

Gani Sigiros & Handayani
Sampoerna Strategic Square
South Tower Level 25
Jalan Jend. Sudirman Kav. 45-46
Jakarta Selatan 12930
Indonesia
T +62 (21) 5795 2700
F +62 (21) 5795 2727

**Pemegang Saham, Komisaris dan
Direksi
PT PAL Indonesia**

Opini

Kami telah mengaudit laporan keuangan konsolidasian PT PAL Indonesia dan Entitas Anak ("Grup") terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2022, 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, serta catatan atas laporan keuangan konsolidasian, termasuk ikhtisar kebijakan akuntansi signifikan.

Menurut opini kami, laporan keuangan konsolidasian terlampir menyajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, posisi keuangan konsolidasian Grup tanggal 31 Desember 2022, serta kinerja keuangan dan arus kas konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia.

Basis Opini

Kami melaksanakan audit kami berdasarkan Standar Audit yang ditetapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Tanggung jawab kami menurut standar tersebut diuraikan lebih lanjut dalam paragraf Tanggung Jawab Auditor terhadap Audit atas Laporan Keuangan Konsolidasian pada laporan kami. Kami independen terhadap Grup berdasarkan ketentuan etika yang relevan dalam audit kami atas laporan keuangan konsolidasian di Indonesia, dan kami telah memenuhi tanggung jawab etika lainnya berdasarkan ketentuan tersebut. Kami yakin bahwa bukti audit yang telah kami peroleh adalah cukup dan tepat untuk menyediakan suatu basis bagi opini audit kami.

**The Stockholders, Commissioners and
Directors
PT PAL Indonesia**

Opinion

We have audited the consolidated financial statements of PT PAL Indonesia and its subsidiary ("The Group") which comprise the consolidated statement of financial position as at December 31, 2022, and the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income, consolidated statement of changes in equity and consolidated statement of cash flows for the year then ended, and notes to the consolidated financial statements, including a summary of significant accounting policies.

In our opinion, the accompanying consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the consolidated financial position of the Group as of December 31, 2022, and their consolidated financial performance and their consolidated cash flows for the year then ended, in accordance with Indonesian Financial Accounting Standards.

Basis for Opinion

We conducted our audit in accordance with Standards on Auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants. Our responsibilities under those standards are further described in the Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements paragraph of our report. We are independent of the Group in accordance with the ethical requirements that are relevant to our audit of the consolidated financial statements in Indonesia, and we have fulfilled our other ethical responsibilities in accordance with these requirements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion.

Gani Sigiros & Handayani

Halaman 2**Penekanan Suatu Hal**

Sebagai bagian dari audit kami atas laporan keuangan konsolidasian per tanggal 31 Desember 2022 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, kami juga mengaudit penyesuaian yang dijelaskan pada Catatan 46 atas laporan keuangan konsolidasian terlampir yang diterapkan untuk menyajikan kembali laporan keuangan konsolidasian tanggal 31 Desember 2021 dan laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2021 dan laporan posisi keuangan konsolidasian tanggal 1 Januari 2021. Menurut opini kami, penyesuaian tersebut sudah tepat dan telah diterapkan dengan tepat. Kami tidak ditugasi untuk mengaudit, mereview, atau menerapkan prosedur apapun atas laporan keuangan konsolidasian Grup per tanggal 31 Desember 2021 dan laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain konsolidasian untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2021 dan laporan posisi keuangan konsolidasian 1 Januari 2021, selain yang berkaitan dengan penyesuaian tersebut dan, oleh karena itu, kami tidak menyatakan suatu opini maupun bentuk asurans lainnya atas laporan keuangan konsolidasian tersebut secara keseluruhan. Opini kami tidak dimodifikasi sehubungan dengan hal tersebut.

Hal Lain

Audit kami atas laporan keuangan konsolidasian Grup pada tanggal 31 Desember 2022 dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut dilaksanakan dengan tujuan untuk merumuskan suatu opini atas laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan. Informasi keuangan PT PAL Indonesia (Entitas Induk) terlampir, yang terdiri dari laporan posisi keuangan pada tanggal 31 Desember 2022, serta laporan laba rugi dan penghasilan komprehensif lain, laporan perubahan ekuitas, dan laporan arus kas untuk tahun yang berakhir pada tanggal tersebut dan catatan atas investasi pada Entitas Anak (secara kolektif disebut sebagian "Informasi Keuangan Entitas Induk"), yang disajikan sebagai informasi tambahan terhadap laporan keuangan konsolidasian terlampir, disajikan untuk tujuan analisis tambahan dan bukan merupakan bagian dari laporan keuangan konsolidasian terlampir yang diharuskan menurut Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia. Informasi Keuangan Entitas Induk merupakan tanggung jawab manajemen serta dihasilkan dari dan berkaitan secara langsung dengan catatan akuntansi dan catatan lainnya yang mendasarinya yang digunakan untuk menyusun laporan keuangan konsolidasian terlampir.

