



AirNav Indonesia



Laporan Manajemen Audited 2023



LEMBAR PENGESAHAN

Dengan ini kami sampaikan bahwa Laporan Manajemen Tahun 2023 telah sesuai dengan kondisi perusahaan tahun 2023 dan/atau sampai dengan tahun 2023, yang telah melalui reviu dan bebas saji material.

Tangerang, Maret 2024

DEWAN PENGAWAS

Ketua



MARIA KRISTI ENDAH MURNI

Anggota



**SIGIT HANI
HADIYANTO**

Anggota



ENDRA GUNAWAN

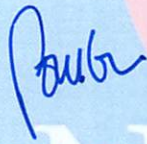
Anggota



DARYATMO

DIREKSI

Direktur Utama



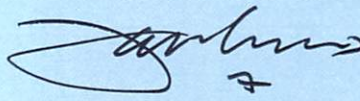
POLANA B. PRAMESTI

Direktur Operasi



BAMBANG RIANTO

Direktur Teknik



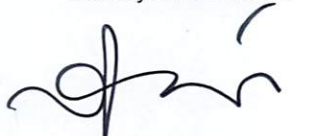
AHMAD NURDIN AULIA

Direktur Keselamatan,
Keamanan Dan Standardisasi



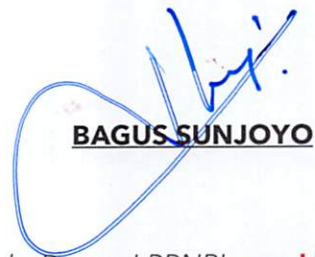
RIZA FAHMI

Direktur Keuangan Dan
Manajemen Risiko



AZIZATUN AZHIMAH

Direktur SDM Dan Umum



BAGUS SUNJOYO



KATA PENGANTAR

Laporan Manajemen Perum LPPNPI Tahun 2023 merupakan laporan yang berisi tentang kondisi dan jalannya pengelolaan perusahaan, dan merupakan laporan hasil monitoring atas pencapaian perusahaan sepanjang tahun 2023 dengan mengacu pada perencanaan perusahaan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Perum LPPNPI Tahun 2023 yang telah disetujui oleh Pemilik Modal.

Selain menggambarkan kondisi perusahaan secara umum, laporan ini turut memuat Laporan Keuangan Perusahaan serta pencapaian *Key Performace Indicator* (KPI) Korporasi dan Direksi yang telah diaudit, Laporan Manajemen Risiko dan pelaksanaan kegiatan audit intern, serta pencapaian KPI satuan organisasi satu level dibawah Direksi.

Laporan ini disusun dengan berpedoman pada Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 tertanggal 3 Maret 2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara.

Demikian kami sampaikan guna menjadi evaluasi lebih lanjut.

Tangerang, Maret 2024

Direktur Utama,



Polana B. Pramesti

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	II
KATA PENGANTAR	III
DAFTAR ISI	IV
DAFTAR TABEL	VII
DAFTAR GAMBAR	IX
DAFTAR GRAFIK	X
DAFTAR LAMPIRAN	XI
I. BAB I - PENDAHULUAN	1
1.1 KONDISI UMUM	1
1.1.1 PROFIL PERUSAHAAN	1
1.1.2 SEJARAH PERUSAHAAN	2
1.1.3 LOGO PERUSAHAAN	2
1.1.4 VISI, MISI DAN TATA NILAI	3
1.1.5 WILAYAH KERJA DAN MANAJEMEN PENGELOLAAN	4
1.1.6 DEWAN PENGAWAS DAN DIREKSI PERUSAHAAN	4
1.1.7 STRUKTUR ORGANISASI	5
1.2 GAMBARAN SINGKAT KINERJA PERUSAHAAN	8
II. BAB II - KINERJA PERUSAHAAN	12
2.1 PRODUKSI	12
2.1.1 PRODUKSI PJNP	12
2.1.2 ALAT PRODUKSI	14
2.2 TEKNOLOGI	15
2.2.1 TEKNOLOGI PELAYANAN NAVIGASI PENERBANGAN	15
2.2.2 TEKNOLOGI PENDUKUNG	18
2.2.3 TRANSFORMASI DIGITAL (INDI 4.0)	24
2.3 PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN	25
2.3.1 PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN NAVIGASI	25
2.3.2 PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN PENDUKUNG	26
2.4 SUMBER DAYA MANUSIA	27
2.4.1 KEKUATAN SDM	27
2.4.2 PENGEMBANGAN DAN SERTIFIKASI SDM	32
2.4.3 DANA Pensiun	34

2.5 INVESTASI	36
2.5.1 RENCANA INVESTASI PERUM LPPNPI SESUAI RKAP TAHUN 2023	36
2.5.2 PROGRAM INVESTASI PERUM LPPNPI TAHUN 2023	36
1. PERSETUJUAN RENCANA INVESTASI PERUM LPPNPI TAHUN 2023	36
2. USULAN PERUBAHAN RENCANA INVESTASI 2023	37
3. PERSETUJUAN PERUBAHAN PROGRAM INVESTASI TAHUN 2023	38
2.5.3 REALISASI ATAS PROGRAM INVESTASI	39
2.5.4 MONITORING RENCANA INVESTASI JANGKA PANJANG (RIJP) TAHUN 2023 TERHADAP PELAKSANAAN PROGRAM INVESTASI TAHUN 2023	39
2.6 LAPORAN KEUANGAN	41
2.6.1 LAPORAN POSISI KEUANGAN	41
2.6.2 LAPORAN LABA RUGI	44
2.6.3 LAPORAN ARUS KAS	50
2.6.4 LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS	52
2.7 KONTRIBUSI KEPADA NEGARA	53
2.7.1 PAJAK	53
2.7.2 PENDAPATAN NEGARA BUKAN PAJAK (PNBP)	54

III. BAB III - LAPORAN PENCAPAIAN KPI, TINGKAT KESEHATAN, DAN ASESMEN GCG

3.1 KPI KORPORASI	55
3.2 KPI DIREKTUR	56
3.2.1 DIREKTUR OPERASI	56
3.2.2 DIREKTUR KESELAMATAN, KEAMANAN DAN STANDARDISASI	61
3.2.3 DIREKTUR TEKNIK	70
3.2.4 DIREKTUR KEUANGAN DAN MANAJEMEN RISIKO	76
3.2.5 DIREKTUR SDM DAN UMUM	82
3.3 HASIL PEMERINGKATAN PERUSAHAAN	85
3.4 HASIL ASESMEN GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)	87

IV. BAB IV - LAPORAN MANAJEMEN RISIKO

4.1 LAPORAN PEMANTAUAN RISIKO	88
4.1.1 STRATEGI RISIKO	88
4.1.2 PROFIL RISIKO	94
4.1.3 PETA RISIKO	99
4.1.4 REALISASI PERBANDINGAN RISIKO INHEREN DAN RISIKO TARGET RESIDUAL TAHUN 2023	100
4.1.5 REALISASI PELAKSANAAN PERLAKUAN RISIKO DAN BIAYA	103
4.1.6 IKHTISAR PERUBAHAN RISIKO	117
4.1.7 PERBANDINGAN CURRENT RISK TAHUN 2023 DAN TARGET RISIKO RESIDUAL TAHUN 2023	125
4.2 LAPORAN AUDIT INTERN	126
4.2.1 AUDIT ATAS PENGELOLAAN FASILITAS CNSA & ASET PERUSAHAAN	126
4.2.2 AUDIT ATAS PENGELOLAAN PERSEDIAAN PERUSAHAAN	127
4.2.3 AUDIT PENDAPATAN DAN PENGELOLAAN PIUTANG KORPORASI	127
4.2.4 AUDIT IMPLEMENTASI ERP DI LINGKUNGAN PERUM LPPNPI	128



4.2.5 AUDIT JASA BERLANGGANAN JARINGAN KOMUNIKASI DOMESTIK DAN INTERNASIONAL DI PERUM LPPNPI	129
4.2.6 REVIU PENYERTAAN MODAL NEGARA (PMN)	129
4.2.7 EVALUASI PELAKSANAAN KALIBRASI	130
4.2.8 PERMINTAAN AUDIT TERTENTU/INVESTIGATIF, REVIU DAN/ATAU KONSULTANTIF	130
V. BAB V - PELAKSANAAN PROGRAM TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN (TJSL)	131
VI. BAB VI - LAPORAN PENGGUNAAN TAMBAHAN PMN	133
6.1 PMN TUNAI	133
6.1.1 DASAR USULAN PMN	133
6.1.2 JUMLAH RINCIAN TAMBAHAN PMN	133
6.1.3 PROGRES PENGADAAN PROGRAM INVESTASI YANG DIBIYAI PMN	134
6.2 PMN NON TUNAI	134
6.2.1 DASAR HUKUM USULAN PMN NON TUNAI	136
6.2.2 RINCIAN BMN YANG DISERAHKAN	136
6.2.3 PROGRES PENGALIHAN BMN MELALUI PMN NON TUNAI	137
VII. BAB VII - TINDAK LANJUT TERHADAP TEMUAN AUDITOR DAN KEPUTUSAN RPB	139
7.1 TINDAK LANJUT TERHADAP TEMUAN AUDITOR	139
7.1.1 TEMUAN MENGENAI KEPATUHAN TERHADAP PENGENDALIAN INTERNAL (PSA 62)	140
7.1.2 TEMUAN <i>MANAGEMENT LETTER</i>	143
7.2 TINDAK LANJUT TERHADAP KEPUTUSAN RPB	146
VIII. BAB VIII - PENUTUP	152
LAMPIRAN	154

DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Capaian Sasaran Utama Perusahaan Tahun 2023	8
Tabel I.2	<i>Executive Summary</i> Kinerja Perusahaan Tahun 2023	10
Tabel II.1	Realisasi Produksi PJNP Tahun 2023	12
Tabel II.2	Alat Produksi Tahun 2023	14
Tabel II.3	Jumlah SDM Tahun 2023	27
Tabel II.4	Realisasi Jumlah SDM Tahun 2023 Berdasarkan Kategori Karyawan dan Non Karyawan	28
Tabel II.5	Realisasi Jumlah SDM Tahun 2023 Berdasarkan Fungsi	29
Tabel II.6	Rekapitulasi Pelaksanaan Diklat Tahun 2023	33
Tabel II.7	Saldo Dana Pensiun (JHT + PKP) Karyawan Perum LPPNPI s.d. Desember 2023	35
Tabel II.8	Premi Bulanan dan Pembayaran Manfaat Program JHT dan PKP s.d. Desember 2023	35
Tabel II.9	Rencana Investasi Perum LPPNPI Sesuai RKAP Tahun 2023	36
Tabel II.10	Program Investasi Tahun 2023 Berdasarkan Kategori Rutin dan Non-Rutin	37
Tabel II.11	Usulan Perubahan Rencana Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023	38
Tabel II.12	Persetujuan Perubahan Program Investasi Tahun 2023 Berdasarkan Kategori Rutin dan Non-Rutin	38
Tabel II.13	Rekapitulasi Progress Atas Program Investasi Sesuai Persetujuan Investasi Tahun 2023	39
Tabel II.14	Program Investasi RIJP Tahun 2023	40
Tabel II.15	Posisi Keuangan Tahun 2023	41
Tabel II.16	Pendapatan Usaha Tahun 2023	44
Tabel II.17	Realisasi Beban Usaha Tahun 2023	46
Tabel II.18	Realisasi Laba (Rugi) Komprehensif Tahun 2023	48
Tabel II.19	Laporan Arus Kas Tahun 2023	50
Tabel II.20	Laporan Perubahan Ekuitas Tahun 2023	52
Tabel II.21	Realisasi Pembayaran Pajak Tahun 2023	53
Tabel II.22	Realisasi Pembayaran PNBPN Tahun 2023	54
Tabel III.1	Realisasi KPI Korporasi Tahun 2023	55
Tabel III.2	Realisasi KPI Direktur Operasi Tahun 2023	56
Tabel III.3	Realisasi KPI Direktur Keselamatan, Keamanan dan Standardisasi Tahun 2023	61
Tabel III.4	Realisasi KPI Direktur Teknik Tahun 2023	70
Tabel III.5	Upaya Perbaikan Fasilitas CNSA dan Jaringan Komunikasi	72

Tabel III.6 Realisasi Dokumen Teknis Program Investasi Divisi Desain dan Rekayasa Teknik Tahun 2023	73
Tabel III.7 Capaian KPI Pencapaian Program Investasi Non PMN Tahun 2023	74
Tabel III.8 Pemusatan Perbaikan dalam Pemenuhan <i>Availability</i> Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	75
Tabel III.9 Realisasi KPI Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko Tahun 2023	76
Tabel III.10 Realisasi KPI Direktur SDM dan Umum	82
Tabel IV.1 Kriteria Ukuran Kemungkinan dan Ukuran Dampak	90
Tabel IV.2 Rincian Kriteria Ukuran Dampak	91
Tabel IV.3 Pernyataan Taksonomi Risiko, Key Risk Indikator (KRI), Selera Risiko (Risk Appetite), Toleransi Risiko (Risk Tolerance), dan Risk Limit	93
Tabel IV.4 Top 7 Risks Perum LPPNPI 2022-2023	96
Tabel IV.5 Perbandingan Inherent Risk & Target Residual Risk Tahun 2023	100
Tabel IV.6 Key Risk Indicator/KRI (Treshold) Tahun 2023	100
Tabel IV.7 Timeline Mitigasi Risiko	103
Tabel IV.8 Realisasi Penanganan Risiko Pemeliharaan dan Perbaikan Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan Tidak Sesuai Prosedur Standar	105
Tabel IV.9 Realisasi Penanganan Risiko Tidak Terdapat atau Dilaksanakan Corrective Action Terhadap Suatu Safety Occurrence dan Hazard	105
Tabel IV.10 Realisasi Penanganan Risiko Tidak Terealisasi Investasi Di Tahun 2023	107
Tabel IV.11 Realisasi Penanganan Risiko Realisasi Pendapatan Dibawah Target RKAP	111
Tabel IV.12 Realisasi Penanganan Risiko Biaya Diatas Target BOPO	112
Tabel IV.13 Realisasi Penanganan Risiko Laba Dibawah Target	113
Tabel IV.14 Realisasi Penanganan Risiko Keselamatan dan Keamanan Pelayanan Navigasi di Papua	115
Tabel IV.15 Perbandingan Current Risk dan Target Risiko Residual Tahun 2023	125
Tabel V.1 Realisasi Program TJSL Tahun 2023	131
Tabel VI.1 Rincian Jenis BMN Beserta Nilai Wajarnya	137
Tabel VII.1 Rekapitulasi Tindak Lanjut Temuan Auditor KAP Tahun 2023	139
Tabel VII.2 Rekomendasi dan Tanggapan Manajemen Terhadap Pengendalian Internal (PSA 62) Tahun 2023	140
Tabel VII.3 Rekomendasi dan Tanggapan Manajemen Terhadap Temuan <i>Management Letter</i> Tahun 2023	144
Tabel VII.4 Arahan Pemilik Modal dan Tindak Lanjut Terhadap Keputusan RPB Tahun 2022	146

DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1 Logo Perum LPPNPI	3
Gambar I.2 AKHLAK Sebagai Nilai Dasar Perum LPPNPI	4
Gambar I.3 Peta Wilayah Operasi Perusahaan	4
Gambar I.4 Dewan Pengawas Perum LPPNPI	5
Gambar I.5 Dewan Direksi Perum LPPNPI	5
Gambar I.6 Struktur Organisasi Perum LPPNPI	6
Gambar II.1 Aplikasi <i>ZEIN AIDC</i>	17
Gambar II.2 Aplikasi <i>ATIS</i>	26
Gambar II.3 Aplikasi <i>DIAMOND</i>	27
Gambar II.4 Jumlah SDM (Karyawan dan Non Karyawan) Tahun 2023 Berdasarkan Demografi	31
Gambar IV.1 Peta Risiko	92
Gambar IV.2 Keberterimaan Risiko Tahun 2023	93
Gambar IV.3 Peta Inherent Risk Tahun 2023	99
Gambar IV.4 Peta Target Residual Risk Tahun 2023	99
Gambar IV.5 Peta Current Risk Tahun 2023	126

DAFTAR GRAFIK

Grafik I.1 Perbandingan Data Pergerakan Trafik Tahun 2017-2023	9
Grafik II.1 Grafik Realisasi Produksi Tahun 2023	13
Grafik II.2 Proporsi Jumlah SDM Tahun 2023 Berdasarkan Fungsi	31
Grafik II.3 Realisasi Pelaksanaan Diklat Tahun 2023 Berdasarkan Metode dan Mekanisme	33
Grafik II.4 Rekapitulasi Jumlah Peserta Setiap Program Sertifikasi Tahun 2023	34
Grafik II.5 Kesesuaian Program Investasi Tahun 2023 Terhadap RIJP Tahun 2023	40
Grafik II.6 Realisasi Posisi Keuangan Tahun 2023 VS RKAP Tahun 2023	41
Grafik II.7 Realisasi Pendapatan Usaha Tahun 2023 VS Pendapatan Usaha Tahun 2022	45
Grafik II.8 Komposisi Beban Usaha Tahun 2023	46
Grafik II.9 Realisasi Beban Usaha Tahun 2023 VS Beban Usaha Tahun 2022	47
Grafik II.10 Realisasi Laba (Rugi) Tahun 2023 VS Realisasi Laba Rugi Tahun 2022	49
Grafik II.11 Realisasi Saldo Akhir Tahun 2017 - 2023	50
Grafik II.12 Perubahan Modal - Realisasi Saldo Modal per 31 Desember Tahun 2017 - 2023	52
Grafik IV.1 Frekuensi Data Gangguan Keselamatan dan Keamanan di Papua	95

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. KPI BOD-1 TAHUN 2023 - KANTOR PUSAT _____	154
LAMPIRAN 2. KPI BOD-1 TAHUN 2023 - KANTOR CABANG _____	162
LAMPIRAN 3. PENCAPAIAN PARS/PASL TAHUN 2023 _____	177
LAMPIRAN 4. PROGRAM INVESTASI TAHUN 2023 _____	179
LAMPIRAN 5. KEKUATAN ALAT PRODUKSI TAHUN 2023 _____	183
LAMPIRAN 6. KEGIATAN TJSL TAHUN 2023 _____	184
LAMPIRAN 7. RENCANA SERTA REALISASI PROGRAM & PELATIHAN TAHUN 2023 _____	188
LAMPIRAN 8. REKAPITULASI REALISASI KONTRAK MASKAPAI ASING 2023 _____	195

BAB I - PENDAHULUAN

1.1 KONDISI UMUM

1.1.1 Profil Perusahaan

Perusahaan Umum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (Perum LPPNPI) atau AirNav Indonesia berdiri tanggal 13 September 2012 berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 77 Tahun 2012 dengan modal awal sebesar Rp97.952.690.300,- berupa aset peralatan navigasi di Bandar Udara Iskandar Pangkalan Bun, Bandar Udara Juwata Tarakan, Bandar Udara Sentani Jayapura dan Bandar Udara Dewandaru Karimun Jawa. Modal Perusahaan 100% dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia.

Maksud dan tujuan berdirinya Perum LPPNPI adalah melaksanakan penyediaan jasa pelayanan navigasi penerbangan sesuai dengan standar yang berlaku untuk mencapai efisiensi dan efektivitas penerbangan dalam lingkup nasional dan internasional. Perum LPPNPI memiliki peranan yang cukup strategis untuk negara, di antaranya:

1. Berperan aktif menciptakan sistem keselamatan transportasi, khususnya transportasi udara;
2. Membangun citra positif negara dalam hal pelayanan navigasi udara melalui pelayanan prima.

Adapun bidang usaha Perum LPPNPI adalah Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan, yang meliputi:

1. Pelayanan lalu lintas penerbangan (*Air Traffic Services/ATS*), yang terdiri atas:
 - a. Pelayanan pemanduan lalu lintas penerbangan (*Air Traffic Control Service*);
 - b. Pelayanan informasi penerbangan (*Flight Information Service*); dan
 - c. Pelayanan kesiagaan (*Alerting Service*).
2. Pelayanan telekomunikasi penerbangan (*Aeronautical Telecommunication/COM*), terdiri atas:
 - a. Pelayanan aeronautika tetap (*Aeronautical Fixed Service/AFS*);
 - b. Pelayanan aeronautika bergerak (*Aeronautical Mobile Services/AMS*); dan
 - c. Pelayanan radio navigasi aeronautika (*Aeronautical Radio Navigation Service/ARNS*).
3. Pelayanan informasi aeronautika (*Aeronautical Information Services/AIS*), terdiri dari:
 - a. Pelayanan informasi aeronautika dan peta penerbangan;
 - b. Penerbitan dan penyebaran Notam (*Notice to Airmen*); dan
 - c. Pelayanan informasi aeronautika bandar udara.
4. Pelayanan informasi meteorologi penerbangan (*Aeronautical Meteorological Services/MET*); dan
5. Pelayanan informasi pencarian dan pertolongan (*Search and Rescue/SAR*).

1.1.2 Sejarah Perusahaan

Perum LPPNPI dibentuk berdasarkan amanah Undang-Undang (UU) No. 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan, khususnya Pasal 271 bahwa Pemerintah akan membentuk suatu lembaga penyelenggara pelayanan navigasi penerbangan. Selanjutnya guna memenuhi amanah UU No. 1 Tahun 2009, pada 13 September 2012, Presiden Susilo Bambang Yudhoyono menetapkan PP No. 77 Tahun 2012 tentang Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (LPPNPI) yang menjadi dasar hukum terbentuknya Perum LPPNPI.

Setelah terbitnya PP No. 77 Tahun 2012 tentang Perum LPPNPI, pelayanan navigasi yang sebelumnya dikelola oleh PT Angkasa Pura I (Persero), PT Angkasa Pura II (Persero), serta Unit Pelaksana Teknis (UPT) Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan diserahkan kepada Perum LPPNPI.

Terhitung tanggal 16 Januari 2013 pukul 22:00 WIB, seluruh pelayanan navigasi yang dikelola oleh PT Angkasa Pura I (Persero) dan PT Angkasa Pura II (Persero) dialihkan ke Perum LPPNPI. Pukul 22:00 WIB dipilih karena adanya perbedaan tiga waktu di Indonesia yaitu Waktu Indonesia Barat (WIB), Waktu Indonesia Tengah (WITA) dan Waktu Indonesia Timur (WIT). Pukul 22:00 WIB berarti tepat pukul 24:00 WIT atau persis pergantian hari, sehingga pesawat yang melintas di wilayah Indonesia Timur pada pukul 00:01 WIT atau tanggal 17 Januari 2013 pengelolaannya sudah masuk ke Perum LPPNPI. Sejak saat itu, seluruh pelayanan navigasi yang berada di 26 bandar udara yang sebelumnya dikelola oleh PT Angkasa Pura I (Persero) dan PT Angkasa Pura II (Persero) resmi dialihkan ke Perum LPPNPI, begitu juga dengan sumber daya manusia serta peralatannya.

Dengan berdirinya Perum LPPNPI maka keselamatan dan pelayanan navigasi penerbangan dapat terselenggara dengan baik karena sebelumnya pelayanan navigasi di Indonesia dilayani oleh beberapa instansi yaitu UPT Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan, PT Angkasa Pura I (Persero), PT Angkasa Pura II (Persero), dan bandar udara khusus sehingga menyebabkan adanya perbedaan tingkat kualitas pelayanan navigasi dan tidak fokusnya penyelenggara pelayanan navigasi penerbangan.

Kepemilikan modal Perum LPPNPI sepenuhnya dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia yang dalam hal ini diwakilkan oleh Kementerian BUMN sedangkan Kementerian Perhubungan berperan sebagai pembina teknis bidang pelayanan navigasi penerbangan. Perum LPPNPI menjalankan kegiatan usahanya dengan prinsip *cost recovery*.

1.1.3 Logo Perusahaan

Berdasarkan Keputusan Direksi Perum LPPNPI No. KEP.003/LPPNPI/III/2013 perihal Identitas Perusahaan maka ditetapkanlah logo Perum LPPNPI dengan memasukkan nama AirNav Indonesia untuk dapat lebih mudah dikenal oleh masyarakat luas. Logo tersebut memiliki makna sebagai berikut:

1. Latar belakang berbentuk lingkaran solid ibarat bola dunia yang bermakna perusahaan berkelas dunia, dan warna biru melambangkan keluasan cara berfikir serta bertindak;
2. Bentuk pesawat kertas berwarna merah putih yang mengudara melambangkan bahwa perusahaan siap membawa Indonesia menuju bangsa yang maju dan disegani oleh dunia internasional;
3. Tulisan "AirNav" adalah kependekan dari *Air Navigation* atau Navigasi Penerbangan yang menunjukkan identitas perusahaan yang menyelenggarakan pelayanan navigasi penerbangan. Terletak ditengah-tengah yang berarti harmoni;
4. Pita berwarna merah putih berbentuk huruf "A" dan "N" melambangkan bahwa perusahaan didirikan atas dasar persatuan dan kesatuan serta didedikasikan untuk Negara Kesatuan Republik Indonesia;
5. Garis lengkung berwarna putih yang melintang ibarat garis lintang yang mengelilingi bumi, melambangkan perusahaan siap bekerja sama dengan semua *stakeholder*.



Gambar I.1
Logo Perum LPPNPI

1.1.4 Visi, Misi dan Tata Nilai

Visi dan Misi Perum LPPNPI adalah sebagaimana berikut:

VISI PERUM LPPNPI

Menjadi Penyedia Jasa Pelayanan Navigasi Penerbangan Bertaraf Internasional

MISI PERUM LPPNPI

Menyediakan Layanan Navigasi Penerbangan yang Mengutamakan Keselamatan, Efisiensi Penerbangan dan Ramah Lingkungan Demi Memenuhi Ekspektasi Pengguna Jasa

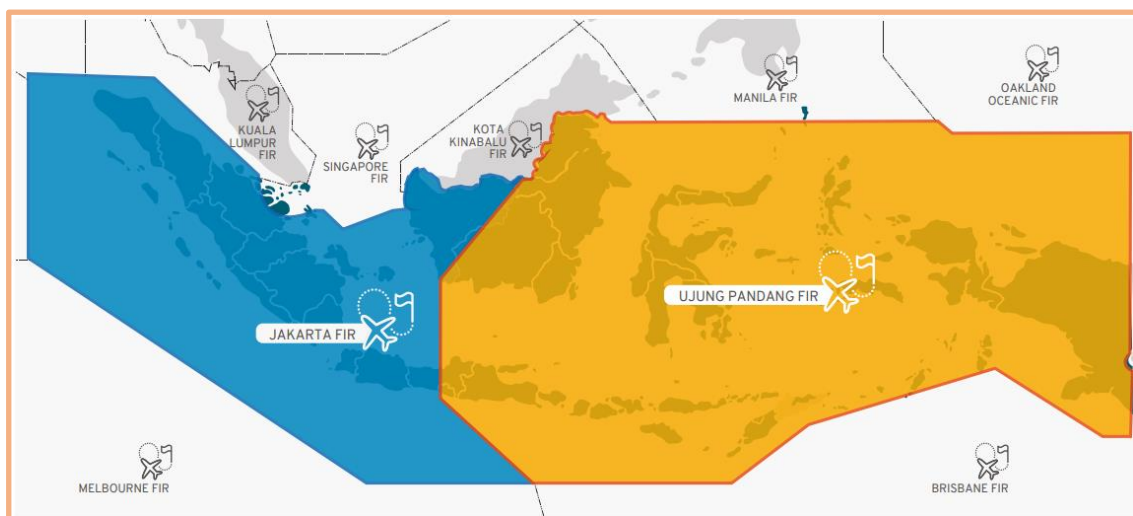
Guna melaksanakan Misi Perusahaan sehingga dapat mewujudkan Visi-nya, Perum LPPNPI menetapkan nilai-nilai dasar perusahaan. Sesuai pada Surat Edaran Kementerian BUMN No. SE-7/MBU/07/2020 tertanggal 1 Juli 2020 tentang Nilai - Nilai Utama (*Core Values*) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara yaitu **AKHLAK**, maka Perum LPPNPI yang semula telah memiliki *core value* yaitu **I-SAFE** berubah menjadi **AKHLAK**, dengan rincian sebagaimana ditunjukkan pada gambar di bawah ini.



Gambar I.2
AKHLAK Sebagai Nilai Dasar Perum LPPNPI

1.1.5 Wilayah Kerja dan Manajemen Pengelolaan

Wilayah operasi Perum LPPNPI mencakup seluruh wilayah udara Indonesia. Wilayah operasi tersebut berbatasan langsung dengan *Flight Information Region (FIR)* Melbourne dan Brisbane Australia, *FIR* Colombo Srilangka, *FIR* Chennai India, *FIR* Singapura, *FIR* Kuala Lumpur dan Kinabalu Malaysia, *FIR* Manila Filipina, *FIR* Oakland Amerika Serikat, dan *FIR* Port Moresby Papua Nugini.



Gambar I.3
Peta Wilayah Operasi Perusahaan

1.1.6 Dewan Pengawas dan Direksi Perusahaan

Berdasarkan Keputusan Menteri BUMN No. SK-30/MBU/02/2023 tertanggal 16 Februari 2023 tentang "Pemberhentian dan Pengangkatan Ketua Dewan Pengawas Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia", posisi Bapak Novie Riyanto Rahardjo digantikan oleh Ibu Maria Kristi Endah Murni

sebagai Ketua Dewan Pengawas sehingga susunan Dewan Pengawas adalah sebagaimana gambar berikut.



Gambar I.4
Dewan Pengawas Perum LPPNPI

Berdasarkan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara No. SK-102/MBU/05/2023 tertanggal 24 Mei 2023 tentang Pemberhentian, Pengalihan Tugas, dan Pengangkatan Anggota-Anggota Direksi Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia, posisi Bapak Mokhammad Khatim digantikan Bapak Bambang Rianto sebagai Direktur Operasi, Bapak Bambang Rianto digantikan Bapak Riza Fahmi sebagai Direktur Keselamatan, Keamanan, dan Standardisasi, pengangkatan Ibu Azizatun Azhimah sebagai Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko, serta pengangkatan kembali Bapak Ahmad Nurdin Aulia sebagai Direktur Teknik. Berikut adalah susunan lengkap Direksi Perum LPPNPI.

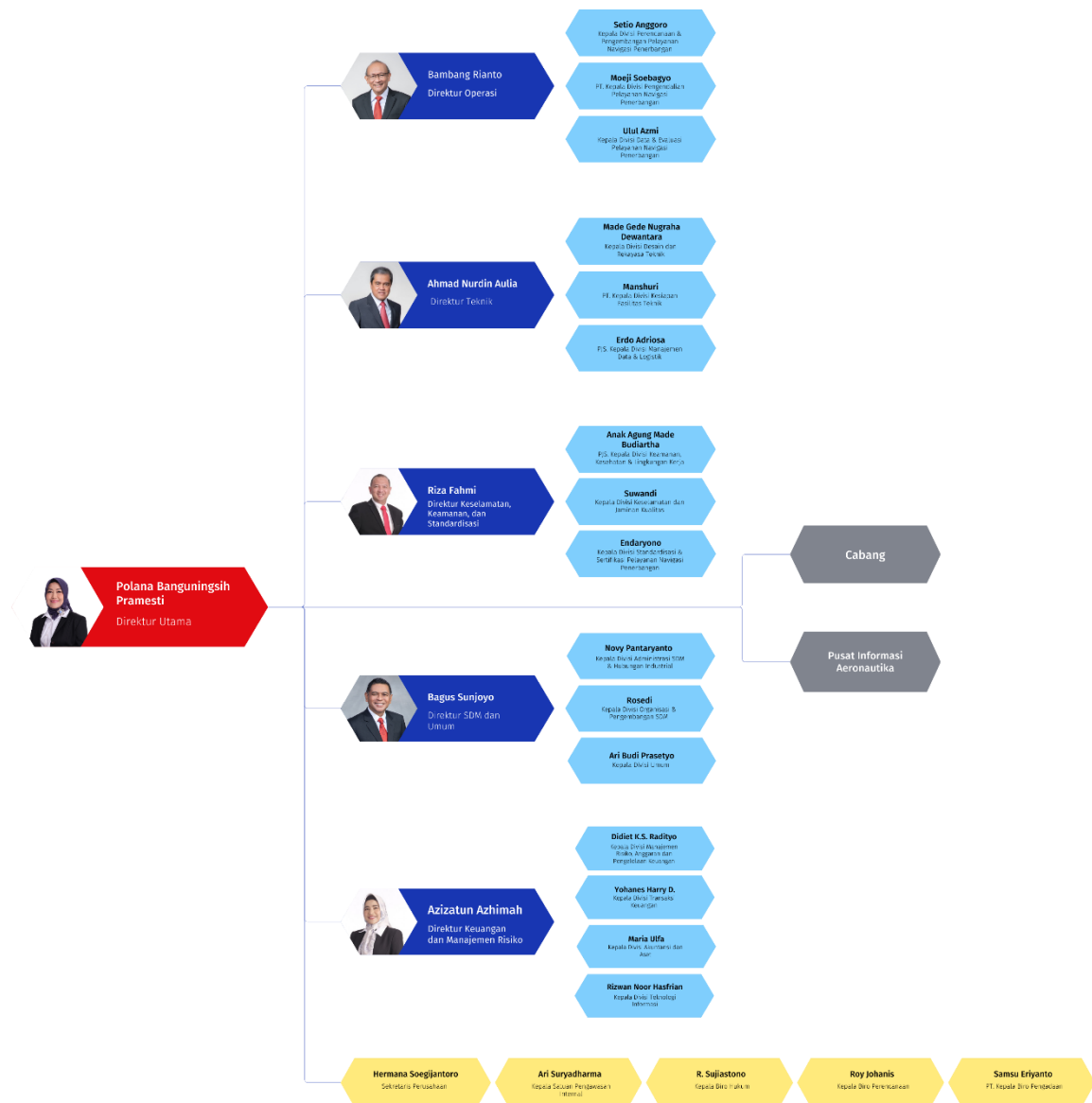


Gambar I.5
Dewan Direksi Perum LPPNPI

1.1.7 Struktur Organisasi

Dengan terbitnya Peraturan Direksi No.PER.003/LPPNPI/VII/2022 tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Laksana Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan

Navigasi Penerbangan Indonesia Kantor Pusat, serta Keputusan Menteri BUMN No. SK-219/MBU/06/2021 tertanggal 30 Juni 2021 tentang Perubahan Nomenklatur Jabatan dan Pengalihan Tugas Anggota Direksi Perum LPPNPI, maka nomenklatur Direktur Keuangan diubah menjadi Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko. Adapun struktur jabatan dan formasi organisasi Perum LPPNPI adalah sebagaimana gambar di bawah ini.



Gambar I.6
Struktur Organisasi Perum LPPNPI

1. Direktur Utama

Direktur Utama mengkoordinasikan:

- Direktur Operasi;
- Direktur Teknik;
- Direktur Keselamatan, Keamanan dan Standardisasi;

- d. Direktur SDM dan Umum; dan
- e. Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko.

Untuk membantu tugas para Direksi, masing-masing Cabang dipimpin oleh seorang *General Manager (GM)* yang bertanggung jawab langsung ke para Direksi, yaitu: GM Pusat Informasi Aeronautika (PIA) dan GM Cabang (28 Cabang).

Dalam melaksanakan tugasnya, Direktur Utama dibantu oleh organ Direksi berikut:

- a. Sekretaris Perusahaan;
- b. Kepala Satuan Pengawasan Intern;
- c. Kepala Biro Hukum;
- d. Kepala Biro Perencanaan; dan
- e. Kepala Biro Pengadaan.

2. Direktur Operasi

Direktur Operasi mempunyai tanggung jawab menyelenggarakan fungsi perumusan dan penetapan kebijakan serta strategi pelayanan navigasi penerbangan. Dalam menjalankan tugas pokok dan tanggung jawabnya, Direktur Operasi membawahi:

- a. Kepala Divisi Perencanaan & Pengembangan Pelayanan Navigasi Penerbangan;
- b. Kepala Divisi Pengendalian Pelayanan Navigasi Penerbangan; dan
- c. Kepala Divisi Data & Evaluasi Pelayanan Navigasi Penerbangan.

3. Direktur Teknik

Direktur Teknik mempunyai tanggung jawab menyelenggarakan fungsi perumusan dan penetapan kebijakan serta strategi di bidang teknik pelayanan navigasi penerbangan. Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Direktur Teknik membawahi:

- a. Kepala Divisi Desain & Rekayasa Teknik;
- b. Kepala Divisi Kesiapan Fasilitas Teknik; dan
- c. Kepala Divisi Manajemen Data & Logistik.

4. Direktur Keselamatan, Keamanan dan Standardisasi

Direktur Keselamatan, Keamanan dan Standardisasi mempunyai tanggung jawab menyelenggarakan fungsi perumusan dan penetapan kebijakan serta strategi di bidang Keselamatan, Keamanan dan Standardisasi. Dalam menjalankan tugas pokok dan tanggung jawabnya, Direktur Keselamatan, Keamanan dan Standardisasi membawahi:

- a. Kepala Divisi Keselamatan & Jaminan Kualitas;
- b. Kepala Divisi Standardisasi & Sertifikasi Pelayanan Navigasi Penerbangan; dan
- c. Kepala Divisi Keamanan, Kesehatan & Lingkungan Kerja.

5. **Direktur SDM dan Umum**
Direktur SDM dan Umum mempunyai tanggung jawab menyelenggarakan fungsi perumusan dan penetapan kebijakan serta strategi di bidang SDM dan Umum. Dalam menjalankan tugas pokok dan tanggung jawabnya, Direktur SDM dan Umum membawahi:
 - a. Kepala Divisi Organisasi & Pengembangan SDM;
 - b. Kepala Divisi Administrasi SDM & Hubungan Industrial; dan
 - c. Kepala Divisi Umum.

6. **Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko**
Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko mempunyai tanggung jawab menyelenggarakan fungsi penyusunan dan penetapan kebijakan serta strategi di bidang keuangan, investasi, dan teknologi informasi perusahaan. Dalam menjalankan tugas pokok dan tanggung jawabnya, Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko membawahi:
 - a. Kepala Divisi Manajemen Risiko, Anggaran & Pengelolaan Keuangan;
 - b. Kepala Divisi Akuntansi & Aset;
 - c. Kepala Divisi Transaksi Keuangan; dan
 - d. Kepala Divisi Teknologi Informasi.

1.2 GAMBARAN SINGKAT KINERJA PERUSAHAAN

Di tahun 2023 Perum LPPNPI menetapkan 4 (empat) Sasaran Utama beserta targetnya masing-masing, di mana Sasaran Utama tersebut adalah Selaras dengan ICAO Asia-Pacific *ANS Seamless Plan, Maintained Safety Standard, Profitable, dan Improved General Score*. Sampai dengan akhir tahun 2023, ketercapaian atas target dari setiap Sasaran Utama tersebut ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel I.1
Capaian Sasaran Utama Perusahaan Tahun 2023

No.	Sasaran Utama	Target Utama	RKAP 2023	Realisasi 2023 Audited
1	2	3	4	5
1	ICAO <i>Asia-Pacific ANS Seamless Plan</i>	<i>PARS</i> <i>PASL</i>	67,00% 68,00%	75,00% 69,00%
2	<i>Maintained Safety Standard</i>	<i>ALoSP</i>	100,00%	163,59%
3	<i>Profitable</i> (Rp. Miliar)	Profit	Rp309,15	Rp372,05
4	<i>Improved General Score</i>	Peringkat Akhir Korporasi	AA	AAA(idn) - Outlook Stabil

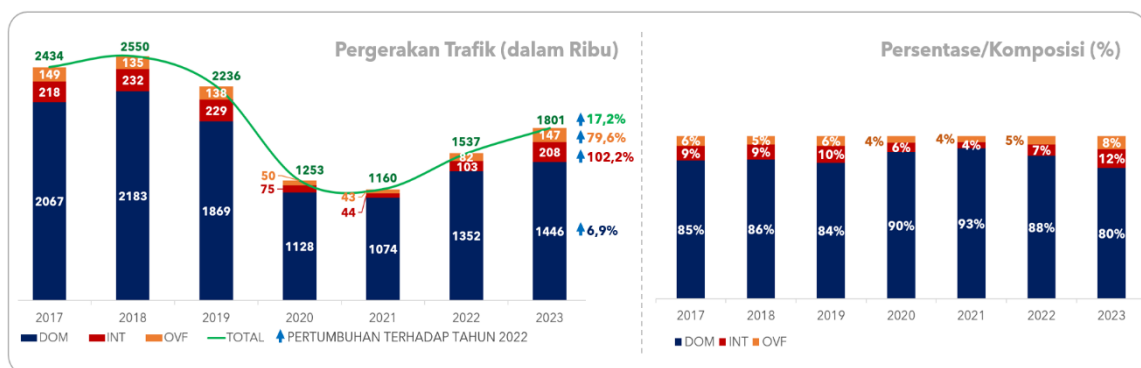
Sasaran Utama tahun 2023 telah tercapai dengan baik, di mana setiap Sasaran Utama terealisasi lebih tinggi dari targetnya. Ketercapaian Sasaran Utama tahun 2023 ini tidak terlepas dari komitmen setiap entitas perusahaan untuk senantiasa mengupayakan

pelaksanaan program kerja/rencana kerja manajemen (RKM) secara optimal, baik dari segi waktu maupun anggarannya, yang berdampak pada pencapaian target-target kinerja perusahaan yang pada akhirnya mempengaruhi ketercapaian Sasaran Utama.

Dalam hal pemberian layanan navigasi dan keselamatan penerbangan, Perum LPPNPI juga tetap berkomitmen untuk senantiasa menjaga target keselamatan serta meningkatkan kualitas pelayanan. Realisasi *Safety Rate*/Kinerja Keselamatan di tahun 2023 tercatat telah memenuhi target masing-masing komponen *Safety Rate* dengan rata-rata sebesar 163,59%. Selaras dengan upaya pemenuhan *Seamless ATM Operation* sebagaimana tertuang dalam *ICAO Doc 9883*, di tahun 2023 Perum LPPNPI mencapai 75% untuk *PARS* dari target sebesar 67%, dan 69% untuk *PASL* dari target sebesar 68%. Sedangkan dari sisi kinerja keuangan, indikator utama yang digunakan pada tahun 2023 adalah pencapaian laba komprehensif, di mana terealisasi sebesar Rp372,05 Miliar atau lebih tinggi 20,35% dari target sebesar Rp309,15 Miliar.

Selanjutnya untuk realisasi skor Peringkat Akhir Korporasi (*Corporate Final Rating*) tahun 2023 adalah AAA (idn) - *Outlook* Stabil, di mana perolehan skor tersebut lebih baik dibandingkan skor yang diproyeksikan pada saat penyusunan RKAP tahun 2023. Capaian skor tersebut di antaranya menunjukkan kondisi perusahaan yang likuid, yang dipengaruhi oleh tidak adanya utang serta realisasi saldo akhir yang tinggi di akhir tahun 2023, yaitu sebesar Rp2.490,68 Miliar, yang secara umum disebabkan meningkatnya kas masuk aktivitas operasi akibat semakin pulihnya kondisi penerbangan global. Penilaian Tingkat Kesehatan Perum LPPNPI dilakukan oleh perusahaan pemeringkat (dalam hal ini dilakukan oleh PT. Fitch Rating Indonesia), yang mana kebijakan tersebut sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara c.q. Pasal 77. Lebih rinci mengenai hasil pemeringkatan tahun 2023 yang diperoleh oleh Perum LPPNPI dijelaskan pada **Sub Bab 3.3**.

Grafik I.1
Perbandingan Data Pergerakan Trafik Tahun 2017-2023



Meskipun belum mencapai kondisi normal, yaitu masa prapandemi di tahun 2019, realisasi pergerakan trafik tahun 2023 mengalami peningkatan yang cukup pesat

dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Jika dibandingkan dengan realisasi tahun 2022, pergerakan trafik domestik mengalami pertumbuhan sebesar 6,96%, trafik internasional tumbuh sebesar 102,16%, dan trafik *overflying* tumbuh sebesar 79,60%. Secara umum, pertumbuhan trafik ini disebabkan oleh berlakunya masa endemi secara global mengacu pada keputusan Badan Kesehatan Dunia (*WHO*) yang menghapus status *Public Health Emergency of International Concern (PHEIC)* pada 05 Mei 2023, yang tentunya berdampak pada penghapusan sejumlah kebijakan pemerintah diberbagai belahan dunia sehingga mendorong peningkatan kegiatan mobilitas masyarakat, perjalanan, dan bisnis untuk kembali normal. Selain telah dibukanya kembali jalur penerbangan dari dan menuju Australia di akhir tahun 2022, *border* China yang telah dibuka bertahap sejak Triwulan I 2023 dan terbuka secara penuh di akhir tahun 2023 turut mempengaruhi peningkatan trafik internasional dan *overflying*. Ditambah lagi dengan dilaksanakannya sejumlah kegiatan internasional di Indonesia sepanjang tahun 2023, seperti Konferensi *Junior Chamber* Internasional Asia Pasifik 2023, Konferensi Tingkat Tinggi Ke-43 ASEAN, *World Superbike Championship* di Mandalika, Piala Dunia U-17, serta peningkatan jumlah penerbangan umrah dan haji. Dapat dilihat pada **Grafik I.1** bahwa di tahun 2023, trafik penerbangan internasional dan *overflying* mengalami peningkatan persentase/komposisi dari keseluruhan total trafik yang terealisasi.

Tabel I.2
Executive Summary Kinerja Perusahaan Tahun 2023

No	Deskripsi	Unit	Realisasi <i>Audited</i> 2022	2023		Rasio	
				RKAP	Realisasi <i>Audited</i>		
1	2	3	4	5	6	7=6:5	8=6:4
1	Produksi <i>Enroute</i>	(Juta <i>Route Unit</i>)	277,95	357,61	374,98	104,86%	134,91%
2	Produksi <i>Terminal</i>	(Juta <i>Ton</i>)	40,56	46,25	51,75	111,89%	127,59%
3	Pendapatan Usaha	(Rp Juta)	2.231.478	2.919.039	3.123.396	107,00%	139,97%
4	Beban Usaha	(Rp Juta)	2.059.300	2.649.221	2.726.973	102,93%	132,42%
5	Laba Usaha	(Rp Juta)	171.903	269.818	396.423	146,92%	230,61%
6	Laba Komprehensif	(Rp Juta)	155.070	309.153	372.055	120,35%	239,93%

Realisasi kinerja produksi tahun 2023 mengalami peningkatan, di mana total produksi *enroute* terealisasi sebesar 374,98 Juta *RU (Route Unit)* atau lebih tinggi 4,86% dari targetnya dan tumbuh 34,91% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022. Sedangkan untuk total produksi *terminal* terealisasi sebesar 51,75 Juta *Ton* atau lebih tinggi 11,89% dari targetnya dan tumbuh 27,59% dari realisasi *audited* tahun 2022. Pertumbuhan produksi di tahun 2023 secara umum disebabkan oleh peningkatan trafik, dan turut dipengaruhi oleh adanya penambahan armada di sejumlah maskapai dalam rangka menanggapi peningkatan *demand* perjalanan udara di mana sebelumnya maskapai melakukan pengembalian armada ke *lessor* karena pandemi. Peningkatan produksi tersebut berdampak pada kenaikan pendapatan usaha tahun 2023, yaitu terealisasi sebesar Rp3.123,39 Miliar atau lebih tinggi 7% dari targetnya dan tumbuh 39,97% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022.

Selanjutnya, beban usaha tahun 2023 tercatat sebesar Rp2.726,97 Miliar atau lebih tinggi 2,93% dari RKAP dan mengalami kenaikan sebesar 32,42% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022. Dari realisasi pendapatan usaha dan beban usaha tahun 2023 tersebut, Perum LPPNPI mencatat laba usaha sebesar Rp396,42 Miliar atau lebih tinggi 46,92% dari RKAP dan meningkat 130,61% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022. Sedangkan untuk laba komprehensif tahun 2023 terealisasi sebesar Rp372,05 Miliar, di mana nilai ini lebih tinggi 20,35% dari target laba komprehensif tahun 2023 dan meningkat 139,93% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022. Selain disebabkan oleh pertumbuhan pendapatan usaha yang lebih tinggi dari pertumbuhan beban usaha, peningkatan laba komprehensif di tahun 2023 turut dipengaruhi oleh kenaikan atas pendapatan lain-lain.

BAB II - KINERJA PERUSAHAAN

2.1 PRODUKSI

2.1.1 Produksi PJNP

Tabel II.1
Realisasi Produksi PJNP Tahun 2023

No	Deskripsi	Realisasi Audited 2022	2023		Rasio	Growth
			RKAP	Realisasi Audited		
1	2	3	4	5	6 = 5:4	7 = (5-3):3
A. Produksi Jasa Navigasi Penerbangan (Route Unit)						
1	Penerbangan Domestik	125.981.202	130.840.402	140.363.569	107,28%	11,42%
2	Penerbangan Internasional	54.561.220	90.604.298	100.632.074	111,07%	84,44%
3	Penerbangan Lintas (Overflying)	97.411.868	136.162.572	133.988.346	98,40%	37,55%
Jumlah Jasa Navigasi Penerbangan (Route Unit)		277.954.290	357.607.272	374.983.989	104,86%	34,91%
B. Produksi Jasa Navigasi Terminal (Ton)						
Penerbangan Domestik						
1	Penerbangan Presisi Domestik	29.357.100	30.105.614	34.020.266	113,00%	15,88%
	Penerbangan Non Presisi Domestik	3.726.124	4.681.767	3.977.727	84,96%	6,75%
	Penerbangan Informasi Domestik	328.837	535.289	359.950	67,24%	9,46%
Jumlah Produksi Jasa Navigasi Terminal Domestik		33.412.061	35.322.670	38.357.943	108,59%	14,80%
Penerbangan Internasional						
2	Penerbangan Presisi Internasional	7.116.139	10.889.273	13.338.722	122,49%	87,44%
	Penerbangan Non Presisi Internasional	21.622	38.307	43.164	112,68%	99,63%
	Penerbangan Informasi Internasional	9.170	0	11.269	0,00%	22,89%
Jumlah Produksi Jasa Navigasi Terminal Internasional		7.146.931	10.927.580	13.393.155	122,56%	87,40%
Jumlah Produksi Jasa Navigasi Terminal (Ton)		40.558.992	46.250.250	51.751.098	111,89%	27,59%

Kinerja produksi jasa navigasi penerbangan tahun 2023 terealisasi sebesar 374,98 Juta RU atau 4,86% lebih tinggi dari RKAP sebesar 357,61 Juta RU, sedangkan kinerja produksi jasa navigasi terminal terealisasi sebesar 51,75 Juta Ton atau 11,89% lebih tinggi dari RKAP sebesar 46,25 Juta Ton. Secara keseluruhan total produksi tahun 2023 lebih tinggi dari targetnya, serta tumbuh dibandingkan realisasi tahun 2022, di mana hal ini dikarenakan tren trafik yang menunjukkan peningkatan setiap bulannya.

Jika dibandingkan dengan kinerja produksi tahun 2022, produksi jasa navigasi penerbangan terealisasi sebesar 277,95 Juta RU dan untuk jasa navigasi terminal terealisasi sebesar 40,56 Juta Ton. Dengan realisasi tahun 2022 tersebut, maka capaian produksi tahun 2023 untuk jasa navigasi penerbangan mengalami pertumbuhan sebesar 34,91% dan untuk jasa navigasi terminal mengalami pertumbuhan sebesar 27,59%. Momentum kenaikan produksi di tahun 2023 yang cukup signifikan terjadi sejak resmi ditetapkan status endemi global pada Mei 2023, di mana kondisi ini berdampak pada penghapusan sejumlah kebijakan yang mendorong peningkatan mobilitas masyarakat dan barang (kargo) dengan menggunakan jalur udara.

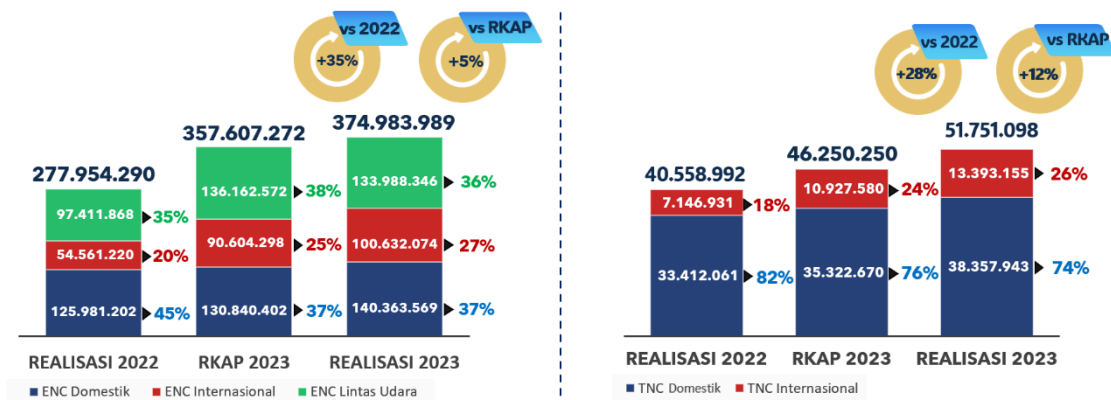
Di sisi lain, upaya Pemerintah Indonesia guna mempercepat pemulihan sektor pariwisata turut memberikan dampak positif pada peningkatan jumlah penerbangan, di mana salah satu strategi yang dilakukan adalah melalui pelaksanaan sejumlah kegiatan nasional maupun internasional di daerah destinasi pariwisata, seperti WSBK di Mandalika, F1

Powerboat di Danau Toba, dan Piala Dunia U-17. Pemerintah Indonesia juga berupaya maksimal menjadikan Indonesia sebagai tuan rumah untuk sejumlah pertemuan internasional, di antaranya adalah Konferensi *Junior Chamber International* Asia Pasifik 2023 dan Konferensi Tingkat Tinggi Ke-43 ASEAN. Selain itu, peningkatan jumlah penerbangan umroh serta penambahan kuota haji juga memberikan kontribusi pada peningkatan produksi tahun 2023.

Saat pandemi, sejumlah maskapai mengembalikan sebagian armada yang dimiliki sebagai bentuk efisiensi. Seiring dengan membaiknya kondisi penerbangan, maskapai menambah armada termasuk untuk tipe *wide body* dalam rangka memenuhi permintaan perjalanan udara yang semakin meningkat. Hal ini turut mempengaruhi pertumbuhan produksi di tahun 2023.

Adapun fenomena atas realisasi produksi tahun 2023 ini selaras dengan proyeksi yang disampaikan oleh IATA di mana kondisi penerbangan tahun 2023 yang ditandai dengan pertumbuhan jumlah penumpang akan semakin membaik dibandingkan tahun 2022, namun belum mencapai kondisi tahun 2019 (prapandemi) dan akan pulih sepenuhnya di tahun 2024¹.

Grafik II.1
Grafik Realisasi Produksi Tahun 2023



¹ <https://www.iata.org/en/pressroom/2022-releases/2022-03-01-01/>

2.1.2 Alat Produksi

Tabel II.2
Alat Produksi Tahun 2023

No	Deskripsi	2023		Mutasi 2023	
		RKAP	Realisasi Audited	Penambahan	Phase Out / Non Aktif
A	Communication/Telekomunikasi	1052	1049	0	45
B	Navigation/Navigasi	239	240	0	9
C	Surveillance	78	78	0	0
D	Automation	58	58	0	0
E	Aeronautical Information System	12	12	0	0
F	Alat Penunjang Teknik/ Engineering Support System	860	860	0	0
G	Bangunan Tower/Tower Building	142	142	0	0
Total Alat Produksi		2441	2439	0	54

Kekuatan alat produksi yang dimiliki oleh Perum LPPNPI di akhir tahun 2023 tercatat sebanyak 2439 alat produksi. Di sepanjang tahun 2023 telah dilakukan penonaktifan/*phase out* sebanyak 54 alat produksi berdasarkan kinerja serta teknologi peralatan yang sudah tidak mendukung kegiatan pelayanan navigasi penerbangan. Adapun alat produksi yang dinonaktifkan/*phase out* tersebut adalah 45 alat produksi yang merupakan kategori peralatan komunikasi, yaitu *VHF*, *RDARA*, *HF SSB*, dan *voice recording*, serta 9 (sembilan) alat produksi yang merupakan kategori peralatan navigasi, yaitu *NDB*, *DVOR*, dan *DME*.

Jika melihat **Tabel II.2**, diketahui bahwa realisasi total alat produksi komunikasi adalah 1049 alat produksi, di mana target realisasi dalam RKAP tahun 2023 adalah 1052 alat produksi dengan rencana penonaktifan/*phase out* terhadap 42 alat produksi. Dalam realisasinya, terdapat 45 alat produksi komunikasi yang dinonaktifkan/*phase out*. Adapun deviasi atas realisasi penonaktifan/*phase out* alat produksi komunikasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Atas alat produksi komunikasi dengan jenis *VHF*, terdapat 6 (enam) rencana penonaktifan/*phase out* dan terealisasi 5 (lima) penonaktifan/*phase out*. Adapun **1 (satu)** rencana penonaktifan/*phase out* yang **tidak terealisasi** adalah *VHF A/G Potable Tipe PC90/FSG 90* Unit Dumai yang dikarenakan alat tersebut masih digunakan dan diusulkan perubahan sertifikasi akibat perubahan pengelola bandara;
2. Atas alat produksi komunikasi dengan jenis *HF SSB*, terdapat 33 rencana penonaktifan/*phase out* dan terealisasi 37 penonaktifan/*phase out*. Adapun **4 (empat)** penonaktifan/*phase out* yang **tidak terdapat/tidak direncanakan** dalam RKAP tahun 2023 adalah peralatan *HF SSB* di Cabang Pembantu Samarinda, Unit Ewer, Unit Bade, dan Unit Kamur. Meskipun tidak direncanakan, penonaktifan/*phase out* atas 4 (empat)

peralatan *HF SSB* tersebut sesuai dengan konfirmasi yang diberikan oleh Direktorat Operasi bahwa peralatan dimaksud sudah tidak sesuai dengan konsep pelayanan dikarenakan fungsinya telah digantikan oleh *WBF, WA, SMS, dan SLJJ*.