Page 2**Emphasis of Matter**

As part of our audit of the consolidated financial statements as of December 31, 2022 and for the years then ended, we also audited the adjustments described in the Note 46 to the accompanying consolidated financial statements that were applied to restate of consolidated financial statements as of December 31, 2021 and the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income for the year then ended December 31, 2021 and the consolidated statement of financial position dated January 1, 2021. In our opinion, the adjustments have been appropriate and have been properly implemented. We were not assigned to do audit, review, or apply any procedures to the consolidated financial statements of the Group as of December 31, 2021 and the consolidated statement of profit or loss and other comprehensive income for the year ended December 31, 2021 and consolidated statement of financial position January 1, 2021, other than those relating to these adjustments and, accordingly, we do not express an opinion or other form of assurance on the consolidated financial statements taken as a whole. Our opinion is not modified in respect of this matter.

Other Matter

Our audit of the accompanying consolidated financial statements of the Group as at December 31, 2022, and for the year then ended were conducted performed for the purposes of forming an opinion on such consolidated financial statements taken as a whole. The accompanying financial information of PT PAL Indonesia (Parent Entity), which comprises the statement of financial position as at December 31, 2022, and the statement of profit or loss and other comprehensive income, statement of changes in equity, statement of cash flows for the year then ended, and the note on investment in Subsidiary (collectively referred to as the "Parent Entity Financial Information"), which is presented as a supplementary information to the accompanying consolidated financial statements, is presented for the purpose of additional analysis and is not a required part of the accompanying consolidated financial statement under Indonesian Financial Accounting Standards. The Parent Entity Financial Information is the responsibility of management and was derived from and relates directly to the underlying accounting and other records used to prepare the accompanying consolidated financial statements.

Halaman 3**Hal Lain (lanjutan)**

Informasi Keuangan Entitas Induk telah menjadi objek prosedur audit yang diterapkan dalam audit atas laporan keuangan konsolidasian terlampir berdasarkan Standar Audit yang diterapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia. Menurut opini kami, Informasi Keuangan Entitas Induk disajikan secara wajar, dalam semua hal yang material, berkaitan dengan laporan keuangan konsolidasian terlampir secara keseluruhan.

Laporan keuangan konsolidasian Grup sebelum disajikan kembali tanggal 31 Desember 2021 dan 2020 dan untuk tahun-tahun yang berakhir pada tanggal tersebut, sebelum penyesuaian sebagaimana dijelaskan pada Catatan 46 atas laporan keuangan konsolidasian terlampir, telah diaudit oleh auditor independent lain yang menyatakan opini tanpa modifikasi atas laporan keuangan konsolidasian tersebut masing-masing pada tanggal 31 Maret 2022 dan pada tanggal 5 Maret 2021.

Informasi lain

Manajemen bertanggung jawab atas informasi lain terdiri atas informasi yang tercantum dalam laporan Tahunan 2022, tetapi tidak termasuk laporan keuangan konsolidasian dan laporan auditor kami. Laporan Tahunan 2022 diharapkan tersedia bagi kami setelah tanggal laporan auditor ini.

Opini kami atas laporan keuangan konsolidasian tidak mencakup informasi lain, dan oleh karena itu, kami tidak dan tidak akan menyatakan bentuk keyakinan apapun atas informasi lain tersebut.

Sehubungan dengan audit kami atas laporan keuangan konsolidasian, tanggung jawab kami adalah untuk membaca informasi lain yang teridentifikasi di atas, jika tersedia dan, dalam melaksanakannya, mempertimbangkan apakah informasi lain mengandung ketidakkonsistenan material dengan laporan keuangan konsolidasian, atau pemahaman yang kami peroleh selama audit, atau mengandung kesalahan penyajian material.

Page 3**Other Matter (continued)**

The Parent Entity Financial Information has been subjected to the auditing procedures applied in our audit of the accompanying consolidated financial statements in accordance with Standards on Auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants. In our opinion, the Parent Entity Financial Information is fairly stated, in all material respects, in relation to the accompanying consolidated financial statement taken as a whole.

The consolidated financial statements of the Group before restatement for the year ended December 31, 2021 and 2020 and for the years then ended, before adjustment as described in Note 46 to the accompanying consolidated financial statements, have been audited by another independent auditors who has expressed an unmodified opinion on those consolidated financial statements on March 31, 2022 and March 5, 2021, respectively.

Other information

Management is responsible for other information. The other information comprises the information included in the 2022 Annual Report, but does not include the consolidated financial statements and our auditors' report thereon. The 2022 Annual Report is expected to be made available to us after the date of this auditors' report.

Our opinion on the consolidated financial statements does not cover the other information and we do not and will not express any form of assurance conclusion thereon.

In connection with our audit of the consolidated financial statements, our responsibility is to read the other information identified above when it becomes available and, in doing so, consider whether the other information is materially inconsistent with the consolidated financial statements or our knowledge obtained in the audit, or otherwise appears to be materially misstated.

Halaman 4**Informasi lain (lanjutan)**

Ketika kami membaca Laporan Tahunan 2022, jika kami menyimpulkan bahwa terdapat suatu kesalahan penyajian material di dalamnya, kami diharuskan untuk mengkomunikasikan hal tersebut kepada pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola dan mengambil tindakan tepat berdasarkan Standar Audit yang diterapkan oleh Institut Akuntan Publik Indonesia.

Tanggung Jawab Manajemen dan Pihak yang Bertanggung Jawab atas Tata Kelola terhadap 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.

Dalam penyusunan laporan keuangan konsolidasian, manajemen bertanggung jawab untuk menilai kemampuan Grup dalam mempertahankan kelangsungan usahanya, mengungkapkan, sesuai dengan kondisinya, hal-hal yang berkaitan dengan kelangsungan usaha, dan menggunakan basis akuntansi kelangsungan usaha, kecuali manajemen memiliki intensi untuk melikuidasi Grup atau menghentikan operasi, atau tidak memiliki alternatif yang realistis selain melaksanakannya.

Pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola bertanggung jawab untuk mengawasi proses pelaporan keuangan Grup.

Tanggung Jawab Auditor terhadap Audit atas Laporan Keuangan Konsolidasian

Tujuan kami adalah untuk memperoleh keyakinan memadai tentang apakah laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan bebas dari kesalahan penyajian material, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan, dan untuk menerbitkan laporan auditor yang mencakup opini kami. Keyakinan memadai merupakan suatu tingkat keyakinan tinggi, namun bukan merupakan suatu jaminan bahwa audit yang dilaksanakan berdasarkan Standar Audit akan selalu mendeteksi kesalahan penyajian material ketika hal tersebut ada.

Page 4**Other information (continued)**

When we read the 2022 Annual Report, if we conclude that there is a material misstatement therein, we are required to communicate the matter to those charged with governance and take appropriate actions in accordance with Standards on Auditing established by the Indonesian Institute of Certified Public Accountants.

Responsibilities of Management and Those Charged with Governance for the Audit of the Consolidated Financial Statements

Management is responsible for the preparation and fair presentation of the 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.

In preparing the consolidated financial statements, management is responsible for assessing the Groups ability to continue as a going concern, disclosing, as applicable, matters related to going concern and using the going concern basis of accounting unless management either intends to liquidate the Group or to cease operations, or has no realistic alternative but to do so.

Those charged with governance are responsible for overseeing the Group's financial reporting process.

Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements

Our objectives are to obtain reasonable assurance about whether the consolidated financial statements as a whole are free from material misstatement, whether due to fraud or error, and to issue an auditor's report that includes our opinion. Reasonable assurance is a high level of assurance, but is not a guarantee that an audit conducted in accordance with Standards on Auditing will always detect a material misstatement when it exists.

Gani Sigiros & Handayani

Halaman 5

Tanggung Jawab Auditor terhadap Audit atas Laporan Keuangan Konsolidasian (lanjutan)

Sebagai bagian dari suatu audit berdasarkan Standar Audit, kami menerapkan pertimbangan profesional dan mempertahankan skeptisisme profesional selama audit. Kami juga:

- Mengidentifikasi dan menilai risiko kesalahan penyajian material dalam laporan keuangan konsolidasian, baik yang disebabkan oleh kecurangan maupun kesalahan, mendesain dan melaksanakan prosedur audit yang responsif terhadap risiko tersebut, serta memperoleh bukti audit yang cukup dan tepat untuk menyediakan basis bagi opini kami. Risiko tidak terdeteksinya kesalahan penyajian material yang disebabkan oleh kecurangan lebih tinggi dari yang disebabkan oleh kesalahan, karena kecurangan dapat melibatkan kolusi, pemalsuan, penghilangan secara sengaja, pernyataan salah, atau pengabaian pengendalian internal.
- Memperoleh suatu pemahaman tentang pengendalian internal yang relevan dengan audit untuk mendesain prosedur audit yang tepat sesuai dengan kondisinya, tetapi bukan untuk tujuan menyatakan opini atas keefektifitasan pengendalian internal Grup.
- Mengevaluasi ketepatan kebijakan akuntansi yang digunakan serta kewajaran estimasi akuntansi dan pengungkapan terkait yang dibuat oleh manajemen.
- Menyimpulkan ketepatan penggunaan basis akuntansi kelangsungan usaha oleh manajemen dan, berdasarkan bukti audit yang diperoleh, apakah terdapat suatu ketidakpastian material yang terkait dengan peristiwa atau kondisi yang dapat menyebabkan keraguan signifikan atas kemampuan Grup untuk mempertahankan kelangsungan usahanya. Ketika kami menyimpulkan bahwa terdapat suatu ketidakpastian material, kami diharuskan untuk menarik perhatian dalam laporan auditor kami ke pengungkapan terkait dalam laporan keuangan atau, jika pengungkapan tersebut tidak memadai, harus menentukan apakah perlu untuk memodifikasi opini kami. Kesimpulan kami didasarkan pada bukti audit yang diperoleh hingga tanggal laporan auditor kami. Namun, peristiwa atau kondisi masa depan dapat menyebabkan Perusahaan tidak dapat mempertahankan kelangsungan usaha.

Page 5

Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements (continued)

As part of an audit in accordance with Standards on Auditing, we exercise professional judgment and maintain professional skepticism throughout the audit. We also:

- *Identify and assess the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error, design and perform audit procedures responsive to those risks, and obtain audit evidence that is sufficient and appropriate to provide a basis for our opinion. The risk of not detecting a material misstatement resulting from fraud is higher than for one resulting from error, as fraud may involve collusion, forgery, intentional omissions, misrepresentations, or the override of internal control.*
- *Obtain an understanding of internal control relevant to the audit 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 Group's internal control.*
- *Evaluate the appropriateness of accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates and related disclosures made by management.*
- *Conclude on the appropriateness of management's use of the going concern basis of accounting and, based on the audit evidence obtained, whether a material uncertainty exists related to events or conditions that may cast significant doubt on the Group's ability to continue as a going concern. If we conclude that a material uncertainty exists, we are required to draw attention in our auditor's report to the related disclosures in the financial statements or, if such disclosures are inadequate, to modify our opinion. Our conclusions are based on the audit evidence obtained up to the date of our auditor's report. However, future events or conditions may cause the Company to cease to continue as a going concern.*

Gani Sigiro & Handayani

Halaman 6

Tanggung Jawab Auditor terhadap Audit atas Laporan Keuangan Konsolidasian (lanjutan)

- Mengevaluasi penyajian, struktur, dan isi laporan keuangan konsolidasian secara keseluruhan, termasuk pengungkapannya, dan apakah laporan keuangan konsolidasian mencerminkan transaksi dan peristiwa yang mendasarinya dengan suatu cara yang mencapai penyajian wajar.
- Memeroleh bukti audit yang cukup dan tepat terkait informasi keuangan entitas atau aktivitas bisnis dalam Grup untuk menyatakan opini atas laporan keuangan konsolidasian. Kami bertanggung jawab atas arahan, supervisi, dan pelaksanaan audit Grup. Kami tetap bertanggung jawab sepenuhnya atas opini audit kami.

Kami mengkomunikasikan kepada pihak yang bertanggung jawab atas tata kelola mengenai, antara lain, ruang lingkup dan saat yang direncanakan atas audit, serta temuan audit signifikan, termasuk setiap defisiensi signifikan dalam pengendalian internal yang teridentifikasi oleh kami selama audit.

Page 6

Auditor's Responsibilities for the Audit of the Consolidated Financial Statements (continued)

- Evaluate the overall presentation, structure and content of the consolidated financial statements, including the disclosures, and whether the consolidated financial statements represent the underlying transactions and events in a manner that achieves fair presentation.
- Obtain sufficient appropriate audit evidence regarding the financial information of the entities or business activities within the Group to express an opinion on the consolidated financial statements. We are responsible for the direction, supervision and performance of the group audit. We remain solely responsible for audit opinion.

We communicate with those charged with governance regarding, among other matters, the planned scope and timing of the audit and significant audit finding, including any significant deficiencies in internal control that we identify during our audit.