Selanjutnya, untuk total alat produksi navigasi terealisasi sebanyak 240 alat produksi dari target dalam RKAP tahun 2023 sebanyak 239 alat produksi, dengan realisasi 9 (sembilan) penonaktifan/*phase out* di sepanjang tahun 2023 dari target sebanyak 10 (sepuluh) penonaktifan/*phase out*. Adapun **1 (satu)** rencana penonaktifan/*phase out* yang **tidak terlaksana** adalah untuk *NDB "MD"* Manado yang masih digunakan sesuai dengan prosedur operasi tahun 2023 dan alat tersebut masih memiliki performa yang baik. Lebih rinci terkait kekuatan alat produksi tahun 2023 untuk setiap kategori ditunjukkan pada **Lampiran 5**.

2.2 TEKNOLOGI

2.2.1 Teknologi Pelayanan Navigasi Penerbangan

Perum LPPNPI adalah perusahaan milik negara yang bertanggung jawab untuk menyediakan layanan navigasi udara di Indonesia. Teknologi adalah aspek penting dari operasional perusahaan, guna membantu memastikan keselamatan dan efisiensi perjalanan udara di Indonesia. Teknologi yang saat ini diterapkan di Perum LPPNPI di antaranya:

1. *Global Navigation Satellite System (GNSS)*

GNSS adalah sistem navigasi berbasis satelit yang menyediakan informasi posisi dan waktu yang tepat untuk pesawat. Perum LPPNPI telah mengimplementasikan prosedur *Performance Based Navigation (PBN)* yang menggunakan *GNSS* sebagai pendukung prosedur penerbangan di Indonesia. Adapun dengan implementasi prosedur *PBN* yang didukung oleh *GNSS*, perusahaan telah meningkatkan keselamatan dan keamanan penerbangan di Indonesia. Selain itu, penerapan teknologi ini juga memberikan dampak positif terhadap lingkungan dengan mengurangi emisi gas rumah kaca. Berkat dukungan *GNSS*, efisiensi rute yang ditingkatkan melalui prosedur *PBN* menghasilkan penggunaan bahan bakar yang lebih efisien, sehingga mengurangi jejak karbon dari penerbangan.

2. Sistem Radar

Radar digunakan untuk mendeteksi dan melacak pesawat dalam penerbangan. Perum LPPNPI mengimplementasikan prosedur pelayanan berbasis *surveillance* guna meningkatkan level keselamatan dan efisiensi pelayanan navigasi penerbangan. Dengan menggunakan sistem radar, pesawat dapat dideteksi dan dilacak dengan akurat sehingga memungkinkan pengendalian lalu lintas udara yang lebih efektif. Hal ini membantu dalam mencegah tabrakan antar pesawat dan memastikan pengaturan rute yang aman dan memungkinkan pengendalian lalu lintas udara untuk mengambil tindakan yang tepat dalam situasi darurat. Dengan demikian, implementasi sistem

radar oleh Perum LPPNPI telah meningkatkan standar keselamatan penerbangan dan efisiensi operasional secara keseluruhan.

3. *Automatic Dependent Surveillance-Broadcast (ADS-B)*

ADS-B adalah teknologi pengawasan di mana pesawat menentukan posisinya melalui navigasi satelit, menyiarkan informasi secara berkala tentang posisi, ketinggian, dan kecepatan pesawat sehingga dapat dilacak oleh stasiun penerima di darat. Dengan implementasi prosedur pelayanan berbasis *surveillance*, tingkat keselamatan dan efisiensi pelayanan navigasi penerbangan meningkat secara signifikan. Penggunaan *ADS-B* memungkinkan pengendalian lalu lintas udara untuk mendapatkan informasi *real-time* tentang posisi pesawat, memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat dalam pengaturan rute serta pemisahan pesawat. Sehingga implementasi *ADS-B* oleh Perum LPPNPI membawa dampak positif dalam meningkatkan keselamatan penerbangan dan efisiensi operasional secara keseluruhan.

4. *Air Traffic Management System*

Air Traffic Management System adalah teknologi otomasi penerbangan yang digunakan oleh petugas *Air Traffic Controller (ATC)* dalam melaksanakan tugas pemberian pelayanan navigasi penerbangan. *Air Traffic Management System* mengintegrasikan komunikasi, navigasi, dan sistem pengawasan dengan fungsi manajemen lalu lintas udara. Melalui implementasi *Air Traffic Management System*, efisiensi dalam pengelolaan lalu lintas udara dapat ditingkatkan secara signifikan. Sistem ini memungkinkan penggunaan sumber daya yang lebih efisien, peningkatan kapasitas bandar udara, dan pengurangan konflik lalu lintas udara. Selain itu, integrasi yang baik antar berbagai sistem memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan akurat oleh petugas *ATC*, sehingga meningkatkan keselamatan penerbangan secara keseluruhan. Dengan demikian, *Air Traffic Management System* berperan penting dalam memperbaiki operasi lalu lintas udara dan meningkatkan kualitas pelayanan serta keselamatan penerbangan.

5. *ATS Inter-facility Data Communication (AIDC)*

ATS Inter-facility Data Communication (AIDC) adalah sistem atau fungsi yang digunakan untuk bertukar informasi penerbangan secara otomatis antar *ATS System* di mana penerbangan tersebut diidentifikasi akan memasuki ruang udara lain dengan sistem yang berbeda. Misal, terdapat penerbangan dari Jakarta menuju Makassar, maka sistem otomatis mengidentifikasi bahwa penerbangan tersebut akan memasuki ruang udara Ujung Pandang (Ujung Pandang *FIR*). Dalam hal ini, pada waktu tertentu *AIDC* akan mengirimkan informasi penerbangan tersebut secara otomatis, sehingga koordinasi verbal oleh *ATCO* tidak perlu dilakukan lagi.

Implementasi *AIDC* membawa manfaat yang luar biasa bagi proses penerbangan, khususnya pemanduan lalu lintas penerbangan. Inilah alasan mengapa

ICAO sangat merekomendasikan dan mendorong negara anggota untuk menerapkan AIDC. Adapun manfaat AIDC antara lain:

a. Efisiensi dan efektivitas manajemen lalu lintas penerbangan

Penggunaan AIDC dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas manajemen lalu lintas penerbangan. Dengan pertukaran data penerbangan secara otomatis dan cepat akan mengurangi penggunaan koordinasi verbal (*voice coordination*) dan *input* data secara manual yang membutuhkan waktu relatif lebih lama.

b. Akurasi

Dengan implementasi AIDC, pertukaran data penerbangan menjadi sangat akurat dibandingkan dengan koordinasi verbal yang melibatkan proses *readback* dan *hearback*.

c. Kemampuan menangani lebih dari satu *adjacent* unit dan lebih dari satu data penerbangan dalam satu waktu

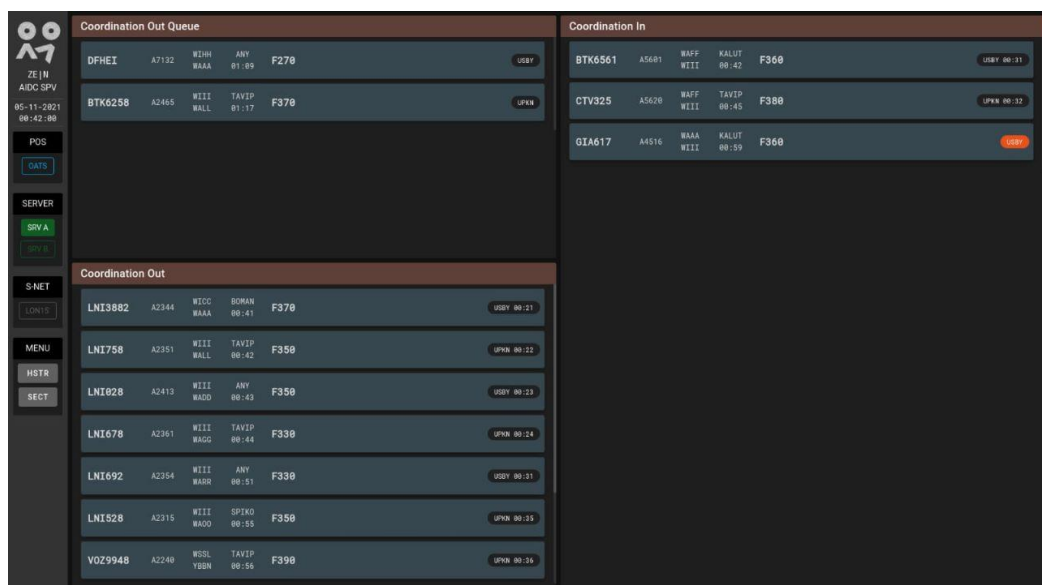
Implementasi AIDC juga dapat menangani pertukaran data lebih dari satu *adjacent* unit dan lebih dari satu data penerbangan dalam satu waktu.

d. Penurunan beban kerja ATCO

Melalui manfaat yang sudah disebutkan sebelumnya, implementasi AIDC dapat menurunkan beban kerja ATCO.

e. Peningkatan keselamatan penerbangan

Dari keseluruhan manfaat tersebut, implementasi AIDC dapat meningkatkan keselamatan penerbangan.



Gambar II.1
Aplikasi ZEIN AIDC

2.2.2 Teknologi Pendukung

Untuk mencapai Visi dan Misi Perusahaan, selain pentingnya mengelola teknologi navigasi yang menjadi teknologi utama, Perum LPPNPI juga mengembangkan teknologi pendukung untuk mendukung kinerja perusahaan secara menyeluruh. Beberapa contoh teknologi pendukung yang telah diimplementasikan oleh Perum LPPNPI adalah:

1. *Chronos*

Chronos adalah suatu sistem yang dikembangkan oleh Perum LPPNPI untuk rekomendasi, transparansi, dan perubahan *slot*. Dengan aksesibilitas *Chronos* melalui internet diharapkan kecepatan dalam penerbitan rekomendasi *slot* dapat dilakukan dengan cepat, serta transparansi ketersediaan maupun penggunaan *slot* dapat diketahui *stakeholder* penerbangan dengan mudah dan cepat. Manfaat bagi Perum LPPNPI dengan adanya *Chronos* ini diharapkan sejalan dengan beralihnya proses manual ke digital, dan dengan semangat *Collaborative Decision Making* serta *sharing* informasi menjadikan rencana penerbangan menjadi lebih terprediksi. Hasilnya akan berdampak pada efisiensi operasional meningkat, kesalahan manusia berkurang, dan koordinasi antara berbagai pihak terlibat dalam penerbangan menjadi lebih baik, yang pada gilirannya meningkatkan keselamatan dan efisiensi penerbangan secara keseluruhan.

2. *STREAM 2.0 Host-to-Host*

STREAM (Simultaneous Traffic Report and Evaluation of Aircraft Movement) 2.0 Host-to-Host adalah web berbasis aplikasi yang dipergunakan oleh Petugas Data/Tapor Kantor Cabang dan Kantor Pusat dalam melakukan kegiatan pengelolaan data penerbangan domestik, internasional, dan *overflying* secara *auto invoice* pada aplikasi di lingkungan Perum LPPNPI. Aplikasi ini juga dipergunakan dalam pengelolaan data penerbangan untuk proses penagihan oleh Petugas Penagihan (Keuangan), baik Kantor Cabang dan Kantor Pusat.

Pencatatan Data Penerbangan dilakukan secara harian yang di-*input* ke dalam aplikasi oleh Kantor Cabang, yang meliputi penerbangan domestik, internasional, dan *overflying*, di mana Data Penerbangan tersebut akan terverifikasi dan tervalidasi oleh sistem dengan Berita Penerbangan/*ATS Message (Flight Plan, Dep. Message, dan Arr. Message)* yang masuk ke dalam aplikasi.

Data Penerbangan yang telah di-*input* ke aplikasi akan dilaporkan oleh Kantor Cabang kepada Kantor Pusat dalam 2 (dua) periode pelaporan, yaitu:

a. Harian

Laporan Data Penerbangan Harian (H+1 jam 08:00 WIB) yang akan digunakan untuk monitoring pergerakan penerbangan sebagai Laporan Manajemen.

b. Periode 10 Hari (per 10 hari setiap bulannya)

Laporan Data Penerbangan per periode setiap bulannya digunakan sebagai Laporan Data Operasi Kantor Cabang, serta Data Produksi yang digunakan dalam proses penagihan oleh Petugas Penagihan (Kantor Cabang dan Kantor Pusat) kepada pengguna jasa navigasi penerbangan (maskapai).

Dalam rangka peningkatan kinerja sistem serta penyelesaian komplain yang disampaikan oleh maskapai, di tahun 2023 Perum LPPNPI melakukan pengembangan/penyempurnaan atas sistem *Host-to-Host* dan sistem/aplikasi lainnya yang terkait. Adapun pengembangan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

a. Pengembangan Sistem *H2H*

Pengembangan *STREAM*, *ACARE* dan *SAP - H2H* Periodesasi, berupa *enhancement* pada aplikasi *STREAM*, *ACARE*, dan *change request* di *SAP*.

b. *Enhancement* pada aplikasi *STREAM*, antara lain:

- 1) Penambahan fungsi modul *report* operasi data *overflying* dan integrasi dengan *HAADES*;
- 2) Penambahan modul *invoicing* periodesasi;
- 3) Pengembangan *engine invoicing* dan integrasi *DJP (TARRA) & SAP*.

c. Pengembangan *STREAM H2H - Quick Win CN*

Pengembangan serta pengujian telah selesai dilakukan, dan aplikasi ini sudah *Go Live* untuk periode 1 Agustus 2023. Saat ini sedang berada dalam tahap *maintenance post implementation*, di mana *maintenance* terakhir yang *ter-deploy* adalah *FICO CR-005* (sedang dalam tahap persiapan pengujian).

d. *Enhancement* pada aplikasi *ACARE* antara lain:

- 1) *FICO CR-005 Enhancement Interface Posting AR P3*;
- 2) Penambahan *channel* pembayaran *BRI*.

Secara umum, implementasi serta pengembangan *STREAM H2H* ini mendukung optimalisasi dalam penagihan atas pelayanan jasa navigasi yang telah diberikan perusahaan sehingga berdampak positif pada optimalisasi kas masuk perusahaan.

3. *Nav-EARTH (AirNav Electronic Aeronautical Chart)*

Nav-EARTH adalah aplikasi yang dikembangkan oleh Perum LPPNPI untuk memenuhi kebutuhan pelayanan peta penerbangan yang mudah diakses oleh *user* baik eksternal maupun internal Perum LPPNPI, menghasilkan informasi yang *real time*, mencakup seluruh wilayah udara Indonesia, dan efisiensi biaya. Aplikasi ini memiliki beberapa fitur, yaitu:

- a. Peta penerbangan digital yang terintegrasi dengan informasi penerbangan dinamis seperti *NOTAM* dan *ASHTAM*;
- b. Peta penerbangan digital yang terintegrasi dengan informasi penerbangan statis seperti data *AIP*;

- c. Peta penerbangan digital yang terintegrasi dengan informasi meteorologi penerbangan seperti *METAR* dan *SIGMET*;
- d. Monitoring sebaran abu vulkanik;
- e. Validasi untuk (*User Preferred Route/UPR*);
- f. *Plotting temporary airspace reservation*; dan
- g. *Plotting temporary route*.

Aplikasi ini akan terus dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan *user* dan meningkatkan pelayanan navigasi penerbangan seperti pengembangan untuk monitoring asesmen dan pengoperasian pesawat udara tanpa awak (PUTA).

Salah satu *outcome* dari implementasi *Nav-EARTH* meliputi peningkatan efisiensi operasional penerbangan, mengurangi risiko keselamatan, serta peningkatan kepuasan pengguna jasa penerbangan. Dengan terus dikembangkannya aplikasi ini sesuai dengan kebutuhan pengguna dan perkembangan teknologi, Perum LPPNPI dapat terus meningkatkan layanan navigasi penerbangan dengan memanfaatkan kemajuan teknologi untuk mengoptimalkan proses operasional serta keselamatan penerbangan di Indonesia.

4. *HAADES (Highly Accurate Aircraft Data Enhancement System)*

HAADES adalah web berbasis aplikasi yang digunakan Perum LPPNPI dalam pencatatan dan mengelola data penerbangan lintas (*overflying*) di ruang udara Indonesia atau *FIR* Jakarta dan Ujung Pandang.

Aplikasi *HAADES* digunakan oleh Kantor Cabang JATSC dan MATSC dalam mencatatkan dan melaporkan data penerbangan *overflying* secara rutin baik harian dan per 10 (sepuluh) hari (laporan periodik), baik dari sisi Data Operasi maupun Data Produksi.

Output aplikasi *HAADES* adalah Data Operasi penerbangan *overflying* yang digunakan sebagai monitoring dan evaluasi data, serta Data Produksi untuk penagihan biaya pelayanan jasa navigasi penerbangan (PJNP). Sehingga dengan adanya aplikasi ini dapat meningkatkan akurasi data penerbangan *overflying* yang berdampak positif pada penerimaan kas masuk perusahaan.

5. *NavGATE (AirNav Digital AIS Product and Services)*

Merupakan aplikasi yang dikembangkan oleh Perum LPPNPI untuk peningkatan dan pengembangan pelayanan serta produk informasi aeronautika berbasis digital. Aplikasi ini dapat diakses oleh seluruh komunitas penerbangan untuk memperoleh informasi aeronautika yang dibutuhkan untuk pengoperasian penerbangannya. Aplikasi ini memiliki beberapa fitur, yaitu:

- a. Pelayanan *Pre-Flight Information Bulletin (PIB)*;
- b. Penyediaan data *NOTAM* domestik & internasional;
- c. Penyediaan data *ASHTAM* domestik;

- d. Pelayanan *Post-flight Information*; dan
- e. Penyediaan *file Aeronautical Chart*.

Adapun *outcome* dari pengembangan aplikasi ini mencakup peningkatan efisiensi dan keselamatan penerbangan melalui penyediaan informasi yang akurat, terkini, dan mudah diakses. Selain itu, aplikasi ini juga membantu dalam meningkatkan kesadaran situasional pilot dan pemangku kepentingan lainnya, serta memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih baik dalam perencanaan dan pelaksanaan penerbangan. Dengan demikian, aplikasi ini berkontribusi secara positif terhadap keselamatan, efisiensi, dan kualitas pelayanan penerbangan.

6. *Navcard (Indonesia Navigation Codes and Routes Designator)*

Aplikasi yang dikembangkan oleh Perum LPPNPI untuk pengelolaan dan monitoring *5LNC (5 Letter Names and Code)*. Hal ini sejalan dengan program *ICAO* dalam pengelolaan *5LNC* melalui aplikasi *ICARD*. Aplikasi ini memiliki beberapa fitur, yaitu:

- a. *Database active 5LNC*;
- b. *Monitoring 5LNC status in ICARD*;
- c. *Monitoring 5LNC request and availability status in ICARD*;
- d. *Monitoring duplicated 5LNC*; dan
- e. *Monitoring alphanumeric point*.

Outcome dari implementasi aplikasi ini meliputi peningkatan efisiensi dalam pengelolaan dan monitoring *5LNC*, yang dapat meningkatkan keselamatan penerbangan dengan memastikan penggunaan kode yang unik dan akurat. Selain itu, aplikasi ini juga membantu perusahaan dalam mematuhi standar dan regulasi yang ditetapkan oleh *ICAO* dalam pengelolaan *5LNC*. Dengan demikian, aplikasi ini mendukung peningkatan kinerja dan keselamatan dalam navigasi udara di Indonesia.

7. *LASIMI Online*

Laporan Singkat Mingguan (*LASIMI*) adalah rekapitulasi laporan kondisi seluruh peralatan telekomunikasi penerbangan di suatu lokasi dalam kurun waktu 1 (satu) minggu, yang memuat di antaranya waktu operasional peralatan, waktu terputusnya pelayanan peralatan, serta keterangan-keterangan lain yang menjelaskan kondisi dan kejadian selama kurun waktu tersebut.

Tujuan dari dibangunnya aplikasi *LASIMI Online* berbasis web ini adalah untuk mengoptimalkan penyampaian laporan *LASIMI* serta didapatkannya statistik dan analisa lebih lanjut dari pelaporan tersebut secara cepat, tepat, dan akurat sesuai data yang disampaikan oleh Cabang/Unit sebagai dasar pengambilan keputusan/kebijakan.

Tujuan lainnya adalah mengurangi limbah kertas yang dihasilkan dari pelaporan *LASIMI*. Aplikasi *LASIMI Online* juga dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaporan. Dengan adanya aplikasi ini maka Kantor Pusat sebagai pembina

Cabang/Unit dapat melihat kinerja dari fasilitas telekomunikasi penerbangan di masing-masing lokasi secara riil dengan waktu yang telah ditentukan.

Untuk mencapai tujuan tersebut, dalam pembuatan dan pengembangan aplikasi *LASIMI Online*, aplikasi ini dibuat dan dirancang secara intuitif serta *user friendly* sehingga tidak menambah beban kepada Teknisi Cabang/Unit dalam melakukan pembuatan laporan kondisi fasilitas.

Secara umum, dengan penggunaan aplikasi *LASIMI Online* mendukung perusahaan dalam pencapaian target atas tingkat *availability facilities* yang berdampak pada kualitas pelayanan dan keselamatan penerbangan. Selain itu sebagaimana telah disebutkan di atas, penyampaian laporan secara online turut berdampak pada efisiensi perusahaan dari sisi biaya kertas serta optimalisasi SDM.

8. AMEL

AMEL (Aplikasi Manajemen Personel) merupakan web aplikasi yang digunakan untuk pendataan personel teknisi pemeliharaan fasilitas telekomunikasi penerbangan, termasuk analisa tingkat pemenuhan kompetensi dan pelatihannya. Saat ini aplikasi AMEL telah dikembangkan dengan menambahkan beberapa fitur baru, antara lain:

a. Fitur pendataan personel

Memungkinkan pengguna untuk memasukkan data personel teknisi, termasuk nama, NIP, jabatan, unit kerja, pendidikan, dan pelatihan yang telah diikuti.

b. Fitur analisa kompetensi

Memungkinkan pengguna untuk menganalisa tingkat pemenuhan kompetensi personel teknisi berdasarkan data yang telah dimasukkan;

c. Fitur rekomendasi pelatihan

Memungkinkan pengguna untuk memberikan rekomendasi pelatihan yang diperlukan untuk meningkatkan kompetensi personel teknisi.

Personel yang kompeten menjadi salah satu aset penting dalam penyelenggaraan pelayanan navigasi udara. Melalui pengelolaan kompetensi personel teknisi yang baik dapat meminimalisir terjadinya temuan dan mendukung upaya perusahaan untuk senantiasa menjaga kualitas pelayanan dan keselamatan penerbangan.

9. ALIMS

Aplikasi *ALIMS (AirNav Logistics Information Management System)* merupakan bentuk implementasi pengelolaan suku cadang fasilitas telekomunikasi penerbangan Perum LPPNPI sesuai Konsep Operasi Pengelolaan Suku Cadang Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan yang telah disetujui oleh Direktur Navigasi Penerbangan. Pengelolaan suku cadang yang perlu didukung dengan penggunaan aplikasi berbasis web (*online system*), oleh karena itu Divisi Manajemen Data dan Logistik bekerja sama

dengan Divisi Teknologi Informasi untuk melakukan pembuatan dan pengembangan aplikasi dimaksud yang disepakati menggunakan nama *ALIMS*. Finalisasi aplikasi *ALIMS* telah diselesaikan oleh Divisi Teknologi Informasi dan dapat diakses pada url logistics.airnavindonesia.co.id. Aplikasi *ALIMS* memiliki beberapa fitur utama, yaitu:

a. Manajemen permintaan suku cadang

Memungkinkan pengguna untuk mengajukan permintaan suku cadang secara *online*. Permintaan suku cadang dapat diajukan oleh petugas *maintenance*, *operator*, atau pihak lain yang membutuhkan suku cadang.

b. Manajemen stok suku cadang

Menyediakan informasi stok suku cadang secara *real-time*. Informasi stok suku cadang dapat digunakan untuk menentukan apakah permintaan suku cadang dapat dipenuhi atau tidak.

c. Manajemen pengadaan suku cadang

Memungkinkan pengguna untuk memesan suku cadang secara *online*. Proses pengadaan suku cadang dapat dilakukan secara lebih efisien dan efektif.

Saat ini, aplikasi *ALIMS* sudah terintegrasi dengan *SAP* terkait dengan perhitungan stok suku cadang dalam *CoA Persediaan*. Integrasi ini memungkinkan aplikasi *ALIMS* untuk mengakses data stok suku cadang yang ada di *SAP*. Data stok suku cadang dari *SAP* digunakan untuk memantau ketersediaan suku cadang dan menentukan apakah permintaan suku cadang dapat dipenuhi atau tidak.

Adapun manfaat yang diperoleh perusahaan melalui *ALIMS* di antaranya adalah optimalisasi efisiensi terkait biaya pemeliharaan dan persediaan, dikarenakan proses penganggaran untuk biaya tersebut sudah berdasarkan *real data* yang ada pada sistem. Manajemen permintaan, pengelolaan, dan pengadaan suku cadang yang dilakukan melalui sistem juga menimbulkan efisiensi dari segi biaya akibat minimalnya penggunaan kertas, serta memberikan hasil yang lebih optimal dikarenakan permintaan dilakukan secara *real time* sehingga dapat dilakukan pengadaan segera setelah permintaan diterima.

10. e-CHAIN

Aplikasi e-CHAIN merupakan sistem informasi SDM Perum LPPNPI yang berfungsi sebagai media layanan dan informasi yang hanya dapat diakses oleh karyawan Perum LPPNPI. Dengan adanya e-CHAIN sebagai *human resource information system (HRIS)* meningkatkan kemudahan dalam proses bisnis perusahaan, membantu penyebaran informasi secara *realtime* sehingga berdampak pada efisiensi waktu dan tenaga (SDM), serta efisiensi biaya dikarenakan setiap publikasi informasi dilakukan secara digital.

11. ArsipKU

ArsipKU merupakan singkatan dari Airnav Korespondensi dan Dokumentasi, yaitu sistem informasi untuk korespondensi dan dokumentasi Perum LPPNPI yang berfungsi sebagai media layanan administrasi surat menyurat dan nota dinas perusahaan, serta dapat diakses oleh seluruh karyawan perusahaan menggunakan akun yang terintegrasi dengan aplikasi e-CHAIN. Adapun dengan implementasi ArsipKU membantu perusahaan dalam meningkatkan keamanan dalam kegiatan korespondensi, memudahkan pencarian dan rekam data, mendukung transformasi digital dengan turut menyelaraskan penggunaan *digsig* (*digital signature*), serta peningkatan efisiensi jangka panjang dari segi waktu dan biaya/uang (*paperless*).

12. SAP ERP

SAP ERP adalah perangkat lunak perencanaan sumber daya perusahaan yang dikembangkan oleh perusahaan Jerman SAP SE. SAP ERP menggabungkan fungsi bisnis utama suatu organisasi. Versi terbaru SAP ERP (V.6.0) tersedia pada tahun 2006. Paket peningkatan SAP 8 terbaru untuk SAP ERP 6.0 dirilis pada tahun 2016, saat ini dianggap sebagai teknologi warisan dan telah digantikan oleh SAP S/4HANA .

SAP ERP yang digunakan di Perum LPPNPI saat ini terdiri dari beberapa modul, di antaranya *Financial Accounting (FI)*, *Controlling (CO)*, *Human Capital Management (HCM)*, dan *Material Management (MM)*. Melalui implementasi SAP ERP dalam proses bisnis perusahaan dapat meminimalisir kesalahan yang dilakukan oleh manusia (*human error*) sehingga berdampak pada peningkatan akurasi serta keandalan data dan proses. Selain itu untuk jangka panjang, SAP ERP mendukung peningkatan efisiensi sumber daya, yaitu dari sisi optimalisasi tenaga (SDM), waktu, serta biaya (uang).

2.2.3 Transformasi Digital (INDI 4.0)

INDI 4.0 yang merupakan indeks acuan bagi industri dan pemerintah dalam mengukur tingkat kesiapan industri untuk bertransformasi menuju industri 4.0 di Indonesia, yang terdiri dari lima pilar (pilar manajemen dan organisasi, pilar orang dan budaya, pilar produk dan layanan, pilar teknologi, dan pilar operasi pabrik). Pada INDI 4.0 terdapat lima level, yaitu level nol hingga level empat yang menunjukkan kesiapan industri dalam menerapkan industri 4.0 dan program ini menjadi satu bentuk usulan dari Kementerian Perindustrian yang mendorong pemanfaatan teknologi di perusahaan secara optimal. Adapun penjelasan singkat untuk setiap *level* adalah:

1. *Level* 1: industri masih pada tahap kesiapan awal;
2. *Level* 2: industri pada tahap kesiapan sedang;
3. *Level* 3: industri pada tahap kesiapan matang;
4. *Level* 4: industri sudah menerapkan industri 4.0.

Asesmen INDI 4.0 Perum LPPNPI telah dilaksanakan pada tahun 2022 dengan skor 2,23 atau Perum LPPNPI berada pada *level* 2. Adapun langkah-langkah pemenuhan *gap analysis* meliputi:

1. Membuat rencana strategis untuk pemenuhan *gap analysis* INDI 4.0;
2. Menyusun program kerja sesuai dengan rencana strategis yang telah direncanakan;
3. Melakukan perbaikan-perbaikan terkait dengan tata kelola yang dipersyaratkan untuk pemenuhan *gap analysis* INDI 4.0.

Pada tanggal 31 Agustus 2023, Perum LPPNPI telah menyampaikan peta jalan (*roadmap*) kepada Kementerian BUMN dalam rangka tindak lanjut pemenuhan *gap* untuk perbaikan *level* INDI 4.0 guna menentukan posisi saat ini dan strategi perusahaan kedepan dalam rangka menyongsong era transformasi digital.

2.3 PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN

2.3.1 Penelitian dan Pengembangan Navigasi

Penelitian dan pengembangan teknologi (*Research and Development/R&D*) adalah kegiatan yang bertujuan untuk menciptakan inovasi teknologi yang dapat meningkatkan kualitas kinerja perusahaan. Tujuan utama *R&D* adalah untuk menemukan solusi baru, mengembangkan teknologi baru, atau meningkatkan produk yang sudah ada, untuk selanjutnya diimplementasikan ataupun kembali digunakan dalam mendukung proses bisnis perusahaan.

Selain mengembangkan teknologi yang telah berjalan, Perum LPPNPI juga memiliki program digitalisasi perusahaan melalui pembuatan dan pengembangan sistem/aplikasi baru untuk mendukung proses bisnis perusahaan, yang berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan di mana dalam hal ini adalah peningkatan kualitas pelayanan dan keselamatan. Adapun aplikasi yang saat ini tengah dalam proses pengembangan adalah *Automatic Terminal Information Service (ATIS)*.

ATIS adalah layanan informasi penerbangan yang disediakan oleh Perum LPPNPI. Layanan ini memberikan informasi penting kepada pilot tentang kondisi cuaca, kondisi operasional bandara, dan informasi lainnya yang diperlukan untuk proses pendekatan, pendaratan maupun keberangkatan pesawat udara. Perum LPPNPI mengembangkan sistem *ATIS* secara mandiri melalui program *PoC MUNi ATIS*. Tujuan utama program ini adalah untuk meningkatkan kualitas pelayanan navigasi penerbangan dan efisiensi biaya operasional.

ATIS dapat meningkatkan kualitas pelayanan navigasi penerbangan melalui peningkatan kejelasan, intonasi, dan kecepatan pengucapan informasi. Peningkatan tersebut tentunya berbanding lurus dengan peningkatan keselamatan penerbangan melalui ketersediaan informasi yang akurat dan aktual, yang akan berdampak pada efisiensi biaya operasional. Selain itu, *ATIS* dikembangkan dengan menerapkan konsep informasi terpusat

sesuai dengan konsep *Aviation System Block Upgrade (ASBU)* dalam *ICAO Global Air Navigation Plan*. Saat ini, proses penelitian dan pengembangan (*Proof of Concept/PoC*) dari aplikasi *ATIS* inovasi Perum LPPNPI telah selesai dengan tercapainya *milestone* terakhir, yaitu penyampaian hasil *PoC* aplikasi *ATIS MUNi* dari Direktur Operasi Perum LPPNPI ke Direktorat Navigasi Penerbangan, Departemen Perhubungan.

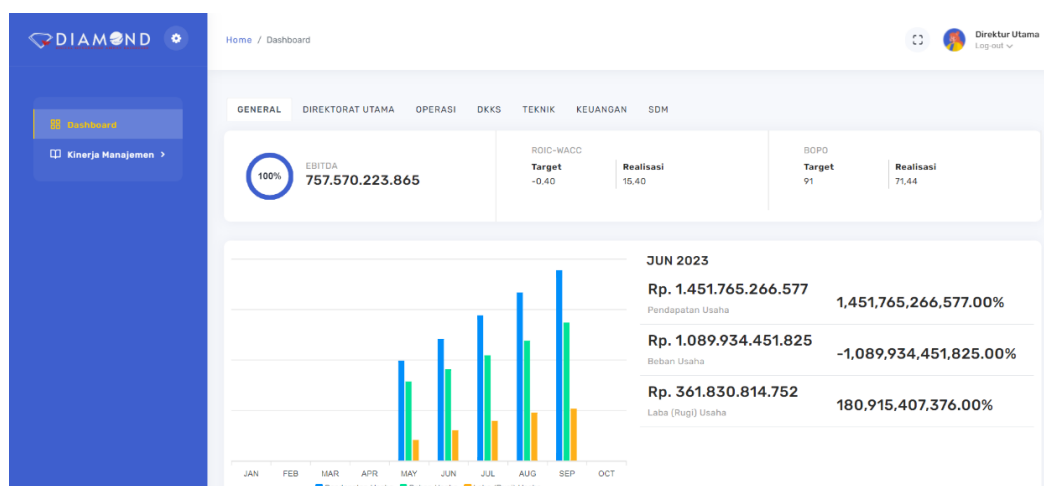
The screenshot displays the MUNI ATIS application interface. At the top, there's a header with the application name 'MUNI ATIS' and a timestamp '2023-10-25 11:43:41Z'. Below the header, there are several tabs: 'AERODROME', 'UPDATE SOURCE', 'CURRENT INFO', 'OBSERVATION DATE', and 'OBSERVATION TIME'. The 'CURRENT INFO' tab is selected, showing 'WAKA' and 'METAR'. The 'OBSERVATION DATE' is '2023-10-17' and the 'OBSERVATION TIME' is '14:25:00Z'. The main content area is divided into two panels: 'CURRENT WEATHER' and 'ADDITIONAL INFO'. The 'CURRENT WEATHER' panel includes fields for WIND (340 KTS), WIND VARIATION (320 to 355), WEATHER (NIL), CAVOK (NO), VISIBILITY (10 KM), CLOUDS (FEW 1800 FEET), TEMP - DEW POINT (31 °C / 25 °C), and QNH - QFE (1012 mb / 1011 mb). The 'ADDITIONAL INFO' panel includes fields for DEP RWY (16), ARR RWY (16), RWY SURFACE CONDITION (Clear and dry), and OTHER (Taxiway Charlie is closed due to work in progress). At the bottom of the 'ADDITIONAL INFO' panel, there are buttons for 'CLEAR', 'RESET', and 'SAVE'.

Gambar II.2
Aplikasi *ATIS*

2.3.2 Penelitian dan Pengembangan Pendukung

Selain melakukan *R&D* dalam rangka mendukung kinerja pelayanan navigasi, Perum LPPNPI turut meningkatkan digitalisasi perusahaan untuk kegiatan yang bersifat pendukung/administratif. Adapun aplikasi/sistem yang dalam tahap pengembangan guna mendukung proses bisnis pendukung/administratif adalah *Digital AirNav Monitoring Dashboard (DIAMOND)*.

Saat ini, Perum LPPNPI melalui Biro Perencanaan tengah mengembangkan *dashboard* yang memiliki kemampuan dalam mengelola pelaporan manajemen dan investasi perusahaan, yang diberi nama *DIAMOND*. Sampai dengan bulan Desember 2023, pengembangan tahap I telah selesai dilakukan dengan capaian sebesar 100% dan *DIAMOND* telah diimplementasikan oleh seluruh satuan organisasi di Kantor Pusat (SPI/Sekretaris Perusahaan/Biro/Divisi). Selanjutnya di tahun 2024 akan dilakukan pengembangan tahap II, yaitu pengembangan lanjutan dan penambahan fitur yang dibutuhkan oleh *user* mengacu pada evaluasi atas implementasi di tahun 2023.



Gambar II.3
Aplikasi *DIAMOND*

2.4 SUMBER DAYA MANUSIA

2.4.1 Kekuatan SDM

Tabel II.3
Jumlah SDM Tahun 2023

No	Deskripsi	Realisasi <i>Audited</i> 2022	2023		2023	
			RKAP	Realisasi <i>Audited</i>	Penambahan	Pengurangan
A	Karyawan	4822	4785	4763	1	60
B	Non Karyawan	100	110	105	10	5
Total		4922	4895	4868	11	65

Sampai dengan akhir tahun 2023, jumlah karyawan sebanyak 4763 orang dan non karyawan sebanyak 105 orang, sehingga total keseluruhan SDM sebanyak 4868 orang. Jumlah tersebut merupakan hasil rekapitulasi atas realisasi SDM tahun 2022 disertai dengan penambahan dan pengurangan, dengan rincian:

1. Karyawan
 - a. Penambahan: 1 (satu) orang pemegang bidang administrasi dan keuangan, dengan keterangan diangkat sebagai karyawan;
 - b. Pengurangan: 60 (enam puluh) orang dengan keterangan 40 (empat puluh) orang pensiun, pengembalian 1 (satu) orang ke instansi awal karena masa persiapan pensiun (MPP), 8 (delapan) orang meninggal dunia, 6 (enam) orang mengundurkan diri atas permintaan sendiri, 1 (satu) orang cuti diluar tanggungan perusahaan, 1 (satu) orang diangkat menjadi Direksi, dan 3 (tiga) orang pemberhentian karena pelanggaran disiplin.
2. Non Karyawan
 - a. Penambahan: 4 (empat) orang PKWT, 4 (empat) orang pemagangan bidang administrasi dan keuangan, dan 2 (dua) orang Tenaga Kodal yang berasal dari

penambahan 4 (empat) orang TNI AU DTS dikurangi oleh 2 (dua) orang Tenaga Kodal eksisting;

- b. Pengurangan: 5 (lima) orang penugasan, yaitu 1 (satu) orang PNS DTS karena pensiun dan 4 (empat) orang TNI AU DTS yang beralih fungsi menjadi Tenaga Kodal (sebagaimana disampaikan pada **point 2a** sebelumnya).

Tabel II.4

Realisasi Jumlah SDM Tahun 2023 Berdasarkan Kategori Karyawan dan Non Karyawan

No	Deskripsi	Realisasi Audited 2022	2023		Deviasi
			RKAP	Realisasi Audited	
1	2	3	4	5	6=5-4
Karyawan					
1	Karyawan Eksisting	4868	4825	4.822	-3
2	Penambahan (Rekrutmen & Alih Status)				
	Operasional & Teknik	14	0	0	0
	Administrasi & Keuangan	10	1	1	0
	Prohire	0	0	0	0
3	Pensiun	-70	-41	-60	-19
Jumlah Karyawan		4822	4785	4763	-22
Non Karyawan					
1	PKWT	2	2	6	4
2	TNI AU	92	99	94	-5
3	Magang				
	Operasional & Teknik	0	0	0	0
	Administrasi & Keuangan	1	5	5	0
4	Penugasan	5	4	0	-4
Jumlah Non Karyawan		100	110	105	-5
Kekuatan SDM		4922	4895	4868	-27

Berdasarkan **Tabel II.4** di atas, terdapat deviasi atas realisasi total karyawan tahun 2023 dibandingkan dengan target RKAP tahun 2023, yaitu dengan realisasi yang lebih rendah 22 karyawan dari targetnya, yang berasal dari kategori Karyawan Eksisting dan Pensiun. Deviasi sebanyak 3 (tiga) orang pada kategori Karyawan Eksisting dikarenakan terjadi pengurangan karyawan, yaitu 2 (dua) karyawan meninggal dan 1 (satu) karyawan mengundurkan diri, yang terjadi pada bulan November s.d. Desember 2022, sedangkan *baseline* penetapan target jumlah Karyawan Eksisting pada RKAP tahun 2023 dilakukan pada bulan Oktober 2023. Selanjutnya, deviasi yang terjadi pada kategori Pensiun di antaranya dipengaruhi oleh realisasi jumlah karyawan yang meninggal.

Tabel II.5
Realisasi Jumlah SDM Tahun 2023 Berdasarkan Fungsi

No	Fungsi Kerja	Realisasi Audited 2022	2023		Deviasi	
			RKAP	Realisasi Audited	Realisasi Audited 2023 VS RKAP 2023	Realisasi Audited 2023 VS Realisasi Audited 2022
1	2	3	4	5	6 = 5-4	7 = 5-3
1	ATC	1761	1797	1717	-80	-44
2	Aero Comm Officer	502	472	490	18	-12
3	Teknik	1123	1122	1106	-16	-17
4	AIS Officer	172	157	165	8	-7
5	Managerial	637	623	634	11	-3
6	Fungsional	87	76	137	61	50
7	Staf Administrasi	628	633	602	-31	-26
8	Masa Persiapan Pensiun	12	0	6	6	-6
9	Kartografer	0	7	7	0	7
10	Perancang Prosedur Penerbangan	0	8	4	-4	4
Total		4922	4895	4868	-27	-54

Pada **Tabel II.5** di atas, ditunjukkan bahwa masih terdapat deviasi antara realisasi jumlah SDM di setiap fungsi kerja terhadap targetnya (RKAP tahun 2023). Adapun penjelasan atas deviasi tersebut adalah:

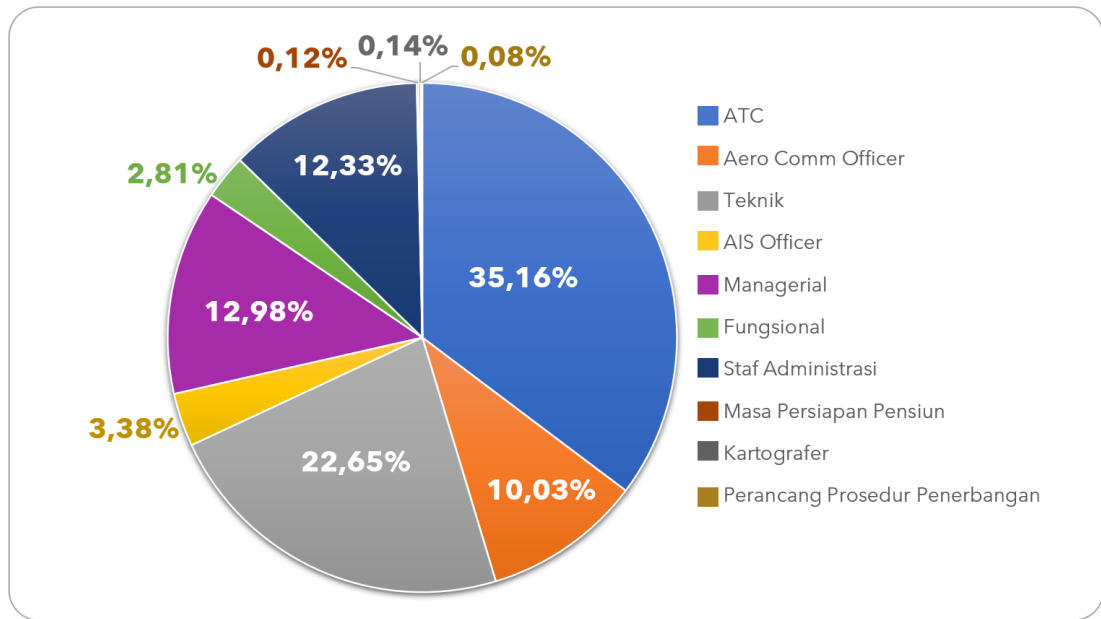
1. Pada fungsi ATC, terdapat realisasi jumlah SDM tahun 2023 yang lebih rendah 80 (delapan puluh) orang dibandingkan targetnya, yang disebabkan:
 - a. Selisih Tenaga Kodal dan Penugasan TNI AU (Non Karyawan) 9 (sembilan) orang dari target;
 - b. Alih fungsi menjadi Fungsional/Managerial sejumlah 29 orang;
 - c. Mengundurkan diri/meninggal/pengembalian sejumlah 10 (sepuluh) orang;
 - d. Asumsi penambahan dari alih fungsi menjadi ATC sejumlah 32 orang, namun belum dapat terealisasi sampai dengan akhir tahun 2023.
2. Pada fungsi Aero Comm Officer (ACO), terdapat realisasi jumlah SDM tahun 2023 yang lebih tinggi 18 (delapan belas) orang dari targetnya, yang dikarenakan dalam penyusunan RKAP tahun 2023 telah memperhitungkan rencana alih fungsi menjadi ATC, namun belum dapat terealisasi sampai dengan akhir tahun 2023 dikarenakan masih dalam proses seleksi;
3. Pada fungsi Teknik, terdapat realisasi jumlah SDM tahun 2023 yang lebih rendah 16 (enam belas) orang dibandingkan targetnya, yang disebabkan:
 - a. Mengundurkan diri/meninggal/pengembalian sejumlah 5 (lima) orang;
 - b. Menjadi Fungsional sebagai Spesialis Perbaikan, yaitu sejumlah 11 (sebelas) orang.
4. Pada fungsi AIS officer, terdapat realisasi jumlah SDM tahun 2023 yang lebih tinggi 8 (delapan) orang dari targetnya, yang dikarenakan adanya penambahan

alih fungsi *AIS* sebagai tindak lanjut temuan audit operasional DNP, antara lain terkait dengan kebutuhan SDM untuk fungsi *QMS* serta kebutuhan untuk pemenuhan formasi *AIS* di Papua;

5. Pada fungsi *Managerial*, terdapat realisasi jumlah SDM tahun 2023 yang lebih tinggi 11 (sebelas) orang dibandingkan targetnya, yang dikarenakan saat penyusunan RKAP tahun 2023 tidak direncanakan penambahan pengisian jabatan *managerial* dengan mempertimbangkan rencana restrukturisasi organisasi yang diasumsikan akan terjadi pengurangan jumlah SDM fungsi *Managerial*. Namun dalam rangka mendukung kebutuhan operasional dan belum adanya penyelesaian pekerjaan penataan organisasi, maka dilakukan pengisian untuk beberapa jabatan strategis;
6. Pada fungsi Fungsional, terdapat realisasi jumlah SDM tahun 2023 yang lebih tinggi 61 orang dari targetnya, yang disebabkan pengisian beberapa jabatan fungsional, di antaranya Auditor, *ATS System Specialist*, Spesialis Perbaikan, Spesialis Pengadaan, Analis, serta adanya kebijakan MPP;
7. Pada fungsi Perancang Prosedur, terdapat realisasi jumlah SDM tahun 2023 yang lebih rendah 4 (empat) orang dibandingkan targetnya. Hal ini dikarenakan rencana pemenuhan atas fungsi tersebut akan dilakukan secara bertahap dan belum ada penetapan kebutuhan *FRMS* Perancang Prosedur Penerbangan.

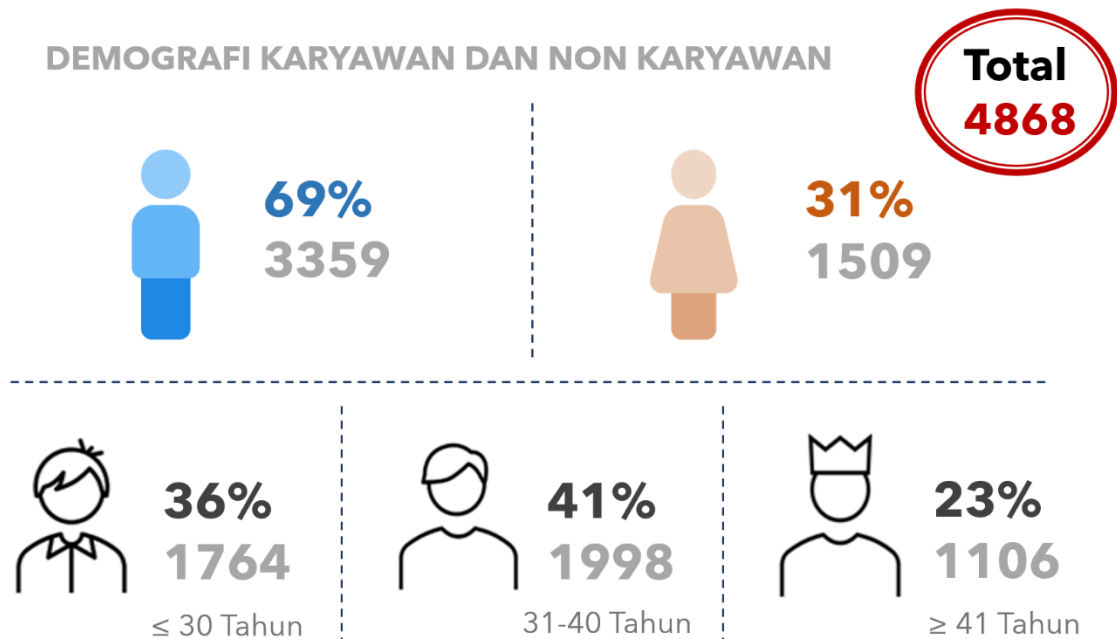
Terkait dengan *FRMS (Fatigue Risk Management System)*, Perum LPPNPI telah memiliki 4 (empat) dokumen *FRMS* di tahun 2023, yaitu dokumen *FRMS ATC*, dokumen *FRMS Teknik*, dokumen *FRMS AIS*, dan dokumen *FRMS ACO*. Dokumen *FRMS* tersebut telah disahkan oleh Manajemen dan menjadi salah satu acuan dalam penyusunan proyeksi jumlah SDM perusahaan. Namun untuk target jumlah SDM fungsi *ATC*, Teknik, *ACO*, dan *AIS* di tahun 2023 belum mengacu pada jumlah ideal sebagaimana termuat dalam dokumen *FRMS*, yang dikarenakan masih berlakunya kebijakan *minus growth* dalam pengelolaan jumlah SDM di tahun 2023.

Grafik II.2
Proporsi Jumlah SDM Tahun 2023 Berdasarkan Fungsi



Jika dilihat berdasarkan fungsi, mayoritas SDM yang dimiliki Perum LPPNPI adalah fungsi operasional, yaitu fungsi ATC (35,16%) dan diikuti oleh fungsi Teknik (22,65%). Hal ini selaras dengan bisnis inti perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan navigasi penerbangan, dengan komitmen untuk senantiasa menjaga kualitas pelayanan dan keselamatan penerbangan.

DEMOGRAFI KARYAWAN DAN NON KARYAWAN



Gambar II.4
Jumlah SDM (Karyawan dan Non Karyawan) Tahun 2023 Berdasarkan Demografi

Dari total SDM tahun 2023 sebanyak 4868 orang, jumlah SDM laki-laki adalah 3359 (69%) dan jumlah SDM perempuan adalah 1509 (31%). Berdasarkan demografi usia, mayoritas SDM yang dimiliki oleh Perum LPPNPI berusia 31-40 tahun (41%), 36% dari total SDM berusia ≤ 30 tahun, dan sisanya sebesar 23% berusia ≥ 41 tahun. Dengan adanya profil SDM tersebut (terutama dengan mayoritas kategori karyawan milenial) mendukung perusahaan dalam menjalankan proses bisnis secara optimal.

2.4.2 Pengembangan dan Sertifikasi SDM

1. Pengembangan SDM

Program pengembangan SDM Perum LPPNPI dikategorikan menjadi 2 (dua), yaitu:

- a. Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) Pelayanan Navigasi Penerbangan (Diklat PNP);
- b. Diklat Non Pelayanan Navigasi Penerbangan (Diklat Non PNP);

Diklat PNP merupakan pelatihan dan pendidikan yang terkait dengan kompetensi teknis pelayanan navigasi penerbangan, dalam hal ini pelaksanaan Diklat PNP ditujukan guna mendukung *core business* perusahaan terkait dengan pelayanan navigasi penerbangan. Sedangkan Diklat Non PNP merupakan pelatihan dan pendidikan untuk pemenuhan kompetensi di luar kompetensi teknis pelayanan navigasi penerbangan, di mana pelaksanaan Diklat Non PNP ditujukan untuk mendukung proses bisnis *supporting* (administrasi dan tata kelola).

Diklat dilaksanakan bagi karyawan organik (karyawan). Di tahun 2023, Perum LPPNPI telah melaksanakan diklat terhadap 3375 karyawan dari total karyawan sebanyak 4763 orang (70,86% dari total karyawan). Adapun pelaksanaan diklat terhadap 3375 karyawan tersebut didasari oleh kebijakan umum pelaksanaan diklat, di antaranya:

- a. Biaya diklat mengacu pada Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) tahun 2023, di mana perencanaan program diklat disusun dengan skala prioritas berdasarkan analisa kebutuhan terkait tindak lanjut atas temuan audit, kepatuhan terhadap regulasi, serta dukungan terhadap program strategis;
- b. Upaya untuk senantiasa melakukan optimalisasi biaya diklat dan menjaga penyerapan biaya diklat hingga akhir tahun sebagai salah satu dukungan dalam menjaga kondisi finansial perusahaan, melalui:
 - 1) Pengendalian pelaksanaan diklat, baik dari sisi jumlah program maupun jumlah peserta;
 - 2) Mulai melakukan pelatihan melalui *Learning Management System (LMS)*;
 - 3) Berupaya secara maksimal untuk negosiasi harga dengan penyelenggara diklat mengacu pada data historis ataupun ketentuan yang berlaku.

- c. Mendukung peningkatan kompetensi karyawan melalui program bimbingan beasiswa bagi karyawan-karyawan yang terpilih untuk dapat melanjutkan jenjang pendidikan dengan mengikuti seleksi beasiswa-beasiswa luar negeri.

Pada tahun 2023, Perum LPPNPI telah melakukan 32 program diklat dari 32 program diklat yang direncanakan, terealisasi 207 kegiatan diklat dari rencana 115 kegiatan (rincian kegiatan diklat sebagaimana terlampir), di mana 207 kegiatan diklat tersebut diikuti oleh 4008 peserta dengan total anggaran yang terserap sebesar Rp53,46 Miliar. Rekapitulasi pelaksanaan diklat tahun 2023 ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

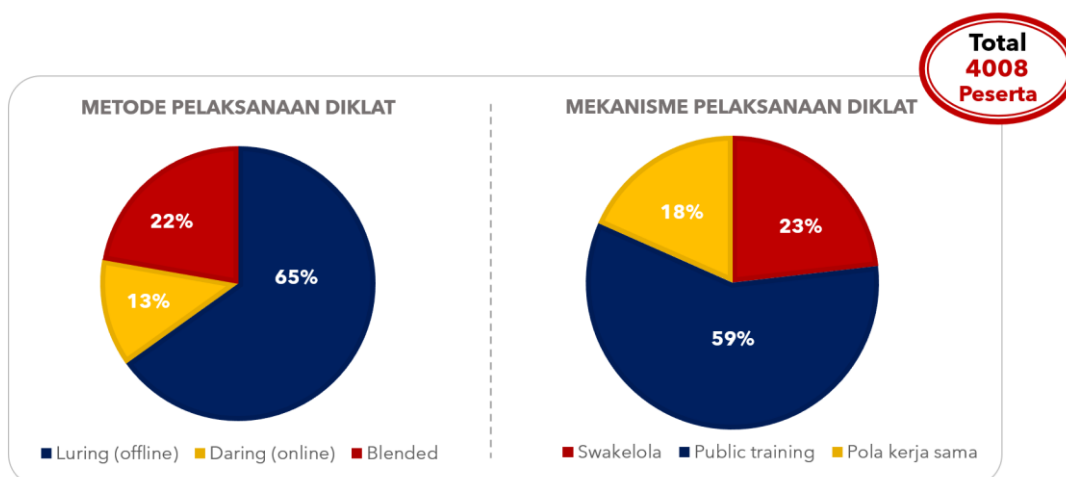
Tabel II.6
Rekapitulasi Pelaksanaan Diklat Tahun 2023

No	Jenis Diklat	Realisasi			
		Program	Pelaksanaan/ Kegiatan	Peserta	Anggaran (Rp Juta)
1	2	3	4	5	6
1	Diklat Pelayanan Navigasi Penerbangan (PNP)	16	60	1504	28.273,01
2	Diklat Non Pelayanan Navigasi Penerbangan (Non PNP)	16	147	2504	25.184,74
TOTAL		32	207	4008	53.457,75

Dalam melaksanakan diklat, perusahaan menerapkan 3 (tiga) metode, yaitu luring (*offline*), daring (*online*), dan *blended*, di mana mayoritas dilakukan secara luring. Selain itu dalam melaksanakan diklat, perusahaan menerapkan 3 (tiga) mekanisme, yaitu swakelola, *public training*, dan pola kerja sama, di mana mayoritas diklat dilakukan melalui penyelenggaraan publik (*public training*).

Grafik II.3

Realisasi Pelaksanaan Diklat Tahun 2023 Berdasarkan Metode dan Mekanisme

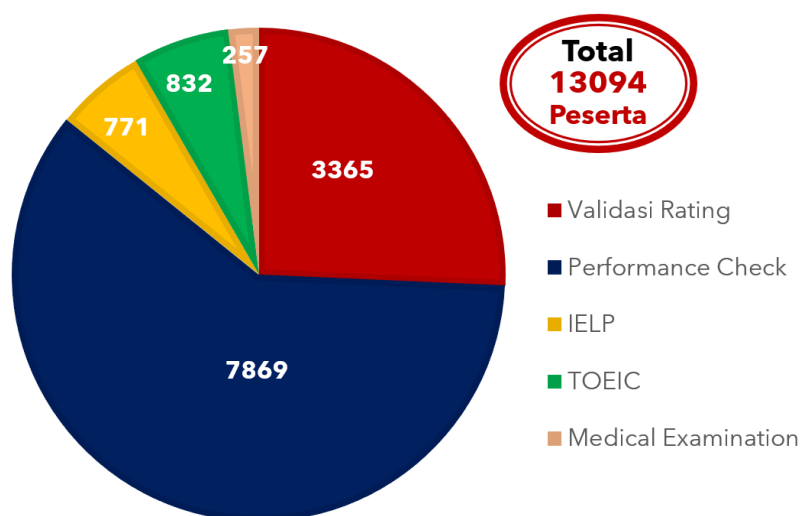


2. Sertifikasi SDM

Sedangkan untuk pengembangan SDM dengan kategori Sertifikasi, terdiri dari 5 (lima) program, yaitu validasi *rating*, *performance check*, *IELP*, *TOEIC*, dan *medex*

(*medical examination*). Program Sertifikasi diperuntukkan bagi karyawan/non karyawan operasional, yaitu dengan fungsi *Air Traffic Controller (ATC)*, *Aeronautical Information Service (AIS)*, *Aeronautical Communication Officer (ACO)*, dan Teknisi. Di tahun 2023, Perum LPPNPI melaksanakan program Sertifikasi kepada 3489 karyawan dengan total penyerapan anggaran sebesar Rp13.817,22 Juta. Lebih rinci tentang jumlah peserta disetiap program Sertifikasi tahun 2023 adalah sebagai berikut:

Grafik II.4
Rekapitulasi Jumlah Peserta Setiap Program Sertifikasi Tahun 2023



2.4.3 Dana Pensiun

Saldo dana untuk Program Jaminan Hari Tua (JHT) dan Program Kesehatan Pensiun (PKP) pada posisi bulan Desember 2023 adalah sebesar Rp904,67 Miliar sebagaimana tabel berikut:

Tabel II.7
Saldo Dana Pensiun (JHT + PKP) Karyawan Perum LPPNPI s.d. Desember 2023

No	Bulan	Jumlah Saldo Dana Program Jaminan Hari Tua (JHT)	Jumlah Saldo Dana Program Kesehatan Pensiun (PKP)	Jumlah Dana Pensiun (PKP+JHT)
1	Januari	712.872.376.274	53.860.311.271	766.732.687.545
2	Februari	723.777.386.430	54.849.946.636	778.627.333.066
3	Maret	735.468.008.595	55.642.232.770	791.110.241.365
4	April	747.700.139.504	56.435.436.138	804.135.575.642
5	Mei	757.615.588.760	57.043.582.764	814.659.171.524
6	Juni	767.916.891.090	57.758.523.052	825.675.414.142
7	Juli	780.905.426.882	58.475.433.892	839.380.860.774
8	Agustus	792.016.824.086	59.182.226.336	851.199.050.422
9	September	802.509.892.875	59.830.844.687	862.340.737.562
10	Oktober	816.793.339.865	60.558.569.752	877.351.909.617
11	November	828.661.084.982	61.285.749.450	889.946.834.432
12	Desember	842.651.558.642	62.015.648.162	904.667.206.804

Jumlah pembayaran iuran premi bulanan dan pembayaran manfaat Program JHT dan PKP s.d. bulan Desember 2023 adalah sebagaimana ditampilkan pada tabel di bawah ini:

Tabel II.8
Premi Bulanan dan Pembayaran Manfaat Program JHT dan PKP s.d. Desember 2023

No	Bulan	Program Jaminan Hari Tua (JHT)		Program Kesehatan Pensiun (PKP)	
		Iuran Premi	Pembayaran Manfaat	Iuran Premi	Pembayaran Manfaat
1	Januari	7.899.944.380	612.337.600	789.993.824	78.405.300
2	Februari	7.890.014.788	688.661.000	789.000.850	78.333.000
3	Maret	7.926.819.369	605.589.900	792.286.134	97.865.700
4	April	7.932.039.009	596.941.025	793.203.368	81.753.842
5	Mei	7.962.302.368	639.461.500	796.229.948	103.302.900
6	Juni	7.962.532.818	530.895.100	796.252.988	81.312.700
7	Juli	7.971.481.758	448.216.100	797.147.640	80.236.800
8	Agustus	7.982.013.886	720.114.700	798.201.328	92.000.700
9	September	8.125.108.259	1.952.334.400	812.510.848	164.490.800
10	Oktober	8.138.239.581	554.291.000	813.823.686	86.704.200
11	November	8.159.884.987	1.219.992.700	815.988.540	89.421.700
12	Desember	8.174.694.167	482.012.100	817.469.562	88.191.000
Total		96.125.075.370	9.050.847.125	9.612.108.716	1.122.018.642

Pembayaran manfaat Program JHT merupakan pembayaran manfaat bulanan dan manfaat *lumpsum* yaitu pembayaran 20% (dua puluh per seratus) modal kerja serta pembayaran manfaat sekaligus bagi karyawan yang berhenti bekerja mencapai batas usia pensiun (BUP), karyawan berhenti bekerja sebelum mencapai BUP (pengembalian iuran), karyawan meninggal dunia, dan karyawan berhenti bekerja karena uzur.

Program tersebut dibiayai oleh premi yang dibayarkan oleh perusahaan dan karyawan. Komposisi iuran program JHT sebesar 20% dari Penghasilan Dasar Pensiun (PhDP) yang terdiri

dari 17% ditunjang oleh perusahaan dan 3% dipotong dari penghasilan karyawan. Sedangkan komposisi iuran PKP sebesar 2% dari PhDP yang terdiri dari 1% ditunjang oleh perusahaan dan 1% dipotong dari penghasilan karyawan.

Pembayaran manfaat PKP merupakan akumulasi pembayaran manfaat bulanan dan manfaat *lumpsum* (pengembalian iuran) bagi karyawan berhenti bekerja sebelum mencapai batas usia pensiun (BUP), karyawan meninggal dunia dan karyawan berhenti bekerja karena uzur. Adapun jumlah total peserta aktif pada bulan Desember 2023 untuk Program JHT maupun PKP sebanyak 4197 orang, di mana jumlah tersebut berbeda dengan status karyawan per 31 Desember 2023 dikarenakan terdapat 1 (satu) orang karyawan berstatus cuti di luar tanggungan perusahaan.

2.5 INVESTASI

2.5.1 Rencana Investasi Perum LPPNPI Sesuai RKAP Tahun 2023

Total rencana investasi yang akan dilaksanakan di tahun 2023 adalah sebanyak 25 program dengan total anggaran sebesar Rp788,4 Miliar, dengan rincian sebagaimana berikut:

1. Usulan baru investasi tahun 2023 senilai Rp762,3 Miliar yang terdiri dari:
 - a. Rencana investasi penggantian *ATM System* di 4 (empat) lokasi yang dibiayai anggaran PMN dana segar senilai Rp659,19 Miliar, di mana persetujuan pembiayaan PMN ditetapkan melalui Peraturan Pemerintah RI;
 - b. Konsultan Pengawas Pekerjaan Penggantian *ATM System* di 4 (empat) lokasi diusulkan menggunakan anggaran internal perusahaan senilai Rp20,95 Miliar; dan
 - c. Rencana investasi lainnya diusulkan untuk dibiayai menggunakan anggaran internal perusahaan senilai Rp82,2 Miliar.
2. Rencana usulan *carry over* sebanyak 1 (satu) program senilai Rp26,1 Miliar.

Tabel II.9
Rencana Investasi Perum LPPNPI Sesuai RKAP Tahun 2023

No	Deskripsi	Program	Nilai (Rp Miliar)
1	Program Usulan Baru	24*	762,3
2	Program <i>Carry Over</i>	1	26,1
Total		25	788,40

*) Keterangan: termasuk usulan PMN

2.5.2 Program Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023

1. Persetujuan Rencana Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023

Berdasarkan Surat Menteri Perhubungan No. PR.004/1/14/PHB 2023 tertanggal 25 Mei 2023 perihal Persetujuan Rencana Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023, terdapat 11 (sebelas) program dengan total anggaran investasi sebesar Rp765,5 Miliar, dengan rincian sebagaimana berikut:

- a. Usulan program baru tahun 2023 senilai Rp739,4 Miliar, yang terdiri dari:
 - 1) Program investasi penggantian *ATM System* di 4 (empat) lokasi dibiayai anggaran PMN dana segar senilai Rp659,19 Miliar;
 - 2) Konsultan Pengawas Pekerjaan Penggantian *ATM System* di 4 (empat) lokasi diusulkan menggunakan dana internal perusahaan senilai Rp20,9 Miliar; dan
 - 3) Program investasi lainnya diusulkan untuk dibiayai menggunakan dana internal perusahaan senilai Rp59,2 Miliar.
- b. Usulan program *carry over* sebanyak 1 (satu) program senilai Rp26,1 Miliar.

Tabel II.10
Program Investasi Tahun 2023 Berdasarkan Kategori Rutin dan Non-Rutin

No	Deskripsi	Program	Nilai (Rp Juta)
1	Rutin	1	14.428
2	Non-Rutin	10	751.069
Total		11	765.497

2. Usulan Perubahan Rencana Investasi 2023

Pada prosesnya, persetujuan rencana investasi dimaksud mengalami dinamika dikarenakan adanya perkembangan mengenai nilai kebutuhan PMN terkait 4 (empat) program *ATC System* sesuai Rapat PAK I dan PAK II dengan DJKN, serta adanya Surat Menteri Perhubungan kepada Menteri BUMN dengan No. PR.004/2/3 Phb 2023 tertanggal 2 Agustus 2023 perihal Dukungan Fasilitas Pendukung Pembangunan dan Pengoperasian Bandar Udara *VVIP* IKN. Maka berdasarkan ketentuan tersebut, Perum LPPNPI telah menindaklanjuti melalui Surat Direktur Utama Perum LPPNPI No. 3585/U/00/LPPNPI/KEU.15/IX/2023 tertanggal 21 September 2023 perihal Permohonan Persetujuan Rencana Usulan Perubahan Program Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023, yang terdiri dari:

- a. Perubahan nilai pagu program *ATC System* 4 (empat) lokasi yang semula bernilai Rp659,19 Miliar mengalami penambahan nilai sebesar Rp27,6 Miliar (berdasarkan hasil Rapat PAK II dan akan menggunakan dana internal perusahaan). Atas dasar tersebut, total pembiayaan untuk *ATC System* di 4 (empat) lokasi menjadi Rp686,8 Miliar;
- b. Penambahan 1 (satu) program yaitu Pekerjaan Sarana Pendukung *ILS Runway* 3 di JATSC dengan nilai sebesar Rp960 Juta. Program ini ditujukan untuk meningkatkan jenis *APP Procedure* dari Non Presisi menjadi Presisi sehingga diharapkan utilisasi/penggunaan *runway* 3 menjadi lebih optimal;
- c. Penambahan 2 (dua) program terkait dukungan Bandara IKN dengan nilai sebesar Rp25,5 Miliar.

Berdasarkan penjabaran di atas, Perum LPPNPI mengajukan 14 (empat belas) program dalam usulan perubahan rencana investasi tahun 2023 dari semula berjumlah 11 (sebelas) program investasi yang telah disetujui Menteri Perhubungan pada 25 Mei 2023, yaitu dengan mengajukan usulan penambahan 3 (tiga) rencana investasi dan usulan perubahan nilai pagu atas program *ATC System* di 4 (empat) lokasi.

Tabel II.11
Usulan Perubahan Rencana Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023

No	Deskripsi	Program	Nilai (Rp Juta)
1	Rutin	1	14.428
2	Non-Rutin	13	805.179
Total		14	819.607

3. Persetujuan Perubahan Program Investasi Tahun 2023

Berdasarkan Surat Menteri Perhubungan RI tertanggal 8 Desember 2023 No. PR.001/8/5 PHB 2023 perihal Persetujuan Perubahan Program Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023, telah disetujui perubahan program investasi tahun 2023 yang terdiri dari 13 (tiga belas) program, yaitu dengan penetapan pada sejumlah hal sebagai berikut:

- Program investasi penggantian *ATM System* di 4 (empat) lokasi yang dibiayai oleh anggaran PMN dana segar BUMN senilai Rp659,19 Miliar telah mendapatkan persetujuan Presiden RI yang ditetapkan melalui Peraturan Pemerintah RI No. 61 tahun 2023 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam Modal Perum LPPNPI tertanggal 27 Desember 2023;
- Pengadaan dan pemasangan tower set dan *instrument landing system* (ILS) di Bandara *WIP* mendukung IKN sebesar Rp25,5 Miliar;
- Program investasi lainnya dibiayai menggunakan dana internal perusahaan senilai Rp80,2 Miliar;
- Usulan program *carry over* sebanyak 1 (satu) program senilai Rp26,1 Miliar.

Tabel II.12
Persetujuan Perubahan Program Investasi Tahun 2023 Berdasarkan Kategori Rutin dan Non-Rutin

No	Deskripsi	Program	Nilai (Rp Juta)
1	Rutin	1	14.428
2	Non-Rutin	12	776.569
Total		13	790.997

Adapun daftar perubahan program investasi tahun 2023 yang telah disetujui oleh Menteri Perhubungan dapat dilihat pada **Lampiran 4**.

2.5.3 Realisasi Atas Program Investasi

Mengacu pada program investasi tahun 2023 sebanyak 13 (tiga belas) program sebagaimana telah disetujui oleh Menteri Perhubungan sesuai Surat No. PR.001/8/5 PHB 2023 tertanggal 8 Desember 2023 perihal Persetujuan Perubahan Program Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023, sampai dengan akhir Desember 2023 memiliki progres realisasi sebagai berikut:

1. Capaian kontrak berjumlah 5 (lima) program dengan tingkat persentase sebesar 38,46%. Kelima program investasi tersebut adalah:
 - a) Penggantian dan Pemasangan *ATC System* di Cabang Sentani;
 - b) Pekerjaan Sarana Penunjang *DVOR* Lampung;
 - c) Penggantian dan Pemasangan *ILS* di Cabang Pekanbaru;
 - d) Penggantian dan Pemasangan *Hardware Reproduser ATIS* di Cabang Semarang dan Padang;
 - e) Peningkatan Reliabilitas *Data Center AirNav* Indonesia di Kantor Pusat.
2. Capaian fisik sebesar 18,55% (total persentase atas program-program yang berprogres fisik). Sesuai data per Desember 2023, terdapat 3 (tiga) program yang berprogres fisik, yaitu:
 - a) Penggantian dan Pemasangan *ATC System* di Cabang Sentani, dengan progres capaian fisik sebesar 100%;
 - b) Pekerjaan Sarana Penunjang *DVOR* Lampung, dengan progres capaian fisik sebesar 100%;
 - c) Peningkatan Reliabilitas *Data Center AirNav* Indonesia di Kantor Pusat, dengan progres capaian fisik 41,18%.

Tabel II.13
Rekapitulasi Progress Atas Program Investasi Sesuai Persetujuan Investasi
Tahun 2023

Deskripsi	Persetujuan Investasi 2023		Realisasi Program		Progres	
	Program	Nilai (Rp Juta)	Kontrak	Fisik	Kontrak	Fisik
1	2	3	4	5	6=4:2	7
Kegiatan Rutin						
<i>Carry Over</i>	0	-	0	0	0%	0%
Usulan Baru	1	14.428	1	0	100%	41,18%
I. Sub Total Investasi Rutin	1	14.428	1	0	100%	41,18%
Kegiatan Non Rutin						
<i>Carry Over</i>	1	26.097	1	1	100%	100%
Usulan Baru	11	750.472	3	1	27%	9,09%
II. Sub Total Investasi Non Rutin	12	776.569	4	2	33%	16,67%
Total Investasi Rutin & Non Rutin	13	790.997	5	2	38,46%	18,55%

2.5.4 Monitoring Rencana Investasi Jangka Panjang (RIJP) Tahun 2023 Terhadap Pelaksanaan Program Investasi Tahun 2023

Program investasi tahun 2023 diselaraskan dengan RIJP perusahaan dan sejalan terhadap kebijakan Kementerian Perhubungan yang tertuang dalam Keputusan Direktur

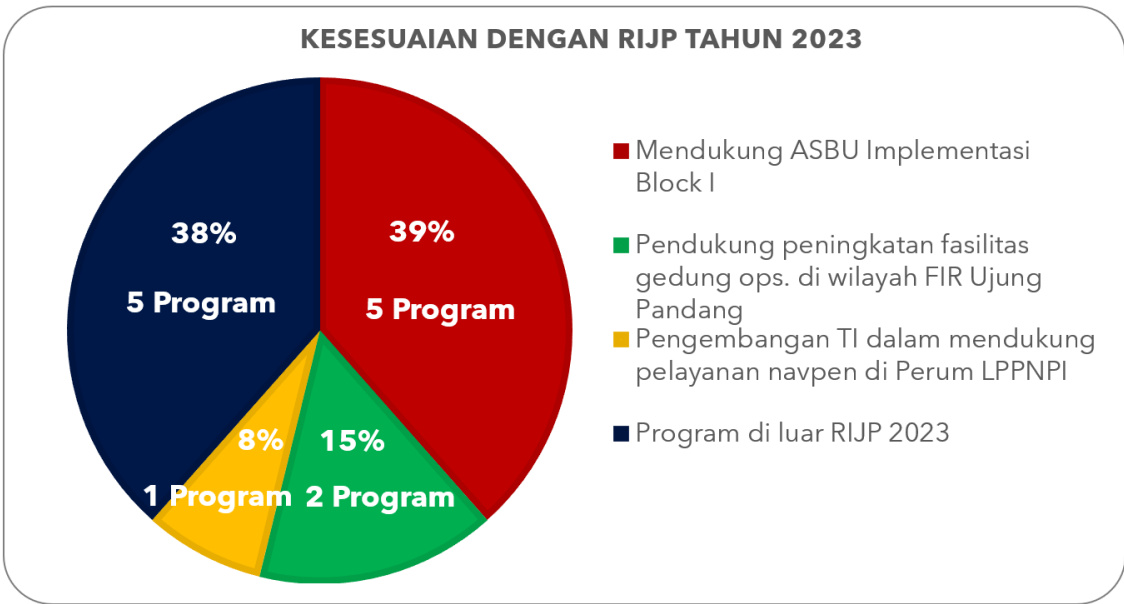
Jenderal Perhubungan Udara No. KP 13 Tahun 2021 tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Tahun 2020-2024. Adapun program investasi yang tertuang dalam RIJP 2023 ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel II.14
Program Investasi RIJP Tahun 2023

No	Program Investasi RIJP 2023
1	Mendukung ASBU <i>Implementation Block 1</i>
2	Pendukung peningkatan fasilitas gedung operasional di wilayah <i>FIR</i> Ujung Pandang
3	Pengembangan teknologi informasi dalam mendukung pelayanan navigasi penerbangan di lingkungan Perum LPPNPI
4	Pengembangan teknologi informasi dalam mendukung pelayanan navigasi penerbangan di Kantor Pusat

Atas 13 (tiga belas) program investasi Perum LPPNPI tahun 2023 yang telah disetujui oleh Menteri Perhubungan RI melalui surat No. PR.001/8/5 PHB 2023 tertanggal 8 Desember 2023 perihal Persetujuan Perubahan Program Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023, jika dibandingkan terhadap RIJP tahun 2023 adalah sebagai berikut:

Grafik II.5
Kesesuaian Program Investasi Tahun 2023 Terhadap RIJP Tahun 2023



Lebih rinci terkait kesesuaian program investasi tahun 2023 terhadap RIJP tahun 2023 beserta progresnya, dapat dilihat pada **Lampiran 4**.

2.6 LAPORAN KEUANGAN

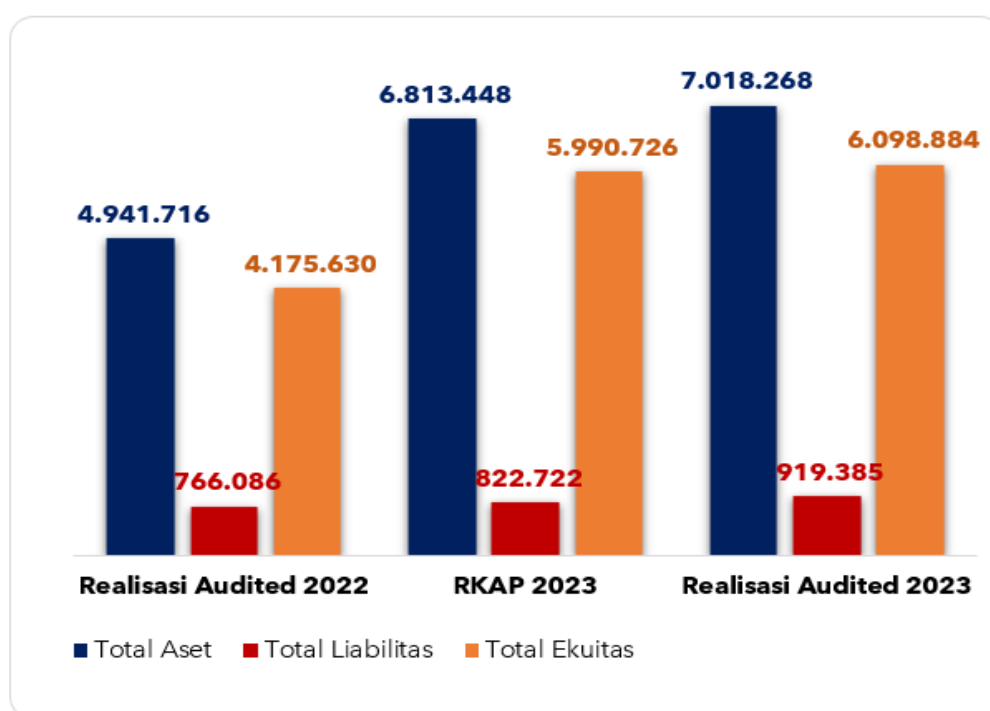
2.6.1 Laporan Posisi Keuangan

Tabel II.15
Posisi Keuangan Tahun 2023

Rp (Juta)

Deskripsi	Realisasi Audited 2022	2023		Realisasi Audited 2023 VS RKAP 2023	Growth
		RKAP	Realisasi Audited		
1	2	3	4	5 = 4:3	6 = (4-2):2
Aset Lancar	2.451.900	3.462.353	4.056.319	117,15%	65,44%
Aset Tetap	1.916.432	2.719.082	2.584.389	95,05%	34,85%
Aset Lainnya	573.384	632.013	377.560	59,74%	-34,15%
TOTAL ASET	4.941.716	6.813.448	7.018.268	103,01%	42,02%
Liabilitas Jangka Pendek	700.455	713.297	792.855	111,15%	13,19%
Liabilitas Jangka Panjang	65.631	109.425	126.530	115,63%	92,79%
Total Liabilitas	766.086	822.722	919.385	111,75%	20,01%
Ekuitas	4.175.630	5.990.726	6.098.884	101,81%	46,06%
TOTAL LIABILITAS + EKUITAS	4.941.716	6.813.448	7.018.268	103,01%	42,02%

Grafik II.6
Realisasi Posisi Keuangan Tahun 2023 VS RKAP Tahun 2023



Total aset tahun 2023 sebesar Rp7.018,27 Miliar atau lebih tinggi 3,01% dari RKAP sebesar Rp6.813,45 Miliar dan meningkat 42,02% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022 sebesar Rp4.941,72 Miliar (mengalami peningkatan total aset sebesar Rp2.076,55 Miliar di tahun 2023). Peningkatan total aset di tahun 2023 dibandingkan realisasi pada periode 31 Desember 2022, secara umum disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut:

1. Kenaikan saldo kas dan setara kas sebesar Rp878,90 Miliar, dari total saldo kas sebesar Rp1.611,78 Miliar menjadi Rp2.490,68 Miliar. Peningkatan saldo kas tersebut dikarenakan semakin membaiknya kondisi keuangan maskapai seiring dengan semakin pulihnya kondisi penerbangan;
2. Rekening bank dibatasi penggunaannya dengan nilai sebesar Rp659,19 Miliar, yang merupakan dana segar (tunai) PMN guna membiayai program investasi Pengadaan dan Pengantian ATC System di 4 (Empat) Lokasi mengacu pada Peraturan Pemerintah RI No. 61 Tahun 2023 tentang Penambahan PMN ke dalam Modal Perum LPPNPI;
3. Penurunan Piutang Usaha sebesar Rp96,04 Miliar, yaitu dari Rp758,43 Miliar menjadi Rp662,39 Miliar, yang terutama disebabkan oleh adanya reklasifikasi piutang usaha pihak berelasi dan ketiga atas maskapai Citilink serta Sriwijaya dari jangka pendek menjadi jangka panjang. Selain itu, penurunan piutang jangka pendek bersih juga disebabkan adanya pendapatan periodesasi P-3 bulan Desember 2023 yang diakui sebagai kontrak aset bukan sebagai piutang usaha dengan nilai sebesar Rp124,03 Miliar;
4. Terdapat kontrak aset sebesar Rp124,03 Miliar, yang disebabkan oleh pendapatan atas jasa navigasi penerbangan yang telah diberikan oleh Perum LPPNPI namun belum ditagihkan kepada pengguna jasa;
5. Kenaikan nilai persediaan sebesar Rp2,03 Miliar, yaitu dari Rp42,33 Miliar menjadi Rp44,35 Miliar. Peningkatan nilai persediaan tersebut dikarenakan pemakaian suku cadang sesuai kebutuhan terkait kegiatan pemeliharaan alat navigasi;
6. Penurunan piutang jangka panjang sebesar Rp100,70 Miliar, yaitu dari Rp204,62 Miliar menjadi Rp103,91 Miliar. Penurunan ini secara umum disebabkan reklasifikasi piutang maskapai ke piutang jangka pendek karena akan jatuh tempo dalam waktu < 1 (satu) tahun, yaitu untuk piutang atas maskapai Batik, Lion, NAM, dan Malindo;
7. Peningkatan aset tetap sebesar Rp667,96 Miliar, yaitu dari Rp1.916,43 Miliar menjadi Rp2.584,39 Miliar. Kenaikan ini disebabkan perubahan status aset dalam konstruksi yang telah selesai pengerjaannya dan telah dibukukan menjadi aset tetap, di antaranya berupa bangunan gedung, bangunan dan lapangan, serta instalasi dan jaringan. Penambahan aset tetap juga dipengaruhi oleh penambahan peralatan navigasi yang berasal dari kegiatan Penyertaan Modal Pemerintah Pusat (PMPP);
8. Penurunan aset pajak tangguhan sebesar Rp95,12 Miliar, yaitu dari Rp368,77 Miliar menjadi Rp273,65 Miliar. Adapun penurunan aset pajak tangguhan tersebut dikarenakan oleh selisih antara penghasilan kena pajak menurut perusahaan dengan hasil pembahasan akhir pemeriksaan pajak;
9. Kenaikan beban dibayar dimuka dan uang muka sebesar Rp1,43 Miliar, yaitu dari Rp7,45 Miliar menjadi Rp8,88 Miliar, yang dikarenakan pembaharuan polis Asuransi

ANSP *Liability*, Asuransi Purna Jabatan Dewan Pengawas dan Direksi, dan Asuransi Aset; dan

10. Kenaikan nilai pajak dibayar dimuka sebesar Rp34,86 Miliar, yaitu dari Rp29,96 Miliar menjadi Rp64,82 Miliar, yang disebabkan meningkatnya taksiran restitusi pajak dengan rincian taksiran restitusi pajak PPh Badan tahun 2022 dan tahun 2023.

Total liabilitas tahun 2023 tercatat sebesar Rp919,38 Miliar atau lebih tinggi 11,75% dari proyeksinya pada RKAP sebesar Rp822,72 Miliar dan meningkat 20,01% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022 sebesar Rp766,09 Miliar (terjadi peningkatan total liabilitas sebesar Rp153,29 Miliar di tahun 2023). Adapun peningkatan total liabilitas tahun 2023 dipengaruhi oleh akun-akun sebagai berikut:

1. Peningkatan utang usaha sebesar Rp60,53 Miliar, yaitu dari Rp10,08 Miliar menjadi Rp70,61 Miliar. Peningkatan ini disebabkan utang usaha kepada pihak ketiga yang masih menunggu jadwal pembayaran, seperti tagihan kalibrasi senilai Rp21,63 Miliar dan pekerjaan ATC System Sentani senilai Rp19,69 Miliar karena BAST 1 yang baru terlaksana di Desember 2023;
2. Kenaikan utang pajak sebesar Rp15,88 Miliar, yaitu dari Rp29,82 Miliar menjadi Rp45,69 Miliar. Kenaikan ini sebagian besar disebabkan oleh kenaikan pada PPh Pasal 21 terkait pembayaran tunjangan jasa kinerja tahun 2023;
3. Kenaikan liabilitas (biaya) yang masih harus dibayar sebesar Rp66,45 Miliar, yaitu dari Rp74,36 Miliar menjadi Rp140,81 Miliar. Kenaikan ini dikarenakan pencatatan beban secara *accrual* untuk kegiatan yang sudah dilakukan atau telah diterima manfaatnya di tahun berjalan namun belum dapat dibayarkan karena belum terpenuhinya/ lengkapnya dokumen administrasi pembayaran;
4. Penurunan imbal kerja jangka pendek sebesar Rp61,33 Miliar, yaitu dari Rp202,07 Miliar menjadi Rp140,76 Miliar, yang disebabkan terealisasinya tunjangan jasa kinerja tahun 2023;
5. Penurunan pendapatan diterima dimuka sebesar Rp4,99 Miliar, yaitu dari Rp23,80 Miliar menjadi Rp18,81 Miliar. Penurunan ini disebabkan oleh perubahan status pembayaran maskapai yang semula yang semula mendepositkan uangnya untuk melunasi kewajiban menjadi pendapatan usaha;
6. Kenaikan liabilitas sewa jangka pendek sebesar Rp466,50 Juta, yaitu dari Rp642,91 Juta menjadi Rp1,11 Miliar, yang dikarenakan adanya penambahan sewa kendaraan hak guna yang akan jatuh tempo dalam waktu < 1 (satu) tahun;
7. Kenaikan liabilitas jangka pendek lainnya sebesar Rp15,40 Miliar, yaitu dari Rp359,69 Miliar menjadi Rp376,09 Miliar. Peningkatan ini terjadi akibat kenaikan pada utang PJNP PNBK Kementerian Perhubungan dan BMKG, serta adanya titipan atas potongan penghasilan pegawai;

8. Kenaikan liabilitas sewa jangka panjang sebesar Rp4,54 Miliar, yaitu dari Rp1,25 Miliar menjadi Rp5,79 Miliar, yang dikarenakan adanya penambahan sewa kendaraan hak guna yang akan jatuh tempo dalam waktu > 1 (satu) tahun;
9. Kenaikan imbalan kerja sebesar Rp56,36 Miliar, yaitu dari Rp64,38 Miliar menjadi Rp120,74 Miliar. Hal ini disebabkan terjadinya kenaikan biaya imbalan pasti dari Rp2,3 Miliar menjadi Rp63,5 Miliar.

Selanjutnya, total ekuitas Perum LPPNPI di akhir tahun 2023 adalah sebesar Rp6.098,88 Miliar atau lebih tinggi 1,81% dari RKAP sebesar Rp5.990,73 Miliar dan tumbuh 46,06% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022 sebesar Rp4.175,63 Miliar. Peningkatan total ekuitas Perum LPPNPI di tahun 2023 secara umum dikarenakan terealisasinya laba komprehensif tahun 2023 sebesar Rp372,05 Miliar yang lebih tinggi 20,35% dibandingkan nilai RKAP sebesar Rp309,15 Miliar dan meningkat 139,93% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022 Rp155,07 Miliar, serta adanya penyertaan modal negara senilai Rp1.551,20 Miliar yang terdiri dari PMN tunai senilai Rp659,19 Miliar serta nilai aset dari kegiatan PMN non tunai (PMPP) sebesar Rp892,01 Miliar.

2.6.2 Laporan Laba Rugi

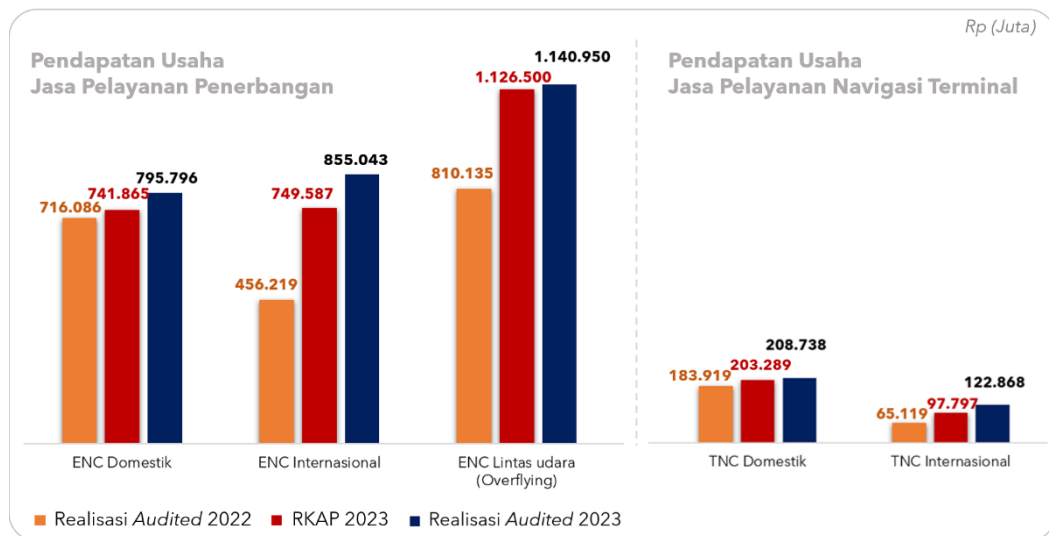
1. Pendapatan Usaha

Tabel II.16
Pendapatan Usaha Tahun 2023

Rp (Juta)

No	Deskripsi	Realisasi Audited 2022	2023		Realisasi Audited 2023 VS RKAP 2023	Growth
			RKAP	Realisasi Audited		
1	2	3	4	5	6 = 5:4	7 = (5-3):3
Pendapatan Usaha						
A	Jasa Pelayanan Penerbangan					
1	Jasa Pelayanan Penerbangan Domestik	716.086	741.865	795.796	107,27%	11,13%
2	Jasa Pelayanan Penerbangan Internasional	456.219	749.587	855.043	114,07%	87,42%
3	Jasa Pelayanan Penerbangan Lintas udara	810.135	1.126.500	1.140.950	101,28%	40,83%
	Jumlah Jasa Pelayanan Penerbangan	1.982.440	2.617.952	2.791.789	106,64%	40,83%
B	Jasa Pelayanan Navigasi Terminal					
1	Jasa Pelayanan Navigasi Terminal Domestik					
a)	Jasa Pelayanan Navigasi Terminal Presisi	138.514	140.744	159.225	113,13%	14,95%
b)	Jasa Pelayanan Navigasi Terminal Non Presisi	31.997	39.795	34.044	85,55%	6,40%
c)	Jasa Pelayanan Navigasi Terminal <i>Flight Information</i>	13.409	22.750	15.469	67,99%	15,36%
	Jumlah Jasa Pelayanan Navigasi Terminal Domestik	183.919	203.289	208.738	102,68%	13,49%
2	Jasa Pelayanan Navigasi Terminal Internasional					
a)	Jasa Pelayanan Navigasi Terminal Presisi	63.974	97.180	121.243	124,76%	89,52%
b)	Jasa Pelayanan Navigasi Terminal Non Presisi	477	617	692	112,07%	45,10%
c)	Jasa Pelayanan Navigasi Terminal <i>Flight Information</i>	668	-	933	100,00%	39,74%
	Jumlah Jasa Pelayanan Navigasi Terminal Internasional	65.119	97.797	122.868	125,64%	88,68%
	Jumlah Jasa Pelayanan Navigasi Terminal	249.038	301.086	331.606	110,14%	33,15%
	Total Pendapatan Usaha	2.231.478	2.919.038	3.123.395	107,00%	39,97%

Grafik II.7
Realisasi Pendapatan Usaha Tahun 2023 VS Pendapatan Usaha Tahun 2022



Total pendapatan usaha tahun 2023 terealisasi sebesar Rp3.123,39 Miliar atau lebih tinggi 7% dari targetnya sebesar Rp2.919,04 Miliar, dan mengalami pertumbuhan sebesar 39,97% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022 sebesar Rp2.231,48 Miliar. Meskipun realisasi pendapatan usaha tahun 2023 secara total mengalami pertumbuhan dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022 serta melebihi target RKAP tahun 2023, namun terdapat 2 (dua) jenis pendapatan yang tidak mencapai targetnya, yaitu pendapatan atas jasa pelayanan navigasi terminal *non presisi* dan *information* (lihat **Tabel II.16**). Tidak tercapainya target pendapatan atas jasa pelayanan navigasi terminal *non presisi* dan *information* tersebut disebabkan masih terdapat sejumlah bandara yang belum ditetapkan kategorisasinya (*non presisi* atau *information*) sehingga belum dapat ditagihkan pendapatan atas jasa pelayanan navigasi terminal di bandara tersebut.

Secara umum, pertumbuhan pendapatan usaha di tahun 2023 ini terjadi seiring dengan semakin membaiknya kondisi penerbangan dunia, terutama akibat dicabutnya status darurat pandemi pada bulan Mei 2023 sehingga masyarakat dunia resmi memasuki masa endemi. Dengan berlakunya masa endemi mendorong Pemerintah dari berbagai negara untuk menyesuaikan kebijakan, termasuk kebijakan terkait perjalanan udara, sehingga menjadikan kegiatan perjalanan udara (baik bagi manusia ataupun barang/kargo) semakin menuju kondisi normal dan menyebabkan terjadinya peningkatan trafik penerbangan dan produksi.

Peningkatan trafik penerbangan di tahun 2023 terjadi karena sejumlah hal, seperti telah dibukanya kembali jalur penerbangan dari dan menuju Australia di akhir tahun 2022, *border* China yang telah dibuka bertahap sejak Triwulan I 2023 dan terbuka secara penuh di akhir tahun 2023, penambahan kuota untuk kegiatan umrah dan haji, serta tidak terlepas dari upaya Pemerintah Indonesia untuk menjadikan

Indonesia sebagai tuan rumah dari sejumlah pertemuan dan kegiatan internasional. Sedangkan dari sisi produksi, peningkatan yang terjadi tidak hanya disebabkan pertumbuhan jumlah trafik penerbangan, namun turut dipengaruhi adanya penambahan armada *wide body* oleh sejumlah maskapai di mana sebelumnya dikembalikan ke *lessor* sebagai salah satu strategi bertahan maskapai saat pandemi.

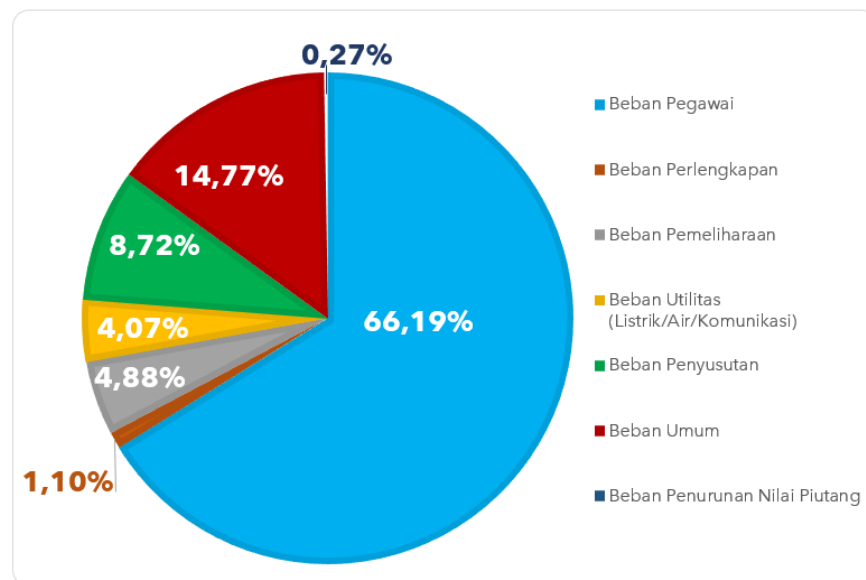
2. Beban Usaha

Tabel II.17
Realisasi Beban Usaha Tahun 2023

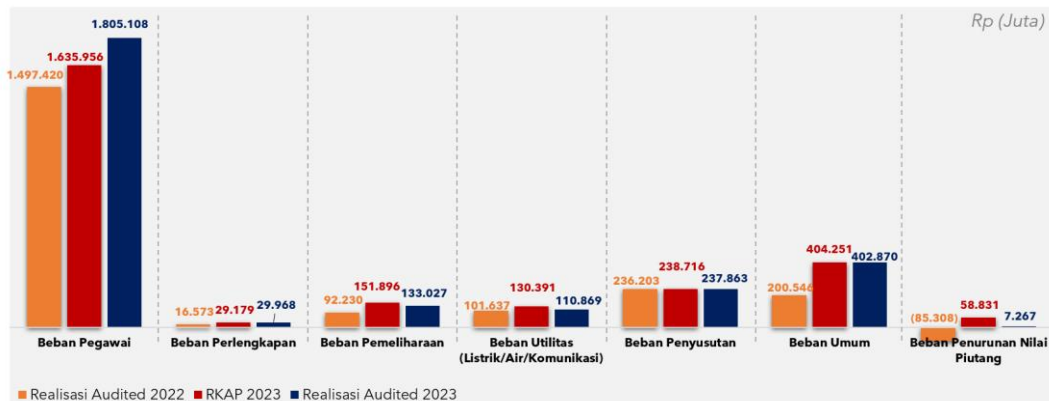
Rp (Juta)

No	Deskripsi	Realisasi Audited 2022	2023		Realisasi Audited 2023 VS RKAP 2023	Growth
			RKAP	Realisasi Audited		
1	2	3	4	5	6 = 5:4	7 = (5-3):3
Beban Usaha						
1	Beban Pegawai	1.497.420	1.635.956	1.805.108	110,34%	20,55%
2	Beban Perlengkapan	16.573	29.179	29.968	102,70%	80,83%
3	Beban Pemeliharaan	92.230	151.896	133.027	87,58%	44,23%
4	Beban Utilitas (Listrik/Air/Komunikasi)	101.637	130.391	110.869	85,03%	9,08%
5	Beban Penyusutan	236.203	238.716	237.863	99,64%	0,70%
6	Beban Umum	200.546	404.251	402.870	99,66%	100,89%
	Beban Penurunan Nilai Piutang	(85.308)	58.831	7.267	12,35%	108,52%
Total Beban Usaha		2.059.300	2.649.221	2.726.973	102,93%	32,42%

Grafik II.8
Komposisi Beban Usaha Tahun 2023



Grafik II.9
Realisasi Beban Usaha Tahun 2023 VS Beban Usaha Tahun 2022



Di akhir tahun 2023, realisasi beban usaha tercatat sebesar Rp2.726,97 Miliar atau 2,93% lebih tinggi dari RKAP sebesar Rp2.649,22 Miliar, dan meningkat 32,42% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022 sebesar Rp2.059,30 Miliar. Kenaikan beban usaha di tahun 2023 secara umum disebabkan berangsur normalnya kegiatan perusahaan dan pemenuhan kebutuhan perusahaan seiring dengan semakin membaiknya kondisi penerbangan.

Jika dibandingkan dengan realisasi tahun 2022, kegiatan perusahaan yang berangsur normal di tahun 2023 memberikan dampak yang signifikan terutama pada beban umum, beban pemeliharaan, dan beban perlengkapan. Terkait kenaikan beban umum dipengaruhi oleh peningkatan perjalanan dinas, rapat *offline* terutama untuk kegiatan yang melibatkan pihak eksternal, serta pelaksanaan Diklat Non PNP (Non Pelayanan Navigasi Penerbangan) yang sebelumnya dibatasi memperhatikan kondisi finansial perusahaan yang terdampak pandemi.

Selanjutnya, kenaikan beban pemeliharaan disebabkan oleh meningkatnya kegiatan pemeliharaan terutama yang bersifat rutin non tahunan. Sedangkan meningkatnya pemenuhan kebutuhan perusahaan berdampak signifikan pada kenaikan beban perlengkapan, yang dilakukan secara optimal pada Triwulan IV 2023 dengan menggunakan sisa anggaran tahun 2023, seperti pemenuhan perlengkapan kantor (di antaranya laptop dan kursi kantor) guna menunjang kinerja karyawan, BBM, dan perlengkapan alat telekomunikasi yaitu *headset* ATC. Di sisi lain, beban utilitas tahun 2023 juga mengalami kenaikan meskipun tidak signifikan. Hal ini disebabkan bertambahnya aktivitas di kantor jika dibandingkan dengan tahun 2022, akibat kembali normalnya kegiatan perusahaan. Kondisi ini berdampak pada peningkatan konsumsi utilitas, seperti listrik dan air.

Beban pegawai yang memiliki komposisi terbesar dari beban usaha, turut mengalami peningkatan di tahun 2023. Kenaikan beban pegawai di tahun 2023 ini sebagai dampak dari pemenuhan komitmen perusahaan untuk mengembalikan

kesejahteraan karyawan secara bertahap, seiring dengan membaiknya kondisi keuangan perusahaan. Adapun komponen beban pegawai yang mengalami kenaikan di tahun 2023 di antaranya tunjangan perumahan, insentif (tunjangan) kinerja, dan insentif jasa produksi.

Sedangkan untuk beban penurunan piutang usaha (beban PPU) tahun 2023 mengalami kenaikan dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022, dan hanya terserap 12,35% dibandingkan nilai yang diproyeksikan saat penyusunan RKAP tahun 2023. Hal ini dikarenakan adanya pencadangan 100% untuk piutang maskapai Garuda Indonesia dan Sriwijaya di akhir tahun, serta terealisasinya Kontrak Pembayaran Jasa dengan Maskapai Citilink pada bulan Februari 2023 turut berdampak pada realisasi pembayaran piutang Citilink yang lebih baik dan terjadwal dari yang diproyeksikan pada saat penyusunan RKAP tahun 2023. Hal lain yang juga berkontribusi pada capaian beban PPU tahun 2023 secara umum adalah karena semakin membaiknya kinerja pembayaran maskapai akibat semakin pulihnya kondisi penerbangan global di tahun 2023 dikarenakan telah memasuki masa endemi.

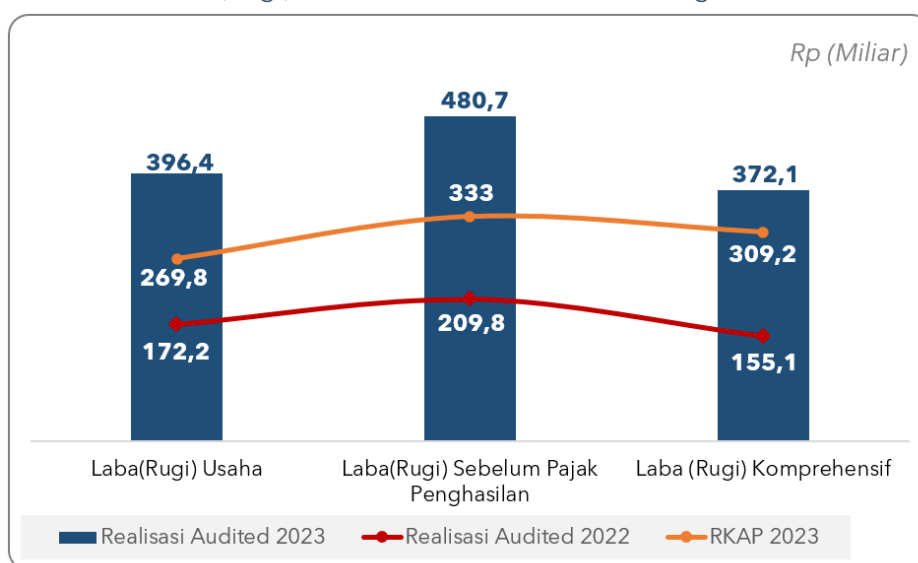
3. Laba Rugi Komprehensif

Tabel II.18
Realisasi Laba (Rugi) Komprehensif Tahun 2023

Rp (Juta)

No	Deskripsi	Realisasi Audited 2022	2023		Realisasi Audited 2023 VS RKAP 2023	Growth
			RKAP	Realisasi Audited		
1	2	3	4	5	6 = 5:4	7 = (5-3):3
1	Pendapatan Usaha	2.231.478	2.919.039	3.123.395	107,00%	39,97%
2	Beban Usaha	2.059.300	2.649.221	2.726.973	102,93%	32,42%
3	Laba (Rugi) Usaha	172.178	269.818	396.422	146,92%	130,24%
4	Pendapatan (Beban) Lainnya	37.580	63.189	84.283	133,38%	124,28%
5	Laba (Rugi) Sebelum Pajak Penghasilan	209.758	333.007	480.705	144,35%	129,17%
6	(Manfaat) Beban Pajak Penghasilan	(55.233)	(23.853)	(102.540)	429,88%	-85,65%
7	Laba (Rugi) Tahun Berjalan	154.525	309.154	378.165	122,32%	144,73%
8	Pendapatan Komprehensif Lain	544	-	(6.111)	-	-1223,44%
	Laba (Rugi) Komprehensif	155.069	309.154	372.054	120,35%	139,93%

Grafik II.10
Realisasi Laba (Rugi) Tahun 2023 VS Realisasi Laba Rugi Tahun 2022



Perum LPPNPI mencatat laba komprehensif tahun 2023 sebesar Rp372,05 Miliar atau lebih tinggi 20,35% dari laba komprehensif yang diproyeksikan saat penyusunan RKAP sebesar Rp309,15 Miliar, dan tumbuh 139,93% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022 sebesar Rp155,07 Miliar. Selain disebabkan oleh lebih tingginya persentase kenaikan pendapatan usaha tahun 2023 dibandingkan persentase kenaikan beban usaha tahun 2023, pertumbuhan laba komprehensif tahun 2023 juga dikarenakan peningkatan pendapatan lain-lain. Di tahun 2023, peningkatan pendapatan lain-lain di antaranya berasal dari penempatan giro dan deposito karena tersedianya *idle cash* yang lebih besar dibandingkan tahun 2022, lebih tingginya pendapatan yang berasal dari kegiatan optimalisasi aset perusahaan, serta telah dicatatnya pendapatan yang berasal dari penerbangan *advance/extend* mengacu pada Keputusan Direksi No. KEP.1850/U/PERUMLPPNPI/KEU.03/V/2023 tentang Penetapan Biaya *Advance/Extend* pada Wilayah Kerja Cabang, Cabang Pembantu, dan Unit Perum LPPNPI yang disahkan pada bulan Mei 2023.

Adapun untuk pendapatan yang berasal dari penerbangan *advance/extend* mulai dicatat di tahun 2023 dengan realisasi sebesar Rp9,36 Miliar atau berkontribusi 8,34% terhadap total pendapatan lain-lain tahun 2023 sebesar Rp112,20 Miliar. Dengan ditetapkannya penagihan dan pencatatan atas pendapatan *advance/extend* memberikan *outcome* kepada Perum LPPNPI yaitu penertiban jadwal penerbangan maskapai yang memberikan kontribusi/pengaruh positif kepada kinerja operasional perusahaan.

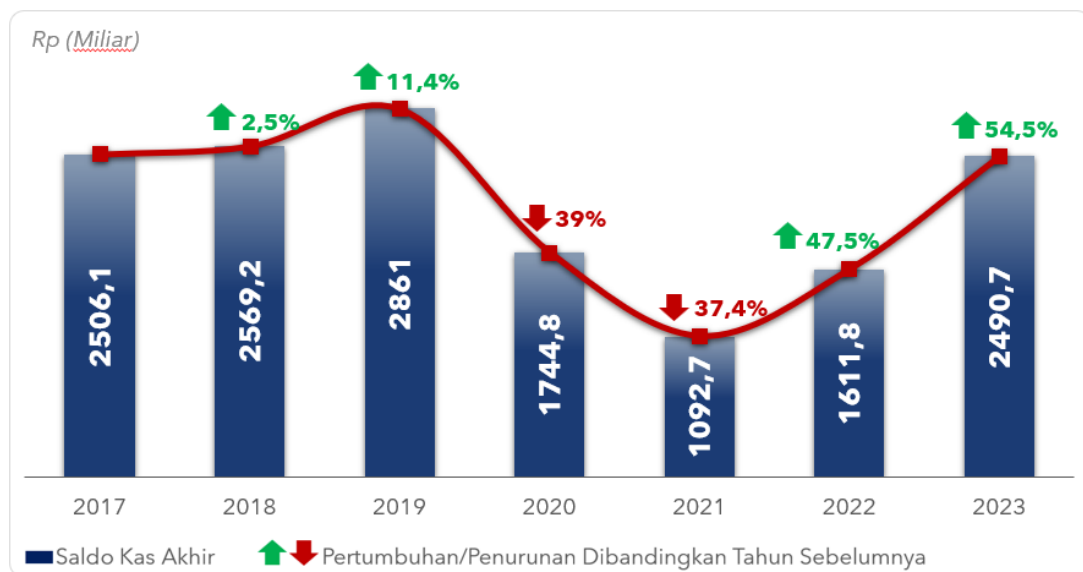
2.6.3 Laporan Arus Kas

Tabel II.19
Laporan Arus Kas Tahun 2023

Rp (Juta)

No	Deskripsi	Realisasi Audited 2022	2023		Realisasi Audited 2023 VS RKAP 2023	Growth
			RKAP	Realisasi Audited		
1	2	3	4	5	6 = 5:4	7 = (5-3):3
A Arus Kas dari Aktivitas Operasi						
1	Total Kas Masuk Aktivitas Operasi	2.697.237	3.372.118	3.836.913	113,78%	42,25%
2	Total Kas Keluar Aktivitas Operasi	(2.153.463)	(2.744.512)	(2.929.287)	106,73%	36,03%
	Jumlah Kas Bersih dari Aktivitas Operasi	543.774	627.606	907.626	144,62%	66,91%
B Arus Kas dari Aktivitas Investasi						
1	Total Kas Masuk Aktivitas Investasi	-	-	-	-	-
2	Total Kas Keluar Aktivitas Investasi	(27.852)	(130.202)	(4.308)	3,31%	-84,53%
3	Kas yang Dipisahkan untuk Keperluan Investasi	-	-	(659.190)	-	-
	Jumlah Kas Bersih dari Aktivitas Investasi	(27.852)	(130.202)	(663.498)	509,59%	2282,26%
C Arus Kas dari Aktivitas Keuangan						
1	Total Kas Masuk Aktivitas Keuangan	-	659.197	659.190	-	-
2	Total Kas Keluar Aktivitas Keuangan	(2.745)	(4.677)	(2.276)	48,67%	-17,09%
	Jumlah Kas Bersih dari Aktivitas Keuangan	(2.745)	654.520	656.914	100,37%	-24026,95%
	Surplus (Defisit)	513.177	1.151.924	901.041	78,22%	75,58%
	Saldo Awal	1.092.703	1.483.148	1.611.781	108,67%	47,50%
	Pengaruh Perubahan Kurs	5.901	-	(22.140)	-	-475,23%
	Saldo Akhir	1.611.781	2.635.073	2.490.681	94,52%	54,53%

Grafik II.11
Realisasi Saldo Akhir Tahun 2017 - 2023



Seiring dengan membaiknya kondisi penerbangan akibat berlakunya masa endemi global, memberikan dampak positif pada kondisi arus kas Perum LPPNPI. Hal ini dapat terlihat pada **Grafik II.11**, di mana pada tahun 2020 dan 2021 Perum LPPNPI mengalami penurunan saldo kas akhir akibat penurunan kas masuk operasi yang dikarenakan sektor penerbangan dan kondisi keuangan maskapai yang terdampak pandemi. Di tahun 2022 kondisi arus kas Perum LPPNPI mulai mengalami pemulihan, dengan kinerja yang semakin

membaik di tahun 2023. Pada akhir tahun 2023, Perum LPPNPI mencatat nilai saldo kas akhir sebesar Rp2.490,68 Miliar atau lebih rendah 5,48% dari targetnya sebesar Rp2.635,07 Miliar, dan tumbuh 54,53% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022 sebesar Rp1.611,78.