Foreman Ronni Boy Pangaribuan, CPA
Ijin Akuntan Publik No. AP. 0954
(License of Public Accountant No. AP. 0954)

14 April 2023



April 14, 2023

Gani Sigiyo & Handayani

The original consolidated financial statements included herein are in Indonesian language

PT PAL INDONESIA DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN
TANGGAL 31 DESEMBER 2022
(Disajikan dalam Ribuan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

PT PAL INDONESIA AND ITS SUBSIDIARY
CONSOLIDATED STATEMENTS OF FINANCIAL POSITION
AS OF DECEMBER 31, 2022
(Expressed in Thousands of Rupiah, unless otherwise stated)

	Catatan/ Notes	31 Desember/ December 31, 2022	31 Desember/ December 31, 2021 *)	1 Januari/ January 1, 2021 *)	
ASET					ASSETS
ASET LANCAR					CURRENT ASSETS
Kas dan setara kas	5	548.805.473	450.874.086	188.059.642	Cash and cash equivalents
Piutang usaha	6				Accounts receivables
Pihak berelasi	41c	59.039.458	68.757.385	76.235.261	Related parties
Pihak ketiga		21.028.117	16.357.196	46.522.116	Third parties
Aset kontrak	7				Contract assets
Pihak berelasi	41c	928.765.012	1.111.368.567	969.044.015	Related parties
Pihak ketiga		135.724.534	11.979.749	5.061.090	Third parties
Piutang mitra	8	662.981.257	662.728.688	844.060.433	Partner Receivables
Piutang lain-lain	9	88.900	63.913	89.333	Other Receivables
Persediaan	10	408.955.672	533.849.279	483.420.315	Inventories
Pajak dibayar dimuka	39	167.162.097	115.469.868	131.848.281	Prepaid Taxes
Biaya dibayar dimuka dan uang muka	11	370.008.050	803.438.837	656.089.538	Prepaid expenses and advances
Jumlah Aset Lancar		3.302.558.570	3.774.887.568	3.400.430.024	Total Current Assets
ASET TIDAK LANCAR					NON-CURRENT ASSETS
Kas yang dibatasi penggunaannya	12	1.989.476.197	1.997.585.242	112.043.213	Restricted cash
Investasi pada entitas asosiasi	13	59.057.329	52.215.890	52.275.029	Investments in associates
Investasi pada ventura bersama		-	-	2.118.287	Investments in joint ventures
Aset keuangan lainnya	14	1.203.432	1.203.432	1.203.432	Other financial assets
Aset tetap - bersih	15	2.069.290.315	2.100.130.687	2.105.650.007	Fixed assets - net
Properti investasi - bersih	16	3.108.592	3.453.900	3.507.105	Investment property - net
Aset takberwujud - bersih	17	326.738.675	147.514.694	213.870.226	Intangible assets - net
Estimasi tagihan pajak	39	35.691.842	19.280.615	909.150	Estimated claims for tax refunds
Aset pajak tangguhan - bersih	39	101.605.648	110.072.130	81.715.213	Deferred tax assets - net
Aset lain-lain	18	23.675.035	14.308.091	17.641.420	Other non-current assets
Jumlah Aset Tidak Lancar		4.609.847.065	4.445.764.681	2.590.933.082	Total Non-current Assets
JUMLAH ASET		7.912.405.635	8.220.652.249	5.991.363.106	TOTAL ASSETS
LIABILITAS DAN EKUITAS					LIABILITIES AND EQUITY
LIABILITAS JANGKA PENDEK					CURRENT LIABILITIES
Utang usaha	19				Trade payables
Pihak berelasi	41c	75.711.991	67.972.487	82.276.495	Related parties
Pihak ketiga		380.841.165	428.763.008	614.251.673	Third parties
Utang mitra	21	583.909.308	584.060.173	762.162.100	Partner payables
Utang pajak	39	75.582.262	4.315.614	7.806.900	Taxes payable
Liabilitas kontrak	22				Contract Liabilities
Pihak berelasi	41	1.095.618.993	1.533.552.405	8.250.912	Related parties
Pihak ketiga		19.328.824	22.297.291	32.488.739	Third parties
Beban akrual dan liabilitas jangka pendek lainnya	23	1.105.965.663	1.272.005.350	1.305.697.441	Accrued expenses and other current liabilities
Pinjaman jangka panjang yang jatuh tempo dalam satu tahun:					Current maturities of long-term borrowings:
Utang bank	24	48.102.340	64.656.493	53.767.601	Bank loans
Utang jangka pendek kreditur lainnya	20				Other long-term creditor loans
Pihak berelasi	41	36.093.304	37.111.516	30.756.389	Related parties
Pihak ketiga		468.571	202.690	202.690	Third parties
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek		3.421.622.421	4.014.937.027	2.897.660.940	Total Current Liabilities
LIABILITAS JANGKA PANJANG					NON-CURRENT LIABILITIES
Pinjaman jangka panjang, setelah dikurangi bagian yang jatuh tempo dalam satu tahun:					Long-term borrowings, net of current maturities:
Utang bank	24	2.808.394.820	2.567.816.613	2.600.922.029	Bank loans
Utang jangka panjang kreditur lainnya					Other long-term creditor loans
Pihak berelasi	25	279.993.101	275.490.340	277.762.179	Related parties
Utang subordinasi	26	55.864.509	55.864.509	55.864.509	Subordinated Loan
Utang jangka panjang lainnya	27	101.577.254	101.577.254	101.577.254	Other long-term payable
Liabilitas estimasian dan provisi	28	106.297.202	97.834.201	97.834.201	Estimated liabilities and provision
Liabilitas imbalan kerja	40	125.133.067	103.737.098	101.744.595	Post-employment benefits obligation
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang		3.477.259.953	3.202.320.015	3.235.704.767	Total Non-current Liabilities
JUMLAH LIABILITAS		6.898.882.374	7.217.257.042	6.133.365.707	TOTAL LIABILITIES
EKUITAS					EQUITY
Modal saham - nilai nominal					Share capital - Rp 1,000,000 par value
Rp1.000.000 per saham (angka penuh)					per share (full amount)
Modal dasar - 7.142.644 saham					Authorized capital - 7,142,644 shares
Modal ditempatkan dan disetor penuh - 5.165.661 saham	29	5.165.661.000	5.165.661.000	3.885.661.000	Issued and fully paid-up capital - 5,165,661 shares
Cadangan modal	30	12.450.107	12.450.107	12.450.107	Capital Reserve
Akumulasi defisit		(4.373.857.950)	(4.394.355.633)	(4.265.809.776)	Accumulated Deficit
Penghasilan komprehensif lain		209.302.514	219.674.150	225.731.569	Other comprehensive income
Jumlah ekuitas yang dapat diatribusikan kepada pemilik entitas induk		1.013.555.671	1.003.429.624	(141.967.100)	Total Equity attributable to the owners of the Company
Kepentingan non-pengendali	31	(32.410)	(34.417)	(35.501)	Non-controlling interest
JUMLAH EKUITAS (DEFISIENSI)		1.013.523.261	1.003.395.207	(142.002.601)	TOTAL EQUITY (DEFICIENCY)
JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS		7.912.405.635	8.220.652.249	5.991.363.106	TOTAL LIABILITIES AND EQUITY