Lebih rendahnya realisasi nilai saldo kas akhir tahun 2023 dibandingkan nilai saldo kas akhir pada RKAP tahun 2023 dikarenakan dalam proyeksi RKAP tersebut menganggarkan nilai kas masuk aktivitas pendanaan/keuangan sebesar Rp659,19 yang merupakan PMN tunai dan tidak turut dianggarkan sebagai kas yang dipisahkan untuk tujuan investasi, serta nilai tersebut diperhitungkan sebagai komponen saldo akhir kas dan setara kas. Sedangkan pada pencatatan laporan arus kas tahun 2023 sebagaimana termuat dalam laporan keuangan *audited* yang diterbitkan oleh Kantor Akuntan Publik tertanggal 21 Maret 2024, PMN tunai turut dicatat sebagai kas yang dipisahkan untuk tujuan investasi dan tidak diperhitungkan sebagai saldo akhir kas dan setara kas. Hal ini sesuai dengan PSAK 7 c.q. Par.7 di mana kas dan setara kas yang dimiliki perusahaan untuk tujuan memenuhi komitmen kas jangka pendek, bukan untuk investasi atau tujuan lain, dan investasi dalam bentuk ekuitas tidak termasuk setara kas. Selain itu, mengacu PSAK 1 c.q. Par.66 butir (d) disebutkan bahwa aset merupakan kas dan setara kas, kecuali aset tersebut dibatasi pertukarannya dan penggunaannya untuk menyelesaikan liabilitas sekurang-kurangnya dua belas bulan setelah periode pelaporan. Mendasari hal tersebut, maka dana masuk yang didapatkan dari PMN tunai tidak termasuk dalam bagian saldo akhir kas dan setara kas perusahaan untuk periode yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2023. Sesuai Kajian Bersama PMN serta PP No. 61 tahun 2023 tentang Penambahan Penyertaan Penambahan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam Modal Perum LPPNPI, PMN tunai tersebut akan dipergunakan oleh perusahaan untuk mendanai pekerjaan Pengadaan dan Pemasangan Fasilitas ATM (ATC System) di 4 (empat) lokasi.

Selanjutnya apabila ditinjau dari sisi aktivitas operasi, nilai kas masuk operasi tahun 2023 terealisasi lebih tinggi dari targetnya serta meningkat dibandingkan realisasi di tahun 2022. Kas masuk operasi tahun 2023 terealisasi sebesar Rp3.836,91 Miliar atau lebih tinggi 13,78% dari RKAP sebesar Rp3.372,12 Miliar dan tumbuh 42,25% dari realisasi *audited* tahun 2022 sebesar Rp2.697,24 Miliar. Dengan membaiknya kondisi penerbangan mengakibatkan terjadinya peningkatan kinerja pembayaran maskapai disepanjang tahun 2023, yang tentunya berdampak pada kenaikan kas masuk operasi tahun 2023.

Di sisi lain, kas keluar investasi tahun 2023 terealisasi sebesar Rp4,31 Miliar atau terserap 3,31% dari anggarannya sebesar Rp130,20 Miliar, dan mengalami penurunan 84,53% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022 sebesar Rp27,85 Miliar. Adanya pergeseran waktu atas terbitnya persetujuan rencana investasi Perum LPPNPI tahun 2023 dari yang diperkirakan, mempengaruhi pencapaian target kontrak dan fisik atas program investasi tahun 2023 yang pada akhirnya berdampak pada realisasi kas keluar investasi yang lebih rendah dari anggarannya. Sebagaimana telah disampaikan pada **Sub Bab 2.5.3**,

kontrak atas program investasi tahun 2023 terealisasi sebanyak 5 (lima) kontrak dengan pekerjaan yang bersifat *turn-key*. Dari 5 (lima) program investasi yang telah berkontrak tersebut, terdapat 2 (dua) program investasi yang terealisasi fisik yaitu pekerjaan terkait ATC System di Cabang Sentani dan Sarana Penunjang DVOR di Lampung, di mana BAST 1 atas kedua program investasi tersebut baru terlaksana di bulan Desember 2023 sehingga kas keluar (pembayaran) untuk pekerjaan tersebut belum terserap.

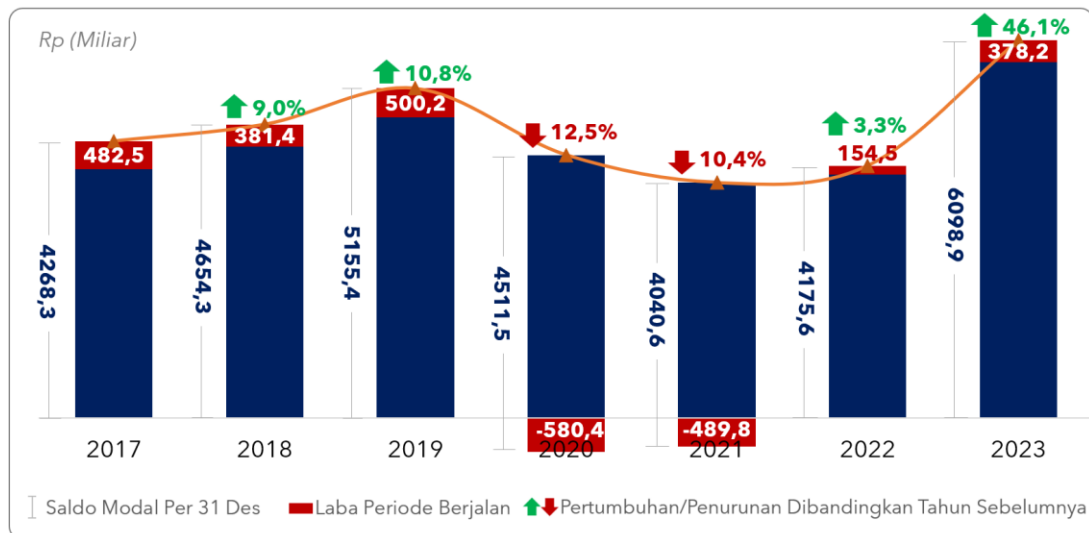
2.6.4 Laporan Perubahan Ekuitas

Tabel II.20
Laporan Perubahan Ekuitas Tahun 2023

(Rp Juta)

Deskripsi	Penyertaan Modal Negara	Penambahan Modal Disetor	Ekuitas Lainnya	Cadangan	Laba Yang Belum Ditentukan Penggunaannya	Jumlah
Saldo 31 Desember 2022	2.446.043	(516.195)	(26.663)	3.126.576	(854.131)	4.175.630
Penyertaan Modal Pemerintah	1.551.200			(2.327.127)	2.327.127	1.551.200
Ekuitas Lain-						
Pengukuran Kembali Atas Program Imbalan Pasti						-
Bantuan Pemerintah Yang Belum Ditentukan Statusnya						-
Current - OCI						-
Pengukuran Kembali Atas Program Imbalan Pasti			(6.111)			(6.111)
Laba Yang Telah Ditentukan Penggunaannya						-
Laba Periode Berjalan					378.166	378.166
Saldo 31 Desember 2023	3.997.243	(516.195)	(32.774)	799.449	1.851.162	6.098.884

Grafik II.12
Perubahan Modal – Realisasi Saldo Modal per 31 Desember Tahun 2017 - 2023



Seiring dengan semakin membaiknya kondisi penerbangan, berdampak pada pemulihan kinerja keuangan Perum LPPNPI, di mana salah satunya dengan realisasi laba periode berjalan yang terus tumbuh dan turut mempengaruhi peningkatan saldo ekuitas (modal) perusahaan. Total ekuitas tahun 2023 sebesar Rp6.098,88 Miliar atau mengalami peningkatan sebesar 46,06% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022 sebesar Rp4.175,63 Miliar. Secara umum, bertambahnya modal Perum LPPNPI di tahun 2023 disebabkan oleh Penyertaan Modal Pemerintah (PMN) dengan total sebesar Rp1.551,20 Miliar, yang terdiri

dari PMN tunai senilai Rp659,19 Miliar dan PMN non tunai (PMPP) senilai Rp892,01 Miliar, serta laba periode berjalan sebesar Rp378,17 Miliar.

2.7 KONTRIBUSI KEPADA NEGARA

2.7.1 Pajak

Tabel II.21
Realisasi Pembayaran Pajak Tahun 2023

Rp (Juta)				
No	Deskripsi	Realisasi Audited		Growth
		2022	2023	
1	2	3	4	5 = (4-3):3
A	Pajak Penghasilan (PPH)			
1	PPH 21	129.363	222.796	72,23%
2	PPH 22	477	856	79,39%
3	PPH 23	1.300	2.298	76,84%
4	PPH Final	3.528	3.067	-13,09%
5	PPH 25	-	-	0,00%
	Jumlah PPh	134.668	229.017	70,06%
B	Pajak Pertambahan Nilai			
1	PPN	88.642	103.671	16,95%
2	PPN WAPU	15.798	16.501	4,46%
	Jumlah PPN	104.440	120.172	15,06%
C	Pajak Lainnya			
1	PBB	978	1.003	2,59%
2	Pajak Kendaraan	9	23	154,11%
3	Pajak Giro	132	342	159,07%
4	PIB	-	-	0,00%
5	Pajak Lainnya (Pengembalian dll)	(60.335)	(5.456)	-90,96%
	Jumlah Pajak Lainnya	(59.216)	(4.088)	-93,10%
	TOTAL	179.892	345.101	91,84%

Pembayaran pajak tahun 2023 adalah senilai Rp345,10 Miliar atau naik 91,84% jika dibandingkan dengan realisasi pembayaran pajak tahun 2022 senilai Rp179,89 Miliar. Realisasi pembayaran Pajak Penghasilan (PPH) tahun 2023 senilai Rp220,02 Miliar atau naik 70,06% dibandingkan realisasi tahun 2022 sebesar Rp134,67 Miliar, dan untuk pembayaran Pajak Pertambahan Nilai (PPN) tahun 2023 sebesar Rp120,17 Miliar atau naik 15,06% dibandingkan realisasi tahun 2022 sebesar Rp104,44 Miliar. Sedangkan untuk total pembayaran Pajak Lainnya tahun 2023 sebesar -Rp4,09 Miliar, yang dikarenakan menurunnya realisasi atas restitusi pajak tahun yang bersangkutan.

Seiring dengan semakin membaiknya kondisi penerbangan, pelaksanaan kegiatan perusahaan di tahun 2023 mulai kembali normal serta perusahaan turut melakukan pengembalian kesejahteraan karyawan secara bertahap sebagaimana direncanakan dalam RKAP tahun 2023 (meskipun belum sama seperti kondisi prapandemi), di mana kondisi ini mempengaruhi peningkatan beban usaha yang berdampak pada realisasi pembayaran total

pajak tahun 2023 yang lebih tinggi dibandingkan realisasi pembayaran total pajak tahun 2022. Meskipun secara total terjadi kenaikan pembayaran pajak, namun di tahun 2023 terdapat penurunan pembayaran pajak atas PPh final yang secara umum disebabkan berkurangnya transaksi perusahaan yang berkaitan dengan jasa konstruksi dan sewa-menyewa tanah dan/atau bangunan, walaupun disertai dengan kenaikan PPh final yang berasal dari pendapatan bunga giro ataupun deposito.

2.7.2 Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP)

Tabel II.22
Realisasi Pembayaran PNBP Tahun 2023

Rp (Juta)				
No	Deskripsi	Realisasi Audited		Growth
		2022	2023	
1	2	3	4	5 = (4-3):3
A	PNBP Kementerian Perhubungan			
1	Jumlah Pembayaran dalam Rupiah	47.842	73.762	54,18%
2	Jumlah Pembayaran dalam US Dollar	31.854	45.188	41,86%
	Jumlah PNBP Kementerian Perhubungan	79.696	118.950	49,25%
B	PNBP BMKG			
1	Jumlah Pembayaran dalam Rupiah	198.625	304.008	53,06%
2	Jumlah Pembayaran dalam US Dollar	80.121	124.284	55,12%
	Jumlah BMKG	278.746	428.292	53,65%
	TOTAL	358.442	547.242	52,67%

Realisasi pembayaran PNBP tahun 2023 adalah senilai Rp547,24 Miliar atau mengalami kenaikan 52,67% dari total PNBP yang dibayarkan di tahun 2022 sebesar Rp358,44 Miliar. Dari total pembayaran PNBP tahun 2023 tersebut, Perum LPPNPI membayarkan PNBP Kementerian Perhubungan sebesar Rp118,95 Miliar atau naik 49,25% dari realisasi pembayaran tahun 2022, dan untuk pembayaran PNBP BMKG terealisasi sebesar Rp428,29 Miliar atau naik 53,65% dibandingkan realisasi pembayaran tahun 2022. Kenaikan pembayaran PNBP tahun 2023 selaras dengan semakin membaiknya kondisi penerbangan akibat berlakunya masa endemi, yang memberikan dampak positif terhadap kenaikan pendapatan usaha Perum LPPNPI.

BAB III - LAPORAN PENCAPAIAN KPI, TINGKAT KESEHATAN, DAN ASESMEN GCG

3.1 KPI KORPORASI

Tabel III.1
Realisasi KPI Korporasi Tahun 2023

No.	Deskripsi	ESG	Polaritas	Bobot	2023		Rasio	Skor
					RKAP	Realisasi Audited		
1	2	3	4	5	6	7	8 = 7 : 6	9 = 5 X 8
A. Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia				38,00				40,60
a. Finansial								
1	EBITDA	C	Maximize	5,00	Rp545,0	Rp711,11	130,48%	5,50
2	ROIC-WACC	C	Maximize	5,00	-0,40%	1,61%	603,39%	5,50
3	BOPO	C	Minimize	5,00	91,00%	87,31%	104,06%	5,20
b. Operasional								
4	Safety Rate							
4.a.	Airprox CAT A & CAT B	G	Minimize	2,00	1,270	1,001	121,21%	2,20
4.b.	Runway Incursion	G	Minimize	2,00	0,079	0,000	200,00%	2,20
4.c.	ATC Coordination Error	G	Minimize	2,00	4,430	0,149	196,64%	2,20
4.d.	ATC Readback-Hearback Issue	G	Minimize	2,00	0,330	0,000	200,00%	2,20
4.e.	Availability Fac. Telecom	G	Maximize	1,00	99,000%	99,107%	100,11%	1,00
5	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	C	Maximize	6,00	95,00%	99,54%	104,78%	6,29
6	Implementasi Performance Based Navigation (PBN)	G	Maximize	5,00	100,00%	106,25%	106,25%	5,31
c. Sosial								
7	Peningkatan Sistem Navigasi Penerbangan pada Daerah 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal)	S	Maximize	3,00	100,00%	100,00%	100,00%	3,00
B. Inovasi Model Bisnis				15,00				15,19
8	Penyelesaian Penyederhanaan Struktur Organisasi dan Implementasi Merit Sistem	G	Maximize	7,00	100,00%	98,33%	98,33%	6,88
9	Penyelesaian Kontrak Pembayaran Jasa dengan Maskapai	C	Maximize	8,00	100,00%	103,85%	103,85%	8,31
C. Kepemimpinan Teknologi				15,00				15,00
10	Inovasi pembuatan Aplikasi AIDC (ATS Interfacility Data-Link Communication)	C	Maximize	8,00	100,00%	100,00%	100,00%	8,00
11	Inovasi pembuatan Aplikasi ATIS (Automatic Terminal Information Service)	G	Maximize	7,00	100,00%	100,00%	100,00%	7,00
D. Peningkatan Investasi				16,00				6,04
12	Pencapaian KPI PMN	C	Maximize	10,00	100,00%	0,00%	0,00%	0,00
13	Availability Fasilitas CNSA dan Jaringan Komunikasi Tahun 2023	C	Maximize	6,00	99,00%	99,62%	100,63%	6,04
E. Pengembangan Talenta				16,00				17,59
14	Pengembangan Human Capital							
14.a.	Perempuan dalam Nominated Talent	S	Maximize	5,00	10,50%	12,50%	119,05%	5,50
14.b.	Milenial (≤ 42 Tahun) dalam Nominated Talent	S	Maximize	5,00	8,00%	9,38%	117,19%	5,50
15	Rasio Pemenuhan Kualifikasi Organ Pengelolaan Risiko	G	Maximize	6,00	91,00%	100,00%	109,89%	6,59
TOTAL								94,43

Kinerja Perusahaan diukur berdasarkan KPI yang tercantum dalam Kontrak Manajemen. Sesuai dengan Surat Persetujuan RKAP Tahun 2023, pengukuran KPI saat ini telah mengacu pada SK Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. PER-2/MBU/03/2023 tertanggal 03 Maret 2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Koorporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara. Realisasi KPI Perum LPPNPI (KPI Korporasi) tahun 2023 sebesar **94,43%**. Pencapaian KPI Korporasi tahun 2023 tersebut secara umum dipengaruhi oleh

ketidaktercapaian *KPI* terkait Pencapaian *KPI* PMN yang dikarenakan tidak terdapat penyedia yang memasukkan dokumen penawaran pada pelaksanaan *tender* program investasi yang akan dibiayai dana PMN tersebut. Secara lebih rinci, laporan progres penggunaan tambahan PMN dapat dilihat pada **Bab VI**.

3.2 KPI DIREKTUR

3.2.1 Direktur Operasi

Tabel III.2
Realisasi *KPI* Direktur Operasi Tahun 2023

No.	Deskripsi	ESG	Polaritas	Bobot	2023		Rasio	Skor
					RKAP	Realisasi Audited		
1	2	3	4	5	6	7	8 = 7 : 6	9 = 5 X 8
A. KPI Bersama				40,00				40,48
1	Departure Punctuality and Arrival Punctuality Departure Punctuality Arrival Punctuality	C	Maximize	10,00	95,00%	99,54% 99,30% 99,78%	104,78%	10,48
2	Peningkatan Sistem Navigasi Penerbangan pada Daerah 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal)	S	Maximize	10,00	100,00%	100,00%	100,00%	10,00
3	Inovasi pembuatan Aplikasi AIDC (ATS Interfacility Data-Link Communication)	C	Maximize	10,00	100,00%	100,00%	100,00%	10,00
4	Inovasi pembuatan Aplikasi ATIS (Automatic Terminal Information Service)	G	Maximize	10,00	100,00%	100,00%	100,00%	10,00
B. KPI Direktorat				60,00				61,16
1	Cost Efficiency Ratio		Maximize	8,00	5,00%	11,86%	237,28%	8,80
2	Implementasi PBN Domestic Route RNAV 2 Cluster 4 JKT - BPN - MDO, SMG - BPN & SBR - BPN		Maximize	8,00	100,00%	100,00%	100,00%	8,00
3	Rasio Pemenuhan Departure dan Arrival Message		Maximize	9,00	95,00%	98,83%	104,03%	9,36
4	Implementasi Prosedur Penerbangan		Maximize	9,00	100,00%	100,00%	100,00%	9,00
5	Peningkatan Validitas Data ATS dan CNS Kantor Cabang pada AIP		Maximize	9,00	100,00%	100,00%	100,00%	9,00
6	Validasi Data Penerbangan		Maximize	9,00	100,00%	100,00%	100,00%	9,00
7	Implementasi Prosedur CTAF (Common Traffic Advisory Frequency)		Maximize	8,00	100,00%	100,00%	100,00%	8,00
TOTAL								101,64

Penjelasan:

1. Departure Punctuality and Arrival Punctuality

Departure and Arrival Punctuality merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur ketepatan waktu pelayanan navigasi penerbangan dalam *window* toleransi yang bersumber dari data *departure* dan *arrival punctuality* di 33 lokasi. Indikator ini bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja pelayanan operasional dan *cost efficiency*. Capaian atas *KPI* ini di tahun 2023 secara total adalah **99,54%**, yaitu untuk *Departure Punctuality* sebesar **99,30%** dan *Arrival Punctuality* sebesar **99,78%**. Ketercapaian atas *KPI* ini tentunya akan memberikan dampak positif terhadap kepuasan pelanggan (maskapai) atas pelayanan yang diberikan oleh Perum LPPNPI, serta memberikan dampak positif terhadap lingkungan dikarenakan terjadinya efisiensi bahan bakar.

2. Peningkatan Sistem Navigasi Penerbangan pada daerah 3T (Terdepan, Terluar dan Tertinggal)

Peningkatan Sistem Navigasi Penerbangan pada Daerah 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal) merupakan indikator yang menunjukkan persentase realisasi implementasi prosedur CTAF (*Common Traffic Advisory Frequency*) sebagai peningkatan sistem navigasi penerbangan pada daerah 3T, yang bertujuan untuk memberikan dukungan layanan navigasi dan peran sosial guna peningkatan ekonomi daerah termasuk pada wilayah 3T dan KSPN (Kawasan Strategis Pariwisata Nasional).

Capaian KPI ini di tahun 2023 telah terealisasi **100%** sejak terbitnya publikasi AIRAC AIP AMDT No. 77 dan No. 130 tanggal 20 April 2023. Salah satu peningkatan yang dilakukan adalah implementasi prosedur CTAF di 35 bandara, yang memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan dan keselamatan penerbangan, serta efisiensi perusahaan di antaranya optimalisasi jumlah SDM dan biaya pemeliharaan peralatan CNSA.

3. Inovasi Pembuatan Aplikasi AIDC (ATS Interfacility Data Communication)

Inovasi Pembuatan Aplikasi AIDC merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur hasil pencapaian pembuatan AIDC, di mana KPI ini selaras dengan salah satu *strategic initiative* perusahaan yaitu penelitian, pengembangan, dan implementasi industri 4.0 pada pelayanan navigasi penerbangan.

KPI Inovasi Pembuatan Aplikasi AIDC tahun 2023 mencapai progres sebesar **100%** sesuai dengan selesainya kegiatan Evaluasi dan Pengembangan Sistem AIDC JATSC dengan hasil evaluasi penggunaan AIDC menunjukkan performa yang baik dengan tingkat keberhasilan diatas 95%. Dampak positif dari pencapaian KPI ini di antaranya adalah peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam komunikasi data antar fasilitas, menghasilkan proses yang lebih lancar dan akurat dalam manajemen lalu lintas udara. Selain itu, implementasi AIDC juga dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan keselamatan penerbangan dengan keakuratan pengiriman data dan menghilangkan kemungkinan *readback-hearback error* dalam koordinasi.

4. Inovasi Pembuatan Aplikasi ATIS (Automatic Terminal Information Service)

Inovasi Pembuatan Aplikasi ATIS merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur hasil pencapaian pembuatan ATIS, di mana KPI ini selaras dengan salah satu *strategic initiative* perusahaan yaitu penelitian, pengembangan, dan implementasi industri 4.0 pada pelayanan navigasi penerbangan.

Capaian KPI Inovasi Pembuatan Aplikasi ATIS tahun 2023 mencapai **100%** dengan telah disampaikannya Laporan Hasil *Proof of Concept (PoC)* Aplikasi MUNi ATIS *Reproducer* pada tanggal 29 Desember 2023. Selanjutnya, aplikasi ATIS ini akan digunakan di tahun 2024 guna mendukung bisnis utama perusahaan terkait pelayanan jasa navigasi penerbangan.

Dari inovasi atas aplikasi ATIS ini, terdapat 2 (dua) *outcome* utama. Pertama, terjadi efisiensi biaya operasional karena perusahaan tidak lagi bergantung pada konsultan atau penyedia aplikasi eksternal. Kedua adalah peningkatan kualitas pelayanan, di mana inovasi atas aplikasi ATIS tidak hanya menyediakan informasi dengan akurat dan cepat kepada pilot, tetapi juga meningkatkan kualitas suara, serta memberikan informasi dengan lebih jelas.

5. Cost Efficiency Ratio (CER)

CER menggambarkan efisiensi anggaran yang digunakan dalam melaksanakan program kerja/RKM yang disetujui dalam RKAP. Tujuan dari *KPI* ini adalah penyelesaian *RKM* secara maksimal dengan biaya yang efisien. Adapun capaian *CER* Direktorat Operasi tahun 2023 sebesar **11,86%**.

6. Implementasi PBN Domestic Route RNAV 2 Cluster 4 JKT - BPN - MDO, SMG - BPN & SBR - BPN

Implementasi *PBN Domestic Route RNAV 2 Cluster 4 JKT - BPN - MDO, SMG - BPN & SBR - BPN* merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur capaian tahapan implementasi atas Penyusunan Konsep Operasi *PBN Domestic Route RNAV 2*, Publikasi dan Sosialisasi *PBN Domestic Route RNAV 2*, serta Implementasi *PBN Domestic Route RNAV 2*. Tujuan atas indikator ini adalah mengukur capaian Implementasi Prosedur *PBN Domestic Route RNAV 2 Cluster 4 Jakarta - Balikpapan - Manado, Semarang - Balikpapan dan Surabaya*.

Adapun capaian *KPI* Implementasi *PBN Domestic Route RNAV 2 Cluster 4 JKT - BPN - MDO, SMG - BPN & SBR - BPN* tahun 2023 adalah sebesar **100%** dengan telah terbitnya *AIRAC AIP AMDT 136 RNAV 2*. Dengan tercapainya *KPI* ini, terdapat sejumlah *outcome* yaitu:

- a. Efisiensi navigasi, yaitu meningkatnya efisiensi navigasi pesawat, memungkinkan jalur penerbangan yang lebih optimal, dan mengurangi waktu perjalanan;
- b. Peningkatan keamanan penerbangan, di mana *RNAV 2 Cluster 4* dapat meningkatkan keamanan penerbangan dengan memberikan navigasi pesawat yang lebih presisi, terutama di rute-rute yang kompleks seperti JKT-BPN-MDO, SMG-BPN, dan SBR-BPN;
- c. Pengurangan emisi karbon. Dengan jalur penerbangan yang lebih efisien dapat mengurangi konsumsi bahan bakar pesawat, sehingga berkontribusi pada pengurangan emisi karbon sehingga mengurangi dampak negatif pada lingkungan; dan
- d. Kepuasan pengguna, yaitu pilot dan maskapai dapat mengalami peningkatan kepuasan dengan adanya jalur penerbangan yang lebih efisien dan presisi, serta kemungkinan peningkatan ketepatan waktu.

7. Rasio Pemenuhan *Departure* dan *Arrival Message*

Rasio pemenuhan *Departure* dan *Arrival Message* merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur pemenuhan *Departure Message* dan *Arrival Message* dari setiap *actual departure* dan *actual arrival* di 33 lokasi (28 Cabang, Cabang Pembantu Solo, Cabang Pembantu Batam, Cabang Pembantu Padang, Cabang Pembantu Pangkal Pinang, dan Cabang Pembantu Jambi). Capaian rasio pemenuhan *Departure* dan *Arrival Message* tahun 2023 adalah **98,83%** dari target sebesar 95%.. Ketercapaian *KPI* ini menunjukkan adanya optimalisasi dalam penyampaian *Departure Message* dan *Arrival Message*, memberikan dasar yang kuat untuk manajemen operasional yang lancar dan terkoordinasi, serta mendukung kelengkapan data guna penagihan kepada pihak maskapai sehingga pada akhirnya mempengaruhi peningkatan kas masuk perusahaan.

8. Implementasi Prosedur Penerbangan

Dukungan program implementasi pengembangan prosedur penerbangan tahun 2023 terealisasi **100%**. Adapun selama tahun 2023 telah dilaksanakan 4 (empat) implementasi prosedur penerbangan terkait prosedur helikopter Bandara Supadio, prosedur *Performance Based Navigation (PBN)* Bandara Sam Ratulangi, prosedur *PBN* di Bandara Iskandar, dan implementasi *SID-STAR* terdampak *PBN En-Route Phase 2 Cluster 4*. Implementasi atas prosedur penerbangan berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan serta kepuasan konsumen.

9. Peningkatan Validitas Data *ATS* dan *CNS* Kantor Cabang pada *AIP*

Capaian atas *KPI* ini di tahun 2023 adalah **100%**, yaitu dengan selesainya 8 (delapan) tahapan dari 8 (delapan) tahapan yang direncanakan, di mana tahapan akhirnya ditunjukkan dengan terbitnya publikasi *AIP*. Dengan ketercapaian *KPI* ini, terdapat sejumlah *outcome* di antaranya:

- a. Akurasi informasi. Monitoring dan rekonsiliasi data *ATS* serta *CNS* antara Kantor Cabang dan Pusat Informasi Aeronautika (PIA) dapat menghasilkan peningkatan dalam akurasi informasi yang disajikan dalam *Aeronautical Information Publication (AIP)*. Hal ini mendukung keberlanjutan penerbangan dengan dasar informasi yang valid dan terpercaya;
- b. Kepatuhan terhadap standar aeronautika. Capaian 100% pada *KPI* ini mencerminkan ketaatan perusahaan terhadap standar aeronautika dan regulasi terkait, yang dapat meningkatkan reputasi dan integritas dalam industri penerbangan.

Outcome ini secara keseluruhan mencerminkan perbaikan substansial dalam manajemen serta validitas data *ATS* dan *CNS* di *AIP*, membawa dampak positif pada berbagai aspek operasional, kepatuhan, dan kepuasan pengguna.

10. Validasi Data Penerbangan

Validitas Data Penerbangan merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur validitas data penerbangan, yaitu melalui jumlah data penerbangan terverifikasi yang dilaporkan Kantor Cabang dalam 1 (satu) bulan terhadap jumlah data penerbangan yang dilaporkan Kantor Cabang dalam 1 (satu) bulan. Tahun 2023, *KPI Validasi Data Penerbangan* terealisasi sebesar **100%**, di mana ruang lingkup kegiatan yang dilakukan tiap bulannya adalah sebagai berikut:

- a. Validasi Data Penerbangan;
- b. Penyelesaian Data *Not clear*;
- c. Rekonsiliasi Data dengan Kantor Cabang;
- d. Pembahasan Konfirmasi Data Klarifikasi dan *Not Clear*; dan
- e. Pembahasan Data *Dispute* dan Komplain Maskapai.

Dengan berhasilnya pencapaian *KPI Validitas Data Penerbangan*, perusahaan akan mengalami peningkatan kas masuk perusahaan. Hal ini disebabkan oleh kelengkapan data yang dapat mendukung proses penagihan kepada maskapai. Data yang valid memastikan akurasi dan keandalan informasi, memudahkan perusahaan dalam mengelola dan menagihkan layanannya kepada maskapai, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kas masuk perusahaan.

11. Implementasi Prosedur CTAF (*Common Traffic Advisory Frequency*)

Implementasi Prosedur *CTAF* merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur realisasi tahapan implementasi prosedur *CTAF* yang bertujuan sebagai dukungan dalam penyediaan layanan navigasi dan peran sosial guna peningkatan ekonomi. Pada tahun 2023, capaian *KPI Implementasi Prosedur CTAF (Common Traffic Advisory Frequency)* telah terealisasi **100%**, di mana pada tanggal 15 Juni 2023 telah terbit persetujuan operasi program *CTAF Tahap II* tahun 2023. Adapun selama tahun 2023, *CTAF* telah diimplementasikan di 35 bandara. Implementasi *CTAF* memberikan dampak yang positif terhadap peningkatan efisiensi biaya, di antaranya terkait optimalisasi atas kebutuhan SDM dan pemeliharaan peralatan *CNSA*. Selain itu dengan diimplementasikannya *CTAF* di sejumlah bandara, Perum LPPNPI telah membuktikan salah satu komitmennya untuk senantiasa melakukan peningkatan pelayanan operasional dengan tetap mengutamakan keselamatan penerbangan.

3.2.2 Direktur Keselamatan, Keamanan dan Standardisasi

Tabel III.3
Realisasi KPI Direktur Keselamatan, Keamanan dan Standardisasi Tahun 2023

No.	Deskripsi	ESG	Polaritas	Bobot	2023		Rasio	Skor
					RKAP	Realisasi Audited		
1	2	3	4	5	6	7	8 = 7 : 6	9 = 5 X 8
A. KPI Bersama				40,00				42,85
1	Safety Rate							
1.a.	Airprox CAT A & CAT B	G	Minimize	4,00	1,270	1,001	121,21%	4,40
1.b.	Runway Incursion	G	Minimize	4,00	0,079	0,000	200,00%	4,40
1.c.	ATC Coordination Error	G	Minimize	4,00	4,430	0,149	196,64%	4,40
1.d.	ATC Readback-Hearback Issue	G	Minimize	4,00	0,330	0,000	200,00%	4,40
1.e.	Availability Fac. Telecom	G	Maximize	4,00	99,00%	99,107%	100,11%	4,00
2	Implementasi Performance Based Navigation (PBN)	G	Maximize	20,00	100,00%	106,25%	106,25%	21,25
B. KPI Direktorat				60,00				62,00
1	Cost Efficiency Ratio		Maximize	4,00	5,00%	44,32%	886,42%	4,40
2	Pelaksanaan Safety Risk Assessment :		Maximize	8,00	80,00%	100,00%	125,00%	8,80
	a. Penggantian dan pemasangan ATC System di Cabang Sentani;							
	b. Implementasi PBN Route Phase 2 Cluster SUB-BPN, JKT-BPN-MDO							
3	Pelaksanaan Safety Occurrence Review		Maximize	8,00	100,00%	100,00%	100,00%	8,00
4	Pelaksanaan Safety Communication		Maximize	8,00	100,00%	125,00%	125,00%	8,80
5	Pembuatan Prosedur Penerbangan SID STAR PBN di 5 Bandara Internasional		Maximize	8,00	100,00%	100,00%	100,00%	8,00
6	Penyusunan Standar Bidang K3		Maximize	8,00	100,00%	100,00%	100,00%	8,00
7	Penyusunan Memorandum of Understanding dengan Badan Siber dan Sandi Negara		Maximize	8,00	100,00%	100,00%	100,00%	8,00
8	Penyesuaian (Review, Update dan Penyusunan) Dokumen Pelayanan Navigasi Penerbangan		Maximize	8,00	100,00%	100,00%	100,00%	8,00
TOTAL								104,85

Penjelasan:

1. Safety Rate

Safety Rate merupakan salah satu indikator kinerja keselamatan dalam penyelenggaraan pelayanan navigasi penerbangan sesuai Keputusan Dirjen Hubud No. PR 7 Tahun 2022 tentang Penetapan SPI dan AloSP Bidang Navigasi Penerbangan periode tahun 2022-2023. Indikator ini bertujuan untuk menerapkan salah satu komponen Sistem Manajemen Keselamatan bagi penyedia jasa pelayanan navigasi penerbangan.

Di tahun 2023, kelima komponen Safety Rate/Kinerja Keselamatan tercatat telah memenuhi target dari masing-masing komponen, dengan hasil sebagai berikut:

- Airprox Cat A & Cat B = 1,001;
- Runway Incursion = 0,000;
- ATC Coordination Error = 0,149;
- ATC Readback-Hearback Issue = 0,000;
- Availability Fac. Telecom = 99,107%.

Berdasarkan angka tersebut, capaian Safety Rate tahun 2023 sebesar **163,59%**.

2. Implementasi *Performance Based Navigation (PBN)*

Implementasi *PBN* merupakan indikator yang menunjukkan pencapaian terhadap target penyelesaian segmen *route* penerbangan berbasis satelit dan penyesuaian prosedur penerbangan berdampak pada bandara internasional dan bandara domestik, yaitu 5 (lima) segmen *ATS Route* dan 11 (sebelas) bandara. Pembuatan *PBN Domestic Route Phase 2 Cluster 4: Surabaya - Balikpapan dan Jakarta - Balikpapan - Manado* dari rencana 5 (lima) segmen dan 11 (sebelas) lokasi tahun 2023, pada tahun 2023 telah terealisasi **106,25%** atau 6 (enam) segmen dan 11 (sebelas) bandara yang diajukan validasi, yaitu:

- a. Segmen *Route T9*;
- b. Segmen *Route T11*;
- c. Segmen *Route T13*;
- d. Segmen *Route T14*;
- e. Segmen *Route T26*;
- f. Segmen *Route T28*;
- g. Penyesuaian Prosedur Penerbangan di Bandar Udara Internasional Soekarno Hatta - Jakarta;
- h. Penyesuaian Prosedur Penerbangan di Bandar Udara Internasional Halim Perdanakusuma - Jakarta;
- i. Penyesuaian Prosedur Penerbangan di Bandar Udara Internasional Jenderal Ahmad Yani - Semarang;
- j. Penyesuaian Prosedur Penerbangan di Bandar Udara Internasional Juanda - Surabaya;
- k. Penyesuaian Prosedur Penerbangan di Bandar Udara Iskandar - Pangkalan Bun;
- l. Penyesuaian Prosedur Penerbangan di Bandar Udara Tjilik Riwut - Palangka Raya;
- m. Penyesuaian Prosedur Penerbangan di Bandar Udara Internasional Syamsudin Noor - Banjarmasin;
- n. Penyesuaian Prosedur Penerbangan di Bandar Udara Sultan Aji Muhammad Sulaiman Sepinggian - Balikpapan;
- o. Penyesuaian Prosedur Penerbangan di Bandar Udara Mutiara Sis Al Jufri - Palu;
- p. Penyesuaian Prosedur Penerbangan di Bandar Udara Djalaluddin - Gorontalo;
- q. Penyesuaian Prosedur Penerbangan di Bandar Udara Internasional Sam Ratulangi - Manado.

Melalui implementasi *PBN* tentunya memberikan dampak positif bagi perusahaan dan juga terhadap Indonesia. Perum LPPNPI senantiasa mendukung perekonomian negara melalui peningkatan konektivitas. Hal tersebut salah satunya ditunjukkan dengan terselesaikannya *PBN Domestic Route Phase 2 Cluster 4: Surabaya-Balikpapan dan Jakarta-Balikpapan-Manado*. Selain itu, implementasi *PBN* turut

berpengaruh terhadap peningkatan keselamatan penerbangan melalui pemberian informasi navigasi yang lebih akurat sehingga pesawat dapat mengikuti jalur yang telah ditentukan secara lebih tepat. Pada akhirnya, implementasi *PBN* akan memberikan dampak positif terhadap lingkungan, di mana implementasi *PBN* menghasilkan rute penerbangan yang lebih efisien sehingga turut berkontribusi dalam mengurangi emisi gas rumah kaca.

3. **Cost Efficiency Ratio (CER)**

CER menggambarkan efisiensi anggaran yang digunakan dalam melaksanakan program kerja/RKM yang disetujui dalam RKAP. Tujuan dari *KPI* ini adalah penyelesaian *RKM* secara maksimal dengan biaya yang efisien. Capaian *CER* Direktorat Keselamatan, Keamanan dan Standardisasi tahun 2023 sebesar **44,32%**.

4. **Pelaksanaan Safety Risk Assessment**

Indikator Pelaksanaan *Safety Risk Assessment* merupakan suatu analisa yang dilakukan secara sistematis dari suatu usulan perubahan fasilitas dan prosedur, serta perubahan pelayanan navigasi penerbangan lain yang signifikan dengan melakukan identifikasi *hazard*, penilaian, dan pengendalian risiko keselamatan sebelum perubahan itu diimplementasikan. Tujuan dari indikator ini adalah mengidentifikasi perubahan yang dapat mempengaruhi keselamatan pelayanan navigasi penerbangan yang telah berjalan, mengenali bahaya keselamatan, menilai dan mengendalikan risiko keselamatan pelayanan navigasi penerbangan, serta memastikan perubahan pada kebijakan, tugas, dan tanggung jawab jika menimbulkan dampak terhadap keselamatan pelayanan navigasi penerbangan, menjelaskan atas tindakan dan prosedur keselamatan diimplementasikan atau diubah, menyediakan profil risiko bermanfaat untuk menentukan skala prioritas risiko dan sebagai dasar dalam pemberian rekomendasi pengendalian dan penanganan risiko, melakukan monitoring yang berkelanjutan secara teratur dan menyeluruh, menyusun dan mendokumentasikan hasil kegiatan, dan mengurangi terjadinya keluhan maupun keberatan dari hasil yang ingin dicapai.

Capaian Pelaksanaan *Safety Risk Assessment* tahun 2023 adalah **100%** dengan rincian sebagai berikut:

- a. Belum adanya permohonan dokumen Lembar Penilaian Formal *Safety Risk Assessment* Fasilitas *ATC System* Cabang Sentani mengakibatkan belum dilaksanakannya kegiatan *Safety Risk Assessment*. Namun sebagai upaya percepatan, Direktorat Keselamatan, Keamanan, dan Standardisasi telah bersurat ke Direktorat Teknik melalui pada Nota Dinas No. 011/SQ/KMP.05.02/I/2024 terkait Permohonan Dokumen Lembar Penilaian Formal *Safety Risk Assessment* Terkait *ATC System* di Sentani, dan diperkirakan *safety risk assessment* (*SRA*) untuk *ATC System* di Sentani akan dilakukan pada Triwulan I 2024.

- b. Pelaksanaan *Safety Risk Assessment Performance-Based Navigation En Route Domestik RNAV 2 Phase 2 Cluster 4* telah dilaksanakan pada 27 April 2023 sesuai dengan Berita Acara No. BAC.277/SQ/00/LPPNPI/KMP.02.02/IV/2023.

5. Pelaksanaan *Safety Occurrence Review*

Tindakan proaktif dalam proses *Safety Management System (SMS)* dengan pelaksanaan tinjauan terhadap suatu kejadian keselamatan yang berisiko dengan proses identifikasi awal terhadap faktor penyebab kejadian untuk dipergunakan sebagai bahan investigasi serta mengambil *lesson learned* untuk tindakan pencegahan di masa mendatang. Kegiatan ini telah dilaksanakan sebanyak 58 kegiatan dari 58 kegiatan yang direncanakan, sehingga capaian tahun 2023 adalah **100%**.

6. Pelaksanaan *Safety Communication*

Pelaksanaan *Safety Communication* merupakan indikator kinerja yang menunjukkan tindakan proaktif dalam proses implementasi *SMS*, yaitu sebagai sarana edukasi dan komunikasi keselamatan mengenai capaian kinerja keselamatan serta strategi proaktif untuk peningkatan berkelanjutan. Pada tahun 2023, pencapaian atas *KPI Pelaksanaan Safety Communication* adalah **125%**, yaitu dengan pelaksanaan *Safety Communication* yang telah dilakukan sebanyak 5 (lima) kegiatan dari target 4 (empat) kegiatan dengan rincian sebagai berikut:

- a. *Safety News Today* dengan judul *The New Transformation for Safety Action: Pola Aktualisasi SMS-Safety Management System*. Adapun dampak dari pelaksanaan kegiatan ini adalah peningkatan kesadaran dan pemahaman personel terkait pola aktualisasi *SMS*, serta memastikan implementasi *safety* yang lebih baik dan sesuai dengan praktik terbaru;
- b. Publikasi *Safety Alert-02 "Continuous Watch dan Koordinasi Pergerakan Aerodrome Traffic"* melalui aplikasi e-CHAIN dengan sasaran seluruh personel *ATC*, manajerial bidang operasional, dan *safety*. Adapun dampak dari pelaksanaan kegiatan ini adalah peningkatan keselamatan operasional, khususnya kepada personel *ATC*, manajerial bidang operasional, dan *safety* untuk senantiasa meningkatkan kewaspadaan atas praktik *continuous watch* dan koordinasi pergerakan *aerodrome traffic*;
- c. *Safety Climate Survey* kepada seluruh karyawan melalui aplikasi e-CHAIN dan tenaga rekanan (*outsourcing*) melalui *link google drive*. Adapun dampak dari pelaksanaan kegiatan ini adalah peningkatan pemahaman atas keamanan dan keselamatan, di mana *survey* ini dapat memberikan pemahaman yang mendalam mengenai persepsi karyawan terkait keamanan dan keselamatan di lingkungan kerja. Hasil dari *survey* digunakan untuk menyusun/memutakhirkan kebijakan serta praktik keselamatan organisasi;

- d. *FGD* di KOBU IV Peningkatan Informasi Pelayanan Meteorologi Penerbangan, Narasumber *Sharing* Fenomena *Windshear*. Dengan melaksanakan kegiatan ini dapat meningkatkan pengetahuan personel terkait informasi pelayanan meteorologi penerbangan serta meningkatkan keterampilan dalam menghadapi fenomena *windshear*, yang pada akhirnya dapat meningkatkan keselamatan penerbangan; dan
- e. Publikasi *Safety Alert-03 "Safety Performance Evaluation"* melalui aplikasi e-CHAIN kepada seluruh personel *ATC*, teknik, manajerial, dan fungsional bidang operasi, teknik, dan *safety*. Melalui publikasi ini, khususnya kepada personel *ATC*, teknik, manajerial, serta fungsional bidang operasi, teknik dan *safety*, dapat mendorong peningkatan evaluasi kinerja keselamatan di berbagai tingkat organisasi serta memastikan langkah-langkah perbaikan yang tepat.

Secara keseluruhan, dengan tercapainya *KPI* ini memberikan dampak pada peningkatan keamanan dan keselamatan dalam menyelenggarakan pelayanan navigasi penerbangan, yaitu melalui peningkatan kesadaran personel atas pentingnya *safety* serta mendorong penyusunan langkah-langkah perbaikan yang tepat.

7. Pembuatan Prosedur Penerbangan *SID STAR PBN* di 5 (Lima) Bandara Internasional

Pembuatan Prosedur Penerbangan *SID STAR PBN* di 5 (lima) Bandara Internasional telah terealisasi seluruhnya dari rencana 5 (lima) lokasi tahun 2023, sehingga realisasi untuk *KPI* ini di tahun 2023 adalah **100%**, yaitu:

- a. Bandar Udara Eltari – Kupang;
- b. Bandar Udara Zainuddin Abdul Majid – Praya;
- c. Bandar Udara Internasional Minangkabau - Padang Pariaman;
- d. Bandar Udara Internasional Sultan Syarif Kasim II – Pekanbaru;
- e. Bandar Udara Internasional Supadio – Pontianak.

Dengan terealisasinya pembuatan prosedur penerbangan, diharapkan setelah implementasi akan berdampak pada peningkatan keamanan dan keselamatan, serta peningkatan kelancaran arus lalu lintas udara (*departure & arrival punctuality*).

8. Penyusunan Standar Bidang K3

Penyusunan Standar Bidang K3 merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur capaian realisasi penyusunan/reviu dokumen standar K3 dan pengesahan manual SMK3 (Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja) pada Kantor Cabang sebagai upaya pengendalian risiko yang berkaitan dengan kegiatan kerja guna terciptanya tempat kerja yang aman, efisien, dan produktif. Tujuan *KPI* ini adalah guna meningkatkan ketersediaan dokumen keselamatan dan kesehatan kerja dengan tersedianya standar edaran/petunjuk teknis serta prosedur termutakhir yang dapat

digunakan sebagai referensi implementasi SMK3 di Kantor Cabang yang terdampak perubahan organisasi dan tata kelola di tahun 2022.

Penyusunan Standar Bidang K3 telah terealisasi sebesar **100%** dengan rincian kegiatan sebagai berikut:

- a. Lingkup kegiatan Penyusunan Standar Bidang K3 adalah sebagai berikut:
 - 1) Melakukan evaluasi/reviu terhadap dokumen standar berkaitan dengan sistem proteksi kebakaran dan sistem evakuasi darurat pada gedung operasional;
 - 2) Melakukan amandemen terhadap prosedur sistem manajemen keselamatan dan kesehatan kerja (SMK3) pada 5 (lima) lokasi, yaitu 4 (empat) lokasi Kantor Cabang yang mengalami perubahan organisasi dan tata kelola (OTK) dan 1 (satu) lokasi di Kantor Pusat terkait standar sistem proteksi dan evakuasi di gedung operasional dan tower Perum LPPNPI.
- b. Kegiatan yang telah dilaksanakan terkait evaluasi/reviu terhadap dokumen standar sistem proteksi kebakaran dan sistem evakuasi darurat pada gedung operasional adalah sebagai berikut:
 - 1) Penyusunan perencanaan dan jadwal kegiatan (*timeline* kegiatan);
 - 2) Pengumpulan data awal berkaitan dengan kondisi sistem proteksi kebakaran dan sistem evakuasi darurat pada gedung operasional;
 - 3) Pembuatan serta penyampaian formulir verifikasi data sistem proteksi kebakaran dan sistem evakuasi darurat, dan penyampaian matriks pengisian ke Kantor Cabang;
 - 4) Pengumpulan serta analisa data sistem proteksi kebakaran dan sistem evakuasi darurat pada gedung operasional di seluruh lokasi kerja Kantor Cabang;
 - 5) Penilaian risiko sistem proteksi kebakaran dan sistem evakuasi darurat pada gedung operasional;
 - 6) Penyusunan rekomendasi serta standar sistem proteksi kebakaran dan sistem evakuasi darurat pada gedung operasional;
 - 7) Pembahasan standar sistem proteksi kebakaran dan sistem evakuasi darurat pada gedung operasional dengan unit-unit terkait; dan
 - 8) Penyusunan rekomendasi serta dokumen standar sistem proteksi kebakaran dan sistem evakuasi darurat pada gedung operasional.
- c. Kegiatan yang akan dilaksanakan terkait evaluasi/reviu terhadap dokumen standar sistem proteksi kebakaran dan sistem evakuasi darurat pada gedung operasional adalah penerbitan standar sistem proteksi kebakaran dan sistem evakuasi darurat pada gedung operasional;

- d. Kegiatan yang telah dilaksanakan terkait amandemen terhadap prosedur SMK3 pada 4 (empat) lokasi Kantor Cabang yang mengalami perubahan OTK adalah sebagai berikut:
- 1) Pelaksanaan *gap analysis* dokumen *Manual & SOP K3* eksisting;
 - 2) Pelaksanaan bimbingan teknis berkaitan dengan amandemen *Manual & SOP K3* kepada Cabang terkait;
 - 3) Penyusunan final draf dokumen *Manual & SOP K3* dengan Cabang terkait; dan
 - 4) Pengesahan dokumen amandemen *Manual & SOP K3* (Cabang Palembang, Cabang Pekanbaru, Cabang Tanjung Pinang, dan Cabang Yogyakarta).

Penyusunan K3 tentunya memberikan dampak yang positif, diantaranya:

- a. Reduksi Risiko Kecelakaan dan Cedera, di mana langkah-langkah yang diidentifikasi dalam penyusunan K3 dapat membantu mengurangi risiko terjadinya kecelakaan dan cedera di tempat kerja. Hal ini mencakup identifikasi potensi bahaya, pengendalian risiko, dan implementasi tindakan pencegahan;
- b. Peningkatan Kepatuhan terhadap Regulasi, di mana penyusunan K3 yang sesuai dan lengkap dapat membantu Perum LPPNPI dalam mematuhi standar serta regulasi kesehatan dan keselamatan kerja yang berlaku. Ini termasuk ketentuan-ketentuan yang mungkin dikeluarkan oleh otoritas penerbangan atau badan regulasi terkait; dan
- c. Peningkatan Keterlibatan Karyawan, di mana inisiatif penyusunan K3 dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam upaya keselamatan di tempat kerja. Karyawan yang merasa terlibat dalam proses ini cenderung lebih aktif dalam menerapkan praktik keselamatan.

Selanjutnya menjadi hal penting untuk terus memantau dan mengevaluasi implementasi K3 serta melibatkan karyawan dalam upaya berkelanjutan untuk meningkatkan keselamatan di tempat kerja. Dengan demikian, manfaat yang dihasilkan dari penyusunan K3 dapat terus berlanjut dan ditingkatkan sepanjang waktu.

9. Penyusunan *Memorandum of Understanding* dengan Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN)

KPI ini merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur capaian penyusunan dokumen kerja sama antara Perum LPPNPI dengan BSSN. Tujuan indikator ini adalah sebagai upaya sinergi serta kolaborasi antara pihak BSSN dan Perum LPPNPI dalam rangka peningkatan aspek keamanan siber pada bidang pelayanan navigasi penerbangan. Penyusunan *Memorandum of Understanding* (MoU) dengan BSSN terealisasi sebesar **100%** dengan rincian kegiatan sebagai berikut:

1. Lingkup Kegiatan Penyusunan MoU dengan BSSN adalah:

- 1) Mengukur capaian penyusunan dokumen kerja sama antara Perum LPPNPI dan BSSN; dan
 - 2) Meningkatkan aspek keamanan siber pada bidang pelayanan navigasi penerbangan.
2. Kegiatan yang telah dilaksanakan adalah sebagai berikut:
- 1) Telah dilakukan pembahasan baik secara internal maupun eksternal bersama dengan pihak BSSN;
 - 2) Nota Kesepahaman antara Perum LPPNPI dengan BSSN tentang Perlindungan Informasi dan Transaksi Elektronik, dengan lingkup pemanfaatan sertifikat elektronik untuk meningkatkan transaksi elektronik, pengamanan teknologi informasi dan komunikasi, peningkatan kapasitas keamanan siber dan pengembangan sumber daya manusia, pertukaran informasi, kampanye literasi keamanan siber, dan Perjanjian Kerja Sama antara Perum LPPNPI dengan BSSN tentang Pelaksanaan Peningkatan Kapasitas Keamanan Siber pada Perum LPPNPI;
 - 3) Penyampaian surat undangan kepada pimpinan tertinggi Perum LPPNPI dan BSSN dalam acara penandatanganan dokumen *MoU* (Nota Kesepahaman dan Perjanjian Kerja Sama);
 - 4) Telah dilaksanakan penandatanganan dokumen *MoU* (Nota Kesepahaman dan Perjanjian Kerja Sama) Kepada Pimpinan tertinggi Perum LPPNPI dan BSSN; dan
 - 5) Penyampaian laporan dan hasil kegiatan dokumen *MoU* (Nota Kesepahaman dan Perjanjian Kerja Sama) antara Perum LPPNPI dengan BSSN kepada Direktur Keselamatan, Keamanan dan Standardisasi Perum LPPNPI.

Secara keseluruhan, pencapaian *KPI* ini berdampak positif terhadap peningkatan keamanan siber, kerjasama, dan efisiensi operasional antara Perum LPPNPI dan BSSN. Evaluasi terus-menerus dan pemantauan dapat membantu memastikan bahwa hasil yang positif berlanjut dan ditingkatkan di masa depan. Adapun secara rinci, beberapa dampak positif dari keterselesaian *MoU* tersebut adalah:

- a. Meningkatnya Keamanan Siber, di mana salah satu tujuan kegiatan ini adalah meningkatkan aspek keamanan siber pada bidang pelayanan navigasi penerbangan. Dengan adanya *MoU*, diharapkan langkah-langkah konkret dapat diimplementasikan untuk memperkuat pertahanan keamanan siber di kedua lembaga;
- b. Pemanfaatan Sertifikat Elektronik. Adapun Nota Kesepahaman yang terealisasi mencakup pemanfaatan sertifikat elektronik untuk meningkatkan transaksi elektronik serta pengamanan teknologi informasi dan komunikasi. *Outcome*

positif dari kegiatan ini dapat mencakup implementasi praktis dari pemanfaatan sertifikat elektronik;

- c. Peningkatan Kapasitas Keamanan Siber. Adapun *MoU* yang terealisasi mencakup upaya peningkatan kapasitas keamanan siber dan pengembangan sumber daya manusia di bidang tersebut. *Outcome* positif dapat terlihat dalam peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan personel yang terlibat;
- d. Pertukaran Informasi. Adapun *MoU* yang terealisasi mencakup pertukaran informasi antara Perum LPPNPI dan BSSN. *Outcome* positif dapat berupa pertukaran informasi yang lebih efektif dan cepat, yang dapat membantu kedua lembaga dalam menghadapi ancaman keamanan siber.

10. Penyesuaian (Review, Update dan Penyusunan) Dokumen Pelayanan Navigasi Penerbangan

Realisasi *KPI* Penyesuaian (*Review, Update* dan Penyusunan) Dokumen Pelayanan Navigasi Penerbangan di tahun 2023 adalah **100%**, yaitu terealisasinya penyesuaian atas 7 (tujuh) dokumen pelayanan navigasi penerbangan dari 7 (tujuh) dokumen yang ditetapkan, dengan rincian sebagai berikut:

- a. Penyusunan Konsep Kebutuhan Personel Lalu Lintas Penerbangan (*ATC*) berbasis *Fatigue Risk Management System (FRMS)*. Adapun kegiatan ini dapat meningkatkan keselamatan operasional dengan mengelola risiko kelelahan pada personel *ATC*;
- b. Penyusunan Konsep Kebutuhan Personel Pemandu Komunikasi Penerbangan. Adapun kegiatan ini dapat membantu optimalisasi sumber daya manusia dalam menjalankan tugas mereka, memastikan kecukupan personel, dan meningkatkan efisiensi operasional;
- c. Reviu *Manual* Perum LPPNPI tentang Pengujian Penerbitan/Perpanjangan *Rating* Teknik Telekomunikasi Penerbangan. Adapun melalui kegiatan ini, perusahaan dapat memastikan bahwa personel yang bertanggung jawab atas fasilitas telekomunikasi penerbangan telah memenuhi standar dan kriteria yang diperlukan;
- d. Reviu terhadap publikasi *Updating AIP Indonesia GEN 2.1 Measuring System, Aircraft Marking, Holiday*. Adapun kegiatan ini dapat meningkatkan kualitas informasi yang disajikan kepada pengguna, termasuk pilot dan operator penerbangan, yang dapat mendukung keselamatan dan keandalan penerbangan;
- e. Penyusunan Konsep Kebutuhan Personel Pelayanan Informasi Aeronautika. Adapun melalui kegiatan ini, perusahaan dapat memastikan bahwa personel yang terlibat dalam menyediakan informasi aeronautika telah memenuhi kebutuhan dan standar yang diperlukan;

- f. Reviu *Manual* Perum LPPNPI tentang Pengelolaan Suku Cadang Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan. Adapun kegiatan ini dapat membawa dampak positif terhadap efisiensi pengelolaan suku cadang, yang dapat mengurangi risiko pemadaman sistem dan perawatan yang tidak terjadwal; dan
- g. Reviu *Manual* Perum LPPNPI tentang Pedoman Pengujian *Rating* Personel Perancang Prosedur Penerbangan. Adapun kegiatan ini dapat meningkatkan standar penilaian dan memastikan bahwa personel yang bertanggung jawab atas perancangan prosedur penerbangan memenuhi kriteria yang diperlukan.

Dengan telah disetujuinya Dokumen Pelayanan Navigasi Penerbangan oleh Direktur terkait, maka pada akhirnya dapat memberikan dampak positif secara menyeluruh dalam peningkatan keselamatan operasional, efisiensi, dan profesionalisme di Perum LPPNPI.

3.2.3 Direktur Teknik

Tabel III.4
Realisasi KPI Direktur Teknik Tahun 2023

No.	Deskripsi	ESG	Polaritas	Bobot	2023		Rasio	Skor
					RKAP	Realisasi Audited		
1	2	3	4	5	6	7	8 = 7 : 6	9 = 5 X 8
A. KPI Bersama				40,00				20,13
1	Pencapaian KPI PMN	C	Maximize	20,00	100,00%	0,00%	0,00%	0,00
2	Availability Fasilitas CNSA dan Jaringan Komunikasi Tahun 2023	C	Maximize	20,00	99,00%	99,62%	100,63%	20,13
B. KPI Direktorat				60,00				50,47
1	Cost Efficiency Ratio		Maximize	12,00	5,00%	51,75%	1034,98%	13,20
2	Realisasi Dokumen Teknis Program Investasi Tahun 2023		Maximize	12,00	100,00%	100,00%	100,00%	12,00
3	Pencapaian Program Investasi Non PMN Tahun 2023		Maximize	12,00	75,00%	0,00%	0,00%	0,00
4	Kalibrasi Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan		Maximize	12,00	100,00%	116,34%	116,34%	13,20
5	Pemusatan Perbaikan dalam Pemenuhan Availability Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023		Maximize	12,00	100,00%	100,56%	100,56%	12,07
TOTAL								70,60

Penjelasan:

1. Pencapaian KPI PMN (Penyertaan Modal Negara)

KPI ini mengukur capaian kontrak atas pekerjaan Pengadaan dan Pemasangan Fasilitas ATM (ATC System) di 4 (empat) lokasi, yaitu JATSC, Balikpapan, Medan, dan Pontianak. Tujuan dari indikator ini adalah mendukung upaya perusahaan dalam mempertahankan serta meningkatkan kualitas keselamatan dan keamanan pelayanan navigasi penerbangan di Balikpapan, Medan, Pontianak, dan wilayah ruang udara barat Republik Indonesia (FIR Jakarta/Program New JATSC).

Pada awal bulan Februari 2023, Direktorat Teknik telah menyerahkan Dokumen Teknis Pekerjaan Pengadaan dan Pemasangan Fasilitas ATM (ATC System) untuk Modernisasi Fasilitas APP di Pontianak dan Medan kepada Biro Pengadaan. Telah

dilakukan berbagai kegiatan sebagai upaya untuk mendukung proses Pengadaan dan Penggantian *ATM System* Beserta Sarana Pendukungnya di 4 (Empat) Lokasi, yang akan dibiayai oleh dana PMN tersebut. Pada awal November 2023 telah dilaksanakan proses *tender* Pengadaan & Penggantian Fasilitas *ATM (ATC System)* di Wilayah Ruang Udara Barat RI (*FIR* Jakarta)/Program New JATSC serta *tender* Pengadaan & Penggantian Fasilitas *ATM (ATC System)* 3 (Tiga) Lokasi melalui mekanisme *tender* pada sistem e-*Procurement* AirNav Indonesia dan sampai dengan saat ini masih dalam tahapan proses lebih lanjut. Di sisi lain, persetujuan penambahan PMN atas Perum LPPNPI baru disahkan pada 27 Desember 2023 melalui PP No. 61 Tahun 2023 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam Modal Perusahaan Perum LPPNPI, di mana hal ini menjadi faktor yang mempengaruhi jalannya proses pengadaan sebagaimana telah diuraikan sebelumnya. Atas kondisi tersebut berdampak pada realisasi *KPI PMN* tahun 2023 sebesar 0%.

Sebagai upaya percepatan pencapaian target *KPI PMN*, telah dilakukan konfirmasi kepada penyedia barang/jasa yang terkait dengan pengadaan *ATM (ATC System)* tersebut, dengan kesimpulan bahwa diperlukan beberapa penyesuaian terkait dengan tata cara pembayaran, jangka waktu pemasukan penawaran, dan jangka waktu pelaksanaan kegiatan.

2. **Availability Fasilitas CNSA dan Jaringan Komunikasi Tahun 2023**

Perum LPPNPI menggunakan indikator *Availability* Fasilitas CNSA dan Jaringan Komunikasi Tahun 2023 dengan target sebesar $\geq 99,000\%$. Indikator *availability* peralatan dan jaringan fasilitas CNSA tahun 2023 ini mengukur lamanya operasi pelayanan peralatan telekomunikasi penerbangan dan fasilitas alat produksi beserta pelayanan pendukung tanpa adanya gangguan. Pelayanan peralatan telekomunikasi penerbangan diklasifikasikan menjadi *Communication*, *Navigation*, *Surveillance* dan *Automation* (CNSA).

Untuk capaian tahun 2023, rata-rata *Availability* Fasilitas CNSA sebesar **99,61%** dan rata-rata *Availability* Jaringan Komunikasi sebesar **99,62%**, sehingga *Availability* Fasilitas CNSA dan Jaringan Komunikasi tahun 2023 adalah sebesar **99,62%**. Secara rinci, capaian untuk setiap jenis fasilitas navigasi tahun 2023 adalah sebagai berikut:

- a. *Communication* (C) = 99,816%, dari target *availability* sebesar 99,000%;
- b. *Navigation* (N) = 98,950%, dari target *availability* sebesar 99,000%;
- c. *Surveillance* (S) = 99,981%, dari target *availability* sebesar 99,000%;
- d. *Automation* (A) = 99,689%, dari target *availability* sebesar 99,000%; dan
- e. Jaringan Komunikasi = 99,622%, dari target *availability* sebesar 99,000%;

Berdasarkan rincian di atas, fasilitas navigasi sampai dengan bulan Desember 2023 memiliki nilai 98,950% (dibawah target *availability* sebesar 99,000%), yang disebabkan terjadinya beberapa kerusakan peralatan navigasi selama tahun 2023. Adapun

peralatan yang memiliki dampak terbesar dalam ketidaktercapaian target *availability* fasilitas navigasi, antara lain:

a. *DVOR IMU* (Bandung)

Penjelasan:

DVOR IMU mengalami kerusakan (*unserviceable*) sejak tanggal 9 Oktober 2023 dan telah selesai diperbaiki pada 21 Desember 2023 (selama 73 hari). Kerusakan diakibatkan oleh kerusakan pada modul *CSB*, baik *TX 1* maupun *TX 2*, dan tidak ada *sparepart* untuk modul tersebut dikarenakan masalah keagenan.

Mitigasi:

Selama peralatan mengalami kerusakan, dilakukan perubahan prosedur pada pelayanan navigasi penerbangan sehingga tidak mengganggu pelayanan.

Proses:

Perbaikan dilakukan dengan perbaikan modul oleh spesialis perbaikan *AirNav Repair Center* (ARC), peralatan *DVOR* normal pada tanggal 21 Desember 2023.

b. *NDB PI* (Semarang),

Penjelasan:

NDB PI mengalami kerusakan (*unserviceable*) sejak tanggal 14 November 2023 dan telah selesai diperbaiki pada 27 Desember 2023 (selama 43 hari). Kerusakan diakibatkan oleh kerusakan pada bagian *transmission line* (kabel transmisi *RF* ke antena).

Mitigasi:

Selama peralatan mengalami kerusakan, dilakukan perubahan prosedur pada pelayanan navigasi penerbangan sehingga tidak mengganggu pelayanan.

Proses:

Perbaikan dilakukan dengan penggantian kabel dan dilakukan *tuning* pada peralatan, *NDB* normal beroperasi pada tanggal 27 Desember 2023.

Guna mempertahankan serta meningkatkan nilai *availability* fasilitas *CNSA* dan *availability* jaringan dilakukan upaya-upaya perbaikan sebagaimana tabel di bawah ini:

Tabel III.5
Upaya Perbaikan Fasilitas *CNSA* dan Jaringan Komunikasi

Fasilitas	Proses Perbaikan		Selesai Perbaikan	Total
	U/S	Single		
1	2	3	4	5 = (2+3+4)
Communication	4	10	28	42
Navigation	10	32	34	76
Surveillance & Automation	2	18	11	32
Support	24	-	63	87

3. **Cost Efficiency Ratio (CER)**

CER menggambarkan efisiensi anggaran yang digunakan dalam melaksanakan program kerja/RKM yang disetujui dalam RKAP. Tujuan dari KPI ini adalah penyelesaian RKM secara maksimal dengan biaya yang efisien. Capaian CER Direktorat Teknik tahun 2023 sebesar **51,75%**.

4. **Realisasi Dokumen Teknis Program Investasi Tahun 2023**

Atas KPI ini tercapai **100%** di tahun 2023. Adapun realisasi Dokumen Teknis Program Investasi adalah capaian progres dokumen teknis atas program investasi Divisi Desain dan Rekayasa Teknik tahun 2023 sejumlah 7 (tujuh) program.

Tabel III.6

Realisasi Dokumen Teknis Program Investasi Divisi Desain dan Rekayasa Teknik Tahun 2023

No.	Program Investasi	Target RKAP	2023		Rasio
			Target	Realisasi	
1	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas ATM (ATC System) untuk Modernisasi Fasilitas Pelayanan APP di Pontianak	100%	100%	100%	100%
2	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas ATM (ATC System) di Wilayah Ruang Udara Barat RI (FIR Jakarta)/Program New JATSC	100%	100%	100%	100%
3	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas ATM (ATC System) untuk Modernisasi Fasilitas Pelayanan APP di Medan	100%	100%	100%	100%
4	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas ATM (ATC System) untuk Modernisasi Fasilitas Pelayanan APP di Balikpapan	100%	100%	100%	100%
5	Pembangunan ATC Tower dan Sarana Penunjangnya di Palu	100%	100%	100%	100%
6	Penggantian dan Pemasangan Reproduser ATIS di Cabang Semarang dan Padang	100%	100%	100%	100%
7	Penggantian dan Pemasangan ILS di Cabang Pekanbaru	100%	100%	100%	100%

5. **Pencapaian Program Investasi Non PMN Tahun 2023**

Divisi Kesiapan Fasilitas Teknik mendukung pelaksanaan program investasi tahun 2023 dengan mengukur pencapaian program investasi non PMN. Adapun tujuan dari kegiatan ini adalah untuk melaksanakan pengawasan pekerjaan guna penyelesaian pekerjaan yang tepat mutu, waktu, dan biaya dengan sumber data diperoleh dari laporan harian, mingguan, dan bulanan. Akumulasi target untuk Pencapaian Program Investasi Non PMN sampai dengan akhir tahun 2023 adalah 75%. Adapun realisasi Pencapaian Program Investasi Non PMN adalah **0%**, dikarenakan belum adanya kontrak atas program investasi non PMN tahun 2023 sebagaimana ditunjukkan pada **Table III.7**.

Tabel III.7
Capaian KPI Pencapaian Program Investasi Non PMN Tahun 2023

No	Program Investasi	Progres Fisik s.d. Bulan Desember 2023	
		Target	Realisasi
1	Pembangunan ATC Tower dan Sarana Penunjangnya di Palu	23,33%	0%
2	Penggantian dan Pemasangan Reproduser ATIS di Cabang Semarang dan Padang	28,33%	0%
3	Penggantian dan Pemasangan ILS di Cabang Pekanbaru	23,33%	0%
Rata-Rata		75%	0%

Sebagaimana telah disampaikan sebelumnya bahwa sampai dengan akhir tahun 2023, realisasi fisik atas ketiga program investasi dimaksud adalah **0%**, dikarenakan sampai dengan saat ini:

- Untuk program investasi "Pembangunan ATC Tower dan Sarana Penunjangnya di Palu" dalam tahap evaluasi atas penyebab gagal *tender*. Dokumen teknis telah diselesaikan pada awal tahun 2023, dan telah dilakukan proses *tender* sebanyak 2x berikut penyesuaian atas dokumen teknis terkait;
- Untuk program investasi "Penggantian dan Pemasangan Reproduser ATIS di Cabang Semarang dan Padang" tengah dalam proses pelaksanaan pekerjaan dengan jangka waktu pelaksanaan pekerjaan adalah selama 180 hari kalender, yaitu sejak ditandatangani kontrak tertanggal 29 Desember 2023 s.d. 25 Juni 2024;
- Untuk program investasi "Penggantian dan Pemasangan ILS di Cabang Pekanbaru" telah berhasil berkontrak pada 27 November 2023 sehingga saat ini masih dalam proses pelaksanaan pekerjaan dan diperkirakan selesai pada tahun 2024.

Perusahaan telah melakukan sejumlah upaya dalam rangka mencapai target KPI ini, di antaranya:

- Terkait program investasi "Pembangunan ATC Tower dan Sarana Penunjangnya di Palu" dilakukan evaluasi mendalam terhadap tindak lanjut dari proses pengadaan agar didapatkan penyedia barang/jasa yang kompeten;
- Terkait program investasi "Penggantian dan Pemasangan Reproduser ATIS di Cabang Semarang dan Padang" dilakukan pemantauan dan evaluasi terkait kemajuan fisik program tersebut, dengan perkiraan selesai pada bulan Juni 2024;
- Terkait program investasi "Penggantian dan Pemasangan ILS di Cabang Pekanbaru" dilakukan pemantauan dan evaluasi terkait kemajuan fisik program tersebut, dengan perkiraan selesai pada tahun 2024.

6. Kalibrasi Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan

KPI ini digunakan untuk mengukur realisasi atas pelaksanaan kegiatan kalibrasi (*flight inspection*) fasilitas telekomunikasi penerbangan. Adapun realisasi *KPI* Kalibrasi Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan tahun 2023 adalah **116,34%**, yaitu terlaksana 178 kegiatan kalibrasi dari total 153 kegiatan kalibrasi yang direncanakan di tahun 2023.

7. Pemusatan Perbaikan dalam Pemenuhan *Availability* Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023

Dalam rangka melaksanakan dan mendukung regulasi serta program kerja Perum LPPNPI guna menjamin tercapainya *availability* fasilitas telekomunikasi penerbangan dan penunjangnya sesuai standar yang ditetapkan oleh Direktur Jenderal Perhubungan Udara - Kementerian Perhubungan, serta guna merealisasikan program kerja Direktorat Teknik di *AirNav Repair Center* (ARC) menetapkan *KPI* tahun 2023 yang dilaksanakan oleh ARC, sebagai berikut:

- Perbaikan modul-modul dengan target 120 modul;
- Penyiapan *mock-up* dengan target 10 (sepuluh) *mock-up*;
- Inovasi dengan target 4 (empat) inovasi.

Berikut Kegiatan yang telah dilaksanakan oleh ARC:

- Perbaikan modul rusak sebanyak 122 modul atau 62%, progres ini lebih tinggi dari target *KPI* tahun 2023 yaitu 60%;
- Penyiapan *mock-up* dengan melakukan instalasi 10 (sepuluh) *mock-up* dari target 10 (sepuluh) *mock-up* di tahun 2023;
- ARC telah menyelesaikan 4 (tiga) inovasi dari target 4 (empat) inovasi.

Tabel III.8

Pemusatan Perbaikan dalam Pemenuhan *Availability* Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023

No	Deskripsi	Pemusatan Perbaikan 2023		
		Rencana	Realisasi	Rasio
1	2	3	4	5 = 4 : 3
1	Penyiapan <i>Mock up</i>	120	122	101,67%
2	Perbaikan Modul-modul	10	10	100,00%
3	Inovasi	4	4	100,00%
Realisasi <i>KPI</i>				100,56%

Dengan tercapainya *KPI* ini memberikan dampak positif terhadap kinerja peralatan navigasi yang sebelumnya memiliki kondisi tidak maksimal.

3.2.4 Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko

Tabel III.9
Realisasi KPI Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko Tahun 2023

No.	Deskripsi	ESG	Polaritas	Bobot	2023		Rasio	Skor
					RKAP	Realisasi Audited		
1	2	3	4	5	6	7	8 = 7 : 6	9 = 5 x 8
A. KPI Bersama				40,00				42,79
1	EBITDA	C	Maximize	10,00	Rp545,00	Rp711,11	130,48%	11,00
2	ROIC-WACC	C	Maximize	10,00	-0,40%	1,61%	603,39%	11,00
3	BOPO	C	Minimize	10,00	91%	87,31%	104,06%	10,41
4	Penyelesaian Kontrak Pembayaran Jasa dengan Maskapai	G	Maximize	10,00	100%	103,85%	103,85%	10,39
B. KPI Direktorat				60,00				56,87
1	Cost Efficiency Ratio		Maximize	12,00	5,0%	23,30%	466,00%	13,20
2	Optimalisasi Penggunaan ERP dalam Keputusan Bisnis		Maximize	12,00	100%	100,00%	100,00%	12,00
3	Peningkatan Reliabilitas Data Center AirNav Indonesia di Kantor Pusat		Maximize	12,00	75,00%	41,18%	54,91%	6,59
4	Laporan Keuangan Audit Perum LPPNPI dengan Opini WTP (Wajar Tanpa Pengecualian)		Maximize	12,00	100%	100,00%	100,00%	12,00
5	Rasio Jumlah Responden Risk Maturity Assessment		Maximize	12,00	90%	98,11%	109,01%	13,08
TOTAL								99,66

Penjelasan:

1. EBITDA

EBITDA merupakan indikator yang menggambarkan kemampuan laba dari aktivitas operasional perusahaan dengan memperhitungkan beban depresiasi/ amortisasi/depleksi. Di akhir tahun 2023, Perum LPPNPI mencatat laba sebelum pajak sebesar Rp480,71 Miliar. Dengan beban penyusutan sebesar Rp237,86 Miliar, pendapatan (beban) lain-lain sebesar Rp84,28 Miliar, sehingga menghasilkan EBITDA sebesar **Rp711,11 Miliar** atau lebih besar dari target RKAP tahun 2023 sebesar Rp545 Miliar.

2. ROIC - WACC

Seiring dengan semakin pulihnya kondisi penerbangan, laba komprehensif tahun 2023 terealisasi sebesar Rp372,05 Miliar atau lebih tinggi 20,35% dari target RKAP sebesar Rp309,15 Miliar. Sedangkan untuk beban usaha tahun 2023 terealisasi sebesar Rp2.726,97 Miliar atau lebih tinggi 2,93% dari nilai RKAP sebesar Rp2.649,22 Miliar. Nilai KPI ROIC-WACC terealisasi sebesar **1,61%**, lebih baik jika dibandingkan dengan target tahun 2023 sebesar -0,40%, di mana dengan realisasi KPI ROIC-WACC tersebut menghasilkan status risiko *very low*.

3. BOPO

BOPO merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur rasio beban operasional dengan pendapatan operasional. Dengan nilai pendapatan operasional perusahaan sebesar Rp3.123,39 Miliar dan beban usaha sebesar Rp2.726,97 Miliar, di tahun 2023 Perum LPPNPI berhasil mencapai rasio BOPO sebesar **87,31%** atau lebih baik dibandingkan target RKAP sebesar 91%.

4. **Penyelesaian Kontrak Pembayaran Jasa dengan Maskapai**

Penyelesaian Kontrak Maskapai yaitu kontrak atau perjanjian kerja sama antara Perum LPPNPI dengan maskapai asing, yang didalamnya selain mengatur teknis pembayaran juga mengatur hak dan kewajiban kedua entitas. Tujuan dari *KPI* ini adalah agar masing-masing pihak bisa menjalankan kewajibannya masing-masing dan kemudian mendapatkan hak sesuai porsinya serta menyelaraskan terhadap peraturan yang berlaku sehingga pengakuan terhadap pendapatan dapat lebih memadai.

Capaian *KPI* Penyelesaian Kontrak Pembayaran dengan Maskapai tahun 2023 adalah 27 kontrak atau **103,85%**, di mana capaian ini melampaui jumlah kontrak yang ditargetkan sebanyak 26 kontrak. Sejumlah upaya dilakukan oleh perusahaan guna mencapai target *KPI* ini, di antaranya:

- a. Melaksanakan sosialisasi kepada maskapai asing perihal maksud dan tujuan dari pembuatan kontrak perjanjian setiap melakukan kunjungan ke kantor perwakilan maskapai di Indonesia;
- b. Menyampaikan draf awal kontrak kepada maskapai sehingga memberikan waktu kepada maskapai untuk mempelajari isi kontrak dan menyampaikan pertanyaan;
- c. Berkoordinasi dengan Biro Hukum untuk menjawab pertanyaan dari maskapai terkait draf kontrak;
- d. Mengirimkan *reminder* secara periodik ataupun menghubungi secara langsung pihak maskapai agar dapat menindaklanjuti draf kontrak;
- e. Kunjungan ke kantor perwakilan maskapai di Indonesia serta memberikan penjelasan *via* daring guna percepatan proses penandatanganan draf kontrak.

Adapun di dalam Kontrak Pembayaran Jasa dengan Maskapai tercantum klausul bahwa maskapai wajib melakukan pembayaran tagihan atas biaya PJNP kepada Perum LPPNPI sebelum jatuh tempo pembayaran, sehingga dengan adanya kontrak tersebut turut berkontribusi terhadap peningkatan kas masuk perusahaan.

5. **Cost Efficiency Ratio**

CER menggambarkan efisiensi anggaran yang digunakan dalam melaksanakan program kerja/RKM yang disetujui dalam RKAP. Tujuan dari *KPI* ini adalah penyelesaian *RKM* secara maksimal dengan biaya yang efisien. Capaian *CER* Direktorat Keuangan dan Manajemen Risiko tahun 2023 sebesar **23,30%**.

6. **Optimalisasi Penggunaan ERP dalam Keputusan Bisnis**

Indikator ini bertujuan untuk mengetahui efektifitas dalam menjalankan proses bisnis yang sebelumnya dilakukan secara manual dan saat ini menggunakan sistem. Sampai dengan tahun 2023, *KPI* Optimalisasi Penggunaan *ERP* dalam Keputusan Bisnis terealisasi sebesar **100%**, di mana ruang lingkup dan kegiatan yang dilaksanakan yaitu:

- a. Lingkup kegiatan Optimalisasi ERP dalam Keputusan Bisnis adalah pengembangan *Change Request* (CR) modul SAP sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan perusahaan;
- b. Kegiatan yang telah dilaksanakan adalah sebagai berikut:
 - 1) *Change Request* (CR) terhadap modul FICO yaitu H2H Pengembangan Separasi Posting ACARE untuk mengatasi masalah gagal posting terkait dengan 999 line items menggunakan 16 (enam belas) mandays. Deployment sudah selesai pada tanggal 26 Juli 2023 dan sudah siap digunakan per tanggal 27 Juli 2023;
 - 2) *Change Request* (CR) terhadap modul FICO-FM-HCM-MM yaitu Perubahan Struktur Organisasi di SAP (HCM-MM-FICO-FM) menggunakan 26 mandays dan pada tanggal 7 Februari 2023 sudah dilakukan pendampingan data migrasi (asset transfer);
 - 3) *Change Request* (CR) terhadap modul HCM yaitu penyederhanaan tunjangan karyawan menggunakan 5 (lima) mandays yang telah selesai, serta request deployment di production telah dilaksanakan pada tanggal 9 November 2023;
 - 4) *Change Request* (CR) terhadap modul FICO yaitu enhancement modul integrasi inbound SAP untuk posting jurnal A/R dengan tujuan posting periode 3 dapat dilakukan secara backdate yang menggunakan 12.5 mandays dan sudah di production pada tanggal 6 Oktober 2023;
 - 5) *Change Request* (CR) terhadap modul MM yaitu enhancement modul material management yang berpengaruh pada custom program di modul tersebut, di mana hal ini bertujuan agar proses PR di SAP terintegrasi dengan aplikasi e-Procurement lanjutan. CR ini menggunakan 10,5 mandays. Proses UAT sudah dilakukan pada tanggal 19 Oktober 2023 dan sudah ditandatangani dokumennya pada tanggal 15 November 2023.

Adapun realisasi atas KPI ini sebesar **100%**, yang diperoleh dari terselesaikannya 5 (lima) CR dari target 5 (lima) CR. Dengan terselesaikannya CR tersebut mendukung optimalisasi penggunaan modul-modul dalam SAP sehingga berdampak positif terhadap kelancaran proses bisnis perusahaan terutama untuk proses bisnis yang bersifat administratif dan tata kelola.

7. Peningkatan Reliabilitas Data Center AirNav Indonesia di Kantor Pusat

Capaian progres fisik pelaksanaan Reliabilitas Data Center AirNav Indonesia di Kantor Pusat pada tahun 2023 sebesar **41,18%** dengan lingkup kegiatan sebagai berikut:

- a. Lingkup Kegiatan

Pelaksanaan program investasi Peningkatan Reliabilitas Data Center AirNav Indonesia yang akan dilaksanakan pada tahun 2023 merupakan kelanjutan dari

program investasi Pengadaan dan Pemasangan Infrastruktur *Data Center* AirNav Indonesia yang telah dilaksanakan sebelumnya.

Merujuk pada standar fasilitas *data center*, baik yang berlaku internasional seperti *Uptime Institute*, *TIA* maupun Standar Nasional Indonesia (SNI), *data center* AirNav Indonesia membutuhkan reduksi pada beberapa sistem utama yang belum memiliki potensi *single point of failure* yang dapat mempengaruhi seluruh layanan TI di dalamnya, guna meningkatkan reliabilitas *data center*.

b. Kegiatan yang telah dilaksanakan

- 1) Koordinasi dengan pihak/unit yang mengelola gedung perkantoran sudah dilakukan pada bulan Maret 2023;
- 2) Penyiapan dokumen RKST dan *EE* sesuai referensi perancangan *data center*;
- 3) Bulan April 2023 melakukan persiapan dokumen perencanaan sesuai hasil Jasa Konsultansi Peningkatan Reliabilitas *Data Center* AirNav Indonesia;
- 4) Bulan April 2023 menyiapkan dokumen RKST dan *EE* sesuai referensi perancangan *data center*;
- 5) Bulan Mei 2023 telah dilakukan koordinasi awal dengan pihak/unit kerja terkait;
- 6) Surat persetujuan investasi dari Menteri Perhubungan sudah terbit pada bulan Mei 2023;
- 7) Pada bulan Juni 2023 sudah melakukan persiapan dokumen perencanaan sesuai hasil Jasa Konsultansi Peningkatan Reliabilitas *Data Center* AirNav Indonesia;
- 8) Pada bulan Juni 2023 sudah melakukan koordinasi awal dengan pihak/unit kerja terkait dalam hal ini Divisi Umum;
- 9) Pada bulan Juni 2023 sudah menyiapkan dokumen RKST dan *EE* sesuai referensi perancangan *data center*;
- 10) Penyiapan berkas terkait anggaran pada sistem *SAP*;
- 11) Finalisasi dokumen RKST dan *EE* dilakukan pada bulan Juli 2023;
- 12) Penyiapan dokumen permintaan pengadaan ke Biro Pengadaan dilakukan pada bulan Juli 2023;
- 13) Finalisasi *design* rumah genset dilakukan pada bulan Juli 2023;
- 14) Pengajuan permintaan pelaksanaan pengadaan ke Biro Pengadaan pada bulan Agustus 2023;
- 15) Pada bulan September 2023 telah dilaksanakan proses *tender* (*aanwijzing*) oleh Biro Pengadaan dan Divisi Teknologi Informasi diundang sebagai narasumber;

- 16) Pada bulan Oktober 2023 telah dilaksanakan evaluasi teknis dengan Divisi Teknologi Informasi diundang sebagai narasumber;
 - 17) Pada tanggal 14 November 2023 melakukan kontrak pekerjaan dengan No. PROC.014/KI/LPPNPI/PGD.02.01/XI/2023;
 - 18) Pada tanggal 16 November 2023 melakukan *Kick Off Meeting*;
 - 19) Pada bulan Desember 2023, melakukan tugas sebagai PPP dengan memperketat pengawasan, diantaranya dengan menyelenggarakan rapat mingguan dengan pelaksana pekerjaan untuk membahas capaian, rencana ke depan, kendala dan aspek teknis/non teknis lainnya;
 - 20) Pada bulan Desember 2023, berkoordinasi dengan PPIK, Divisi Umum dan K3 untuk kelancaran pelaksanaan pekerjaan.
- c. Kegiatan selanjutnya yang akan dilakukan, yaitu melakukan *carry over* pekerjaan ke tahun 2024.
- d. Kendala yang dihadapi:

Ketidaktercapaian atas KPI ini dikarenakan keterlambatan pada proses persiapan kontrak serta dalam tahap pelaksanaan pekerjaan, yaitu:

- 1) Pada proses persiapan kontrak ditemukan potensi risiko gangguan operasional pada Gedung Radar sehubungan dengan rencana penggunaan sumber listrik yang sama dan lokasi pembangunan Rumah Genset yang bersebelahan dengan Gedung Radar, sehingga untuk proses mitigasi diperlukan penyesuaian pada dokumen perencanaan dan dokumen pengadaan;
- 2) Sedangkan dalam pelaksanaan pekerjaan ditemukan beberapa kendala yang telah dan akan ditindaklanjuti sebagai berikut:
 - a) Pada sub pekerjaan pembangunan Rumah Genset ditemukan kendala berupa gorong-gorong air hujan, instalasi pipa air kotor, dan instalasi kabel taman pada lokasi pembangunan Rumah Genset yang membutuhkan penanganan agar pembangunan dapat dilanjutkan;
 - b) Pada desain perencanaan terdapat beberapa item yang memerlukan penyesuaian untuk pemenuhan aspek standar *Tier-3 Data Center* serta kebutuhan spesifikasi instalasi perangkat, di antaranya aliran udara ruang mesin genset, instalasi perangkat outdoor PAC (*precision air conditioning*), pemisahan tray kabel, dan perhitungan kebutuhan gas pemadam kebakaran (*fire suppression system*).

Terhadap hal-hal tersebut di atas, telah dilakukan pembahasan bersama dengan unit terkait di internal Perum LPPNPI serta mengundang konsultan perencana dan tenaga ahli eksternal (independen) sebagai narasumber untuk

penentuan langkah solusi atas kendala yang ditemukenali dalam bentuk perubahan kontrak penyesuaian lingkup, spesifikasi, volume, waktu, dan nilai pekerjaan sesuai dengan kebutuhan dan justifikasi di lapangan.

8. Laporan Keuangan Audit Perum LPPNPI dengan Opini WTP (Wajar Tanpa Pengecualian)

Divisi Akuntansi dan Aset telah mencapai realisasi KPI sebesar **100 %** dari target nilai 100% untuk indikator Laporan Keuangan Audit Perum LPPNPI dengan opini WTP. Telah dilaksanakan rapat pembahasan temuan audit laporan keuangan tahun 2022 pada tanggal 24 - 26 Januari 2023 dengan hasil tidak terdapat temuan audit untuk Divisi Akuntansi dan Aset, baik dalam *Management Letter* maupun Audit Kepatuhan (PSA 62). Pada tanggal 10 Februari 2023, KAP Hendrawinata Hanny Erwin & Sumargo (HHES) telah menyelesaikan audit atas laporan keuangan tahun buku 2022, dan berdasarkan hasil audit tersebut opini atas laporan keuangan perusahaan adalah **Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)**.

9. Rasio jumlah responden *Risk Maturity Assessment*

Pelaksanaan *Risk Maturity Assessment* tahun 2023 telah terealisasi dengan capaian KPI sebesar **98,11%** yang diperoleh dari rasio jumlah responden sebanyak 4673 orang terhadap jumlah karyawan Perum LPPNPI sebanyak 4763 orang.

Rasio jumlah responden *Risk Maturity Assessment* merupakan rasio yang mengukur atas partisipasi peserta yang menjadi responden pada saat pelaksanaan asesmen terhadap tingkat maturitas risiko di Perum LPPNPI dengan tujuan:

- a. Memberikan keyakinan atas akurasi hasil atas asesmen;
- b. Mengukur pemahaman seluruh karyawan atas pentingnya pengelolaan manajemen risiko perusahaan;
- c. Memberikan rekomendasi kepada Direksi menyangkut perbaikan manajemen risiko di masa yang akan datang (*areas of improvement*).

3.2.5 Direktur SDM dan Umum

Tabel III.10
Realisasi KPI Direktur SDM dan Umum

No.	Deskripsi	ESG	Polaritas	Bobot	2023		Rasio	Skor
					RKAP	Realisasi Audited		
1	2	3	4	5	6	7	8 = 7 : 6	9 = 5 X 8
A. KPI Bersama				40,00				42,82
1	Penyelesaian Penyederhanaan Struktur Organisasi dan Implementasi Merit System	G	Maximize	10,00	100,00%	98,33%	98,33%	9,83
2	Perempuan dalam <i>Nominated Talent</i>	S	Maximize	10,00	10,50%	12,50%	119,05%	11,00
3	Milenial (≤ 42 Tahun) dalam <i>Nominated Talent</i>	S	Maximize	10,00	8,00%	9,38%	117,19%	11,00
4	Rasio Pemenuhan Kualifikasi Organ Pengelolaan Risiko	G	Maximize	10,00	91,00%	100,00%	109,89%	10,99
B. KPI Direktorat				60,00				62,48
1	<i>Cost Efficiency Ratio</i>		Maximize	12,00	5,00%	9,38%	187,62%	13,20
2	Rekrutment Penyandang Disabilitas		Maximize	12,00	100,00%	100,00%	100,00%	12,00
3	Kepuasan Karyawan		Maximize	12,00	79,25%	79,78%	100,67%	12,08
4	Implementasi Peningkatan Belanja Melalui Platform Pasar Digital (PaDi) UMKM		Maximize	12,00	100,00%	664,59%	664,59%	13,20
5	Valuasi Atas Pelaksanaan Program Imbal Pasca Kerja Karyawan meliputi Program Jaminan Hari Tua (JHT) dan Program Kesehatan Pensiun (PKP)		Maximize	12,00	100,00%	100,00%	100,00%	12,00
TOTAL								105,30

Penjelasan:

1. Penyelesaian Penyederhanaan Struktur Organisasi Dan Implementasi Merit System

Capaian KPI Penyelesaian Penyederhanaan Struktur Organisasi dan Implementasi Merit System tahun 2023 adalah **98,33%**, yang dipengaruhi oleh belum tersedianya kebijakan/peraturan terkait kedisiplinan. Peraturan Direksi terkait kedisiplinan merupakan tindak lanjut dari PKB, sehingga apabila terdapat hal-hal yang perlu ditambahkan ataupun dilakukan perubahan maka diperlukan pembahasan intensif bersama dengan Serikat Karyawan. Saat ini telah dilakukan pembahasan intensif dan terkonsentrasi dengan unit-unit terkait, serta dengan Serikat Karyawan.

Di sisi lain, pencapaian skor atas KPI ini didukung oleh pelaksanaan sejumlah kegiatan kunci (*key activity*) di sepanjang tahun 2023 dengan menghasilkan keluaran (*output*) di antaranya:

- Telah tersedia sistem informasi SDM (e-CHAIN);
- Telah tersedia kebijakan pengembangan karir berupa Peraturan Direksi No. PER.004/LPPNPI/I/2023 tentang Manajemen talenta;
- Telah tersedia kebijakan perlindungan dan pelayanan di Direktorat SDM dan Umum melalui Keputusan Direksi No. KEP.1919/U/LPPNPI/GCG.06/VI/2023 tentang Kebijakan Berperilaku Saling Menghargai di Tempat Kerja di Lingkungan Perum LPPNPI, serta dukungan sejumlah program seperti *Employee Assistance Program (EAP)* dan *Helpdesk SDM* melalui e-CHAIN;

- d. Melakukan pengumpulan data di Kantor Pusat dan 6 (enam) Lokasi Cabang terkait Pekerjaan Jasa Konsultansi Penataan Organisasi Perusahaan Perum LPPNPI Tahun 2023;
- e. Telah dilakukan proses rekrutmen tenaga kerja disabilitas sebanyak 5 (lima) orang Staf Administrasi program pemagangan;
- f. Laporan Pendahuluan yang berisi *HR Strategy & Roadmap*, serta penyusunan dan diskusi terkait pemetaan proses bisnis, dan struktur organisasi;
- g. Konfirmasi finalisasi proses bisnis kepada seluruh direktorat;
- h. Permohonan persetujuan struktur organisasi Kantor Pusat sampai dengan BoD-1 kepada Dewan pengawas sesuai surat Direktur Utama No. 5271/U/00/LPPNPI/OTL.01.01/XII/2023 tertanggal 29 Desember 2023 perihal Penyampaian Usulan Perubahan Nomenklatur Direksi dan Usulan Struktur Organisasi BoD-1 Kantor Pusat Perum LPPNPI;
- i. Penyusunan profil jabatan untuk organisasi Kantor Pusat sampai dengan L-2.

2. **Perempuan Dalam *Nominated Talent***

KPI ini menunjukkan persentase jumlah pejabat struktural perempuan 1 (satu) tingkat dibawah Direksi, yaitu pada tingkat jabatan 18 dan 19, dengan mengimplementasikan konsep *Talent Management System* yaitu perencanaan kriteria *nominated talent*, identifikasi *nominated talent* melalui proses pemetaan karyawan berdasarkan penilaian kompetensi dan kinerja, *assessment and selection* oleh Komite Talenta melalui Rapat Komite Talenta, klasifikasi *nominated talent* melalui proses *talent pool*, *talent aspiration and talent profiling*, serta identifikasi karyawan perempuan yang masuk dalam *nominated talent* perusahaan.

Lingkup *KPI* Perempuan dalam *Nominated Talent* adalah jumlah pejabat struktural BOD-1 perempuan di tingkat jabatan 18 dan 19 dibandingkan dengan total pejabat struktural BOD-1 tingkat jabatan 18 dan 19. Dalam upaya pemenuhan *KPI* dimaksud, Perum LPPNPI menyiapkan kandidat *talent* perempuan dengan melakukan pengembangan untuk *talent* dimaksud. Adapun hingga akhir tahun 2023, terdapat 4 (empat) pejabat struktural BOD-1 perempuan tingkat jabatan 18 dan 19, sehingga jika dibandingkan dengan total jabatan struktural BOD-1 tingkat jabatan 18 dan 19 yaitu 32 jabatan (asumsi semua posisi terisi), maka capaian untuk *KPI* ini adalah sebesar **12,50%** (4/32) atau mencapai targetnya.

3. **Milenial (<=42 tahun) Dalam *Nominated Talent***

KPI ini menunjukkan persentase jumlah pejabat struktural Milenial (<=42 tahun) dalam 1 (satu) tingkat dibawah Direksi, yaitu pada tingkat jabatan 18 dan 19, dengan mengimplementasikan konsep *Talent Management System* yaitu perencanaan kriteria *nominated talent*, identifikasi *nominated talent* melalui proses pemetaan karyawan berdasarkan penilaian kompetensi dan kinerja, *assessment and selection* oleh Komite

Talenta melalui Rapat Komite Talenta, klasifikasi *nominated talent* melalui proses *talent pool*, *talent aspiration* and *talent profiling*, serta identifikasi karyawan Milenial yang masuk dalam *nominated talent* perusahaan.

Lingkup *KPI* Milenial (≤ 42 tahun) dalam *Nominated Talent* adalah jumlah pejabat struktural BOD-1 milenial (berusia ≤ 42 tahun) di tingkat jabatan 18 dan 19 dibandingkan dengan total pejabat struktural BOD-1 tingkat jabatan 18 dan 19. Di akhir tahun 2023, terdapat 3 (tiga) pejabat struktural BOD-1 milenial tingkat jabatan 18 dan 19, dan jika dibandingkan dengan total jabatan struktural BOD-1 tingkat jabatan 18 dan 19 sebanyak 32 jabatan (asumsi semua posisi terisi) maka capaian untuk *KPI* ini adalah **9,38%** (3/32) atau mencapai targetnya.

4. Rasio Pemenuhan Kualifikasi Organ Pengelola Risiko

Lingkup *KPI* Rasio Pemenuhan Kualifikasi Organ Pengelola Risiko adalah keikutsertaan karyawan yang telah ditentukan dalam pelatihan *ERM Fundamental (ERMAP) certification*, *Implementing GRC (GRC certification)*, dan *Risk Management Maturity Assessment*. Adapun realisasi tahun 2023 untuk *KPI* ini adalah **100%** atau mencapai targetnya, yaitu terdapat 8 (delapan) karyawan yang ikut serta dalam pelatihan terkait dari 8 (delapan) karyawan yang ditargetkan.

5. Cost Efficiency Ratio

CER menggambarkan efisiensi anggaran yang digunakan dalam melaksanakan program kerja/RKM yang disetujui dalam RKAP. Tujuan dari *KPI* ini adalah penyelesaian RKM secara maksimal dengan biaya yang efisien. Capaian *CER* Direktorat SDM dan Umum tahun 2023 sebesar **9,38%**.

6. Rekrutment Penyandang Disabilitas

KPI Rekrutmen Penyandang Disabilitas merupakan tindak lanjut dari Aspirasi Pemegang Saham (APS) Tahun 2023, di mana untuk *KPI* ini terealisasi sebesar **100%**. Capaian tersebut adalah hasil atas terlaksananya rekrutmen eksternal penyandang disabilitas untuk program pemagangan, di mana telah terekrut 5 (lima) karyawan pemagangan dari target 5 (lima) orang. Adapun 5 (lima) karyawan pemagangan dimaksudkan ditempatkan di 4 (empat) lokasi, yaitu 1 (satu) orang di Kantor Pusat, 2 (dua) orang di Cabang MATSC, 1 (satu) orang di Cabang Surabaya, dan 1 (satu) orang di Cabang Pontianak.

7. Kepuasan Karyawan

Capaian *KPI* Kepuasan Karyawan adalah **79,78%**, di mana nilai tersebut mengacu pada hasil survei kepuasan karyawan yang dilaksanakan pada bulan September 2023. Adapun tujuan dari survei kepuasan karyawan ini adalah membantu perusahaan dalam mengidentifikasi masalah/ketidakpuasan yang dialami oleh karyawan dalam lingkungan kerja, sehingga perusahaan dapat mengambil langkah-langkah tepat guna

mengatasi masalah yang dialami karyawan dan pada akhirnya dapat meningkatkan produktifitas serta kinerja karyawan.

8. Implementasi Peningkatan Belanja Melalui Platform Pasar Digital (PaDi) UMKM

Pada tahun 2023, anggaran atas rencana belanja yang akan dilakukan melalui PaDi UMKM adalah sebesar Rp1.800.000.000,- dengan realisasi belanja atas barang dan/atau jasa melalui PaDi UMKM mencapai Rp11.962.697.705,-. Mengacu pada anggaran belanja serta realisasi belanja tersebut, capaian untuk KPI ini adalah sebesar **664,59%**, di mana tingginya capaian tersebut disebabkan penetapan anggaran belanja melalui PaDi UMKM yang hanya memperhitungkan kategori barang saja (tidak termasuk jasa). Selanjutnya pada 9 Juni 2023, terbit Instruksi Direksi No. INS.002/U/00/LPPNPI/PGD.02/VI/2023 tentang Pelaksanaan Pembelian Secara Elektronik (*Epurchasing*) di Lingkungan Perum LPPNPI yang secara umum berisi himbauan untuk optimalisasi pembelian/pengadaan barang dan/atau jasa secara elektronik, sehingga berdampak pada tingginya realisasi belanja barang dan/atau jasa melalui PaDi UMKM.

9. Valuasi Atas Pelaksanaan Program Imbal Pasca Kerja Karyawan meliputi Program Jaminan Hari Tua (JHT) dan Program Kesehatan Pensiun (PKP)

KPI ini telah terealisasi **100%** pada Mei 2023 sesuai dengan *timeline* pelaksanaan. Adapun capaian tersebut didapat dengan terselesaikannya laporan Valuasi atas Pelaksanaan Program Imbal Pasca Kerja Karyawan meliputi Program Jaminan Hari Tua (JHT) dan penjelasan atas laporan dari Aktuaria. Dengan terealisasinya laporan valuasi ini dapat meningkatkan pemahaman perusahaan atas nilai dan manfaat dari program JHT yang dimiliki, serta membantu perusahaan dalam menyusun perencanaan keuangan jangka panjang terutama terkait program hari tua.

3.3 HASIL PEMERINGKATAN PERUSAHAAN

Mengacu pada Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, disebutkan bahwa Tingkat Kesehatan BUMN dinilai menggunakan Peringkat (*rating*) yang didasarkan pada Pemeringkatan dan dilakukan oleh perusahaan pemeringkat dengan sejumlah kualifikasi. Peringkat (*rating*) untuk menilai Tingkat Kesehatan BUMN merupakan Peringkat Korporasi (*corporate rating*), yang terdiri atas:

1. Peringkat Berdiri Sendiri (*stand alone rating*);
2. Peringkat Akhir (*final rating*).

Pemeringkatan Perum LPPNPI tahun 2023 dilakukan oleh salah satu perusahaan pemeringkat internasional, yaitu PT. Fitch Rating Indonesia. Adapun hasil yang diperoleh untuk Peringkat Berdiri Sendiri adalah **"a(idn)"**, yang mencerminkan bahwa Perum LPPNPI posisinya sebagai satu-satunya penyedia layanan navigasi penerbangan di Indonesia.

Hal ini diimbangi dengan skala Perum LPPNPI yang relatif kecil dan terbatasnya diversifikasi geografis dan layanan, yang membuat perusahaan rentan terhadap ketidakstabilan permintaan perjalanan udara. Peringkat tersebut juga mencerminkan posisi *net cash* Perum LPPNPI dan ekspektasi PT. Fitch Ratings Indonesia terhadap arus kas bebas (*FCF*) negatif pada tahun 2024 – 2026.

Sedangkan untuk Peringkat Akhir diperoleh hasil **“AAA(idn)” – Outlook Stabil**, di mana capaian ini lebih baik dari target skor pada RKAP tahun 2023 yaitu AA. Hasil Peringkat Akhir tersebut menunjukkan peringkat tertinggi yang diberikan oleh PT. Fitch Ratings Indonesia dalam skala peringkat nasional untuk Negara Republik Indonesia. Peringkat tersebut diberikan kepada emiten atau obligasi dengan ekspektasi paling rendah terhadap resiko gagal bayar dibandingkan dengan semua emiten atau obligasi lain di Negara atau Serikat Moneter yang sama. Selain itu, capaian Peringkat Akhir tersebut turut menggambarkan kondisi perusahaan yang likuid, yaitu dengan realisasi saldo akhir yang signifikan (terrealisasi sebesar Rp2.490,68 Miliar di akhir tahun 2023) serta tidak memiliki utang, dan diperkirakan arus kas perusahaan yang dihasilkan secara internal akan tetap cukup untuk menutupi biaya operasional, kebutuhan modal kerja, serta kewajiban pajak.

Adapun sejumlah faktor yang berpengaruh pada proses Pemeringkatan, yaitu:

1. **Keberlanjutan peran kebijakan pemerintah ‘sangat kuat’**, yang dikarenakan peran penting Perum LPPNPI sebagai satu-satunya penyedia layanan navigasi penerbangan di Indonesia;
2. **Pengambilan keputusan dan pengawasan ‘sangat kuat’**, di mana operasional perusahaan diatur secara ketat oleh pemerintah (dalam hal ini dibawah pengawasan teknis Kementerian Perhubungan) dan dalam pengambilan keputusan perusahaan membutuhkan persetujuan dari 2 (dua) Kementerian, yaitu untuk keputusan teknis membutuhkan persetujuan Kementerian Perhubungan dan untuk keputusan anggaran membutuhkan persetujuan Kementerian BUMN;
3. **Preseden dukungan ‘kuat’**, yaitu dengan adanya 6 (enam) kali PMN sejak tahun 2012 dengan total hampir Rp3,0 Triliun;
4. **Risiko contagion ‘kuat’**, di mana apabila perusahaan memiliki kondisi gagal bayar maka dinilai dapat mengganggu akses dan biaya pendanaan pemerintah atau *GRE* lainnya;
5. **Monopoli domestik**, yaitu Perum LPPNPI dinilai sebagai salah satu penyedia layanan navigasi penerbangan yang penting di Asia Tenggara;

6. **Paparan sektor tunggal; permintaan perjalanan udara berfluktuasi**, di mana layanan navigasi penerbangan diperkirakan akan tetap menjadi sumber pendapatan utama Perum LPPNPI tanpa adanya diversifikasi lebih lanjut;
7. **Skala relatif kecil**, yang dilihat dari skala *EBITDA* Perum LPPNPI yang dinilai relatif kecil dibandingkan dengan perusahaan sejenis lainnya yang diperingkat lebih tinggi; dan
8. **Net cash, FCF negatif**, di mana Perum LPPNPI diperkirakan akan mempertahankan posisi *net cash* dalam jangka menengah dan hal ini terlepas dari perkiraan bahwa *FCF* akan menjadi negatif pada tahun 2024-2025 yang disebabkan oleh belanja modal perusahaan yang lebih tinggi akibat aset navigasi yang menua.

3.4 HASIL ASESMEN GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG)

Dengan diterbitkannya Peraturan Menteri BUMN No. PER.02/MBU/2023 tertanggal 3 Maret 2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara yang menyatakan bahwa PER-01/MBU/2011 tidak berlaku lagi, serta Surat Keputusan Sekretaris BUMN No. SK-12/S.MBU/08/2023 tertanggal 16 Agustus 2023 tentang Pencabutan Keputusan Sekretaris Kementerian Badan Usaha Milik Negara No. SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi stas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance*) pada BUMN.

Perum LPPNPI selama ini melaksanakan Penilaian terhadap Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governace*) berdasarkan PER-01/MBU/2011 dengan menggunakan Indikator/Parameter berdasar SK-16/S.MBU/2012 yang kesemuanya telah dinyatakan tidak berlaku dan dicabut maka sampai saat ini belum dapat melaksanakan Penilaian Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik untuk tahun 2023.

Di tahun 2023, Perum LPPNPI belum melakukan asesmen GCG dan saat ini masih menunggu arahan dari Kementerian BUMN terkait metode atau aturan yang akan diberlakukan terhadap Penilaian Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governace*) pada BUMN.

BAB IV - LAPORAN MANAJEMEN RISIKO

4.1 LAPORAN PEMANTAUAN RISIKO

4.1.1 Strategi Risiko

1. Penerapan 8 (Delapan) Prinsip Manajemen Risiko

a. Terintegrasi

Manajemen risiko merupakan bagian keseluruhan dari semua kegiatan organisasi. Hal ini telah menjadi sebuah persyaratan agar dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi, tata kelola, kepemimpinan dan komitmen, strategi, tujuan, serta operasi dalam peningkatan kinerja yang mendorong inovasi pada Perum LPPNPI. Contohnya adalah pembuatan Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) dan RKAP berbasis manajemen risiko dan sistem manajemen anti penyuapan.

b. Terstruktur dan komprehensif

Terstruktur dan komprehensif yang dimaksud dalam manajemen risiko adalah berkontribusi pada hasil yang konsisten pada Perum LPPNPI.

c. Dapat disesuaikan

Kerangka kerja dan proses manajemen risiko dapat disesuaikan sesuai dengan proporsi konteks eksternal dan internal organisasi terkait dengan tujuannya. Contoh setiap perubahan kebijakan dari Pemilik Modal maka Perum LPPNPI mengikuti perubahan sesuai dengan kebijakan tersebut yang tertuang dalam peraturan perusahaan.

d. Inklusif

Keterlibatan pemangku kepentingan yang tepat dengan waktu yang juga tepat, memungkinkan pengetahuan, pandangan, dan persepsi mereka dipertimbangkan. Contoh dalam pengambilan keputusan manajemen untuk beberapa kebijakan di Perum LPPNPI yang bersifat strategis didahului dengan kajian risiko, hal ini menghasilkan kesadaran dan manajemen risiko yang terinformasi.

e. Dinamis

Risiko yang muncul pada Perum LPPNPI dapat berubah, dan menghilang mengikuti konteks eksternal dan internal organisasi yang berubah. Manajemen risiko mengantisipasi, mendeteksi, mengakui serta merespons perubahan dan peristiwa tersebut secara tepat dengan waktu yang tepat.

f. Informasi terbaik yang tersedia

Seluruh data untuk manajemen risiko pada Perum LPPNPI didasarkan pada informasi sebelumnya dan saat ini, juga harapan di masa depan. Informasi yang baik harus tepat waktu, jelas, dan tersedia untuk diberikan kepada pemegang

kepentingan yang berkaitan. Yang paling sederhana dari prinsip ini adalah bagaimana kemungkinan manajemen risiko dapat ditujukan untuk menciptakan nilai jika kita ada dalam konteks organisasi tidak mampu menjelaskan apa yang menjadi nilai yang ingin diraih.

g. Faktor manusia dan budaya

Perilaku dan budaya manusia sangat berpengaruh di setiap tingkatan manajemen risiko pada Perum LPPNPI. Baik manusia dan budaya, keduanya merupakan faktor yang saling berkaitan dan sama-sama penting. Budaya organisasi atau *risk culture* pada Perum LPPNPI menjadi penting karena akan berhubungan dengan pelaksanaan tugas organisasi sehari-hari. Tentunya peran pimpinan disini sangat penting juga karena harus memberi contoh dan juga memotivasi seluruh komponen yang ada dalam organisasi.

h. Peningkatan berkelanjutan

Prinsip ini meningkatkan efektifitas kerja dari manajemen risiko pada Perum LPPNPI. Perbaikan yang dilakukan secara berkelanjutan ini menjadi siklus berkesinambungan dengan menggunakan metode *Plan Do Check Action*.

Jadi pada intinya, Prinsip Manajemen Risiko pada Perum LPPNPI merupakan sesuatu yang harus dipertimbangkan ketika menyiapkan rencana kerja, dan menjadi pondasi bagi pengelolaan risiko pada suatu perusahaan. Pemahaman mengenai Prinsip Manajemen Risiko berdasarkan SNI ISO 31000 menjadi landasan bagi Perum LPPNPI untuk penerapan manajemen risiko yang benar dan efektif.

2. Kriteria Risiko

Sesuai dengan Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023 tertanggal 3 Maret 2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, dan Keputusan Direksi No. 1564 Tahun 2018 tentang Kebijakan dan Pedoman Manajemen Risiko Perusahaan (*Enterprise Risk Management/ERM*) serta Prosedur Pengelolaan Risiko Perusahaan, di dalam pengelolaan risiko terdapat 4 (empat) kriteria risiko, yaitu:

- a. Rendah (*Acceptable*);
- b. Menengah (*Supplementary Issue*);
- c. Tinggi (*Issue*); dan
- d. Ekstrem (*Unacceptable*)

Kriteria risiko di atas didasarkan pada faktor skor Tingkat Kemungkinan terjadinya kejadian risiko (*likelihood*) dan skor Tingkat Dampak atas kejadian risiko (*impact*). Tingkat Kemungkinan terjadi atas sebuah risiko serta Dampak atas risiko tersebut, dapat dibedakan menjadi 5 (lima) kategori dengan penjelasan sebagaimana berikut ini:

Tabel IV.1
Kriteria Ukuran Kemungkinan dan Ukuran Dampak

Kriteria Ukuran Kemungkinan		
Skor Level	Kemungkinan Keterjadian	Penjelasan
1	2	3
1	Jarang	Mungkin terjadi hanya pada kondisi tidak normal (probabilitas < 20%).
2	Kemungkinan Kecil	Mungkin terjadi pada beberapa waktu (probabilitas 20% s/d <40%).
3	Kemungkinan Sedang	Dapat terjadi pada beberapa waktu (probabilitas 40% s/d <60%).
4	Kemungkinan Besar	Akan mungkin terjadi pada banyak keadaan (probabilitas 60% s/d <80%).
5	Hampir Pasti	Dapat terjadi pada banyak keadaan (probabilitas 80% s/d 99%).