*) Disajikan kembali (Catatan 46)

*) As restated (Note 46)

Lihat catatan atas laporan keuangan konsolidasian yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian.

See accompanying notes to consolidated financial statements which are an integral part of the consolidated financial statements.

The original consolidated financial statements included herein are in Indonesian language

PT PAL INDONESIA DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN LABA RUGI DAN PENGHASILAN
KOMPREHENSIF LAIN KONSOLIDASIAN
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR PADA TANGGAL 31 DESEMBER 2022
(Disajikan dalam Ribuan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

PT PAL INDONESIA AND ITS SUBSIDIARY
CONSOLIDATED STATEMENTS OF PROFIT OR LOSS AND
OTHER COMPREHENSIVE INCOME
FOR THE YEAR ENDED DECEMBER 31, 2022
(Expressed in Thousands of Rupiah, unless otherwise stated)

	Catatan/ Notes	31 Desember/ December 31, 2022	31 Desember/ December 31, 2021 *)	
PENDAPATAN	32	2.542.438.672	1.835.309.699	REVENUES
BEBAN POKOK PENJUALAN	33	(2.127.998.974)	(1.777.568.594)	COST OF REVENUES
LABA KOTOR		414.439.698	57.741.105	GROSS PROFIT
Beban penjualan	34	(14.059.584)	(13.623.610)	Selling Expense
Beban umum dan administrasi	35	(178.253.547)	(157.117.166)	General and administrative
LABA (RUGI) USAHA		222.126.567	(112.999.671)	OPERATING PROFIT (LOSS)
Keuntungan (kerugian) kurs mata uang asing - bersih		(102.116.819)	31.944.677	Gain (loss) on foreign exchange - net
Bagian atas rugi bersih investasi entitas asosiasi dan ventura bersama		(875.320)	-	Equity in net loss of investment in associates and joint ventures
Pendapatan bunga	36	40.980.989	13.302.677	Interest income
Beban keuangan	37	(72.144.561)	(70.286.217)	Financial cost
Pendapatan (beban) lain-lain - bersih	38	(55.452.463)	(16.812.758)	Other income (expense) - net
LABA (RUGI) SEBELUM PAJAK		32.518.393	(154.851.292)	PROFIT (LOSS) BEFORE TAX
Beban pajak kini	39	(709.060)	(537.476)	Current tax expense
Manfaat (beban) pajak tangguhan	39	(11.309.427)	26.843.783	Deferred tax benefit (expense)
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN		20.499.906	(128.544.985)	PROFIT (LOSS) FOR THE YEAR
PENGHASILAN (KERUGIAN) KOMPREHENSIF LAIN				OTHER COMPREHENSIVE INCOME (LOSS)
Pos-pos yang tidak akan direklasifikasi ke Laba Rugi :				Items that will not be reclassified to Profit or Loss:
Surplus revaluasi (penurunan nilai) aset tetap/property investasi		(292.105)	1.930.000	Revaluation surplus (impairment value) of fixed asset/investment property
Kerugian aktuarial atas program imbalan kerja pasti		(12.922.476)	(6.721.872)	Actuarial loss of defined benefit plan
Pajak penghasilan terkait		2.842.945	1.513.133	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		-	(2.778.680)	difference in foreign currency translation of the financial statements of associates
JUMLAH KERUGIAN KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN		(10.371.636)	(6.057.419)	TOTAL COMPREHENSIVE LOSS FOR THE YEAR
JUMLAH PENGHASILAN (KERUGIAN) KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN		10.128.270	(134.602.404)	TOTAL COMPREHENSIVE INCOME (LOSS) FOR THE YEAR