Kriteria Ukuran Dampak		
Skor Level	Dampak Keterjadian	Penjelasan
1	2	3
1	Tidak Signifikan	Kriteria untuk dampak risiko ditetapkan secara teknis operasional disesuaikan dengan satuan ukuran yang digunakan untuk masing-masing sasaran yang terpengaruh oleh risiko.
2	Rendah	
3	Moderat	Sesuai dengan PER 1564 Tahun 2018, terdapat 10 (sepuluh) sasaran yang terpengaruh risiko yaitu: 1. Target KPI; 2. Keuangan (Biaya); 3. Reputasi; 4. Teknologi; 5. Pelanggaran; 6. SDM; 7. K3; 8. Lingkungan; 9. Aset; 10. Keterlambatan Investasi.
4	Besar	
5	Sangat Besar/ Katastropik	

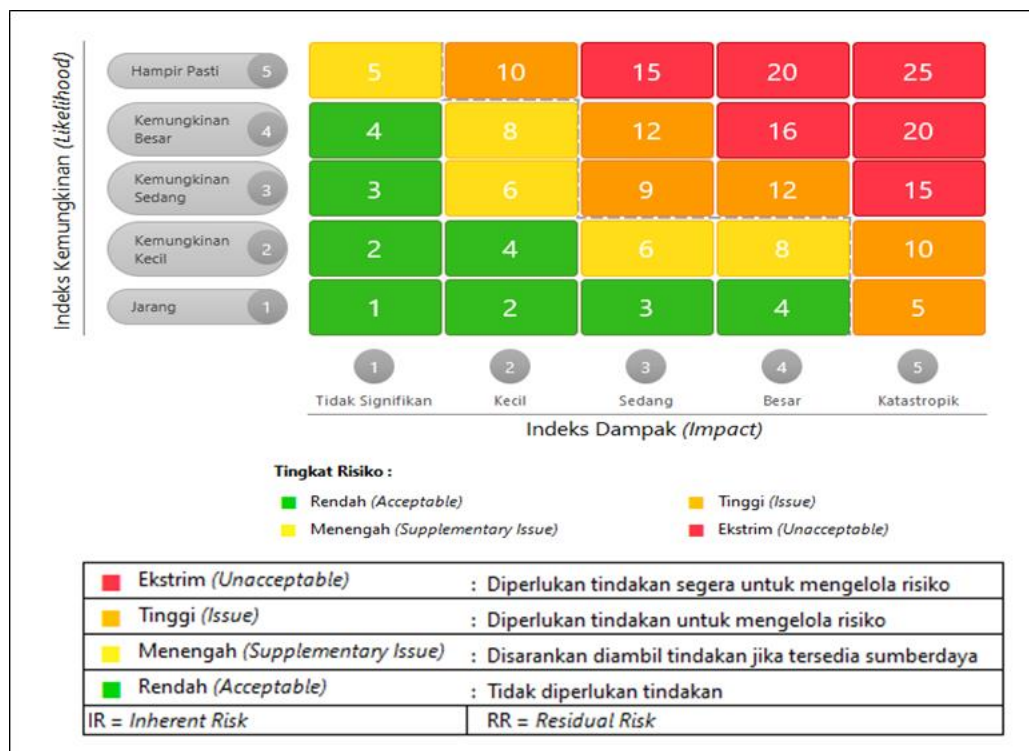
Risiko yang termasuk kedalam kriteria *Unacceptable* dan *Issue*, merupakan risiko yang tergolong dalam risiko yang tidak dapat diterima oleh perusahaan dan harus dimitigasi agar tidak terjadi. Kriteria risiko *Unacceptable* perlu tindakan segera dan menjadi fokus Direksi untuk dilaporkan ke Dewan Pengawas, dan untuk kategori *Issue* diperlukan tindakan yang dilakukan oleh *Business Owner* selaku *Risk Taking Unit (RTU)*

untuk dilaporkan kepada Direksi. Mitigasi Risiko menjadi kewajiban dan tanggung jawab *Business Owner* selaku Pemilik Sasaran dan yang mempunyai kewenangan dalam proses bisnis tersebut (unit kerja atau Cabang).

Tabel IV.2
Rincian Kriteria Ukuran Dampak

NO	KATEGORI/ PARAMETER RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	KECIL (2)	SEDANG (3)	BESAR (4)	KATASTROFIK (5)
1	Target KPI	-	Dibawah ambang batas target sasaran yang ditoleransi atau sangat kecil mempengaruhi sasaran.	Sama dengan ambang batas target sasaran yang ditoleransi atau sangat kecil mempengaruhi pencapaian sasaran.	5% diatas ambang batas target sasaran yang ditoleransi atau signifikan mempengaruhi pencapaian sasaran.	10% diatas ambang batas target sasaran yang ditoleransi atau sangat signifikan sehingga dapat menggagalkan pencapaian sasaran.
2	Keuangan (Biaya)	Penambahan < 2% anggaran.	Penambahan 2% s.d.<5% anggaran.	Penambahan 5% s.d. <10% anggaran.	Penambahan 10% s.d. 15% anggaran.	Penambahan > 15% dari anggaran.
3	Reputasi	Protes tertulis dari masyarakat.	Reaksi masyarakat sekitar (demonstrasi).	Pemberitaan surat kabar daerah saja.	Pemberitaan di media cetak & media elektronik nasional.	Pemberitaan di media cetak & media elektronik nasional & pemberhentian BOD.
4	Teknologi	<i>Malicious code</i> (virus, spam).	<i>Malfunction</i> (hang).	Penurunan kinerja peralatan atau sistem.	<i>Malfunction</i> dan <i>shut down</i> .	<i>Shut down</i> dan kerusakan fisik pada peralatan.
5	Pelanggaran	Perubahan minor SOP.	Pelanggaran kecil, complain, penyelidikan internal.	Koreksi kinerja, tidak dipercaya.	Tindakan penertiban, penyelidikan resmi.	Serius, pelanggaran hukum, penuntutan & pemecatan.
6	SDM	Reaksi perorangan.	Sebagian karyawan kecewa dan berkomentar negatif.	Sebagian karyawan kecewa dan berkomentar negatif, dan mempengaruhi orang lain dengan membuat berita negatif serta mengadu ke Serikat Pekerja.	Sebagian besar karyawan dan Serikat Pekerja tidak puas pada Manajemen dan melakukan demo internal.	Sebagian besar karyawan operasional mogok kerja.
7	K3	Perawatan ringan (<i>first aid</i>) tanpa kehilangan jam kerja.	Perawatan ringan dengan kehilangan jam kerja s.d. 5 (lima) orang.	Perawatan ringan dengan kehilangan jam kerja > 5 (lima) orang atau perawatan di rumah s.d. 5 (lima) orang.	Perawatan di rumah > 5 (lima) orang atau perawatan medis di rumah sakit s.d. 5 (lima) orang.	Perawatan medis di rumah sakit > 5 orang atau ada yang cacat atau mati.

NO	KATEGORI/ PARAMETER RISIKO	TIDAK SIGNIFIKAN (1)	KECIL (2)	SEDANG (3)	BESAR (4)	KATASTROFIK (5)
8	Lingkungan	Kejutan pada penduduk sekitar (ledakan, getaran).	Gangguan pada penduduk sekitar dalam kurun waktu 1-2 minggu.	Kerusakan jangka pendek (< 1 tahun).	Kerusakan menengah (1-5 tahun).	Kerusakan jangka panjang (> 5 tahun).
9	Aset	Loss < 0,01% total nilai aset.	Loss > 0,01% s.d. 0,03% total nilai aset.	Loss > 0,03% s.d. 0,05% total nilai aset.	Loss > 0,05% s.d. 0,1% total nilai aset.	Loss > 0,1% dari total nilai aset.
10	Keterlambatan Investasi	Terlambat < 3 bulan.	Terlambat > 3 s.d. 6 bulan.	Terlambat > 6 s.d. 1 tahun.	Terlambat > 1 s.d. 2 tahun.	Terlambat > 2 tahun.

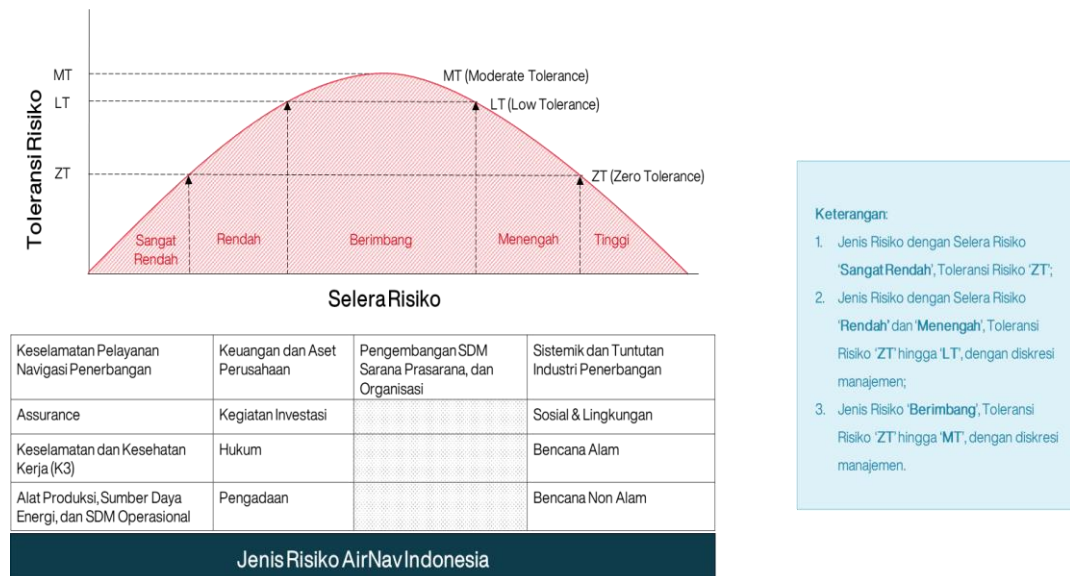


Gambar IV.1
Peta Risiko

3. Selera Risiko (*Risk Appetite*) dan Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*)

Risk Appetite merujuk pada tingkat, cakupan, dan jenis risiko yang dapat diambil dan diterima perusahaan dalam tahun fiskal atau tahun buku berjalan yakni sebesar ukuran-ukuran yang tertuang di dalam RKAP yang ditetapkan dalam Rapat Pembahasan Bersama (RPB) dengan Pemilik Modal. Nilai-nilai *Key Performance Indicator* (KPI) dalam RKAP menjadi standar *Risk Appetite* dalam pelaksanaan program kerja, di mana sasaran bersifat minimal apabila polaritasnya positif (semakin tinggi semakin baik) dan sasaran bersifat maksimal apabila polaritasnya negatif (semakin tinggi semakin buruk). Dengan demikian, perusahaan berkomitmen untuk mengelola berbagai peluang, tantangan, dan kerugian yang mungkin dihadapi perusahaan dalam upaya menjalankan RKAP

tahun berjalan. Selain itu, *Risk Appetite* ditetapkan dengan memperhatikan jenis risiko Perum LPPNPI berikut ini.



Gambar IV.2
Keberterimaan Risiko Tahun 2023

Risk Tolerance merujuk pada tingkat toleransi tertinggi dan atau terendah terhadap besaran deviasi dari berbagai ukuran yang tertuang di dalam RKAP. Tingkat Toleransi ini dijabarkan dalam bentuk Matriks Eksposur Risiko (*Risk Exposure Matrix*), dan Kriteria Risiko (*Risk Criteria*) sebagaimana dirumuskan di bawah ini. Kriteria Risiko dan Matriks Eksposur Risiko dapat ditinjau sewaktu-waktu apabila terjadi perubahan pada faktor-faktor eksternal dan internal perusahaan yang berpengaruh signifikan terhadap pelaksanaan RKAP,

Berikut disampaikan Pernyataan Taksonomi Risiko, *Key Risk Indicator* (KRI), Selera Risiko (*Risk Appetite*), Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*), *Risk Limit* Perum LPPNPI tahun 2023 yang disesuaikan dengan Aspirasi Pemegang Saham terkait Manajemen Risiko dan Kepatuhan, sebagai berikut:

Tabel IV.3
Pernyataan Taksonomi Risiko, *Key Risk Indikator* (KRI), Selera Risiko (*Risk Appetite*), Toleransi Risiko (*Risk Tolerance*), dan *Risk Limit*

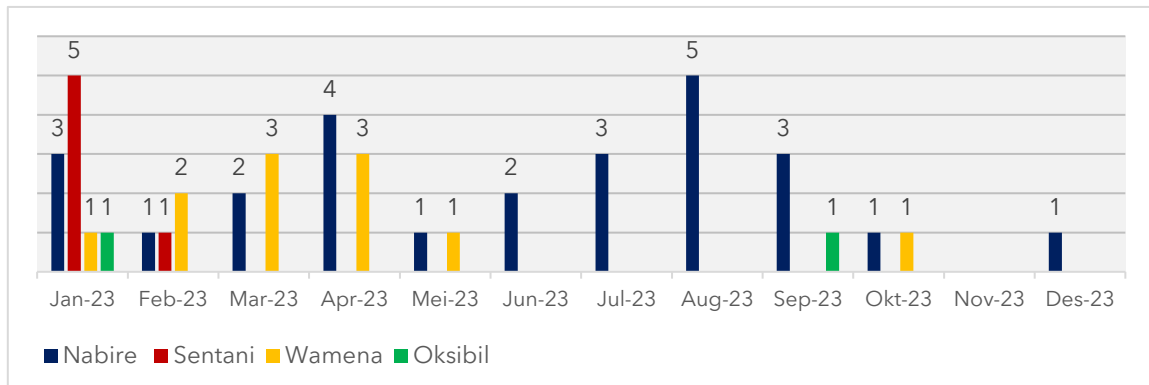
NO	TAKSONOMI RISIKO	KEY RISK INDICATOR	RISK APPETITE	RISK TOLERANCE	RISK LIMIT
1	Risiko Keselamatan Pelayanan Navigasi Penerbangan	Ratio Break Down of Separation (BOS)	Penyimpangan = 0 %	Penyimpangan Maximum 0,004%	Penyimpangan 0,003%
2	Risiko Sistemik dan Tuntutan Industri Penerbangan	Ratio Jumlah Complain Customer (ACARE) Dibandingkan Target	Penyimpangan 2% s/d 5 %	Penyimpangan Maximum 10%	Penyimpangan 8%

NO	TAKSONOMI RISIKO	KEY RISK INDICATOR	RISK APPETITE	RISK TOLERANCE	RISK LIMIT
3	Risiko Kegiatan Investasi	Ratio Realisasi Fisik Investasi Dibandingkan Target	Penyimpangan 0% s/d 2%	Penyimpangan Maximum 5%	Penyimpangan 3 %
4	Risiko Alat Produksi & Penunjang	Ratio Realisasi Availability Peralatan Dibandingkan Target	Penyimpangan >2% s/d 5%	Penyimpangan Maximum 10%	Penyimpangan 8%
5	Risiko SDM dan Organisasi	Ratio Realisasi Kepuasan Karyawan Dibandingkan Target	Penyimpangan >0% s/d 2%	Penyimpangan Maximum 5%	Penyimpangan 3 %
6	Risiko Sosial & Lingkungan	Ratio Realisasi TJSL Dibandingkan Target	Penyimpangan >2% s/d 5%	Penyimpangan Maximum 10%	Penyimpangan 8%
7	Risiko Kepatuhan	Rasio Jumlah Tindak Lanjut Temuan Audit Dibandingkan Target	Penyimpangan >2% s/d 5%	Penyimpangan Maximum 10%	Penyimpangan 8%
8	Risiko Keamanan, Kesehatan & Lingkungan Kerja	Ratio Jumlah Kecelakaan Kerja Dibandingkan Target	Penyimpangan >0% s/d 2%	Penyimpangan Maximum 5%	Penyimpangan 2 %
9	Risiko Bencana Alam	Persentase Penambahan Anggaran Biaya Akibat Bencana Alam	Penyimpangan >5% s/d 10%	Penyimpangan Maximum 10%	Penyimpangan 8%
10	Risiko Bencana Non Alam	Jumlah Biaya Yang Dikeluarkan Akibat Bencana Non Alam	Penyimpangan >2% s/d 5%	Penyimpangan Maximum 10%	Penyimpangan 8%
11	Risiko Hukum	Jumlah Tuntutan Hukum Terhadap Perusahaan	Maximum Jumlah Tuntutan Hukum Pertahun = 2	Tuntutan Hukum Maximum 5 (lima) Per Tahun	Tuntutan Hukum 3 Per Tahun
12	Risiko Pengadaan	Ratio Realisasi Lelang Gagal Dibanding Target	Penyimpangan >2% s/d 5%	Penyimpangan Maximum 10%	Penyimpangan 8 %
13	Risiko Keuangan dan Aset Perusahaan	Penambahan Anggaran Biaya	Penambahan Anggaran Biaya >2% s/d 5%	Penambahan Anggaran Biaya Maximum 10%	Penambahan Anggaran Biaya 8%
14	Risiko <i>Fraud</i>	Ratio Tindak Lanjut Terhadap Laporan <i>Whistle Blowing System</i>	Penyimpangan 0 %	Penyimpangan Maximum 2%	Penyimpangan 1 %

4.1.2 Profil Risiko

Berdasarkan hasil *Risk Assessment* yang melibatkan para *Risk Owner* di seluruh unit kerja di Kantor Pusat, didapatkan *Top 6 Risks* Perum LPPNPI 2022-2023. Namun seiring berjalan waktu, ditemukan adanya potensi risiko baru yang memiliki kemungkinan dan dampak signifikan untuk perusahaan yaitu risiko keselamatan dan keamanan pelayanan navigasi di Papua. Berdasarkan data, frekuensi terhadap gangguan keselamatan dan keamanan di Papua pada tahun 2023 adalah sebagai berikut:

Grafik IV.1
Frekuensi Data Gangguan Keselamatan dan Keamanan di Papua



Berdasarkan grafik di atas, ditemukan adanya gangguan keselamatan dan keamanan di Papua pada tahun 2023 sebagai berikut:

1. Pada bulan Januari 2023 terdapat 10 (sepuluh) gangguan keselamatan dan keamanan di Papua sebagai berikut:
 - a. 5 (lima) di Cabang Sentani;
 - b. 3 (tiga) di Cabang Nabire;
 - c. 1 (satu) di Cabang Wamena;
 - d. 1 (satu) Cabang Oksibil.
2. Pada bulan Februari 2023 terdapat 4 (empat) gangguan keselamatan dan keamanan di Papua sebagai berikut:
 - a. 2 (dua) di Cabang Wamena;
 - b. 1 (satu) di Cabang Sentani;
 - c. 1 (satu) di Cabang Nabire.
3. Pada bulan Maret 2023 terdapat 5 (lima) gangguan keselamatan dan keamanan di Papua sebagai berikut:
 - a. 3 (tiga) di Cabang Wamena;
 - b. 2 (dua) di Cabang Nabire.
4. Pada bulan April 2023 terdapat 7 (tujuh) gangguan keselamatan dan keamanan di Papua sebagai berikut:
 - a. 4 (empat) di Cabang Nabire;
 - b. 3 (tiga) di Cabang Wamena.
5. Pada bulan Mei 2023 terdapat 2 (dua) gangguan keselamatan dan keamanan di Papua sebagai berikut:
 - a. 1 (satu) di Cabang Nabire;
 - b. 1 (satu) di Cabang Wamena.
6. Pada bulan Juni 2023 terdapat 2 (dua) gangguan keselamatan dan keamanan di Papua, tepatnya di Cabang Nabire;

7. Pada bulan Juli 2023 terdapat 3 (tiga) gangguan keselamatan dan keamanan di Papua, tepatnya di Cabang Nabire;
8. Pada bulan Agustus 2023 terdapat 5 (lima) gangguan keselamatan dan keamanan di Papua, tepatnya di Cabang Nabire;
9. Pada bulan September 2023 terdapat 4 (empat) gangguan keselamatan dan keamanan di Papua sebagai berikut:
 - a. 3 (tiga) di Cabang Nabire;
 - b. 1 (satu) di Cabang Oksibil.
10. Pada bulan Oktober 2023 terdapat 2 (dua) gangguan keselamatan dan keamanan di Papua sebagai berikut:
 - a. 1 (satu) di Cabang Nabire;
 - b. 1 (satu) di Cabang Wamena.
11. Pada bulan Desember 2023 terdapat 1 (satu) gangguan keselamatan dan keamanan di Papua, tepatnya di Cabang Nabire.

Hasil asesmen risiko yang dilakukan bersama *Risk Owner*, ditemukan dampak yang ditimbulkan dari risiko gangguan keselamatan dan keamanan pelayanan navigasi di Papua sebagai berikut:

1. Gugurnya karyawan Perum LPPNPI yang bertugas;
2. Tidak terjaminnya keselamatan keamanan karyawan serta fasilitas/peralatan pelayanan navigasi penerbangan;
3. Terganggunya/terhentinya pelayanan navigasi penerbangan;
4. Kerugian finansial, fisik, dan SDM.

Berdasarkan frekuensi kejadian dan dampak yang signifikan terhadap perusahaan, maka dipandang perlu untuk memasukkan risiko keselamatan dan keamanan pelayanan navigasi di Papua menjadi *Top Risk* Perum LPPNPI 2022-2023, sehingga pada Laporan Manajemen Risiko Triwulan III terjadi perubahan *Top 6 Risks* menjadi *Top 7 Risks* dengan penjelasan sebagai berikut:

Tabel IV.4
Top 7 Risks Perum LPPNPI 2022-2023

Target KPI	Risk Issue
Risiko Strategik	
Pemenuhan <i>Acceptable Level of Safety Performance</i>	1. Pemeliharaan dan perbaikan fasilitas telekomunikasi penerbangan tidak sesuai prosedur standar, dengan eksposur risiko 1x5 (<i>High Risk</i>).
Risiko Operasional	
Pemenuhan <i>Acceptable Level of Safety Performance</i>	2. Tidak terdapat atau dilaksanakannya <i>corrective action</i> terhadap suatu <i>safety occurrence</i> dan <i>hazard</i> , dengan eksposur risiko 2x5 (<i>High Risk</i>); 7. Keselamatan dan Keamanan Pelayanan Navigasi di Papua 4x5 (Ekstrim).

Target KPI	Risk Issue
Penyelesaian Pengadaan Infrastruktur ATC System (<i>mandatory</i>)	3. Tidak terealisasi investasi di tahun 2023, dengan eksposur risiko 3x4 (<i>High Risk</i>).
Risiko Finansial	
EBITDA	4. Realisasi pendapatan dibawah target RKAP, yang salah satunya disebabkan oleh penurunan produksi <i>airline</i> akibat turunnya <i>demand</i> , dengan eksposur risiko 3x4 (<i>High Risk</i>).
Rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional	5. Realisasi biaya diatas target BOPO, yang salah satunya disebabkan oleh komponen <i>fixed cost</i> dan biaya-biaya yang harus dikeluarkan untuk menjaga <i>safety standard</i> yang tidak bisa ditekan/diminimalisir meski produksi turun, dengan eksposur risiko 3x3 (<i>High Risk</i>).
ROIC-WACC	6. Realisasi laba dibawah target, yang salah satunya disebabkan oleh kebijakan pemerintah yang harus dijalankan dan berpotensi menimbulkan peningkatan biaya yang tidak disertai dengan peningkatan pendapatan, dengan eksposur risiko 2x5 (<i>High Risk</i>).

Berdasarkan *Risk Issue* di atas, selanjutnya diidentifikasi dalam kategori dan jenis risiko sesuai Keputusan Direksi No. 1564/LPPNPI/IV/2018 tentang Kebijakan dan Pedoman Manajemen Risiko Perusahaan (*Enterprise Risk Management/ERM*) serta Prosedur Pengelolaan Risiko Perusahaan, selanjutnya eksposur yang menjadi dasar munculnya *Risk Issue* akan dilakukan mitigasi disepanjang tahun 2023.

1. Risiko Strategik

Risiko Keselamatan Pelayanan Navigasi Penerbangan

Risiko yang muncul akibat adanya kondisi atau situasi yang berpotensi menimbulkan *incident* atau *accident* penerbangan, baik yang disebabkan oleh faktor internal maupun faktor eksternal, yang diakibatkan oleh terjadinya gangguan atau kegagalan sistem pelayanan navigasi penerbangan. Skenario risiko yang berkaitan dengan Risiko Keselamatan Pelayanan Navigasi Penerbangan untuk Profil Risiko tahun 2023 sebagai berikut:

3) Pemeliharaan dan perbaikan fasilitas telekomunikasi penerbangan tidak sesuai prosedur standar

Sesuai dengan *nature* industri penerbangan yang *high risk* (satu peristiwa kecelakaan penerbangan berpotensi hilangnya nyawa dan mengakibatkan kerugian yang sangat besar) hingga menjadi industri yang *highly regulated*, maka tingkat risiko *inherent* terkait risiko keselamatan pelayanan navigasi penerbangan adalah tinggi. Tingkat kemungkinan berada pada nilai 1, dan tingkat dampak berada pada nilai 5, sehingga didapatkan tingkat *exposure inherent* berada di Level 5/Tinggi (1x5).

2. Risiko Operasional

Risiko Kepatuhan

Risiko yang muncul akibat adanya situasi dan kondisi yang berpotensi menimbulkan kegagalan perusahaan untuk memenuhi dan melaksanakan regulasi, standar/sertifikasi yang berlaku, hasil audit, dan/atau pemeriksaan baik internal maupun eksternal (mencakup *air navigation service, financial reporting, general audit, safety audit, audit keamanan, asesmen risiko, atau audit lainnya*). Skenario risiko yang berkaitan dengan Risiko Kepatuhan untuk Profil Risiko tahun 2023 sebagai berikut:

4) Tidak Terdapat/Dilaksanakannya *Corrective Action* Terhadap Suatu *Safety Occurrence* dan *Hazard*

Tingkat kemungkinan berada pada nilai 2 dan tingkat dampak berada pada nilai 5 sehingga didapatkan tingkat *exposure inherent* pada *Level 10/Tinggi (2x5)*.

7) Risiko Keselamatan dan Keamanan di Papua

Tingkat kemungkinan berada pada nilai 5 dan tingkat dampak berada pada nilai 5 sehingga didapatkan tingkat *exposure inherent* pada *Level 20/Sangat Tinggi (4x5)*.

Risiko Alat Produksi dan Penunjang

Risiko yang muncul akibat adanya situasi dan kondisi yang berpotensi menimbulkan kegagalan alat produksi (CNSA, jaringan telekomunikasi, gedung, dan fasilitas penunjang lainnya). Skenario risiko yang berkaitan dengan Risiko Alat Produksi dan Penunjang untuk Profil Risiko tahun 2023 sebagai berikut:

5) Tidak Terealisasinya Investasi Tahun 2023

Tingkat kemungkinan berada pada nilai 3 dan tingkat dampak berada pada nilai 4 sehingga didapatkan tingkat *exposure inherent* pada *Level 12/Tinggi (3x4)*.

3. Risiko Finansial

Risiko Kepatuhan dan Aset Perusahaan

Risiko yang muncul akibat adanya kondisi atau situasi yang berpotensi menimbulkan permasalahan keuangan, kehilangan pendapatan, pendapatan tidak tertagih, *opportunity loss* (kehilangan potensi pendapatan), kerugian finansial, kerugian/kehilangan aset perusahaan, atau permasalahan keuangan lainnya. Skenario risiko yang berkaitan dengan Risiko Keuangan dan Aset Perusahaan untuk Profil Risiko tahun 2023 sebagai berikut:

6) Realisasi Pendapatan Dibawah Target RKAP

Didapatnya tingkat *exposure inherent* berada di *Level 12/tinggi (3x4)* dengan tingkat kemungkinan pada nilai 3, dan tingkat dampak pada nilai 4.

7) Realisasi Biaya Diatas Target RKAP

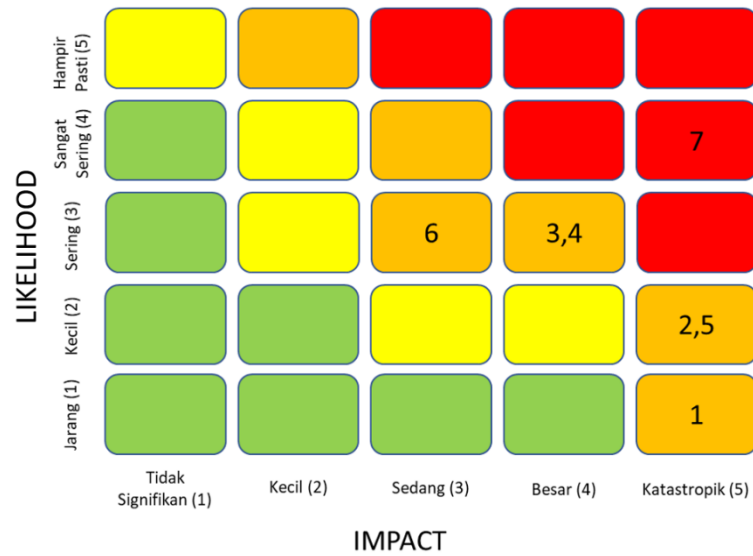
Didapatnya tingkat *exposure inherent* berada di *Level 10/tinggi (2x5)* dengan tingkat kemungkinan pada nilai 2, dan tingkat dampak pada nilai 5.

8) Realisasi Laba Dibawah Target

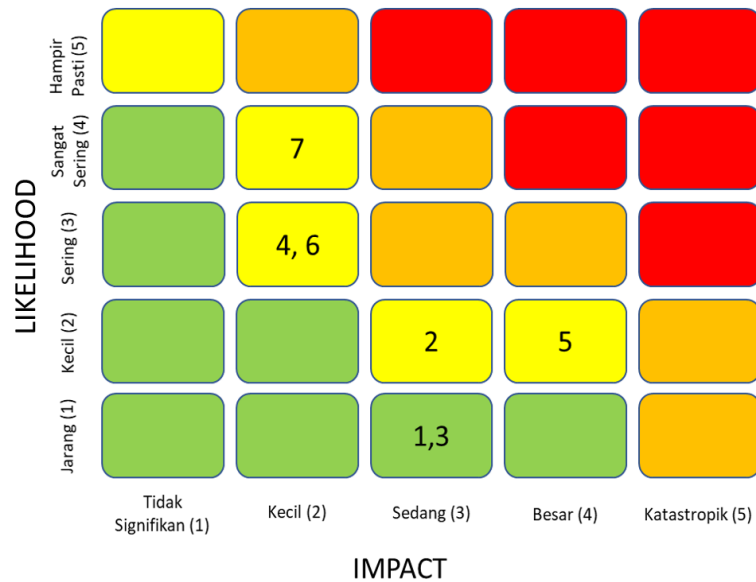
Didapatnya tingkat *exposure inherent* berada di Level 9/tinggi (3×3) dengan tingkat kemungkinan pada nilai 3, dan tingkat dampak pada nilai 3.

4.1.3 Peta Risiko

Berdasarkan eksposur dari masing-masing risiko, selanjutnya disusun peta risikonya sebagai berikut:



Gambar IV.3
Peta *Inherent Risk* Tahun 2023



Gambar IV.4
Peta Target *Residual Risk* Tahun 2023

4.1.4 Realisasi Perbandingan Risiko Inheren dan Risiko Target Residual Tahun 2023

Tabel IV.5
Perbandingan *Inherent Risk* & Target *Residual Risk* Tahun 2023

No	Risiko	Inherent Risk			Target Residual Risk		
		K	D	LoR	K	D	LoR
Risiko Keselamatan Pelayanan Navigasi Penerbangan							
1	Pemeliharaan dan Perbaikan Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan Tidak Sesuai Prosedur Standar	1	5	5	1	3	3
Risiko Kepatuhan							
2	Tidak Terdapat atau Dilaksanakannya <i>Corrective Action</i> Terhadap Suatu <i>Safety Occurrence</i> dan <i>Hazard</i>	2	5	10	2	3	6
7	Risiko Keselamatan dan Keamanan Pelayanan Navigasi di Papua	4	5	20	4	2	8
Risiko Alat Produksi dan Penunjang							
3	Tidak Terealisasi Investasi Di Tahun 2023	3	4	12	1	3	3
Risiko Keuangan dan Aset Perusahaan							
4	Realisasi Pendapatan Dibawah Target RKAP Penurunan produksi <i>airline</i> akibat turunnya demand	3	4	12	3	2	6
5	Realisasi Biaya Diatas Target BOPO Kebijakan pemerintah yang harus dijalankan dan berpotensi menimbulkan peningkatan biaya yang tidak disertai dengan peningkatan <i>revenue</i>	2	5	10	2	4	8
6	Realisasi Laba Dibawah Target Komponen <i>fixed cost</i> dan biaya-biaya yang harus dikeluarkan untuk menjaga <i>safety standard</i> yang tidak bisa ditekan/ diminimalisir meski produksi turun	3	3	9	3	2	6

1. Key Risk Indicator/KRI (Threshold) Tahun 2023

Tabel IV.6
Key Risk Indicator/KRI (Threshold) Tahun 2023

No	Deskripsi Risiko	Key Risk Indicator (KRI)	KRI (Threshold) Tahun 2023
1	Pemeliharaan dan Perbaikan Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan Tidak Sesuai Prosedur Standar	Ketersediaan Fasilitas Komunikasi Penerbangan	Aman : > 99% Berdasarkan hasil Laporan Manajemen Tahun 2023 berada pada 99,107%.
2	Tidak Terdapat/ Dilaksanakannya <i>Corrective Action</i>	Persentase <i>Corrective Action</i> yang ditindak-lanjuti	Aman : > 99% Berdasarkan hasil Laporan Manajemen

No	Deskripsi Risiko	Key Risk Indicator (KRI)	KRI (Threshold) Tahun 2023
	Terhadap Suatu <i>Safety Occurrence</i> dan <i>Hazard</i>		Tahun 2023 berada pada 100%.
3	Tidak Terealisasi Investasi Tahun 2023	Realisasi Investasi PMN (Kontrak)	Waspada : 90 s.d. 99% Telah dilaksanakan pengadaan di bulan November s.d. Desember tahun 2023, namun progres pengadaan tidak dapat dilanjutkan mengingat tidak adanya penawaran yang masuk dari mitra kerja. Selanjutnya proses pengadaan peralatan <i>ATM System</i> yang didanai oleh PMN dilaksanakan pada awal tahun 2024. Guna mengurangi dampak risiko perlu penambahan program mitigasi tahun 2024.
4	Realisasi Pendapatan Dibawah Target RKAP	Realisasi Pendapatan dibandingkan Target RKAP	Aman : Realisasi Pendapatan sesuai target RKAP. Berdasarkan hasil Laporan Manajemen Tahun 2023 berada pada 107% (7% lebih tinggi dari nilai RKAP).
5	Realisasi Biaya Diatas Target BOPO	Realisasi Beban Usaha dibandingkan dengan Target RKAP	Aman : Realisasi Beban Usaha sesuai target RKAP. Berdasarkan hasil Laporan Manajemen Tahun 2023 berada pada 102,93% (2,93% lebih tinggi dari nilai RKAP).
6	Realisasi Laba Dibawah Target	Realisasi Laba Usaha dibandingkan dengan Target RKAP	Aman : Realisasi Laba Usaha sesuai target RKAP. Berdasarkan hasil Laporan Manajemen Tahun 2023 berada pada 120,35% (20,35% lebih tinggi dari nilai RKAP).
7	Risiko Keselamatan dan Keamanan Pelayanan Navigasi di Papua	Persentase Mitigasi yang ditindaklanjuti	Waspada : 90 s.d 99% Faktor eksternal sangat dominan, diperlukan mitigasi tambahan. Saat ini beberapa mitigasi untuk mengurangi <i>impact</i> sudah dijalankan, namun untuk biaya

No	Deskripsi Risiko	Key Risk Indicator (KRI)	KRI (Threshold) Tahun 2023
			mitigasi evakuasi belum dianggarkan sampai dengan Desember 2023.

Berdasarkan hasil monitoring KRI tahun 2023, telah ditemukan KRI (*threshold*) dengan kategori sebagai berikut :

a. Kategori Aman sebanyak 5 (lima) risiko yaitu :

- 1) Pemeliharaan dan Perbaikan Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan Tidak Sesuai Prosedur Standar;
- 2) Tidak Terdapat/Dilaksanakannya *Corrective Action* terhadap Suatu *Safety Occurrence* dan *Hazard*;
- 3) Realisasi Pendapatan Dibawah Target RKAP;
- 4) Realisasi Biaya Diatas Target BOPO;
- 5) Realisasi Laba Dibawah Target.

b. Kategori Waspada sebanyak 2 (dua) risiko yaitu :

- 1) Tidak Terealisasi Investasi Di Tahun 2023;
- 2) Keamanan dan Keselamatan Pelayanan Navigasi di Papua.

4.1.5 Realisasi Pelaksanaan Perlakuan Risiko dan Biaya

Tabel IV.7
Timeline Mitigasi Risiko

NO	DESKRIPSI RISIKO	RENCANA PENANGANAN RISIKO (PENCEGAHAN DAN/ATAU PEMULIHAN)	TARGET WAKTU	TIMELINE MITIGASI RISIKO											
				TW-1			TW-2			TW-3			TW-4		
				Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agus	Sep	Okt	Nov	Des
1	Risiko Keselamatan Pelayanan Navigasi Penerbangan Pemeliharaan dan perbaikan fasilitas telekomunikasi penerbangan tidak sesuai	Mensinkronkan persepsi pengukuran availability fasilitas telekomunikasi penerbangan untuk menjamin ketersediaan Layanan	Triwulan IV 2023												
2	Risiko Kepatuhan Tidak terdapat atau dilaksanakannya <i>corrective action</i> terhadap suatu <i>safety occurrence</i> dan <i>hazard</i>	1. SRB merupakan pertemuan komite level tertinggi untuk pembahasan strategis dan kesepakatan isu-isu utama keselamatan terkait kebijakan, alokasi sumber daya dan pemantauan kinerja organisasi dalam implementasi SMS. SRB dilaksanakan minimal sekali dalam 1 tahun; 2.SAG dilakukan minimal 1 kali setiap 3 bulan pada masing-masing Cabang dengan mengangkat isu-isu keselamatan; 3. Occurrence Review di laksanakan oleh Cabang setiap terdapat pelaporan kejadian keselamatan untuk dilakukan mitigasi dan mencari root causes.	Desember 2023												
		Melaksanakan evaluasi dan monitoring secara berkelanjutan	Desember 2023												
3	Risiko Alat Produksi dan Penunjang Tidak terealisasi investasi di tahun 2023	Peningkatan kompetensi SDM yang terlibat dalam pengadaan	Sepanjang tahun 2023												
		Penyusunan KKO dan KKF sebagai dasar usulan investasi	Sepanjang tahun 2023												
		Penyusunan RKS yang jelas dan baik dann pengadaan sesuai ketentuan yang berlaku	Sepanjang tahun 2023												
		Pengawasan pekerjaan oleh Pengawas baik internal maupun eksternal	Sepanjang tahun 2023												
		Perjanjian kontrak yang jelas terkait hak dan kewajiban masing-masing pihak	Sepanjang tahun 2023												
		Reviu dan revisi Peraturan Perusahaan tentang Pengadaan Barang dan Jasa	Sepanjang tahun 2023												
		Pembentukan PMO (Project Management Office) untuk investasi prioritas	Sepanjang tahun 2023												
4	Realisasi Pendapatan dibawah Target RKAP Penurunan produksi Airline akibat turunnya demand	Melakukan koordinasi internal yang intensif terkait realisasi Pendapatan untuk dapat dilakukan monitoring dan evaluasi agar Manajemen dapat mengambil keputusan yang tepat guna EBITDA Perusahaan sesuai dengan RKAP	Sepanjang tahun 2023 (setiap bulan)												
		Melaksanakan Rekonsiliasi Data secara Periodik dengan Airlines terhadap Data yang Unclear	Sepanjang tahun 2023 (setiap bulan)												

NO	DESKRIPSI RISIKO	RENCANA PENANGANAN RISIKO (PENCEGAHAN DAN/ATAU PEMULIHAN)	TARGET WAKTU	TIMELINE MITIGASI RISIKO											
				TW-1			TW-2			TW-3			TW-4		
				Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agus	Sep	Okt	Nov	Des
5	Realisasi Biaya Datas Target BOPO Kebijakan pemerintah yang harus dijalankan dan berpotensi menimbulkan peningkatan biaya yang tidak disertai dengan peningkatan <i>revenue</i>	Membuat Analisis Terhadap Program Kerja Existing, Program Kerja Mana Saja yang Diprioritaskan untuk Lebih Mendukung Efisiensi Perusahaan	Sepanjang tahun 2023 (setiap bulan)												
		Menerapkan Sistem Flexibel Budget	Sepanjang tahun 2023												
6	Realisasi Laba Dibawah Target Komponen <i>Fixed Cost</i> dan biaya-biaya yang harus dikeluarkan untuk menjaga <i>safety standard</i> yang tidak bisa ditekan/ diminimalisir meski produksi turun	Memaksimalkan Penggunaan Dana Internal dan Belum Menggunakan Dana dari Pihak Ketiga guna meminimalisasi Beban Di Luar Usaha sebagai dampak biaya bunga	Desember 2023												
		Penundaan investasi Perusahaan, dan memilih investasi dengan skala prioritas yang paling dibutuhkan oleh/bagi Perusahaan guna memaksimalkan pengelolaan dana.	Desember 2023												
7	Risiko Keselamatan dan Keamanan Pelayanan Navigasi Di Papua Keselamatan dan Keamanan Pelayanan Navigasi Di Papua Yang Disebabkan adanya Gangguan KKB	Melakukan audit pengawasan keamanan pelayanan navigasi penerbangan	Desember 2023												
		Pemenuhan tindak lanjut audit keamanan	Desember 2023												
		Pemenuhan SOP Keamanan	Desember 2023												
		Pembuatan Crisis Center tingkat Kantor Pusat beserta dokumen dan SOP untuk menangani apabila terjadi keadaan darurat keamanan, keadaan darurat operasional pelayanan navigasi penerbangan dan keadaan darurat lainnya	Desember 2023												
		Melakukan penerapan temporary SOP TIBA dan/atau pengaturan slot (bagi lokasi yang memiliki traffic cukup tinggi) sebagai contingency pelayanan apabila terjadi gangguan atau ancaman keamanan	Desember 2023												
		Review manual SOP SMK3 dan pelaksanaan Audit internal SMK3 di Cabang	Desember 2023												
		Melakukan pengawasan fasilitas gedung, alat perkantoran, peralatan mekanikal, elektrikal, dan pemeliharaan kebersihan secara periodik	Desember 2023												
		Pemenuhan implementasi SMK3 di masing-masing Cabang	Desember 2023												
		Melakukan security assessment	Desember 2023												
		Trauma healing Pendampingan psikologis pasca kejadian terhadap personil	Desember 2023												
		Kebijakan dan implementasi pola penempatan/clustering personil operasional dalam bertugas dilokasi rawan konflik (3T), khususnya batasan maksimal waktu penugasan; Akan dilakukan pembahasan lanjutan dengan Direktorat SDM dan Umum	Desember 2023												
		Mencabut (sertifikasi) pelayanan AFIS yang ada dan menggantinya dengan prosedur CTAF	Desember 2023												
		Menganggarkan Biaya Evakuasi jika ada personel yang membutuhkan pertolongan cepat di daerah konflik.	Desember 2023												

Sampai dengan akhir tahun 2023, realisasi mitigasi risiko yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Risiko Pemeliharaan dan Perbaikan Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan Tidak Sesuai Prosedur Standar (Risiko Keselamatan Pelayanan Navigasi Penerbangan)

Tabel IV.8

Realisasi Penanganan Risiko Pemeliharaan dan Perbaikan Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan Tidak Sesuai Prosedur Standar

No	Rencana Penanganan Risiko	Target Waktu	Penjelasan Realisasi	Biaya Mitigasi
1	Mensinkronkan persepsi pengukuran <i>availability</i> fasilitas telekomunikasi penerbangan untuk menjamin ketersediaan layanan.	Triwulan IV 2023	Telah dilaksanakan pembahasan Usulan <i>SPI ALoSP</i> Bidang Navigasi Penerbangan Tahun 2024 - 2025 antara Perum LPPNPI dengan Direktorat Navigasi Penerbangan (DNP) dan terdapat pembahasan yang <i>pending</i> terkait tata cara penilaian <i>availability</i> fasilitas navigasi penerbangan yaitu dari DNP menghendaki perhitungan menggunakan per peralatan (fasilitas) sedangkan Direktorat Teknik menghendaki perhitungan menggunakan pelayanan. Metode perhitungan <i>SPI ALoSP Availability</i> masih dalam pembahasan lebih lanjut.	Tidak terdapat biaya mitigasi dikarenakan pembahasan terkait dilakukan di Kantor DNP.

2. Risiko Tidak Terdapat atau Dilaksanakannya *Corrective Action* Terhadap Suatu *Safety Occurrence* dan *Hazard* (Risiko Kepatuhan)

Tabel IV.9

Realisasi Penanganan Risiko Tidak Terdapat atau Dilaksanakan *Corrective Action* Terhadap Suatu *Safety Occurrence* dan *Hazard*

No	Rencana Penanganan Risiko	Target Waktu	Penjelasan Realisasi	Biaya Mitigasi
1	Mengoptimalkan prosedur <i>SRB</i> , <i>SAG</i> , <i>Safety Meeting</i> dan <i>Occurrence Review</i> agar lebih fokus pada <i>highlight issue</i> dan konsisten dalam implementasinya.	Desember 2023	1. Telah dilaksanakan <i>SRB Meeting</i> ke-3 pada 6 Januari 2023 secara <i>online</i> ; 2. Telah dilaksanakan rapat tindak lanjut <i>SRB Meeting</i> ke-3 pada 11 Januari 2023 secara <i>online</i> ; 3. Telah dilaksanakan <i>Safety Meeting</i> ke-15 di Kantor Pusat pada	Tidak terdapat biaya mitigasi dikarenakan kegiatan terkait dilakukan secara <i>online</i> ataupun pelaksanaan rapat di Kantor Pusat.

No	Rencana Penanganan Risiko	Target Waktu	Penjelasan Realisasi	Biaya Mitigasi
			tanggal 13-15 Maret 2023; 4. SAG dilakukan minimal 1 (satu) kali setiap 3 bulan pada masing-masing Cabang dengan mengangkat isu-isu keselamatan; 5. <i>Occurrence Review</i> di laksanakan oleh Cabang setiap terdapat pelaporan kejadian keselamatan untuk dilakukan mitigasi dan mencari <i>root causes</i>. Jumlah <i>Occurrence Review</i> hingga Triwulan IV sebanyak 59 kejadian keselamatan yang dilakukan <i>Occurrence Review</i>; 6. Telah dilaksanakan <i>SRB Meeting</i> ke-4 pada 28 November 2023 yang menghasilkan Usulan <i>SPI ALoSP</i> Bidang Navigasi Penerbangan Tahun 2024-2025 ke DNP.	
2	Melaksanakan evaluasi dan monitoring secara berkelanjutan.	Desember 2023	1. Dilaksanakan pengumpulan data melalui <i>link google drive</i> dan surat untuk tindak lanjut rekomendasi keselamatan DNP periode 1 Januari-30 September 2023; 2. Dilaksanakan Pengawasan Internal Capaian <i>SPI ALoSP</i> dan tindak lanjut rekomendasi keselamatan DNP s.d TW I 2023 secara <i>online</i> tanggal 19 Juni-13 Juli 2023; 3. Dilaksanakan Monitoring Internal Capaian <i>SPI ALoSP</i> dan tindak lanjut rekomendasi keselamatan DNP s.d. Triwulan IV 2023 tanggal 20-21 Desember 2023.	Kegiatan pengumpulan data yang dilakukan melalui <i>google drive</i> , serta pelaksanaan kegiatan monitoring dan evaluasi yang dilakukan secara <i>online</i> maupun <i>offline</i> di Kantor Pusat, sehingga tidak membutuhkan biaya mitigasi.

3. Risiko Tidak Terealisasi Investasi Di Tahun 2023 (Risiko Alat Produksi dan Penunjang)

Tabel IV.10

Realisasi Penanganan Risiko Tidak Terealisasi Investasi Di Tahun 2023

No	Rencana Penanganan Risiko	Target Waktu	Penjelasan Realisasi	Biaya Mitigasi
1	Peningkatan kompetensi SDM yang terlibat dalam pengadaan.	Sepanjang tahun 2023	- Sudah dilakukan <i>training</i> untuk meningkatkan kompetensi personel pengadaan (Pelatihan Perancang Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa, TKDN, <i>Workshop</i> Nasional: Ketentuan terbaru Barang dan Jasa dan P3DN di BUMN); - Telah diterbitkannya SK Pengangkatan Spesialis Pengadaan sebanyak 11 (sebelas) personel dalam rangka mengisi kekurangan di Unit Pelayanan; - Sebanyak 7 (tujuh) personel UP telah mengikuti <i>CPSp</i> (<i>Certified Procurement Specialist</i>).	- Biaya mitigasi untuk pelaksanaan pelatihan-pelatihan dimaksud adalah Rp72,3 Juta; - Tidak terdapat biaya mitigasi atas pelaksanaan <i>job tender & pengangkatan spesialis</i> dimaksud karena dilakukan secara internal (tidak menggunakan jasa pihak ketiga); - Biaya mitigasi atas kegiatan sertifikasi <i>CPSp</i> adalah Rp72,2 Juta.
2	Penyusunan KKO dan KKF sebagai dasar usulan investasi.	Sepanjang tahun 2023	- Dokumen KKO dan KKF terkait usulan investasi baru tahun 2023 sudah lengkap dan telah diterbitkannya Surat Menteri Perhubungan No. PR.004/1/14 PHB 2023 tertanggal 25 Mei 2023 perihal Persetujuan Rencana Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023; - Telah dikirimkan Surat Direktur Utama Perum LPPNPI No. 3585/U/00/LPPNPI/KEU. 15/IX/2023 tertanggal 21 September 2023 perihal Permohonan Persetujuan Rencana Usulan Perubahan Program Investasi Perum LPPNPI Tahun	Terkait penanganan risiko ini terdapat biaya mitigasi sebesar Rp150 Juta untuk kegiatan pembahasan usulan dan penyesuaian investasi yang dilakukan secara intensif bersama unit kerja terkait dan DNP.

No	Rencana Penanganan Risiko	Target Waktu	Penjelasan Realisasi	Biaya Mitigasi
			2023, di mana terdapat penambahan program dan nilai anggarannya dan target kontrak investasi PMN dapat dilaksanakan pada Triwulan III dan Triwulan IV 2023; 3. Dilakukan pembahasan perubahan investasi tahun 2023 dengan DJU berdasarkan surat dari DJU dengan No. UM.207/89/14/DJPU.D NP-2023 tertanggal 29 September 2023 perihal Undangan Rapat di mana sedang dilakukan perubahan KKO-KKF terkait Program Investasi PMN; 4. Telah dikirimkan Surat Direktur Utama Perum LPPNPI No. 2734/U/00/LPPNPI/KEU. 15/VII/2023 tertanggal 31 Juli perihal Permohonan Persetujuan Rencana Usulan Program Investasi Perum LPPNPI Tahun 2024, dan dikirimkan juga Surat Direktur Utama Perum LPPNPI No. 3457/U/00/LPPNPI/KEU. 15/IX/2023 tertanggal 15 September 2023 perihal Penyampaian Data Dukung atas Permohonan Persetujuan Rencana Investasi Perum LPPNPI Tahun 2024 di mana form1B, KKO-KKF dan kelengkapan data dukungnya sudah dikirimkan; 5. Telah diterbitkannya Surat Menteri Perhubungan No. PR.001/8/5/PHB 2023 tertanggal 8 Desember 2023 perihal Persetujuan Perubahan Program Investasi	

No	Rencana Penanganan Risiko	Target Waktu	Penjelasan Realisasi	Biaya Mitigasi
			Perum LPPNPI Tahun 2023.	
3	Penyusunan RKS yang jelas dan baik dan pengadaan sesuai ketentuan yang berlaku.	Sepanjang tahun 2023	Sebelum dilaksanakan pengumuman <i>tender</i> , terdapat prosedur rapat persiapan dengan Unit ST untuk menyamakan dan memastikan kebutuhan teknis yang diharapkan serta kesesuaian antara RKS dan RAB.	Tidak terdapat biaya mitigasi terkait penyusunan RKS dikarenakan kegiatan dimaksud dilakukan secara <i>online</i> dan <i>offline</i> di Kantor Pusat.
4	Pengawasan pekerjaan oleh Pengawas baik internal maupun eksternal.	Sepanjang tahun 2023	1. Setiap pelaksanaan pekerjaan pengawasan internal pekerjaan berada di Unit ST atau PPP dan Biro Pengadaan sebagai Pengendali Ikatan Kerja atau Tim PPIK; 2. Pengawasan Pekerjaan Eksternal dapat dilakukan oleh Konsultan Pengawas atau Konsultan Manajemen Konstruksi yang ditunjuk oleh Perum LPPNPI, contoh adalah Pekerjaan Konsultan Pengawas Tower Palu; 3. Contoh Pengawasan Internal Investasi: a. Kontrak <i>ATC System</i> di Cabang Sentani telah dilakukan pengawasan sampai dengan BAST (18 Desember 2023); b. Kontrak <i>ILS</i> di Pekanbaru telah diterbitkan <i>Sprint</i> PPP tertanggal 15 Desember 2023. Contoh Pengawasan Internal Eksploitasi: a. Kontrak <i>Manage Service</i> Implementasi <i>CRV</i> telah dilakukan pengawasan sampai dengan BALO (Berita Layak Operasi) tertanggal 4 April 2023;	Tidak terdapat biaya mitigasi atas kegiatan pengawasan internal untuk sejumlah program investasi dan eksploitasi, dikarenakan kegiatan pengawasan internal dilakukan oleh personel internal (bukan konsultan).

No	Rencana Penanganan Risiko	Target Waktu	Penjelasan Realisasi	Biaya Mitigasi
			b. Kontrak Pengadaan Sewa Laptop telah dilakukan pengawasan sampai dengan BALO tertanggal 25 November 2023; c. Kontrak Penataan Organisasi dengan progres 20%; d. Kontrak DVOR Lampung telah dilakukan pengawasan sampai dengan BAST I tertanggal 21 Desember 2023; e. Kontrak ITMS dengan progres 75,68%; f. Kontrak Perbaikan Chiller telah dilakukan pengawasan sampai dengan BAST tertanggal 31 Desember 2023; g. SPK <i>Renewal Hardware dan Software</i> Pendukung ERP telah dilakukan pengawasan sampai dengan BAST tertanggal 28 April 2023; h. SPK Pengadaan Microsoft Office 2021 telah dilakukan pengawasan sampai dengan BAST tertanggal 28 April 2023; i. SPK Konsultan GRC telah dilakukan pengawasan sampai dengan BAST tertanggal 7 Desember 2023.	
5	Perjanjian kontrak yang jelas terkait hak dan kewajiban masing-masing pihak.	Sepanjang tahun 2023	1. Hak dan Kewajiban masing-masing Pihak telah diatur dalam Ikatan Kerja; 2. Draf perjanjian kontrak pekerjaan sudah	Tidak terdapat biaya mitigasi terkait kegiatan penyusunan kontrak, dikarenakan

No	Rencana Penanganan Risiko	Target Waktu	Penjelasan Realisasi	Biaya Mitigasi
			disiapkan dan realisasi akan dilaksanakan setelah proses pengadaan selesai.	kegiatan dimaksud merupakan kegiatan rutin yang tidak membutuhkan biaya.
6	Reviu dan revisi Peraturan Perusahaan tentang Pengadaan Barang dan Jasa.	Sepanjang tahun 2023	Telah dilakukan Reviu Perubahan Peraturan Pengadaan Barang dan Jasa bersama narasumber/ tenaga ahli eksternal (Kementerian Keuangan, IAPI, dan ITB) guna menindaklanjuti temuan BPK (atas ikatan kerja kritis, SMPK, dan persaingan usaha tidak sehat) serta penyederhanaan Peraturan Pengadaan Barang dan Jasa.	Biaya mitigasi atas serangkaian kegiatan dimaksud sebesar Rp279,3 Juta.
7	Pembentukan <i>PMO</i> (<i>Project Management Office</i>) untuk investasi prioritas.	Sepanjang tahun 2023	Ketentuan pembentukan <i>PMO</i> telah disahkan dan tersedia, yaitu melalui Peraturan Direksi No. 011/LPPNPI/III/2023 tentang Pedoman Pembentukan <i>Project Management Office</i> (<i>PMO</i>) di Lingkungan Perum LPPNPI pada tanggal 31 Maret 2023.	Dalam hal penyusunan Peraturan Direksi terkait <i>PMO</i> , tidak terdapat biaya mitigasi dikarenakan pelaksanaan pembahasan dan penyusunan peraturan dilakukan secara intensif oleh unit kerja terkait di Kantor Pusat.

4. Risiko Realisasi Pendapatan Dibawah Target RKAP (Risiko Keuangan dan Aset Perusahaan)

Tabel IV.11

Realisasi Penanganan Risiko Realisasi Pendapatan Dibawah Target RKAP

No	Rencana Penanganan Risiko	Target Waktu	Penjelasan Realisasi	Biaya Mitigasi
1	Melakukan koordinasi internal yang intensif terkait realisasi pendapatan untuk dapat dilakukan monitoring dan evaluasi agar Manajemen dapat mengambil keputusan yang tepat guna <i>EBITDA</i> Perusahaan sesuai dengan RKAP.	Sepanjang Tahun 2023 (setiap bulan)	Telah dilakukan monitoring dan evaluasi terhadap realisasi pendapatan pada Laporan Manajemen secara periodik.	Tidak terdapat biaya mitigasi atas pelaksanaan kegiatan monitoring, evaluasi dan pelaporan kinerja perusahaan (mencakup kinerja keuangan), dikarenakan data

No	Rencana Penanganan Risiko	Target Waktu	Penjelasan Realisasi	Biaya Mitigasi
				diperoleh dari sistem dan laporan keuangan, serta pelaporan dilakukan secara <i>online</i> .
2	Melaksanakan rekonsiliasi data secara periodik dengan Cabang terhadap data yang <i>Unclear</i> .	Sepanjang Tahun 2023 (setiap bulan)	Pelaksanaan secara periodisasi (per 10 hari) melalui mekanisme verifikasi dan validasi pada aplikasi <i>STREAM</i> serta <i>HAADES</i> .	Tidak terdapat biaya mitigasi atas pelaksanaan rekonsiliasi data penerbangan, dikarenakan kegiatan dimaksud merupakan kegiatan rutin dengan data yang diperoleh dari sistem yang tidak membutuhkan biaya.

5. Realisasi Biaya Diatas Target BOPO (Risiko Keuangan dan Aset Perusahaan)

Kebijakan Pemerintah yang harus dijalankan dan berpotensi menimbulkan peningkatan biaya yang tidak disertai dengan peningkatan *revenue*.

Tabel IV.12
Realisasi Penanganan Risiko Biaya Diatas Target BOPO

No	Rencana Penanganan Risiko	Target Waktu	Penjelasan Realisasi	Biaya Mitigasi
1	Membuat analisis terhadap program kerja <i>existing</i> , program kerja mana saja yang diprioritaskan untuk lebih mendukung efisiensi perusahaan.	Sepanjang Tahun 2023 (setiap bulan)	1. Evaluasi program kerja dengan mengidentifikasi masing-masing program kerja serta mengevaluasi biaya untuk setiap program kerja; 2. Prioritas pada program kerja yang dapat meningkatkan efisiensi operasional secara keseluruhan, mengurangi biaya, dan meningkatkan kinerja.	Evaluasi atas program kerja diawali dengan proses <i>challenge session</i> secara <i>online</i> antara Biro Perencanaan dengan unit kerja terkait, dilanjutkan dengan pembahasan intensif dan evaluasi internal oleh Biro Perencanaan, sehingga tidak terdapat biaya mitigasi atas serangkaian kegiatan terkait.
2	Menerapkan sistem <i>flexibel budget</i> .	Sepanjang Tahun 2023 (setiap bulan)	1. Monitoring secara rutin atas realisasi aktual dibandingkan dengan RKAP tahun 2023; 2. Melakukan evaluasi terhadap deviasi yang terjadi pada setiap	Implementasi sistem <i>flexible budget</i> merupakan salah satu <i>output</i> atas pelaksanaan evaluasi program kerja beserta

No	Rencana Penanganan Risiko	Target Waktu	Penjelasan Realisasi	Biaya Mitigasi
			komponen anggaran operasional; 3. Menganalisa terhadap data histori untuk mengidentifikasi peningkatan realisasi setiap anggaran.	anggarnya, di mana kegiatan ini disusun dan dilakukan secara internal Biro Perencanaan dengan melibatkan unit kerja terkait dan tidak membutuhkan biaya mitigasi.

6. Risiko Laba Dibawah Target (Risiko Keuangan dan Aset Perusahaan)

Komponen *fixed cost* dan biaya-biaya yang harus dikeluarkan untuk menjaga *safety standard* yang tidak bisa ditekan/diminimalisir meski produksi turun.

Tabel IV.13
Realisasi Penanganan Risiko Laba Dibawah Target

No	Rencana Penanganan Risiko	Target Waktu	Penjelasan Realisasi	Biaya Mitigasi
1	Memaksimalkan penggunaan dana internal dan belum menggunakan dana dari pihak ketiga guna meminimalisasi beban di luar usaha sebagai dampak biaya bunga.	Desember 2023	Sampai dengan Desember 2023, Perum LPPNPI belum melakukan kegiatan pembiayaan dengan pihak ketiga.	Tidak terdapat biaya mitigasi dikarenakan tidak terdapat rencana untuk penggunaan dana dari pihak ketiga.
2	Penundaan investasi perusahaan, dan memilih investasi dengan skala prioritas yang paling dibutuhkan oleh/bagi perusahaan guna memaksimalkan pengelolaan dana.	Desember 2023	Berdasarkan persetujuan Menteri Perhubungan No. PR.004/1/14/PHB 2023 tertanggal 25 Mei 2023 perihal Persetujuan Rencana Investasi Perum LPPNP Tahun 2023 dengan jumlah 11 (sebelas) program investasi senilai Rp765.497.699.361,- yang terdiri dari: 1. Program investasi Usulan Baru tahun 2023 sebanyak 10 (sepuluh) program senilai Rp739.400.495.285,- ; dan 2. Program investasi <i>carry over</i> tahun 2023 sebanyak 1 (satu) program senilai Rp26.097.204.076,-. Selanjutnya telah dilakukan upaya pemilihan program investasi prioritas, namun karena adanya kebutuhan operasional dan alasan keselamatan serta kebutuhan investasi untuk layanan	Terkait penanganan risiko ini terdapat biaya mitigasi sebesar Rp150 Juta untuk kegiatan pembahasan usulan dan penyesuaian investasi yang dilakukan secara intensif bersama unit kerja terkait dan DNP.

No	Rencana Penanganan Risiko	Target Waktu	Penjelasan Realisasi	Biaya Mitigasi
			navigasi penerbangan di Bandara <i>VVIP</i>-IKN maka pengajuan usulan perubahan program investasi tahun 2023 dengan menyesuaikan daftar program investasi yang selanjutnya disetujui oleh Menteri Perhubungan No. PR.001/8/5 PHB 2023 tertanggal 8 Desember 2023 perihal Persetujuan Perubahan Program Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023, sehingga menjadi terdiri dari: usulan perubahan program investasi Perum LPPNPI tahun 2023 disetujui dari semula 11 (sebelas) program senilai Rp765.497.699.361,- menjadi sebanyak 13 (tiga belas) program senilai Rp790.997.699.361,- dengan rincian sebagai berikut: 1. Penambahan 2 (dua) Program Investasi dengan nilai total Rp25.500.000.000,-, yang meliputi: a. Pengadaan dan Pemasangan <i>Tower Set</i> di Bandara <i>VVIP</i> mendukung IKN dengan nilai Rp6.000.000.000,-; b. Pengadaan dan Pemasangan <i>Instrument Landing System (ILS)</i> di Bandara <i>VVIP</i> mendukung IKN dengan nilai Rp19.500.000.000,-; c. 11 (sebelas) program senilai Rp765.497.699.361,-.	

7. Risiko Keselamatan dan Keamanan Pelayanan Navigasi di Papua (Risiko Keamanan, Kesehatan & Lingkungan Kerja)

Tabel IV.14

Realisasi Penanganan Risiko Keselamatan dan Keamanan Pelayanan Navigasi di Papua

NO	RENCANA PENANGANAN RISIKO	TARGET WAKTU	PENJELASAN REALISASI	BIAYA MITIGASI
1	Melakukan audit pengawasan keamanan pelayanan navigasi penerbangan.	Sepanjang tahun 2023	Telah dilakukan audit pengawasan keamanan pelayanan navigasi penerbangan.	Tidak terdapat biaya mitigasi atas kegiatan ini dikarenakan pelaksanaan kegiatan secara <i>online</i> .
2	Pemenuhan tindak lanjut Audit Keamanan.	Sepanjang tahun 2023	Telah dilakukan pemenuhan tindak lanjut Audit Keamanan.	Tidak terdapat biaya mitigasi atas kegiatan ini dikarenakan pelaksanaan kegiatan secara <i>online</i> .
3	Pemenuhan SOP Keamanan ketentuan yang berlaku.	Sepanjang tahun 2023	Telah dibuatkan SOP Keamanan.	Tidak terdapat biaya mitigasi atas kegiatan penyusunan SOP Keamanan, dikarenakan dalam prosesnya dilakukan secara internal di Kantor Pusat, dan pembahasannya dilakukan secara <i>online</i> .
4	Pembuatan <i>Crisis Center</i> tingkat Kantor Pusat beserta dokumen dan SOP untuk menangani apabila terjadi keadaan darurat keamanan, keadaan darurat operasional pelayanan navigasi penerbangan dan keadaan darurat lainnya.	Sepanjang tahun 2023	Telah dibuatkan draf dan pembahasan mengenai Manajemen Krisis.	Penyusunan konsep manajemen krisis dilakukan di Kantor Pusat dengan unit kerja terkait, di mana pembahasannya dilakukan secara intensif melalui media <i>online</i> .
5	Melakukan penerapan <i>temporary SOP TIBA</i> dan/atau pengaturan <i>slot</i> (bagi lokasi yang memiliki <i>traffic</i> cukup tinggi) sebagai <i>contingency</i> pelayanan apabila terjadi gangguan atau ancaman keamanan.	Sepanjang tahun 2023	Telah dilakukan pada Unit Ilaga dan Cabang Pembantu Oksibil.	Penyusunan atas SOP TIBA dilakukan secara <i>online</i> hingga publikasi atas prosedur tersebut, sehingga tidak terdapat biaya mitigasi atas kegiatan ini.

NO	RENCANA PENANGANAN RISIKO	TARGET WAKTU	PENJELASAN REALISASI	BIAYA MITIGASI
6	Review manual SOP SMK3 dan pelaksanaan audit internal SMK3 di Cabang.	Sepanjang tahun 2023	Telah dilakukan reviu manual SOP SMK3 dan pelaksanaan audit internal SMK3 di Cabang.	Tidak terdapat biaya mitigasi atas kegiatan ini, dikarenakan proses reviu dilakukan di Kantor Pusat, dengan pembahasan intensif yang turut dilakukan secara <i>online</i> , termasuk untuk kegiatan audit internal.
7	Melakukan pengawasan fasilitas gedung, alat perkantoran, peralatan mekanikal, elektrik, dan pemeliharaan kebersihan secara periodik.	Sepanjang tahun 2023	Telah dilakukan pengawasan fasilitas gedung, alat perkantoran, peralatan mekanikal, elektrik, dan pemeliharaan kebersihan secara periodik.	Pengawasan atau monitoring dimaksud tidak membutuhkan biaya mitigasi karena dilakukan secara <i>online</i> ataupun menggunakan media komunikasi, seperti telepon atau pesan (seperti WA).
8	Pemenuhan implementasi SMK3 di masing-masing Cabang.	Sepanjang tahun 2023	Telah dilakukan pemenuhan implementasi SMK3 di masing-masing Cabang.	Sosialisasi atas implementasi SMK3 dilakukan secara <i>online</i> , dan monitoring atas pelaksanaannya turut dilakukan secara <i>online</i> sehingga tidak terdapat biaya mitigasi.
9	Melakukan <i>security assessment</i> .	Sepanjang tahun 2023	Telah dilakukan <i>security assessment</i> .	Dikarenakan kegiatan <i>security assessment</i> dilakukan melalui media <i>online</i> , maka tidak terdapat biaya mitigasi.
10	<i>Trauma healing</i> pendampingan psikologis pasca kejadian terhadap personel.	Sepanjang tahun 2023	Telah dilakukan <i>trauma healing</i> dan pendampingan psikologis pasca kejadian Oksibil terhadap personel.	Tidak terdapat biaya mitigasi atas pendampingan psikolog dalam kegiatan <i>trauma</i>

NO	RENCANA PENANGANAN RISIKO	TARGET WAKTU	PENJELASAN REALISASI	BIAYA MITIGASI
				<i>healing</i> , dikarenakan jasa pendampingan dimaksud menggunakan <i>benefit</i> yang didapat dari kerja sama dengan pihak rumah sakit.
11	Kebijakan dan implementasi pola penempatan/ <i>clustering</i> personel operasional dalam bertugas dilokasi rawan konflik (3T), khususnya batasan maksimal waktu penugasan.	Sepanjang tahun 2023	Belum terealisasi.	Belum terdapat biaya mitigasi atas rencana kegiatan dimaksud.
12	Akan dilakukan pembahasan lanjutan dengan Direktorat SDM dan Umum.	Sepanjang tahun 2023	Sudah terealisasi.	Pembahasan dengan Direktorat SDM dan Umum telah dilakukan secara <i>offline</i> di Kantor Pusat dan secara <i>online</i> sehingga tidak terdapat biaya mitigasi.
13	Mencabut (sertifikasi) pelayanan <i>AFIS</i> yang ada dan <i>menggantinya</i> dengan prosedur <i>CTAF</i> .	Sepanjang tahun 2023	Sudah dilakukan penggantian prosedur <i>AFIS</i> menjadi <i>CTAF</i> namun belum ada pencabutan (sertifikasi) pelayanan <i>AFIS</i> .	Penyusunan atas prosedur <i>CTAF</i> dilakukan secara <i>online</i> hingga publikasi atas prosedur tersebut, sehingga tidak terdapat biaya mitigasi atas kegiatan ini.
14	Menganggarkan Biaya Evakuasi jika ada personel yang membutuhkan pertolongan cepat di daerah konflik.	Sepanjang tahun 2023	Belum dianggarkan di tahun 2023.	Tidak terdapat biaya mitigasi terkait rencana penanganan risiko ini dikarenakan belum dianggarkan.

4.1.6 Ikhtisar Perubahan Risiko

Sampai dengan akhir tahun 2023, dari 7 (tahun) risiko perusahaan pada tahun 2023, terjadi perubahan sebagai berikut:

1. **Eksposur Risiko dengan Status “Tetap”**

1. Realisasi Biaya Pendapatan Dibawah Target RKAP

Terhadap Risiko Keuangan dan Aset Perusahaan, mitigasi yang telah dilakukan sampai dengan akhir tahun 2023, yaitu:

- a. Melakukan koordinasi internal yang intensif terkait realisasi pendapatan untuk dapat dilakukan monitoring dan evaluasi agar Manajemen dapat mengambil keputusan yang tepat guna *EBITDA* perusahaan sesuai dengan RKAP:

Telah dilakukan monitoring dan evaluasi terhadap realisasi pendapatan pada Laporan Manajemen secara periodik.

- b. Melaksanakan Rekonsiliasi Data secara Periodik dengan cabang terhadap Data yang *Unclear*:

Pelaksanaan secara periodisasi (per-10 hari) melalui mekanisme verifikasi & validasi pada aplikasi *STREAM & HAADES*.

2. Risiko Realisasi Biaya Diatas Target BOPO

Terhadap Risiko Keuangan dan Aset Perusahaan, mitigasi yang telah dilakukan sampai dengan akhir tahun 2023, yaitu:

- a. Membuat analisis terhadap program kerja eksisting, program kerja mana saja yang diprioritaskan untuk lebih mendukung efisiensi perusahaan:

- 1) Evaluasi program kerja dengan mengidentifikasi masing masing program kerja, serta mengevaluasi biaya untuk setiap program kerja;
- 2) Prioritas pada program kerja yang dapat meningkatkan efisiensi operasional secara keseluruhan, mengurangi biaya dan meningkatkan kinerja.

- b. Menerapkan sistem *flexibel budget*:

- 1) Memonitoring secara rutin realisasi aktual dibandingkan dengan RKAP tahun 2023;
- 2) Melakukan evaluasi terhadap deviasi yang terjadi pada setiap komponen anggaran operasional;
- 3) Menganalisa terhadap data histori untuk mengidentifikasi peningkatan realisasi setiap anggaran.

3. Risiko Laba Dibawah Target

Terhadap Risiko Keuangan dan Aset Perusahaan, mitigasi yang telah dilakukan sampai dengan akhir tahun 2023, yaitu:

- a. Memaksimalkan penggunaan dana internal dan belum menggunakan dana dari pihak ketiga guna meminimalisir beban di luar usaha sebagai dampak biaya bunga:

Perum LPPNPI sampai dengan Desember 2023, belum melakukan kegiatan pembiayaan dengan pihak ketiga.

- b. Penundaan investasi perusahaan, dan memilih investasi dengan skala prioritas yang paling dibutuhkan oleh/bagi perusahaan guna memaksimalkan pengelolaan dana:

Berdasarkan Persetujuan Menteri Perhubungan No. PR.004/1/14/PHB 2023 tertanggal 25 Mei 2023 perihal Persetujuan Rencana Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023 dengan jumlah 11 (sebelas) program investasi senilai Rp765.497.699.361,-, yang terdiri dari:

- 1) Program investasi usulan baru tahun 2023 sebanyak 10 (sepuluh) program senilai Rp739.400.495.285,- ; dan
- 2) Program investasi *carry over* tahun 2023 sebanyak 1 (satu) program senilai Rp26.097.204.076,00.

Selanjutnya telah dilakukan upaya pemilihan program investasi prioritas, namun karena adanya kebutuhan operasional dan alasan keselamatan serta kebutuhan investasi untuk layanan navigasi penerbangan di Bandara *VVIP-IKN* maka pengajuan usulan perubahan program investasi 2023 dengan menyesuaikan daftar program investasi yang selanjutnya disetujui oleh Menteri Perhubungan dengan No. PR.001/8/5 PHB 2023 tertanggal 8 Desember 2023 perihal Persetujuan Perubahan Program Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023, sehingga program investasi tahun 2023 mengacu pada usulan perubahan program investasi Perum LPPNPI tahun 2023 yang disetujui dari semula 11 (sebelas) program senilai Rp765.497.699.361,- menjadi sebanyak 13 (tiga belas) program senilai Rp790.997.699.361,- dengan rincian sebagai berikut:

- 1) Penambahan 2 (dua) program senilai Rp25.500.000.000,- yang meliputi:
 - b) Pengadaan dan Pemasangan *Tower Set* di Bandara *VVIP* mendukung *IKN* senilai Rp6.000.000.000,-;
 - c) Pengadaan dan Pemasangan *Instrument Landing System (ILS)* di Bandara *VVIP* mendukung *IKN* senilai Rp19.500.000.000,-.
 - 2) 11 (sebelas) program senilai Rp765.497.699.361,-.
4. Risiko Keselamatan dan Keamanan Pelayanan Navigasi di Papua
- Terhadap Risiko Kepatuhan, mitigasi yang telah dilakukan sampai dengan akhir tahun 2023, yaitu:
1. Melakukan audit pengawasan keamanan pelayanan navigasi penerbangan:

- Telah dilakukan audit pengawasan keamanan pelayanan navigasi penerbangan;
2. Pemenuhan tindak lanjut audit keamanan:
Telah dilakukan pemenuhan tindak lanjut audit keamanan.
 3. Pemenuhan *SOP* Keamanan Ketentuan yang berlaku:
Telah dibuatkan *SOP* Keamanan.
 4. Pembuatan *Crisis Center* tingkat Kantor Pusat beserta dokumen dan *SOP* untuk menangani apabila terjadi keadaan darurat keamanan, keadaan darurat operasional pelayanan navigasi penerbangan dan keadaan darurat lainnya:
Telah dibuatkan draf dan pembahasan mengenai Manajemen Krisis.
 5. Melakukan penerapan *temporary SOP TIBA* dan/atau pengaturan *slot* (bagi lokasi yang memiliki trafik cukup tinggi) sebagai *contingency* pelayanan apabila terjadi gangguan atau ancaman keamanan:
Telah dilakukan pada Unit Ilaga dan Cabang Pembantu Oksibil.
 6. Review manual *SOP* SMK3 dan pelaksanaan audit internal SMK3 di Cabang:
Telah dilakukan revidi manual *SOP* SMK3 dan pelaksanaan audit internal SMK3 di Cabang.
 7. Melakukan pengawasan fasilitas gedung, alat perkantoran, peralatan mekanikal, elektrikal, dan pemeliharaan kebersihan secara periodik:
Telah dilakukan pengawasan fasilitas gedung, alat perkantoran, peralatan mekanikal, elektrikal, dan pemeliharaan kebersihan secara periodik.
 8. Pemenuhan implementasi SMK3 di masing-masing Cabang:
Telah dilakukan pemenuhan implementasi SMK3 di masing-masing Cabang.
 9. Melakukan *security assessment*:
Telah dilakukan *security assessment*.
 10. *Trauma healing* dan pendampingan psikologis pasca kejadian terhadap personel:
Telah dilakukan *trauma healing* dan pendampingan psikologis pasca kejadian Oksibil terhadap personel.
 11. Kebijakan dan implementasi pola penempatan/*clustering* personel operasional dalam bertugas di lokasi rawan konflik (3T), khususnya batasan maksimal waktu penugasan:
Belum terealisasi.
 12. Akan dilakukan pembahasan lanjutan dengan Direktorat SDM dan Umum:
Sudah terealisasi.

13. Mencabut (sertifikat) pelayanan *AFIS* yang ada dan menggantinya dengan prosedur *CTAF*:
Sudah dilakukan penggantian prosedur *AFIS* menjadi *CTAF* namun belum ada pencabutan (serifikasi) pelayanan *AFIS*.
14. Menganggarkan biaya evakuasi jika ada personel yang membutuhkan pertolongan cepat di daerah konflik:
Belum dianggarkan di tahun 2023.

2. **Eksposur Risiko dengan Status “Meningkat”**

1. Tidak Terealisasi Investasi Di Tahun 2023

Terhadap Risiko Alat Produksi dan Penunjang, mitigasi yang telah dilakukan sampai dengan akhir tahun, yaitu :

- a. Peningkatan kompetensi SDM yang terlibat dalam pengadaan:
 - 1) Sudah dilakukan *training* untuk meningkatkan kompetensi personel pengadaan (Pelatihan Perancang Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa, TKDN, *Workshop* Nasional: Ketentuan terbaru Barang dan Jasa dan P3DN di BUMN);
 - 2) Telah diterbitkannya SK Pengangkatan Spesialis Pengadaan sebanyak 11 (sebelas) personel dalam rangka mengisi kekurangan di Unit Pelayanan;
 - 3) Sebanyak 7 (tujuh) personel Biro Pengadaan telah mengikuti *CPSp* (*Certified Procurement Specialist*).
- b. Penyusunan KKO dan KKF sebagai dasar usulan investasi:
 - 1) Dokumen KKO dan KKF terkait usulan investasi baru tahun 2023 sudah lengkap dan telah diterbitkannya Surat Menteri Perhubungan No. PR.004/1/14 PHB 2023 tertanggal 25 Mei 2023 perihal Persetujuan Rencana Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023;
 - 2) Telah dikirimkan Surat Direktur Utama Perum LPPNPI No. 3585/U/00/LPPNPI/KEU.15/IX/2023 tertanggal 21 September 2023 perihal Permohonan Persetujuan Rencana Usulan Perubahan Program Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023, di mana terdapat penambahan program serta nilai anggarannya, dan target kontrak investasi PMN dapat dilaksanakan pada Triwulan III dan Triwulan IV 2023;
 - 3) Dilakukan pembahasan perubahan investasi tahun 2023 dengan DJU berdasarkan surat dari DJU dengan No. UM.207/89/14/DJPU.DNP-2023 tertanggal 29 September 2023 perihal Undangan Rapat di mana sedang dilakukan perubahan KKO-KKF terkait Program Investasi PMN;

- 4) Telah dikirimkan Surat Direktur Utama Perum LPPNPI No. 2734/U/00/LPPNPI/KEU.15/VII/2023 tertanggal 31 Juli perihal Permohonan Persetujuan Rencana Usulan Program Investasi Perum LPPNPI Tahun 2024, dan dikirimkan juga Surat Direktur Utama Perum LPPNPI No. 3457/U/00/LPPNPI/KEU.15/IX/2023 tertanggal 15 September 2023 perihal Penyampaian Data Dukung atas Permohonan Persetujuan Rencana Investasi Perum LPPNPI Tahun 2024 di mana *form* 1B, KKO-KKF, dan kelengkapan data dukungnya sudah dikirimkan;
 - 5) Telah diterbitkannya Surat Menteri Perhubungan No. PR.001/8/5 PHB 2023 tertanggal 8 Desember 2023 perihal Persetujuan Perubahan Program Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023.
- c. Penyusunan RKS yang jelas dan baik dan pengadaan sesuai ketentuan yang berlaku:
Sebelum dilaksanakan pengumuman *tender*, terdapat prosedur rapat persiapan dengan Unit ST untuk menyamakan dan memastikan kebutuhan teknis yang diharapkan serta kesesuaian antara RKS dan RAB.
- d. Pengawasan pekerjaan oleh Pengawas baik internal maupun eksternal:
- 1) Setiap pelaksanaan pekerjaan pengawasan internal pekerjaan berada di Unit ST atau PPP dan Biro Pengadaan sebagai Pengendali Ikatan Kerja atau Tim PPIK;
 - 2) Pengawasan Pekerjaan Eksternal dapat dilakukan oleh Konsultan Pengawas atau Konsultan Manajemen Konstruksi yang ditunjuk oleh Perum LPPNPI, contoh adalah Pekerjaan Konsultan Pengawas *Tower Palu*;
 - 3) Adapun contoh Pengawasan Internal Investasi, yaitu:
 - a) Kontrak *ATC System* di Cabang Sentani telah dilakukan pengawasan sampai dengan BAST (18 Desember 2023);
 - b) Kontrak *ILS Pekanbaru* telah diterbitkannya Sprint PPP tertanggal 15 Desember 2023 Pengawasan Internal eksploitasi;
 - c) Kontrak *Manage Service Implementasi CRV* telah dilakukan pengawasan sampai dengan BALO (Berita Layak Operasi) tertanggal 4 April 2023;
 - d) Kontrak Pengadaan Sewa Laptop telah dilakukan pengawasan sampai dengan BALO tertanggal 25 November 2023;
 - e) Kontrak Penataan Organisasi dengan progres 20%;

- f) Kontrak *DVOR* Lampung telah dilakukan pengawasan sampai dengan BAST 1 tertanggal 21 Desember 2023;
 - g) Kontrak *ITMS* progres 75,68 %;
 - h) Kontrak Perbaikan *Chiller* telah dilakukan pengawasan sampai dengan BAST tertanggal 31 Desember 2023; SPK *Renewal Hardware* dan *Software* Pendukung *ERP* telah dilakukan pengawasan sampai dengan BAST Tertanggal 28 April 2023;
 - i) SPK Pengadaan *Microsoft Office* 2021 telah dilakukan pengawasan sampai dengan BAST tertanggal 28 April 2023 ;
 - j) SPK Konsultan *GRC* telah dilakukan pengawasan sampai dengan BAST tertanggal 7 Desember 2023
- e. Perjanjian kontrak yang jelas terkait hak dan kewajiban masing-masing pihak:
- 1) Hak dan kewajiban masing-masing pihak telah diatur dalam Ikatan Kerja;
 - 2) Draf perjanjian kontrak pekerjaan sudah disiapkan dan realisasi akan dilaksanakan setelah proses pengadaan selesai.
- f. Reviu dan revisi perubahan PER Direksi terkait pengadaan barang dan jasa: Perubahan ke 5 PER.008/LPPNPI/VI/2018 tentang Pedoman Pengadaan Barang/Jasa Perum LPPNPI (beserta perubahannya), yaitu:
Telah dilakukan Reviu Perubahan Peraturan Pengadaan Barang dan Jasa bersama nara sumber/tenaga ahli eksternal (Kementerian Keuangan, IAPI, dan ITB) guna menindaklanjuti temuan BPK (atas ikatan kerja kritis, SMPK, dan persaingan usaha tidak sehat) dan penyederhanaan Peraturan Pengadaan Barang dan Jasa;
- g. Pembentukan *PMO (Project Management Office)* untuk investasi prioritas: Ketentuan pembentukan *PMO* telah disahkan dan tersedia yaitu melalui Peraturan Direksi No. 011/LPPNPI/III/2023 tentang Pedoman Pembentukan *Project Management Office (PMO)* di Lingkungan Perum LPPNPI.

3. **Eksposur Risiko dengan Status “Menurun”**

Terdapat sejumlah risiko dengan eksposur risiko menurun, yaitu:

- a. Pemeliharaan dan Perbaikan Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan Tidak Sesuai Prosedur Standar.

Terhadap Risiko Keselamatan Pelayanan Navigasi Penerbangan, mitigasi yang telah dilakukan sampai dengan akhir tahun 2023, yaitu:

- 1) Telah dilaksanakan pembahasan usulan *SPI ALoSP* Bidang Navigasi Penerbangan Tahun 2024-2025 antara Perum LPPNPI dengan DNP dan

terdapat pembahasan yang *pending* terkait tata cara penilaian *availability* fasilitas navigasi penerbangan, yaitu dari DNP menghendaki perhitungan menggunakan per peralatan (fasilitas) sedangkan Direktorat Teknik menghendaki perhitungan menggunakan pelayanan. Metode perhitungan *SPI ALoSP Availability* masih dalam pembahasan lebih lanjut.

- b. Risiko Tidak Terdapat Atau Dilaksanakannya *Corrective Action* Terhadap *Safety Occurrence* dan *Hazard*.

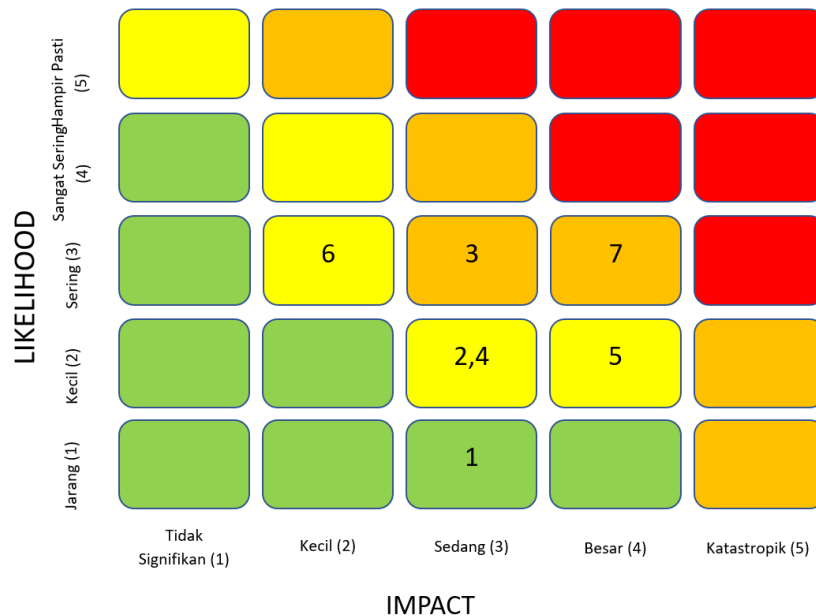
Terhadap Risiko Kepatuhan, mitigasi yang telah dilakukan sampai dengan akhir tahun 2023, yaitu :

- 1) Mengoptimalkan prosedur *SRB*, *SAG*, *Safety Meeting* dan *Occurrence Review* agar lebih fokus pada *highlight issue* dan konsisten dalam implementasinya:
 - a) Telah dilaksanakan *SRB Meeting* ke-3 pada 6 Januari 2023 secara *online*;
 - b) Telah dilaksanakan rapat tindak lanjut *SRB Meeting* ke-3 pada 11 Januari 2023 secara *online*;
 - c) Telah dilaksanakan *Safety Meeting* ke-15 di Kantor Pusat pada tanggal 13-15 Maret 2023.
 - d) *SAG* dilakukan minimal 1 (satu) kali setiap 3 (tiga) bulan pada masing-masing Cabang dengan mengangkat isu-isu keselamatan;
 - e) *Occurrence Review* dilaksanakan oleh Cabang setiap terdapat pelaporan kejadian keselamatan untuk dilakukan mitigasi dan mencari *root causes*. Jumlah *Occurrence Review* hingga Triwulan IV sebanyak 59 kejadian keselamatan yang dilakukan *Occurrence Review*;
 - f) Telah dilaksanakan *SRB Meeting* ke-4 pada 28 November 2023 yang menghasilkan Usulan *SPI ALoSP* Bidang Navigasi Penerbangan tahun 2024-2025 ke Direktorat Navigasi Penerbangan.
- 2) Melaksanakan evaluasi dan monitoring secara berkelanjutan:
 - a) Dilaksanakan pengumpulan data melalui *link google drive* dan surat untuk tindak lanjut rekomendasi keselamatan DNP periode 1 Januari s.d. 30 September 2023;
 - b) Dilaksanakan Pengawasan Internal capaian *SPI ALoSP* dan tindak lanjut rekomendasi keselamatan DNP s.d. TW I 2023 secara *online* tanggal 19 Juni-13 Juli 2023;
 - c) Dilaksanakan Monitoring Internal capaian *SPI ALoSP* dan tindak lanjut rekomendasi keselamatan DNP s.d. TW I 2023 tanggal 20-21 Desember 2023.

4.1.7 Perbandingan Current Risk Tahun 2023 dan Target Risiko Residual Tahun 2023

Tabel IV.15
Perbandingan *Current Risk* dan Target Risiko Residual Tahun 2023

No	Risiko	Current Risk			Target Residual Risk		
		K	D	LoR	K	D	LoR
Risiko Keselamatan Pelayanan Navigasi Penerbangan							
1	Pemeliharaan dan Perbaikan Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan Tidak Sesuai Prosedur Standar	1	3	3	1	3	3
Risiko Kepatuhan							
2	Tidak Terdapat atau Dilaksanakannya <i>Corrective Action</i> Terhadap Suatu <i>Safety Occurrence</i> dan <i>Hazard</i>	2	3	6	2	3	6
7	Risiko Keselamatan dan Keamanan Pelayanan Navigasi di Papua	3	4	12	4	2	8
Risiko Alat Produksi dan Penunjang							
3	Tidak Terealisasi Investasi Di Tahun 2023	3	3	9	1	3	3
Risiko Keuangan dan Aset Perusahaan							
4	Realisasi Pendapatan Dibawah Target RKAP Penurunan produksi <i>airline</i> akibat turunnya <i>demand</i>	2	3	6	3	2	6
5	Realisasi Biaya Diatas Target BOPO Kebijakan pemerintah yang harus dijalankan dan berpotensi menimbulkan peningkatan biaya yang tidak disertai dengan peningkatan <i>revenue</i>	2	4	8	2	4	8
6	Realisasi Laba Dibawah Target Komponen <i>Fixed Cost</i> dan biaya-biaya yang harus dikeluarkan untuk menjaga <i>safety standard</i> yang tidak bisa ditekan/ diminimalisir meski produksi turun	3	2	6	3	2	6



Gambar IV.5
Peta *Current Risk* Tahun 2023

4.2 LAPORAN AUDIT INTERN

4.2.1 Audit atas Pengelolaan Fasilitas CNSA & Aset Perusahaan

1. Maksud dan tujuan
 - a. Kegiatan Audit atas Pengelolaan Fasilitas CNSA dan Aset Perusahaan ini dilatar belakangi dari Laporan Hasil Audit KAP tahun sebelumnya, di mana disebutkan bahwa perusahaan belum mempunyai kajian yang menyeluruh terkait fasilitas CNSA dan aset perusahaan baik dari sisi pencatatan/*register*, identifikasi kondisi, *asset tracking*, nilai aset, *asset life cycle*, serta sistem informasi aset yang andal, *real time*, komprehensif, dan terintegrasi;
 - b. Selain itu, audit ini dilakukan sebagai tindak lanjut atas temuan auditor sebelumnya terkait adanya perbedaan nomenklatur, jenis, jumlah, dan nilai aset yang tercatat pada aplikasi LASIMI dengan yang tercantum pada SAP - ERP.
2. Realisasi kegiatan

Realisasi kegiatan Audit atas Pengelolaan Fasilitas CNSA & Aset Perusahaan s.d. bulan Desember 2023 sebesar 100%. Kegiatan Audit atas Pengelolaan Fasilitas CNSA & Aset Perusahaan yang telah dilakukan s.d. bulan Desember 2023 adalah identifikasi dan analisis terhadap pencatatan fasilitas CNSA dan aset di Direktorat Teknik, identifikasi dan analisis terhadap pencatatan aset di Direktorat Keuangan, rekonsiliasi data fasilitas CNSA dan aset dengan pencatatan aset, serta penyusunan laporan hasil audit.

4.2.2 Audit atas Pengelolaan Persediaan Perusahaan

1. Maksud dan tujuan

- a. Kegiatan Audit atas Pengelolaan Persediaan Perusahaan ini dilatar belakangi adanya *Risk Profile*/Profil Risiko Korporat Perum LPPNPI Tahun 2022-2023 khususnya pada bagian Risiko Strategik terkait dengan Risiko Keselamatan Pelayanan Navigasi Penerbangan, di mana ditemukan adanya risiko pemeliharaan dan perbaikan fasilitas telekomunikasi penerbangan yang tidak sesuai prosedur standar. Audit ini dilakukan guna menilai mitigasi yang telah dan akan dilakukan Manajemen dalam menghadapi risiko tersebut;
- b. Di samping itu, kegiatan Audit atas Pengelolaan Persediaan Perusahaan ini dilatar belakangi terbentuknya Pusat Perbaikan Fasilitas Teknik (*Unit Repair Center*) serta adanya kegiatan perbaikan atas kerusakan peralatan/aset perusahaan yang memerlukan penanganan segera guna menjaga kegiatan operasional pemberian pelayanan tetap berjalan;
- c. Kegiatan Audit atas Pengelolaan Persediaan Perusahaan ini dimaksudkan untuk mengetahui proses pengelolaan persediaan di lingkungan Perum LPPNPI khususnya persediaan suku cadang/*spare part*;
- d. Selain itu, dari kegiatan audit tersebut diharapkan untuk menilai keterpenuhan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik dalam proses pengelolaan persediaan dan suku cadang peralatan perusahaan;
- e. Kegiatan audit dilakukan untuk memastikan kesesuaian pelaporan dan penatausahaan yang dilakukan serta memastikan dipatuhinya aturan dan kebijakan internal perusahaan.

2. Realisasi kegiatan

Realisasi Audit atas Pengelolaan Persediaan Perusahaan s.d. bulan Desember 2023 adalah sebesar 100%, dengan sejumlah kegiatan yang telah dilakukan yaitu identifikasi dan analisis peraturan internal terkait dengan persediaan, evaluasi terhadap dokumen-dokumen terkait pengelolaan persediaan, kesesuaian data persediaan dengan SAP, penilaian ketaatan serta efektifitas aturan dalam pengelolaan persediaan, dan penyusunan laporan hasil audit.

4.2.3 Audit Pendapatan dan Pengelolaan Piutang Korporasi

1. Maksud dan tujuan

- a. Kegiatan Audit Pendapatan dan Pengelolaan Piutang Korporasi ini dilatarbelakangi adanya temuan dalam Laporan Hasil Audit KAP tahun-tahun sebelumnya yang belum terselesaikan (PSA 62) terkait piutang macet;
- b. Di samping itu, kegiatan Audit Pendapatan dan Pengelolaan Piutang Korporasi ini dilatarbelakangi adanya *Risk Profile*/Profil Risiko Korporat Perum LPPNPI

Tahun 2022-2023 khususnya pada bagian Risiko Finansial terkait dengan Risiko Keuangan dan Aset Perusahaan;

- c. Selain itu, adanya temuan auditor internal terkait data penerbangan yang tidak valid, adanya penerbangan yang belum ditagihkan, serta belum dapat diyakini terkait pendapatan PJNP perusahaan, serta masih tingginya piutang usaha perusahaan;
 - d. Kegiatan Audit Pendapatan dan Pengelolaan Piutang Korporasi dilaksanakan untuk menilai efektifitas mekanisme pengelolaan data penerbangan menjadi data produksi, menilai validitas data penagihan, serta menilai tata kelola penanganan piutang sehubungan dengan implementasi sistem *Host-to-Host*;
 - e. Selain itu juga tim akan melakukan reviu terhadap peraturan-peraturan pendukung penagihan PJNP, piutang macet, dan kebijakan manajemen terhadap pengelolaan piutang perusahaan.
2. Realisasi kegiatan

Realisasi Audit Pendapatan dan Pengelolaan Piutang Korporasi s.d. bulan Desember 2023 sebesar 100%. Adapun kegiatan yang telah dilaksanakan s.d. bulan Desember 2023 adalah identifikasi analisa peraturan internal serta sistem aplikasi terkait pendapatan, identifikasi analisa atas historis piutang korporasi serta identifikasi timbulnya piutang macet dan penanganannya, penilaian atas pengendalian piutang korporasi, dan penyusunan laporan hasil audit.

4.2.4 Audit Implementasi ERP di Lingkungan Perum LPPNPI

1. Maksud dan tujuan
 - a. Kegiatan Audit Implementasi *ERP* di Lingkungan Perum LPPNPI ini merupakan audit pendalaman/lanjutan dari kegiatan audit tahun sebelumnya;
 - b. Kegiatan ini dimaksudkan untuk melihat kepatuhan dan kesesuaian proses pengadaan terkait implementasi *ERP* di lingkungan Perum LPPNPI yang dimulai dari pengadaan konsultan perencanaan, pengadaan barang pendukung implementasi *ERP*, sampai dengan proses penggunaan/implementasinya;
 - c. Selain itu, dari kegiatan audit tersebut diharapkan dapat diketahui keterpenuhan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik dalam proses perencanaan, pengadaan sampai dengan proses implementasinya.
2. Realisasi kegiatan

Realisasi Audit Implementasi ERP di Lingkungan Perum LPPNPI s.d. bulan Desember 2023 sebesar 100%. Adapun kegiatan yang telah dilakukan s.d. bulan Desember 2023 adalah pengumpulan data referensi, analisa telaah atas kegiatan pengadaan *ERP* (perencanaan, proses *tender*, pengadaan barang (*hardware* dan *software*), dan aspek kemanfaatan), penilaian atas kesesuaian perencanaan dan realisasi

program *ERP*, penilaian dan evaluasi atas implementasi pengadaan *ERP*, serta penyusunan laporan hasil audit.

4.2.5 Audit Jasa Berlangganan Jaringan Komunikasi Domestik dan Internasional di Perum LPPNPI

1. Maksud dan tujuan

Kegiatan Audit Jasa Berlangganan Jaringan Komunikasi Domestik dan Internasional di Perum LPPNPI ini dilatar belakangi adanya pengeluaran rutin tahunan perusahaan yang cukup tinggi serta untuk melakukan penilaian atas jaminan tingkat pelayanan (*Service Level Guarantee/SLA*) oleh penyedia jasa terhadap pelaksanaan kinerja operasi pelayanan.

2. Realisasi kegiatan

Realisasi Audit Jasa Berlangganan Jaringan Komunikasi Domestik dan Internasional di Lingkungan Perum LPPNPI s.d. bulan Desember 2023 sebesar 100%. Kegiatan Audit Jasa Berlangganan Jaringan Komunikasi Domestik dan Internasional di Perum LPPNPI yang telah dilaksanakan s.d. bulan Desember 2023 adalah pengumpulan data referensi, analisa dan telaah atas kegiatan Pengadaan Jasa Berlangganan Jaringan Komunikasi Domestik dan Internasional di Perum LPPNPI, penilaian atas kesesuaian perencanaan serta realisasi kegiatan ketersediaan jaringan komunikasi domestik dan internasional di Perum LPPNPI, penilaian dan evaluasi atas implementasi realisasi kegiatan ketersediaan jaringan komunikasi domestik dan internasional di Perum LPPNPI, serta penyusunan laporan hasil audit.

4.2.6 Reviu Penyertaan Modal Negara (PMN)

1. Maksud dan tujuan

- a. Kegiatan Reviu PMN ini dilatar belakangi adanya penerimaan tambahan PMN dari Pemerintah kepada Perum LPPNPI;
- b. Kegiatan ini didasarkan pada Peraturan Menteri Keuangan No. 146/PMK.06/2022 tentang Penyusunan Kajian, Pelaporan, Pemantauan, dan Evaluasi PMN pada Perusahaan Negara dan Badan Hukum Lainnya, khususnya Pasal 7 ayat (3) yang antara lain menyatakan bahwa Laporan Triwulanan – Realisasi Penggunaan PMN direviu oleh Satuan Pengawasan Intern (SPI);
- c. Kegiatan Reviu ini dimaksudkan untuk memastikan kesesuaian Laporan Triwulanan yang disampaikan dengan dokumen pendukungnya, seperti kesesuaian pencapaian progres fisik, realisasi keuangan, mutasi rekening bank penyimpanan dana PMN, serta kesesuaian capaian realisasi dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Realisasi kegiatan

Realisasi Reviu PMN s.d. bulan Desember 2023 sebesar 100%. Kegiatan yang telah dilaksanakan s.d. bulan Desember 2023 adalah penilaian kesesuaian aturan atas

proses pengusulan sampai dengan perencanaan, identifikasi evaluasi terhadap program investasi yang didanai oleh PMN, penilaian atas pengelolaan keuangan PMN (rekening bank, bunga, penerimaan, pengeluaran, pencatatan, dan lainnya), penilaian atas kesesuaian capaian target *output/outcome* dari program PMN, dan penyusunan laporan hasil reuiu.

4.2.7 Evaluasi Pelaksanaan Kalibrasi

1. Maksud dan tujuan
 - a. Kegiatan Evaluasi Pelaksanaan Kalibrasi dilatar belakangi pengeluaran rutin tahunan yang dianggap cukup tinggi atau kurang efisien;
 - b. Kegiatan Evaluasi Pelaksanaan Kalibrasi dilaksanakan untuk memberikan masukan kepada perusahaan guna penyempurnaan Perjanjian Kerja Sama (PKS) antara Perum LPPNPI dengan Balai Besar Kalibrasi Fasilitas Penerbangan;
 - c. Tujuan diselenggarakannya Evaluasi Pelaksanaan Kalibrasi adalah efisiensi pengeluaran biaya kalibrasi fasilitas penerbangan.

2. Realisasi kegiatan

Realisasi Evaluasi Pelaksanaan Kalibrasi s.d. bulan Desember 2023 sebesar 100%. Kegiatan yang telah dilaksanakan s.d. bulan Desember 2023 adalah melakukan analisis dan penelaahan terhadap peraturan menteri, PKS serta peraturan perusahaan yang relevan, melakukan evaluasi terhadap penganggaran dan perencanaan kalibrasi, melakukan pemantauan lapangan atas proses kalibrasi, melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kalibrasi, serta penyusunan laporan.

4.2.8 Permintaan Audit Tertentu/Investigatif, Reuiu dan/atau Konsultatif

1. Maksud dan tujuan
 - a. Kegiatan ini merupakan merupakan kegiatan yang bersifat insidentil dan tidak terencana, di mana pelaksanaan kegiatan akan dapat dilakukan jika adanya permintaan dari Direktur Utama dan/atau anggota Direksi lainnya;
 - b. Kegiatan ini dimaksudkan untuk memenuhi permintaan Manajemen terkait permasalahan/kendala serta hal-hal lainnya yang memerlukan pelaksanaan peran dan fungsi SPI di perusahaan.

2. Realisasi kegiatan

Kegiatan ini merupakan kegiatan yang didasarkan pada permintaan dari Direktur Utama dan/atau unit kerja lainnya sehingga pelaksanaan kegiatan akan tergantung pada periode permintaan itu sendiri. Realisasi Permintaan Audit Tertentu/Investigatif, Reuiu dan/atau Konsultatif s.d bulan Desember 2023 sebesar 100%. Permintaan konsultatif hingga bulan Desember 2023 adalah permohonan konsultatif terkait pelaksanaan PMN, permohonan konsultasi terkait pengadaan barang dan jasa, konsultasi terkait taspen life, PMN dan juga terkait tindak lanjut temuan BPK RI.

BAB V - PELAKSANAAN PROGRAM TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN (TJSL)

Tabel V.1
Realisasi Program TJSL Tahun 2023

No	Indikator	2023	
		RKA	Realisasi Audited
1.	Pilar Pembangunan Sosial	4.420.000.000	4.422.453.275
2.	Pilar Pembangunan Ekonomi		
	a. Program Bidang Pendidikan;	600.000.000	513.000.000
	b. Program Beasiswa Pendidikan melalui Yayasan BUMN Untuk Indonesia (Hibah);	1.000.000.000	1.000.000.000
	c. Program Pengembangan Pembinaan PUMK	345.000.000	346.276.250
3.	Pilar Pembangunan Lingkungan	2.685.000.000	2.765.407.500
4.	Pilar Pembangunan Hukum dan Tata Kelola	950.000.000	952.862.973
TOTAL		10.000.000.000	9.999.999.998

Pada tahun 2023, mengacu pada Risalah Rapat Pembahasan Rencana Kerja dan Anggaran Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Tahun 2023 Perum LPPNPI No. RIS-44/DSI.MBU.B/01/2023 tertanggal 12 Januari 2023, dan sesuai dengan SDGs 8 tentang Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi, maka terkait dengan hal tersebut Perum LPPNPI berencana menyalurkan dana Program Pembiayaan/Pendanaan UMK melalui Bank BRI dengan alokasi dana sebesar Rp400.000.000,-.

Sampai dengan bulan Desember 2023, efektifitas penyaluran dana Program TJSL senilai Rp9.999.999.998,- atau **99,99%** dari anggaran tahun 2023 sebesar Rp10 Miliar. Pada masa pandemi Covid-19, pembatasan aktivitas masyarakat berpengaruh pada aktivitas bisnis yang kemudian berimbas pada perekonomian para Mitraa Binaan. Melalui Surat Kementerian BUMN No. S-142/MBU/DSI/03/2020 tertanggal 27 Maret 2020 perihal Stimulus untuk Mitra Binaan Program Kemitraan atas Terjadinya Pandemi *Corona Virus Disease* 2019, para Mitra Binaan mendapatkan kebijakan restrukturisasi dan penundaan masa pembayaran angsuran pengembalian pinjaman Program Kemitraan Perum LPPNPI dari bulan April s.d. Maret tahun 2020, dan waktunya diperpanjang hingga bulan Desember 2021 berdasarkan Surat Kementerian BUMN No. S-232/MBU/04/2021 tertanggal 1 April 2021 perihal Stimulus untuk Pendanaan Mitra Binaan UMK atas Dampak dari Pandemi *Corona Virus Disease* Tahun 2019. Dan berdasarkan Surat Menteri BUMN No. S-1029/MBU/12/2021 tertanggal 24 Desember 2021 perihal Perpanjangan Periode Stimulus untuk Pendanaan Mitra Binaan UMK atas Dampak dari Pandemi *Corona Virus Disease* Tahun 2019 (COVID-19), penundaan masa pembayaran angsuran pengembalian pinjaman program Pendanaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil (PUMK) Perum LPPNPI diperpanjang sampai dengan bulan Maret 2023.

Untuk menindaklanjuti stimulus di atas, Perum LPPNPI telah menyampaikan surat kepada para Mitra Binaan untuk mulai mengangsur kembali pembayaran angsuran rutin bulanan sesuai dengan rincian sisa pinjaman dana PUMK sesuai surat No. 1165/US/00/LPPNPI/KBL.03/III/2023 tertanggal

28 Maret 2023 perihal Penyampaian Informasi Habis Masa Berlaku Relaksasi Stimulus Covid-19 untuk Pembayaran Angsuran Pengembalian Pinjaman Program Pendanaan UMK.

Adapun tingkat kolektibilitas pengembalian pinjaman sampai dengan bulan Desember 2023 yang dihitung berdasarkan rata-rata tertimbang kolektibilitas adalah sebesar **83,62%**.

BAB VI - LAPORAN PENGGUNAAN TAMBAHAN PMN

6.1 PMN TUNAI

Sebagai penyelenggara pelayanan navigasi penerbangan di Indonesia, Perum LPPNPI harus mendukung rencana keselamatan penerbangan nasional sesuai Keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Udara No. KP 180 Tahun 2021 serta mendukung rencana strategis Direktorat Jenderal Perhubungan Udara 2020 - 2024 sesuai Keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Udara No. KP 13 Tahun 2021.

Selain itu, guna menciptakan layanan navigasi penerbangan yang andal dan mengikuti perkembangan teknologi, Perum LPPNPI dituntut untuk melakukan peningkatan kemampuan dan fitur sistem penerbangan global. Hal ini sesuai dengan *ICAO Global Air Navigation Plan (GANP)* yang dituangkan dalam *ICAO Aviation System Block Upgrade (ASBU)*, yaitu menuju pelayanan penerbangan yang *seamless* serta melakukan peningkatan keselamatan (*safety*) dan kapasitas di ruang udara lapis atas (*upper level*) dan lapis bawah (*lower level*).

Perum LPPNPI mendukung upaya Pemerintah dalam rangka pengambilalihan pengelolaan ruang udara di atas Kepulauan Riau dan Natuna dari Singapura untuk program *Realignment FIR* Jakarta - Singapura, sehingga Perum LPPNPI perlu untuk terus melakukan peningkatan kualitas pelayanan.

Guna mendukung Perum LPPNPI dalam menghadapi dinamika usaha sebagai penyedia layanan navigasi penerbangan, penambahan PMN dana segar ini bertujuan untuk memperbaiki struktur modal dan meningkatkan kapasitas usaha.

6.1.1 Dasar Usulan PMN

Dalam rangka memperbaiki struktur permodalan dan meningkatkan kapasitas usaha BUMN/Perseroan Terbatas/Badan Hukum lainnya yang di dalamnya terdapat kepemilikan negara, Pemerintah melakukan penambahan PMN kepada Perum LPPNPI sebagaimana tertuang dalam UU No. 28 Tahun 2022 tentang APBN Tahun Anggaran 2023 dan Peraturan Presiden No. 130 Tahun 2022 tentang Rincian APBN Tahun Anggaran 2023.

6.1.2 Jumlah Rincian Tambahan PMN

Mengacu pada Kajian Bersama Penambahan Penyertaan Modal Negara (PMN) Kepada Perum LPPNPI, total kebutuhan pendanaan adalah sebesar Rp717,5 Miliar, yang terdiri dari nilai total investasi (belanja modal) sebesar Rp707,8 Miliar dan nilai biaya pendukung investasi (belanja barang) sebesar Rp9,6 Miliar. Dari total kebutuhan investasi sebesar Rp707,8 Miliar tersebut, akan dibiayai melalui PMN dana segar sebesar Rp659,19 Miliar dan sisanya sebesar Rp48,6 Miliar akan dibiayai melalui dana internal Perum LPPNPI. Penambahan PMN dana segar kepada Perum LPPNPI tahun 2023 sebesar Rp659,19 Miliar akan digunakan untuk membiayai pengadaan dan penggantian fasilitas navigasi penerbangan berupa *Air Traffic Management (ATM) System* di 4 (empat) lokasi, yaitu JATSC, Medan, Balikpapan, serta

Pontianak. Hal ini sesuai dengan persetujuan rencana investasi Perum LPPNPI tahun 2023 yang tertuang dalam Surat Menteri Perhubungan No. PR.004/1/14/PHB 2023 tertanggal 25 Mei 2023.

6.1.3 Progres Pengadaan Program Investasi yang Dibiayai PMN

Persetujuan penambahan PMN atas Perum LPPNPI disahkan pada 27 Desember 2023 melalui Peraturan Pemerintah (PP) No. 61 Tahun 2023 tentang Penambahan Penyertaan Modal Negara Republik Indonesia ke dalam Modal Perusahaan Perum LPPNPI.

Perusahaan telah melakukan berbagai kegiatan sebagai upaya untuk mendukung proses Pengadaan dan Penggantian *ATM System* Beserta Sarana Pendukungnya di 4 (Empat) Lokasi, yang akan dibiayai oleh dana PMN tersebut.

Diawali pada bulan Februari 2023 di mana Unit ST telah menyerahkan dokumen teknis Pekerjaan Pengadaan dan Pemasangan Fasilitas *ATM (ATC System)* untuk Modernisasi Fasilitas *APP* di Pontianak dan Medan serta Penerbitan Surat Keputusan Direksi perihal Penetapan Pengadaan *Air Traffic Management System (ATMS)* di 4 (Empat) Lokasi sebagai Proyek Prioritas Perusahaan.

Pada bulan Juni 2023, perusahaan menandatangani Perjanjian Kerja Sama (PKS) dengan Institut Teknologi Bandung (ITB) guna melakukan pendampingan dan bantuan teknis pelaksanaan pemilihan penyedia, serta dilanjutkan dengan *Kick-Off Meeting* kegiatan dimaksud pada bulan Juli 2023.

Pada awal November 2023 telah dilaksanakan proses *tender* Pengadaan & Penggantian Fasilitas *ATM (ATC System)* di Wilayah Ruang Udara Barat RI (*FIR Jakarta*)/Program New JATSC serta *tender* Pengadaan & Penggantian Fasilitas *ATM (ATC System)* 3 (Tiga) Lokasi melalui mekanisme *tender* pada sistem *e-Procurement* AirNav Indonesia dan sampai dengan saat ini masih dalam tahapan proses lebih lanjut.

Pada sisi finansial, sebagai tindak lanjut terbitnya Peraturan Pemerintah No. 61 Tahun 2023, Perum LPPNPI telah menyampaikan surat kepada Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) perihal Permohonan Pencairan Dana PMN Tahun Anggaran 2023. Mengacu pada surat tersebut, pada tanggal 29 Desember 2023 telah dilakukan pencairan dana PMN sebesar Rp659,19 Miliar ke rekening Perum LPPNPI.

Sampai dengan akhir tahun 2023, proses pengadaan masih berjalan dan belum terdapat realisasi fisik pekerjaan sehingga belum ada penyerapan anggaran/dana PMN.

6.2 PMN NON TUNAI

Sebagai penyelenggara pelayanan navigasi penerbangan di Indonesia, keselamatan merupakan hal yang bernilai tinggi karena tanpa keselamatan penerbangan maka kemajuan teknologi dan pertumbuhan penumpang tidak bermanfaat. Penerbangan harus diselenggarakan secara berkesinambungan dengan selamat, aman, dan nyaman. Navigasi penerbangan yang saat ini diselenggarakan oleh Perum LPPNPI, merupakan bagian yang

tidak terpisahkan dalam sistem keselamatan operasional penerbangan. Sebagai satu-satunya BUMN di bidang navigasi penerbangan, Perum LPPNPI terus berupaya meningkatkan produktivitas dan mempertahankan standar pelayanan serta keselamatan sebagai fokus utama. Dalam menunjang pelayanan navigasi penerbangan, Perum LPPNPI rutin memperbaharui peralatan kenavigasian berupa peralatan *Communication, Navigation, Surveillance, and Automation (CNS-A)*.