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN YANG DIATRIBUSIKAN KEPADA:				PROFIT (LOSS) FOR THE YEAR ATTRIBUTABLE TO:
Pemilik entitas induk		20.497.683	(128.545.857)	Parent entity
Kepentingan non-pengendali		2.223	872	Non-controlling Interest
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN		20.499.906	(128.544.985)	PROFIT (LOSS) FOR THE YEAR
JUMLAH PENGHASILAN (KERUGIAN) KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN YANG DAPAT DIATRIBUSIKAN KEPADA:				TOTAL COMPREHENSIVE INCOME (LOSS) FOR THE YEAR ATTRIBUTABLE TO:
Pemilik entitas induk		10.128.486	(134.602.616)	Parent entity
Kepentingan non-pengendali		(216)	212	Non-controlling Interest
JUMLAH PENGHASILAN (KERUGIAN) KOMPREHENSIF TAHUN BERJALAN		10.128.270	(134.602.404)	TOTAL COMPREHENSIVE INCOME (LOSS) FOR THE YEAR

*) Disajikan kembali (Catatan 46)

*) As restated (Note 46)

Lihat catatan atas laporan keuangan konsolidasian yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian.

See accompanying notes to consolidated financial statements which are an integral part of the consolidated financial statements.

The original consolidated financial statements included herein are in Indonesian language

PT PAL INDONESIA DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN
UNTUK TAHUN YANG BERAKHIR PADA TANGGAL 31 DESEMBER 2022
(Disajikan dalam Ribuan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

PT PAL INDONESIA AND ITS SUBSIDIARY
CONSOLIDATED STATEMENTS OF CHANGES IN EQUITY
FOR THE YEAR ENDED DECEMBER 31, 2022
(Expressed in Thousands of Rupiah, unless otherwise stated)

			Penghasilan komprehensif lain/Other comprehensive income							
	Modal saham/ Share capital	Cadangan modal/ Capital reserve	Selisih Kurs atas penjabaran laporan keuangan entitas asosiasi / Difference in foreign currency translation of the financial statements of associates	Akumulasi Kerugian aktuarial imbalan kerja / accumulated actuarial losses on employee benefits	Surplus revaluasi aset tetap/ Actuarial Loss of defined benefit plan	Akumulasi defisit/ Accumulated deficit	Jumlah/ Total	Kepentingan Non Pengendalian/ Non-controlling interest	Total Ekuitas (defisiensi) / Total equity (deficiency)	
Saldo per 1 Januari 2021 *)	3.885.661.000	12.450.107	48.329.960	(63.151.193)	240.552.802	(4.265.809.776)	(141.967.100)	(35.501)	(142.002.601)	Balance as of January 1, 2021 *)
Tambahan Modal Disetor	1.280.000.000	-	-	-	-	-	1.280.000.000	-	1.280.000.000	Issuance of share capital
Rugi Tahun Berjalan	-	-	-	-	-	(128.545.857)	(128.545.857)	872	(128.544.985)	Loss for the year
Kerugian Komperhensif Lain - bersih	-	-	(2.778.680)	(5.208.739)	1.930.000	-	(6.057.419)	212	(6.057.207)	Other comprehensive losses - net
Saldo per 31 Desember 2021 *)	5.165.661.000	12.450.107	45.551.280	(68.359.932)	242.482.802	(4.394.355.633)	1.003.429.624	(34.417)	1.003.395.207	Balance as of December 31, 2021 *)
Laba Tahun Berjalan	-	-	-	-	-	20.497.683	20.497.683	2.223	20.499.906	Profit for the year
Kerugian Komprehensif Lain - bersih	-	-	-	(10.079.531)	(292.105)	-	(10.371.636)	(216)	(10.371.852)	Other comprehensive losses - net
Saldo per 31 Desember 2022	5.165.661.000	12.450.107	45.551.280	(78.439.463)	242.190.697	(4.373.857.950)	1.013.555.671	(32.410)	1.013.523.261	Balance as of December 31, 2022

*) Disajikan kembali (Catatan 46)

*) As restated (Note 46)

Lihat catatan atas laporan keuangan konsolidasian yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan keuangan konsolidasian.

See accompanying notes to consolidated financial statements which are an integral part of the consolidated financial statements.

**PT PAL INDONESIA
DAN ENTITAS ANAK
LAPORAN ARUS KAS KONSOLIDASIAN
Tanggal 31 Desember 2022
(Disajikan dalam Ribuan Rupiah, kecuali apabila dinyatakan lain)**

**PT PAL INDONESIA
AND ITS SUBSIDIARY
CONSOLIDATED STATEMENTS OF CASH FLOWS
As of December 31, 2022
(Expressed in Thousands of Rupiah, unless otherwise stated)**

	Catatan/ Notes	31 Desember/ December 31, 2022	31 Desember/ December 31, 2021	
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI				CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES
Penerimaan dari pelanggan		2.531.970.516	3.188.987.415	Cash receipts from customers
Penerimaan dari pendapatan bunga		40.858.645	13.323.070	Proceeds from interest income
Pembayaran kepada karyawan		(465.846.049)	(191.712.662)	Cash paid to employees
Pembayaran kepada pemasok		(1.227.813.867)	(1.661.895.118)	Cash paid to suppliers
Pembayaran lain-lain		(75.672.320)	(97.313.366)	Other payments
Kas dihasilkan dari operasi		803.496.925	1.251.389.339	Cash generated from operations
Penerimaan restitusi pajak penghasilan	39	-	229.869	Received from income tax restitution
Pembayaran pajak penghasilan		(17.526.270)	(102.436.506)	Income tax paid
Kas Bersih Diperoleh dari Aktivitas Operasi		785.970.655	1.149.182.702	Net Cash Provided by Operating Activities
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI				CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES
Perolehan aset tetap	15	(5.025.797)	(30.128.785)	Acquisition of fixed asset
Hasil penjualan aset tetap	15	277.027	6.077.700	Proceeds from sales of assets
Perolehan aset takberwujud		(218.291.870)	-	Acquisition of intangible asset
Penerimaan dividen dari ventura bersama		-	2.118.287	Proceeds from dividends from joint ventures
Penempatan kas yang dibatasi penggunaannya		(381.622.483)	(2.042.169.573)	Placement of restricted cash and cash equivalents
Kas Bersih Digunakan untuk Aktivitas Investasi		(604.663.123)	(2.064.102.371)	Net Cash Used in Investing Activities
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN				CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES
Penyertaan modal saham dari pemerintah		-	1.280.000.000	Proceeds from issuance of share capital from government
Penerimaan pinjaman bank jangka pendek		432.763.910	410.646.108	Proceed of shortterm bank loans
Pelunasan pinjaman bank jangka pendek		(432.763.910)	(410.646.108)	Payment of shortterm bank loans
Pembayaran pinjaman dan kreditur lainnya		(31.522.282)	(54.269.375)	Payment of longterm bank loans and other creditor loans
Pembayaran bunga		(48.883.591)	(49.336.354)	Payment of interests
Kas Bersih Diperoleh dari Aktivitas Pendanaan		(80.405.873)	1.176.394.271	Net Cash Provided by Financing Activities
KENAIKAN BERSIH KAS DAN SETARA KAS		100.901.659	261.474.602	NET INCREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS
KAS DAN SETARA KAS PADA AWAL TAHUN		450.874.086	188.059.642	CASH AND CASH EQUIVALENTS BEGINNING OF THE YEAR
Pengaruh perubahan kurs mata uang asing		(2.970.272)	1.339.842	Effect of foreign exchange rate changes
KAS DAN SETARA KAS PADA AKHIR TAHUN		548.805.473	450.874.086	CASH AND CASH EQUIVALENTS AT END OF YEAR