Mengacu pada PP No. 77 Tahun 2012 tentang Perum LPPNPI, Pemerintah telah membentuk suatu badan hukum Perum LPPNPI yang bertujuan untuk memberikan pelayanan navigasi penerbangan secara profesional, transparan, akuntabel, dan mandiri, agar menghasilkan pelayanan navigasi yang andal dan menjamin keselamatan penerbangan. Dengan telah beroperasinya Perum LPPNPI pada tanggal 16 Januari 2013, pengelolaan navigasi penerbangan di Indonesia telah beralih dari PT Angkasa Pura I, PT Angkasa Pura II dan Unit Pelaksana Teknis Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan menjadi tanggung jawab Perum LPPNPI. Selain itu berdasarkan ketentuan Pasal 2 ayat (2) huruf b dalam PP No. 77 Tahun 2012, disebutkan bahwa kekayaan PT Angkasa Pura I, PT Angkasa Pura II, serta Unit Pelaksana Teknis Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan yang berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan navigasi dialihkan kepada Perum LPPNPI.

Selanjutnya, merujuk pada Keputusan Menteri Perhubungan No. 48 Tahun 2002 tentang Penyelenggaraan Bandar Udara Umum c.q. Pasal 6 menyebutkan bahwa fasilitas navigasi penerbangan, fasilitas alat bantu pendaratan visual, dan fasilitas komunikasi penerbangan merupakan fasilitas pokok bandar udara. Beberapa fasilitas dimaksud masih tercatat dalam Daftar Barang Inventaris Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan, namun telah dikelola, dipelihara, dan dioperasikan oleh Perum LPPNPI, serta sudah diserahkan operasi melalui Berita Acara Serah Terima Operasional (BASTO) secara bertahap. Adapun rincian atas BASTO tersebut sebagai berikut:

1. BASTO No.172 Tahun 2016 dengan nilai perolehan sebesar Rp5,27 Miliar;
2. BASTO No. 488 Tahun 2017 dengan nilai perolehan sebesar Rp2,30 Miliar;
3. BASTO No. 249 Tahun 2020 dengan nilai perolehan sebesar Rp20,62 Miliar;
4. BASTO No. 674 Tahun 2020 dengan nilai perolehan sebesar Rp188 Miliar; dan
5. Barang Milik Negara (BMN) berupa konstruksi dalam pengerjaan, yang diserahkan tahun 2016 tanpa BASTO dengan nilai perolehan sebesar Rp1,56 Miliar.

Guna melaksanakan amanat dalam PP, maka sesuai pengaturan di bidang pengelolaan BMN sebagaimana diatur dalam PP No. 27 Tahun 2014 jo PP No. 28 Tahun 2020 bahwa dalam rangka mengoptimalkan penggunaan BMN apabila dikelola oleh BUMN, Kementerian Perhubungan mengusulkan pemindahtanganan BMN berupa gedung dan fasilitas navigasi penerbangan yang sebelumnya dioperasikan oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Udara kepada Perum LPPNPI melalui mekanisme penyertaan modal negara (PMN).

Pemindahtanganan BMN melalui PMN kepada Perum LPPNPI merupakan wujud kepatuhan hukum atas amanat PP pendirian Perum LPPNPI, sekaligus bentuk tertib hukum dan administrasi dari pengelolaan BMN.

6.2.1 Dasar Hukum Usulan PMN Non Tunai

Adapun dasar hukum atas pengajuan PMN Non Tunai adalah:

1. UU RI No. 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 No. 70, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia No. 4297);
2. UU RI No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 No. 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia No. 4355);
3. UU RI No. 28 Tahun 2022 tentang Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2023 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 No. 208, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia No. 6827);
4. PP No. 44 Tahun 2005 tentang Tata Cara Penyertaan dan Penatausahaan Modal Negara pada Badan Usaha Milik Negara dan Perseroan Terbatas (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 No. 116, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia No. 4555) sebagaimana telah diubah dengan PP No. 72 Tahun 2016 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 44 Tahun 2005 tentang Tata Cara Penyertaan dan Penatausahaan Modal Negara pada Badan Usaha Milik Negara dan Perseroan Terbatas (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2016 No. 325, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia No. 6006);
5. PP No. 77 Tahun 2012 tentang Perum LPPNPI;
6. PP No. 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 No. 92 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia No. 5533) sebagaimana telah diubah dengan PP No. 28 Tahun 2020 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 No. 142, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia No. 6523);
7. Peraturan Menteri Keuangan No. 111/PMK.06/2016 tentang Tata Cara Pelaksanaan Pemindahtanganan Barang Milik Negara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan No. 165/PMK.06/2021.

6.2.2 Rincian BMN yang Diserahkan

Berdasarkan usulan yang disampaikan oleh Kementerian Perhubungan, total nilai wajar atas BMN Direktorat Jenderal Perhubungan Udara yang dijadikan PMN non tunai pada Perum LPPNPI adalah sebesar Rp892 Miliar dengan rincian jenis BMN dan Nilai Wajar sebagaimana tabel berikut.

Tabel VI.1
Rincian Jenis BMN Beserta Nilai Wajarnya

No	Surat Usulan	BASTO	Jenis BMN	Nilai Perolehan	Nilai Wajar
1	PM 003/1/1 PHB 2016 tertanggal 14 November 2016	BA 172 Tahun 2016 tertanggal 5 Oktober 2016	Gedung/ bangunan, peralatan dan mesin terkait penyelenggaraan navigasi penerbangan	Rp5,27 Miliar	Rp3,69 Miliar
		N/A	Konstruksi Dalam Pengerjaan (KDP)	Rp1,56 Miliar	
2	PL 201/10/15 PHB 2017 tertanggal 14 September 2017	BA 488 Tahun 2017 tertanggal 5 Juli 2017	Gedung/ bangunan, peralatan dan mesin terkait penyelenggaraan navigasi penerbangan	Rp2.302,99 Miliar	Rp856,16 Miliar
3	PM 001/1/2 PHB 2021 tertanggal 7 Juli 2021	BA 249 Tahun 2020 tertanggal 9 Juni 2020	Persediaan berupa suku cadang navigasi penerbangan	Rp20,62 Miliar	Rp2,06 Miliar
		BA 674 Tahun 2020 tertanggal 30 Desember 2020	Peralatan dan mesin terkait penyelenggaraan navigasi penerbangan	Rp188 Miliar	Rp30,09 Miliar
Total Usulan				Rp2.518,45 Miliar	Rp892 Miliar

Nilai wajar dihitung berdasarkan ketentuan Pasal 50 ayat (1) dan ayat (3) dalam PP No. 28 Tahun 2020 tentang Perubahan atas PP No. 27 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah, di mana disebutkan bahwa penilaian BMN berupa tanah dan/atau bangunan dalam rangka pemanfaatan/pemindahtanganan dilakukan oleh Penilai Pemerintah atau Penilai Publik yang ditetapkan oleh Pengelola Barang untuk mendapatkan nilai wajar. Sedangkan pada Pasal 51 ayat (1) dan ayat (3) disebutkan bahwa penilaian BMN selain tanah dan/atau bangunan dalam rangka pemanfaatan/pemindahtanganan dilakukan oleh tim yang ditetapkan oleh Pengguna Barang untuk mendapatkan nilai taksiran. Nilai wajar untuk BMN selain gedung/bangunan didasarkan nilai taksiran yang disampaikan dalam Surat Sekretaris Jenderal Kementerian Perhubungan No. PL.201/16/7 PHB 2022 tertanggal 31 Oktober 2022 perihal Penyampaian Rincian Data BMN Berupa Gedung Bangunan Untuk Proses Penyertaan Modal Pemerintah Pusat kepada Perum LPPNPI, sedangkan nilai wajar atas BMN berupa gedung/bangunan didasarkan pada hasil penilaian tim Penilai DJKN.

6.2.3 Progres Pengalihan BMN Melalui PMN Non Tunai

Persetujuan penambahan PMN non tunai atas Perum LPPNPI telah disahkan pada tanggal 29 Desember 2023 melalui PP No. 64 Tahun 2023 tentang Penambahan Penyertaan

Modal Negara Republik Indonesia ke dalam Modal Perusahaan Perum LPPNPI sebesar Rp892 Miliar.

Perum LPPNPI telah mencatat pembukuan atas penambahan PMN tersebut sehingga berdampak pada penambahan nilai ekuitas PMN sebesar Rp892 Miliar (diluar penambahan modal dari PMN tunai sebesar Rp659,19 Miliar), persediaan bertambah sebesar Rp2,06 Miliar, aset tetap bertambah sebesar Rp889,95 Miliar, serta penambahan beban penyusutan sebesar Rp20,53 Miliar. Selain itu, berdasarkan hasil inventarisasi atas aset tetap dari pengalihan BMN melalui PP No. 64 Tahun 2023, terdapat barang yang tidak ditemukan atau hilang sehingga berdampak pada pencatatan penurunan nilai aset tetap perusahaan sebesar Rp17,04 Miliar.

Selanjutnya pada hari Rabu tanggal 3 Januari 2024, telah ditandatangani Berita Acara Serah Terima Aset Berupa Bangunan dan Peralatan Navigasi Penerbangan yang dilakukan Penyertaan Modal Pemerintah Pusat (PMPP) antara Direktorat Jenderal Perhubungan Udara dengan Perum LPPNPI melalui BAST Aset No. BA 17 DJPU Tahun 2024/No. BAC.082/U/00/LPPNPI/PGD.06/1/2024.

BAB VII - TINDAK LANJUT TERHADAP TEMUAN AUDITOR DAN KEPUTUSAN RPB

7.1 TINDAK LANJUT TERHADAP TEMUAN AUDITOR

Dalam temuan audit Kantor Akuntan Publik (KAP) tahun 2022 terdapat temuan mengenai Kepatuhan terhadap Pengendalian Internal (PSA 62) dan temuan *Management Letter*. Temuan mengenai Kepatuhan terhadap Pengendalian Internal (PSA 62) terdiri dari 1 (satu) yaitu perusahaan belum memiliki perangkat kebijakan kredit yang memadai dalam memitigasi risiko tak tertagihnya piutang yang menyebabkan perusahaan mengalami kesulitan dalam mengendalikan laju pertambahan piutang macet dan kesulitan dalam melakukan penagihan keterlambatan pembayaran jasa kepada pelanggan. Sedangkan temuan pada *Management Letter* terdiri dari:

1. Terdapat kendala pada mekanisme pemrosesan data di sisi maskapai atau pelanggan dan internal perusahaan yang merupakan dampak dari diberlakukannya ketentuan satu *invoice* untuk satu penerbangan pada sistem *Host-to-Host*;
2. Terdapat pengakuan piutang usaha di Kantor Cabang Perum LPPNPI yang seharusnya tunai, sehingga tidak sesuai dengan peraturan yang ditetapkan perusahaan;
3. Prosedur rekonsiliasi atas pembayaran piutang yang diterima dari pelanggan belum optimal, terdapat saldo akun pendapatan diterima di muka yang berumur lebih dari 360 hari.

Dari 1 (satu) temuan mengenai Kepatuhan terhadap Pengendalian Internal (PSA 62), terdapat 2 (dua) rekomendasi untuk ditindaklanjuti dan dari 3 (tiga) temuan *Management Letter* dimaksud terdapat 5 (lima) rekomendasi untuk ditindaklanjuti dengan detail sebagai berikut:

Tabel VII.1
Rekapitulasi Tindak Lanjut Temuan Auditor KAP Tahun 2023

Jumlah Temuan	Jumlah Rekomendasi	Status Tindak Lanjut Rekomendasi per 31 Desember 2023	
		Selesai	Belum Selesai
1	2	3	4
PSA 62			
1	2	0	2
Management Letter			
1	1	1	0
1	1	1	0
1	3	1	2
Total	7	3 (43%)	4 (57%)

7.1.1 Temuan mengenai Kepatuhan Terhadap Pengendalian Internal (PSA 62)

Berikut penjabaran dari temuan pemeriksaan PSA 62, rekomendasi, dan tanggapan Manajemen.

Tabel VII.2

Rekomendasi dan Tanggapan Manajemen Terhadap Pengendalian Internal (PSA 62) Tahun 2023

No	Temuan Pemeriksaan	Rekomendasi	Progres Tindak Lanjut	Target Waktu Penyelesaian
1	2	3	4	5
1	Perusahaan belum memiliki perangkat kebijakan kredit yang memadai dalam memitigasi risiko tak tertagihnya piutang yang menyebabkan perusahaan mengalami kesulitan dalam mengendalikan laju pertumbuhan piutang macet dan kesulitan dalam melakukan penagihan keterlambatan pembayaran jasa kepada pelanggan.	- Manajemen perlu berdiskusi dengan Regulator mengenai perlunya perubahan dalam kebijakan kredit perusahaan yang ada saat ini termasuk didalamnya pertimbangan mengenai penerapan <i>credit limit</i> dan <i>credit term</i>, serta sanksi kepada pelanggan sebagai <i>common tools</i> untuk memitigasi eksposur risiko kredit perusahaan. Manajemen direkomendasikan untuk menjelaskan akar permasalahan (<i>root causes</i>) atas kesulitan yang dihadapi perusahaan dalam menahan laju pertumbuhan piutang macet dari tahun ke tahun; - Manajemen direkomendasikan untuk meminta dukungan dari Regulator berupa penerbitan dan	- Perum LPPNPI telah menerbitkan revisi Peraturan Direksi No. PER.002/LPPNPI/III/2017 yaitu Peraturan Direksi No. PER.005/LPPNPI/I/2023 tertanggal 26 Januari 2023 tentang Pedoman Tata Kelola Pendapatan Perusahaan Fakturisasi dan Penagihan; - Dalam Peraturan Direksi No. PER.005/LPPNPI/I/2023 memuat ketentuan tentang Peringatan dan Tindakan Perusahaan Bagi Maskapai yang Tidak Melakukan Pembayaran Sesuai Dengan Peraturan; - Petunjuk teknis penerapan tindakan perusahaan akan dirumuskan setelah terbitnya amandemen PM 17 Tahun 2014 yang memuat ketentuan tentang tindakan perusahaan yang	Rekomendasi belum selesai dilakukan dan akan dilanjutkan di tahun 2024

No	Temuan Pemeriksaan	Rekomendasi	Progres Tindak Lanjut	Target Waktu Penyelesaian
		ketersediaan ketentuan/regulasi (<i>enforcable law legislation</i>) yang mengatur sanksi keterlambatan pembayaran jasa PJNP oleh pengguna jasa. Sehingga kebijakan payment term N-7 yang berlaku saat ini kepada pengguna jasa dapat diterapkan dengan baik.	dapat diterapkan kepada maskapai yang tidak patuh dalam pembayaran PJNP; 4. Perum LPPNPI bersama dengan Direktorat Navigasi Penerbangan Kementerian Perhubungan telah melaksanakan pembahasan dan perumusan revisi PM 17 Tahun 2014 secara berkesinambungan. Rapat terakhir dilaksanakan pada 2 November 2023 dengan kesimpulan: a. Peserta rapat mendukung substansi revisi PM 17 Tahun 2014 (RPM); b. Perlunya penyusunan <i>timeline</i> RPM; c. Perum LPPNPI dan Direktorat Navigasi Penerbangan akan melengkapi data: dasar perhitungan usulan biaya, data statistik pelayanan 2 (dua) tahun terakhir dan estimasi pelayanan pada tahun biaya diberlakukan, telaah dampak usulan	

No	Temuan Pemeriksaan	Rekomendasi	Progres Tindak Lanjut	Target Waktu Penyelesaian
			perubahan biaya terhadap beban pengguna jasa PJNP, dan hasil konsultasi dari pengguna jasa navigasi penerbangan. 5. Perum LPPNPI LPPNPI telah melakukan <i>Consultative Meeting</i> dalam rangka RPM pada 19 Desember 2023 yang dihadiri oleh Direktur Navigasi Penerbangan, Kasubdit Standardisasi dan Prosedur Navigasi Penerbangan, Kepala Biro Bagian Peraturan Transportasi Udara, <i>Board of Airlines Representative Indonesia</i> (BARINDO), Perwakilan INACA, Perwakilan IATA, perwakilan maskapai, dengan kesimpulan: a. Pada prinsipnya para peserta rapat mendukung substansi RPM; b. Mengenai pengenaan biaya PJNP diluar jam operasional sebagai <i>advance/extend</i> yang merupakan bagian dari RPM,	

No	Temuan Pemeriksaan	Rekomendasi	Progres Tindak Lanjut	Target Waktu Penyelesaian
			secara prinsip dapat dipahami oleh para peserta undangan yang hadir, namun demikian dimintakan adanya kebijakan formulasi tarif yang berbeda atas perhitungan biaya pelayanan navigasi di luar jam operasional dengan alasan karena 'Standby Alternate'. 6. Sebagai tindak lanjut atas <i>Consultative Meeting</i>, di awal tahun 2024 akan dilakukan rapat pembahasan lanjutan bersama Direktorat Navigasi Penerbangan, dengan salah satu agenda utama adalah pembahasan rinci dari setiap pasal yang diajukan dalam revisi PM 17 Tahun 2024.	

7.1.2 Temuan *Management Letter*

Berikut penjabaran dari temuan *Management Letter*, rekomendasi, dan tanggapan Manajemen.

Tabel VII.3
Rekomendasi dan Tanggapan Manajemen Terhadap Temuan *Management Letter* Tahun 2023

No	Temuan Pemeriksaan	Rekomendasi	Progres Tindak Lanjut	Target Waktu Penyelesaian
1	2	3	4	5
1	Terdapat kendala pada mekanisme pemrosesan data di sisi maskapai atau pelanggan dan internal perusahaan yang merupakan dampak dari diberlakukannya ketentuan satu <i>invoice</i> untuk satu penerbangan pada sistem <i>Host-to-Host</i> .	Manajemen direkomendasikan untuk melakukan penyesuaian dan penyempurnaan terhadap sistem <i>Host-to-Host</i> yang sudah dijalankan, sehingga tujuan awal untuk percepatan proses penagihan dapat dicapai dan ekspektasi kemudahan dalam pemrosesan data oleh pelanggan juga terpenuhi.	1. Sistem <i>Host-to-Host</i> sudah disempurnakan dan saat ini sudah menggunakan <i>Host-to-Host</i> versi 2; 2. Telah diimplementasikan penggunaan <i>Virtual Account Close</i> pada sistem <i>Host-to-Host</i>; 3. Data penerbangan internasional dan <i>overflying</i> yang sebelumnya dikelola secara manual dan belum terintegrasi, saat ini sudah dikelola dan diintegrasikan melalui aplikasi <i>STREAM</i> dan <i>HAADES</i>; 4. Permasalahan <i>Line 999 Error</i> pada sistem <i>SAP</i> sudah terselesaikan; 5. Saat ini terdapat 2 (dua) metode penagihan melalui sistem <i>Host-to-Host</i> yang sudah berjalan yaitu: a. Penagihan secara Periodisasi (tiap 10 hari) untuk 12 (dua belas) maskapai besar; dan b. <i>One Movement One Invoice</i>.	Sudah sesuai rekomendasi (<i>closed</i>)
2	Terdapat pengakuan piutang usaha di Kantor Cabang Perum LPPNPI yang seharusnya tunai, sehingga tidak sesuai dengan peraturan yang ditetapkan perusahaan.	Menerapkan peraturan secara konsisten untuk penerbangan <i>unscheduled</i> dengan cara menerapkan pembayaran tunai atau deposit	1. Perum LPPNPI telah menerbitkan revisi Peraturan Direksi No. PER.002/LPPNPI/III/2017 yaitu Peraturan Direksi No. PER.005/LPPNPI/I/2023 tertanggal 26 Januari 2023 tentang Pedoman Tata Kelola Pendapatan Perusahaan Fakturisasi dan Penagihan; 2. Dalam Peraturan Direksi No. PER.005/LPPNPI/I/2023	Sudah sesuai rekomendasi (<i>closed</i>)

No	Temuan Pemeriksaan	Rekomendasi	Progres Tindak Lanjut	Target Waktu Penyelesaian
1	2	3	4	5
			telah memuat ketentuan tentang Jenis Penagihan menjadi dua, yaitu Penagihan Pendapatan Kredit oleh Kantor Pusat dan Penagihan Pendapatan Tunai oleh Cabang; 3. Divisi Transaksi Keuangan Kantor Pusat telah melakukan klarifikasi dan pembinaan serta <i>mentoring</i> ke Kantor Cabang sehingga di sampaikan piutang Kantor Cabang sudah diselesaikan dan dicatat sesuai dengan peraturan perusahaan.	
3	Prosedur rekonsiliasi atas pembayaran piutang yang diterima dari pelanggan belum optimal, terdapat saldo akun pendapatan diterima di muka yang berumur lebih dari 360 hari.	1. Melakukan rekonsiliasi atas pembayaran pelanggan secara berkala dan tepat waktu; 2. Pembayaran dari pengguna jasa yang belum jelas peruntukannya harus segera ditindaklanjuti; 3. Perusahaan dapat membuat aplikasi pembayaran berbasis individual <i>invoice</i> yang dapat diakses oleh semua pelanggan, dengan demikian tidak diperlukan lagi rekonsiliasi <i>item</i> per <i>item</i> atas pembayaran yang dilakukan pelanggan atau pengguna jasa.	1. Divisi Transaksi Keuangan Kantor Pusat telah melakukan pengkategorian pendapatan diterima di muka menjadi 3 (tiga) yaitu: a. <i>Identified</i> → sejumlah nominal uang yang masuk ke dalam rekening pendapatan Perum LPPNPI dan telah teridentifikasi <i>customer/</i> maskapai yang melakukan pembayaran, namun belum diketahui secara spesifik alokasi atas tagihan (<i>invoice</i>) yang dibayarkan/ dilunasi sehingga belum dapat dilakukan proses kliring atas uang titipan tersebut terhadap piutang; b. <i>Unidentified</i> → sejumlah nominal uang yang masuk ke dalam rekening pendapatan Perum LPPNPI, namun belum dapat	Rekomendasi 3.a dan 3.b belum selesai, rekomendasi 3.c sudah selesai (<i>closed</i>)

No	Temuan Pemeriksaan	Rekomendasi	Progres Tindak Lanjut	Target Waktu Penyelesaian
1	2	3	4	5
			diidentifikasi sumber pengirim dan alokasi pembayarannya. Keterangan yang diketahui hanya nama bank dan nomor <i>virtual account (VA)</i> saja; c. <i>Unclassified</i> → sejumlah nilai yang tercatat dalam akun "uang titipan <i>customer</i>" pada <i>SAP</i> yang tidak diketahui sumber pengirimnya, bank penerima, maupun alokasi peruntukan atas nominal tersebut. 2. Divisi Transaksi Keuangan Kantor Pusat secara intensif melakukan rekonsiliasi atas pembayaran pelanggan baik secara internal dengan Cabang maupun dengan maskapai serta bank.	

7.2 TINDAK LANJUT TERHADAP KEPUTUSAN RPB

Rapat Pembahasan Bersama (RPB) Perum LPPNPI tahun 2022 telah dilaksanakan pada hari Rabu, tanggal 21 Juni 2023. Berikut Arahan Pemilik Modal beserta tindak lanjut atas keputusan RPB:

Tabel VII.4

Arahan Pemilik Modal dan Tindak Lanjut Terhadap Keputusan RPB Tahun 2022

No	Arahan Pemilik Modal	Tindak Lanjut
1	2	3
1.	Direksi dan Dewan Pengawas diminta menjadi menjadi <i>role model (lead in example)</i> dalam perilaku kerja setiap insan perusahaan dalam penerapan nilai-nilai AKHLAK sebagaimana yang ditetapkan oleh Menteri BUMN.	1. Telah ditetapkan Keputusan Direksi Perum LPPNPI No. KEP. 1863/U/LPPNPI/HMS.05.01/V/2023 tentang Kebijakan Implementasi Nilai - Nilai AKHLAK di Lingkungan Perum LPPNPI; 2. Telah dilaksanakan kegiatan <i>CEO Talks "Rise and Thrive: To Be Inspiring Leader"</i>. Surat Undangan Kegiatan <i>Core Values AKHLAK : CEO Talk No. 184/P/HMS/05.01/VI/2023</i>;

No	Arahan Pemilik Modal	Tindak Lanjut
1	2	3
		3. Telah ditetapkan Keputusan Direksi Perum LPPNPI No. KEP/2436/U/LPPNPI/HMS.05.01/VII/2023 Penetapan <i>Role Model</i> dan <i>Agent of Change</i> untuk Internalisasi Budaya Perusahaan; 4. Telah dilaksanakan kegiatan <i>Role Model Building</i> dengan tema "<i>Leadership Role for Sustainable Future Through AKHLAK</i>"; dan 5. Telah dilaksanakan konsolidasi <i>Role Model</i> dengan <i>Agent of Change</i> di masing-masing unit kerja terkait program-program untuk mendukung implementasi nilai-nilai AKHLAK.
2.	Direksi diminta untuk melakukan akselerasi pelaksanaan reviu struktur organisasi perusahaan yang dilengkapi dengan perencanaan penataan struktur organisasi dan menyusun pedoman pengembangan SDM untuk memastikan kesiapan SDM perusahaan dalam memberikan pelayanan secara optimal, dengan produktivitas yang semakin meningkat, antara lain melalui peningkatan fungsi dan kapasitas setiap SDM.	1. Akselerasi pelaksanaan reviu struktur organisasi perusahaan dilakukan dengan melaksanakan pekerjaan Penataan Organisasi Perusahaan menggunakan jasa konsultan, dengan ruang lingkup mencakup: pemetaan proses bisnis perusahaan, penyusunan struktur organisasi Kantor Pusat dan Cabang, penyusunan <i>roadmap</i> SDM 5 (lima) tahunan, evaluasi jabatan, dan desain remunerasi; Pada bulan Juli 2023 telah dilakukan penetapan pemenang Pengadaan Jasa konsultansi Penataan Organisasi Perusahaan Perum LPPNPI Tahun 2023 yang diikuti dengan penandatanganan kontrak pada bulan Agustus 2023 yang akan berakhir pada bulan Maret 2024. Setelah penandatanganan kontrak dan <i>kick off meeting</i>, beberapa kegiatan telah dijalankan dengan konsultan antara lain sebagai berikut: <i>Kick off meeting</i>; <i>Strategic Interview</i> dengan Direksi; - Pengambilan data di Kantor Pusat dan 6 (enam) Lokasi Cabang; - Pelaksanaan survei <i>HR Maturity</i> kepada seluruh karyawan managerial; - Wawancara dengan sejumlah <i>business process owner (BPO)</i>; - Proses pembahasan intensif dengan tim <i>counterpart</i> terkait progress hasil survei <i>HR Maturity</i>, pemetaan proses bisnis, dan rencana struktur organisasi. Dilaksanakan penyusunan dan pembahasan draf <i>HR Roadmap</i> dengan Tim <i>Counterpart</i> pada bulan Agustus - awal Oktober 2023, untuk selanjutnya bisa dituangkan dalam Laporan Pendahuluan. Paralel dengan hal tersebut, konsultan menyiapkan draf struktur organisasi, yang dilanjutkan dengan <i>job analysis</i>, <i>job grading</i>, desain remunerasi, dan penyusunan <i>strategic workforce planning</i>. 2. Terkait menyusun pedoman pengembangan SDM, Direksi telah menerbitkan: - PER.018/LPPNPI/XII/2021 tanggal 8 Desember 2021 tentang Kamus Kompetensi; - PER.002/LPPNPI/I/2023 tanggal 13 Januari 2023 tentang Standar Kompetensi Jabatan di Lingkungan Perum LPPNPI; - PER.003/LPPNPI/I/2023 tanggal 13 Januari 2023 tentang Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan di Lingkungan Perum LPPNPI;

No	Arahan Pemilik Modal	Tindak Lanjut
1	2	3
		d. PER.004/LPPNPI/I/2023 tanggal 13 Januari 2023 tentang Manajemen Talenta di Lingkungan Perum LPPNPI; e. PER.016/LPPNPI/IX/2023 tanggal 7 September 2023 tentang Manajemen Karier Karyawan di Lingkungan Perum LPPNPI; f. Pembuatan sistem <i>Integrated Talent Management System (ITMS)</i> sebagai bagian dari digitalisasi proses pengelolaan SDM khususnya dalam penilaian kinerja dan pengembangan SDM; dan g. Penyusunan Katalog Pelatihan Soft dan <i>General Technical Competencies</i>.
3.	Direksi diminta melakukan langkah - langkah konkrit untuk perbaikan rasio kolektibilitas pendapatan maupun piutang usaha, baik yang berasal dari produksi tahun berjalan maupun penagihan atas akumulasi piutang Pelayanan Jasa Navigasi Perbangan (PJNP) dengan seluruh maskapai.	1. Melakukan penagihan aktif secara periodik melalui email, surat, dan kunjungan kepada maskapai; 2. Menerbitkan surat pemberitahuan tunggakan secara berkala kepada maskapai; 3. Menerbitkan surat teguran/peringatan kepada maskapai; 4. Melibatkan Pihak Jamdatun untuk melakukan pendampingan penagihan kepada maskapai yang membutuhkan perhatian khusus; 5. Menyelenggarakan acara pertemuan dalam rangka rekonsiliasi data piutang, penandatanganan komitmen penyelesaian piutang, dan kegiatan lainnya untuk membangun <i>engagement</i> dengan maskapai.
4.	Direksi perlu melakukan perencanaan keuangan dengan cermat, terutama dalam melakukan normalisasi biaya dan perencanaan investasi, disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan likuiditas perusahaan, dalam rangka mendukung pencapaian aspek keselamatan dan kualitas pelayanan navigasi penerbangan.	Perusahaan telah melakukan normalisasi biaya dalam berbagai aspek, tidak terkecuali dengan perencanaan investasi. Hal ini dibuktikan dengan penyesuaian jumlah program investasi pada tahun 2023, tanpa mengurangi capaian aspek keselamatan dan kualitas pelayanan navigasi penerbangan.
5.	Direksi perlu melakukan perencanaan dalam memanfaatkan surplus kas perusahaan melalui penempatan dana yang memberikan imbal hasil yang lebih besar namun tetap meminimalisir risiko (antara lain pada instrumen/surat hutang yang diterbitkan oleh negara) atau digunakan untuk pemenuhan <i>capital expenditure</i> dalam rangka pemenuhan dan/atau peremajaan sistem dan peralatan navigasi.	Perusahaan memanfaatkan surplus kas melalui penempatan dana berupa Deposito Berjangka kurang dari 3 (tiga) bulan dan <i>Deposit On Call (DOC)</i> pada bank yang bekerja sama dengan perusahaan, dengan memilih <i>rate</i> yang lebih tinggi dari bank tersebut. Perusahaan juga melakukan penjualan valuta asing ketika kurs yang ditawarkan oleh bank yang bekerja sama lebih tinggi dari kurs tutup buku yang ditetapkan perusahaan. Sebagai diversifikasi penempatan dana, perusahaan merencanakan penempatan dana pada instrumen keuangan lain seperti obligasi.
6.	Direksi diminta untuk menetapkan kebijakan atau <i>standard operating procedure (SOP)</i> yang efektif untuk memastikan pengendalian internal	Perum LPPNPI telah menetapkan <i>SOP</i> pada setiap proses bisnis yang ada di perusahaan sesuai dengan standar internasional atau regulasi yang berlaku. Perusahaan juga senantiasa melakukan evaluasi dan

No	Arahan Pemilik Modal	Tindak Lanjut
1	2	3
	dapat berjalan dengan baik, melakukan sosialisasi dan internalisasi terhadap SOP serta kebijakan perusahaan kepada seluruh karyawan, memastikan implementasi SOP diterapkan dengan baik di semua lini organisasi perusahaan melalui mekanisme <i>reward and punishment</i> yang objektif, serta melakukan evaluasi secara berkala atas kebijakan atau SOP untuk disempurnakan sesuai dengan perubahan peraturan, dinamika bisnis, strategi perusahaan maupun aspek-aspek lain yang perlu menjadi perhatian.	pemutakhiran berdasarkan kondisi dan kebutuhan operasional perusahaan serta regulasi terkini. Sosialisasi dilaksanakan secara periodik kepada insan Perum LPPNPI yang berkaitan sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya.
7.	Direksi dan Dewan Pengawas diminta untuk senantiasa meningkatkan koordinasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk melakukan pengurusan dan/atau pengawasan perusahaan sehingga penerapan kepatuhan, manajemen risiko dan sistem pengendalian internal perusahaan dapat berjalan dengan baik.	1. Perum LPPNPI telah melaksanakan pengurusan perusahaan dalam hal pengelolaan risiko berdasarkan pada KEP.1564/LPPNPI/IV/2018 tentang Perubahan atas Keputusan Direksi nomor KEP.2406.1/LPPNPI/XII/2014 tentang Kebijakan dan Pedoman Manajemen Risiko Perusahaan; 2. Dengan terbitnya Peraturan Menteri BUMN dengan No. PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN, maka Perum LPPNPI tahun 2023 berprogres untuk melakukan revisi KEP Direksi (sesuai no. 1 di atas) dengan menyusun dalam sebuah Pedoman <i>Governance, Risk and Compliance</i> (GRC) dengan melibatkan seluruh unit terkait; 3. Untuk kepentingan monitoring dan evaluasi atas kinerja perusahaan, Perum LPPNPI juga melakukan asesmen risiko per triwulan guna melihat progres atas perlakuan risiko sehingga dapat dimonitor posisi dalam <i>heatmap</i> risiko; 4. Selain kegiatan rutin asesmen risiko terhadap risiko utama perusahaan, Perum LPPNPI juga melakukan asesmen risiko atas proyek/program kerja baru disepanjang tahun 2023; 5. Dalam memenuhi kepatuhan terhadap pengukuran maturitas risiko maka Perum LPPNPI telah melakukan pengukuran maturitas risiko melibatkan seluruh personel Perum LPPNPI dilaksanakan pada tanggal 25 September s.d. 24 Desember 2023.
8.	Direksi dan Dewan Pengawas agar melakukan evaluasi atas penerapan sistem peringatan dini (<i>early warning system</i>) bagi manajemen guna mengambil tindakan korektif atas penyimpangan yang mungkin akan atau telah terjadi dan evaluasi atas	1. Perum LPPNPI telah melakukan pemutakhiran Peraturan Direksi tentang Pedoman Sistem Penanganan Pengaduan Dugaan Pelanggaran (<i>Whistle Blowing System</i>) No. PER.014/LPPNPI/VIII/2023 dengan mengacu kepada standar ISO 37002 Tahun 2021 tentang

No	Arahan Pemilik Modal	Tindak Lanjut										
1	2	3										
	penerapan <i>Whistle Blowing System</i> sebagai sarana pelaporan bagi kalangan internal dan eksternal perusahaan terhadap perilaku atau tindakan yang melanggar kode etik dan perilaku yang dilakukan oleh insan Perum LPPNPI.	<i>Whistleblowing Management Systems - Guidelines</i> ; 2. Perum LPPNPI juga telah meluncurkan <i>Web Based Application</i> sebagai sarana pelaporan <i>Whistle Blowing System</i> yaitu <i>AirNav Trust</i> , yang <i>Go Live</i> per 1 Januari 2024.										
9.	Temuan, catatan, dan saran/rekomendasi dari Auditor baik internal maupun eksternal agar segera diselesaikan dan tidak menjadi temuan yang berulang di periode berikutnya serta dibahas secara komprehensif bersama Dewan Pengawas untuk selanjutnya disampaikan kepada Menteri BUMN.	Perum LPPNPI senantiasa menindaklanjuti rekomendasi tindak lanjut yang berasal dari audit internal dan eksternal. Terdapat rekomendasi yang telah ditindaklanjuti yakni yang berasal dari audit Satuan Pengawasan Intern, Badan Pemeriksa Keuangan, Kementerian Perhubungan, dan Kantor Akuntan Publik										
10.	Direksi dengan pengawasan Dewan Pengawas wajib secara tepat waktu melakukan pengisian, pemutakhiran dan penyampaian data melalui portal-portal Kementerian BUMN sesuai ketentuan yang berlaku.	Perusahaan telah melakukan pengisian, pemutakhiran, dan penyampaian data di tahun 2023 melalui portal-portal Kementerian BUMN sesuai ketentuan yang berlaku secara tepat waktu.										
11.	Dalam rangka pelaksanaan Program Pendanaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil (PUMK), Direksi diminta agar memperhatikan Risalah Rapat Pembahasan Laporan Keuangan Program Pendanaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil (PUMK) tahun 2022 Perum LPPNPI.	1. Tingkat Kolektibilitas Penyaluran Progam Pendanaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil pada Tahun 2022 (Audited) memperoleh skor 3. Berdasarkan Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: KEP-100/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002, bobot yang dipergunakan sebagai angka pengali untuk masing-masing kolektibilitas adalah 100% untuk piutang dengan kategori lancar, 75% untuk kategori kurang lancar, 25% untuk kategori diragukan dan 0% untuk kategori macet. Jumlah pinjaman yang disalurkan adalah seluruh pinjaman kepada mitra binaan sampai dengan periode akhir tahun buku yang bersangkutan. Penilaian tingkat kolektibilitas dana program kemitraan sebagai berikut: <table><tr><td>Tingkat kolektibilitas (%)</td><td>> 70</td><td>40 s.d 70</td><td>10 s.d 40</td><td>< 10</td></tr><tr><td>Skor</td><td>3</td><td>2</td><td>1</td><td>0</td></tr></table> Sebagai tindak lanjut per bulan Desember 2023, untuk Tingkat Kolektibilitas Program PUMK masih mempertahankan di skor 3 atau 83,62%; 2. Sehubungan dengan rencana penyaluran dana Program Pendanaan PUMK Tahun 2023 senilai Rp400.000.000,- sesuai risalah persetujuan RKA TJSL 2023 oleh Kementerian BUMN, dana ini akan disalurkan melalui PT. BRI pada Triwulan IV tahun 2023 senilai Rp500.000.000,- atau 125% dari RKA. Hal ini dikarenakan dana yang akan disalurkan merupakan dana bergulir dari program pendanaan PUMK sebelumnya dan beberapa mitra binaan yang saat pandemi mendapat relaksasi di tahun 2023 sudah mulai melakukan angsuran pembayaran kembali; 3. Terkait dengan monitoring dan pembinaan terhadap mitra binaan (MB) Perum LPPNPI, telah diadakan kunjungan ke beberapa lokasi MB Mandiri, yaitu : a. Lombok- Nusa Tenggara Barat;	Tingkat kolektibilitas (%)	> 70	40 s.d 70	10 s.d 40	< 10	Skor	3	2	1	0
Tingkat kolektibilitas (%)	> 70	40 s.d 70	10 s.d 40	< 10								
Skor	3	2	1	0								

No	Arahan Pemilik Modal	Tindak Lanjut
1	2	3
		b. Sukabumi dan Bogor - Jawa Barat; c. Serang - Banten; d. Kab. Tangerang dan Kota Tangerang; e. Kab. Bekasi dan Kota Bekasi; f. DKI Jakarta. 4. Pada bulan November 2023, akan diadakan pembinaan dan pelatihan pengembangan UMKM terhadap 14 (empat belas) Mitra Binaan baru yang berlokasi di Banyuwangi. Mitra Binaan tersebut telah menerima Dana Penyaluran Program Tahun 2022 melalui kerjasama dengan BRI.
12.	Direksi diminta untuk memperhatikan dan menindaklanjuti arahan dan saran-saran dari Dewan Pengawas yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari surat persetujuan ini sebagaimana termuat dalam surat No. S-34/DW/IV/2023 tertanggal 26 April 2023 tentang Tanggapan dan Saran Dewan Pengawas atas Laporan Manajemen Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Tahun 2022.	Arahan dan saran dari Dewan Pengawas telah ditindaklanjuti dalam kegiatan-kegiatan tahun 2023

BAB VIII - PENUTUP

Masa endemi secara global resmi berlaku pada Mei 2023. Kondisi ini mendorong pemerintah dari berbagai negara untuk melakukan penyesuaian atas sejumlah kebijakan, termasuk kebijakan terkait perjalanan udara. Dengan adanya penyesuaian dari kebijakan-kebijakan tersebut berdampak pada akselerasi pemulihan di berbagai sektor, tak terkecuali sektor penerbangan. Berdasarkan data internal perusahaan, dibandingkan dengan realisasi tahun 2022, di tahun 2023 terjadi peningkatan jumlah lalu lintas penerbangan, baik untuk penerbangan domestik, internasional, maupun penerbangan *overflying*. Peningkatan jumlah trafik penerbangan di tahun 2023 memberikan pengaruh positif pada perusahaan, terutama terhadap kinerja keuangan. Secara lebih rinci, capaian kinerja perusahaan di tahun 2023 adalah sebagai berikut:

1. Total pergerakan trafik meningkat dibandingkan realisasi tahun 2022, terutama untuk trafik internasional dan *overflying* yang meningkat signifikan. Trafik domestik mengalami pertumbuhan sebesar 6,96%, trafik internasional mengalami pertumbuhan sebesar 102,16%, dan trafik *overflying* mengalami pertumbuhan sebesar 79,60%;
2. Total aset perusahaan tahun 2023 tercatat sebesar Rp7.018,27 Miliar atau lebih tinggi 3,01% dari nilai yang diproyeksikan pada RKAP sebesar Rp6.813,45 Miliar, dan meningkat 42,02% dari realisasi *audited* tahun 2022 sebesar Rp4.941,72 Miliar. Peningkatan total aset tahun 2023 berasal dari peningkatan kas dan setara kas, yang secara umum dikarenakan semakin membaiknya penerimaan pembayaran dari maskapai atas tagihan Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan (PJNP) serta terdapat *restricted cash* (dalam hal ini merupakan kas yang dipisahkan untuk tujuan investasi) yang berasal dari PMN tunai senilai Rp659,19 Miliar;
3. Pendapatan usaha tahun 2023 terealisasi sebesar Rp3.123,39 Miliar atau lebih tinggi 7,00% dari targetnya sebesar Rp2.919,04 Miliar, dan tumbuh 39,97% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022 sebesar Rp2.231,48 Miliar. Pertumbuhan pendapatan usaha tahun 2023 ini selaras dengan terjadinya peningkatan trafik;
4. Beban usaha tahun 2023 terealisasi sebesar Rp2.726,97 Miliar atau lebih tinggi 2,93% dari target RKAP sebesar Rp2.649,22 Miliar. Jika dibandingkan dengan realisasi beban usaha *audited* tahun 2022 sebesar Rp2.059,30 Miliar, terjadi kenaikan sebesar 32,42%. Secara umum, peningkatan beban usaha tahun 2023 disebabkan pelaksanaan program/kegiatan perusahaan yang mulai kembali normal serta upaya perusahaan untuk melakukan pemulihan terhadap kesejahteraan pegawai secara bertahap seiring dengan semakin membaiknya kinerja keuangan perusahaan;
5. Perum LPPNPI membukukan laba komprehensif tahun 2023 sebesar Rp372,05 Miliar, lebih tinggi 20,35% dari nilai laba komprehensif yang diproyeksikan pada RKAP sebesar Rp309,15 Miliar. Realisasi laba komprehensif ini mengalami kenaikan sebesar 139,93% dibandingkan realisasi laba komprehensif *audited* tahun 2022 sebesar Rp155,07 Miliar. Kenaikan laba komprehensif tahun 2023 ini dipengaruhi oleh pertumbuhan pendapatan usaha yang lebih

tinggi dibandingkan kenaikan beban usaha, serta kontribusi dari pendapatan lain-lain yang terealisasi sebesar Rp112,20 Miliar atau meningkat 33,31% dibandingkan realisasi *audited* tahun 2022 sebesar Rp74,83 Miliar;

6. Saldo kas akhir (kas dan setara kas akhir) tahun 2023 tercatat sebesar Rp2.490,68 Miliar atau lebih rendah 5,48% dari nilai RKAP sebesar Rp2.635,07 Miliar, dan mengalami kenaikan sebesar 54,53% dari realisasi *audited* tahun 2022 sebesar Rp1.611,78 Miliar. Penurunan saldo kas tahun 2023 secara umum disebabkan oleh perbedaan pencatatan atas penerimaan dana PMN tunai, di mana pada RKAP tahun 2023 dana PMN tunai diperhitungkan sebagai saldo akhir kas dan setara kas, sedangkan pada realisasi tahun 2023 tidak diperhitungkan dalam saldo akhir kas dan setara kas, di mana hal ini sesuai dengan laporan keuangan *audited* yang diterbitkan oleh Kantor Akuntan Publik tertanggal 21 Maret 2024. Namun dari sisi aktivitas operasi perusahaan, terjadi kenaikan kas masuk operasional di tahun 2023 dibandingkan dengan target tahun 2023 dan realisasi *audited* tahun 2022. Hal ini seiring dengan semakin pulihnya kondisi perekonomian dan penerbangan global sehingga berdampak positif pada peningkatan kinerja pembayaran maskapai atas piutang berjalan maupun piutang tahun sebelumnya;
7. Pencapaian KPI tahun 2023 adalah sebesar 94,43%;
8. Hasil Pemeringkatan tahun 2023 adalah **"a(idn)"** untuk skor Peringkat Berdiri Sendiri dan **"AAA(idn)" - Outlook Stabil** untuk skor Peringkat Akhir.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. KPI BOD-1 TAHUN 2023 - KANTOR PUSAT

Satuan Pengawasan Intern (UI)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	13,20
2	Realisasi Audit Yang Direncanakan	13,00
3	Pendampingan Audit Kantor Akuntan Publik (KAP) Tahun Buku 2022 di Tahun 2023	13,00
4	Persiapan serta Pendampingan Audit Kantor Akuntan Publik (KAP) Tahun Buku 2023	13,00
5	Pemuktahiran SOP	12,00
6	Validasi Data Implementasi Penggunaan Produk Dalam Negeri / Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN)	13,00
7	Monitoring Pelaksanaan Tindak Lanjut Temuan Audit	12,00
8	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	12,00
TOTAL		101,20

Sekretaris Perusahaan (US)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	8,00
2	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	10,00
3	Rasio Pemenuhan <i>Updating</i> Konten <i>Website</i> dan Media Sosial Perusahaan	10,00
4	Rasio Keberhasilan Pelaporan Portal Kementerian BUMN	10,00
5	Monitoring Kepatuhan LHKPN	10,00
6	Monitoring Tindak Lanjut <i>Area of Improvement</i> (AOI) Hasil Asesmen Penerapan GCG Tahun 2022	10,00
7	Optimalisasi Pelaksanaan Rapat Direksi	10,00
8	Peningkatan Kapabilitas Bagi Anggota Dewan Pengawas dan Direksi	10,00
9	Pengukuran Dampak Terhadap Program TJSL Melalui Metode <i>SROI</i>	10,00
10	Meningkatkan Kolaborasi Antar BUMN maupun dengan Pihak Lain yang Sesuai Kompetensinya dalam Pelaksanaan TJSL, dengan Tujuan untuk Meningkatkan Dampak Positif Program	10,00
TOTAL		98,00

Biro Pengadaan (UP)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	11,00
2	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	15,00
3	Penyediaan Agen Pengadaan dalam Dukungan Investasi PMN	20,00
4	Implementasi iProc Versi 2.1 Tahun 2023	15,00
5	Optimalisasi Laporan dan Pembelanjaan Melalui PADI UMKM	20,00
6	Efisiensi Nilai Pengadaan Investasi dan Eksploitasi Melalui Proses Pemilihan Penyedia	22,00
TOTAL		103,00

Biro Perencanaan (UR)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	<i>Cost Efficiency Ratio</i>	22,00
2	Pemenuhan Laporan Manajemen	20,00
3	Penyusunan Rencana Investasi 2024 (Usulan Baru dan <i>Carry Over</i>)	20,00
4	Penyusunan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) 2024	20,00
5	Capaian Tahapan Pengembangan Usaha	20,00
TOTAL		102,00

Biro Hukum (UH)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	<i>Cost Efficiency Ratio</i>	13,20
2	Penyelesaian Penyusunan Produk Hukum Internal	15,00
3	Penyelesaian Penyusunan Produk Hukum Eksternal	15,00
4	Penyelesaian Upaya Hukum Litigasi pada Setiap Permasalahan Hukum yang Menyangkut Perusahaan di Tahun 2023	15,00
5	Penyelesaian Upaya Hukum Non Litigasi pada Setiap Permasalahan Hukum yang Menyangkut Perusahaan di Tahun 2023	15,00
6	Sosialisasi Produk Hukum	15,00
7	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	13,00
TOTAL		101,20

Divisi Perencanaan dan Pengembangan Pelayanan Navigasi Penerbangan (OR)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	<i>Implementasi PBN Domestic Route RNAV 2 Cluster 4 JKT - BPN - MDO, SMG - BPN & SBR - BPN</i>	20,00
2	Implementasi Prosedur CTAF (<i>Common Traffic Advisory Frequency</i>)	20,00
3	<i>Cost Efficiency Ratio</i>	7,70
4	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	7,00
5	Persiapan Peningkatan Pelayanan <i>Surveillance</i> Ruang Udara Wilayah Papua di Jayapura APP Tahap I	7,00
6	Implementasi <i>User Agent AMHS</i> di FIR Barat	7,00
7	Implementasi Pengaturan SSR Code	8,00
8	Evaluasi dan Implementasi UPR	8,00
9	Pengembangan Aplikasi Chronos Versi 3	8,00
10	Penyiapan Prosedur CTAF	8,00
TOTAL		100,70

Divisi Pengendalian Pelayanan Navigasi Penerbangan (OP)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Peningkatan Sistem Navigasi Penerbangan pada Daerah 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal)	40,00
2	Cost Efficiency Ratio	8,80
3	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	8,00
4	Rasio Pemenuhan <i>Departure</i> dan <i>Arrival Message</i>	11
5	Implementasi Prosedur Penerbangan	11,00
6	Tahapan Persiapan Implementasi Manajemen Kelelahan/ <i>Fatigue Management</i> Bagi Personel ATC	11,00
7	Pemenuhan Aspek Kesiapan Implementasi Prosedur CTAF	11,00
TOTAL		101,24

Divisi Data dan Evaluasi Pelayanan Navigasi Penerbangan (OE)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Peningkatan Validitas Data ATS dan CNS Kantor Cabang pada AIP	20,00
2	Validasi Data Produksi	20,00
3	Cost Efficiency Ratio	16,50
4	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	15,00
5	Evaluasi Operasional Unit Penyelenggara Pelayanan Informasi Aeronautika	10,00
6	Mempertahankan Sertifikat ISO 9001;2015 Pusat Informasi Aeronautika	10,00
7	Rekonsiliasi Data Penerbangan Terhadap Fakturisasi	10,00
TOTAL		101,50

Divisi Keselamatan dan Jaminan Kualitas (SQ)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Pelaksanaan <i>Safety Risk Assessment</i> : a. Penggantian dan pemasangan ATC System di Cabang Sentani; b. Implementasi PBN Route Phase 2 Cluster SUB-BPN, JKT-BPN-MDO	15,40
2	Pelaksanaan <i>Safety Occurrence Review</i>	13,00
3	Pelaksanaan <i>Safety Communication</i>	14,30
4	Cost Efficiency Ratio	6,60
5	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	6,00
6	Pelaksanaan <i>Safety Risk Assessment</i> Pelayanan Navigasi Penerbangan Program 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal)	8,00
7	Pelaksanaan Pengawasan Keselamatan Navigasi Penerbangan Internal	8,00
8	Pengelolaan Informasi Keselamatan	8,00
9	Monitoring Tingkat Kinerja Keselamatan yang Dapat Diterima dan Rekomendasi Keselamatan	8,80
10	Monitoring Kepatuhan Keselamatan	8,80
11	Pelaksanaan <i>Safety Management Review</i>	8,00
TOTAL		104,90

Divisi Standardisasi dan Sertifikasi Pelayanan Navigasi Penerbangan (SS)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Pembuatan Prosedur Penerbangan <i>SID STAR PBN</i> di 5 (Lima) Bandara Internasional	20,00
2	Penyesuaian (<i>Review, Update</i> , dan Penyusunan) Dokumen Pelayanan Navigasi Penerbangan	20,00
3	<i>Cost Efficiency Ratio</i>	6,60
4	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	6,00
5	Pembuatan Prosedur Penerbangan untuk Bandara Internasional dan Domestik	6,00
6	Penyesuaian Prosedur Penerbangan	6,00
7	Pembuatan Prosedur Penerbangan untuk Bandara 3T dan Bandara Baru	6,00
8	Pelaksanaan <i>Maintain</i> Kompetensi Perancang Prosedur Penerbangan	6,00
9	Pelaksanaan Pengambilan <i>Rating</i> Baru Perancang Prosedur Penerbangan	6,00
10	<i>Upgrade</i> Fasilitas Perancangan	6,00
11	Penerbitan Baru Sertifikat Penyelenggara Pelayanan Manajemen Lalu Lintas dan Telekomunikasi Penerbangan	6,00
12	Perubahan Sertifikat Penyelenggara Pelayanan Manajemen Lalu Lintas dan Telekomunikasi Penerbangan	6,00
TOTAL		100,60

Divisi Keamanan, Kesehatan dan Lingkungan Kerja (SC)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Penyusunan Standar Bidang K3	20,00
2	Penyusunan <i>Memorandum of Understanding</i> dengan Badan Siber dan Sandi Negara	20,00
3	<i>Cost Efficiency Ratio</i>	6,60
4	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	6,00
5	Pengawasan Internal SMK3	7,00
6	Pengembangan Budaya K3	5,00
7	Pemenuhan Program Keamanan Pelayanan Navigasi Penerbangan Terhadap Regulasi Keamanan Penerbangan Nasional	6,00
8	Program Pengawasan Keamanan Pelayanan Navigasi Penerbangan	7,00
9	Pemenuhan Tindak Lanjut Pengawasan Keamanan Penerbangan	6,00
10	Pengembangan Budaya Keamanan Pelayanan Navigasi Penerbangan	5,00
11	Penilaian Risiko Keamanan Wilayah Papua	6,00
12	Pemenuhan Fasilitas K3 dan Tindak Lanjut Audit Internal SMK3	6,18
TOTAL		100,78

Divisi Desain dan Rekayasa Teknik (TD)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Realisasi Dokumen Teknis Program Investasi Tahun 2023	40,00
2	<i>Cost Efficiency Ratio</i>	13,20
3	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	12,00
4	Penunjang Program Investasi	12,92
5	Program Dukungan PMN	12,00
6	Sinkronisasi / Kepatuhan Pemenuhan Regulasi dan Standard Nasional dan Internasional	13,20
TOTAL		103,32

Divisi Kesiapan Fasilitas Teknik (TF)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Pemusatan Perbaikan dalam Pemenuhan <i>Availability</i> Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	15,08
2	Pencapaian Program Investasi Non PMN Tahun 2023	0,00
3	Kalibrasi Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan	11,00
4	<i>Cost Efficiency Ratio</i>	13,20
5	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	12,00
6	Realisasi Investasi Direktorat Teknik Tahun 2023	0,00
7	Optimalisasi Aset Non Aktif	12,00
8	Ketepatan Waktu Penyampaian <i>Safety Performance Indicator Acceptable Level of Safety Performance (SPI ALoSP)</i>	12,00
TOTAL		75,28

Divisi Manajemen Data dan Logistik (TL)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Kalibrasi Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan	44,00
2	<i>Cost Efficiency Ratio</i>	13,20
3	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	12,00
4	Perencanaan dan Evaluasi Pelaksanaan Kalibrasi Fasilitas Telekomunikasi Penerbangan	12,00
5	Pendistribusian Suku Cadang	12,00
6	Pengkonsentrasian Suku Cadang Ke 4 Depo	12,00
TOTAL		105,20

Divisi Organisasi dan Pengembangan SDM (PP)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Penyelesaian Penyederhanaan Struktur Organisasi dan Implementasi <i>Merit System</i>	19,67
2	Rasio Pemenuhan Kualifikasi Organ Pengelola Risiko	21,98
3	<i>Cost Efficiency Ratio</i>	5,50
4	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	5,00
5	Perempuan dalam <i>Nominated Talent</i>	11,00
6	Milenial (<=42 tahun) dalam <i>Nominated Talent</i>	11,00
7	Menetapkan Kebijakan <i>Levelling</i> Unit Kerja TJSL Sesuai dengan Hasil Kajian	10,00
8	Internalisasi AKHLAK	10,00
9	Pelaksanaan <i>Training Safety Management System</i>	10,00
TOTAL		104,15

Divisi Administrasi SDM dan Hubungan Industrial (PA)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Rekrutment Penyandang Disabilitas	20,00
2	Kepuasan Karyawan	20,13
3	<i>Cost Efficiency Ratio</i>	13,20
4	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	12,00
5	Penyelenggaraan Kegiatan <i>Survey</i> Kepuasan Karyawan	12,00
6	Harmonisasi Hubungan Industrial	12,00
7	Valuasi Atas Pelaksanaan Program Imbal Pasca Kerja Karyawan meliputi Program Jaminan Hari Tua (JHT) dan Program Kesehatan Pensiun (PKP)	12,00
TOTAL		101,33

Divisi Umum (PU)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Implementasi Peningkatan Belanja Melalui <i>Platform</i> Pasar Digital (PaDi) UMKM	22,00
2	<i>Cost Efficiency Ratio</i>	12,80
3	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	16,00
4	Realisasi Belanja Barang dan/atau Jasa Melalui <i>Platform</i> Pasar Digital (PaDi) UMKM	17,60
5	Penyediaan Kendaraan Operasional	17,60
6	Penyediaan Gedung Kantor yang Bersih dan Rapi	16,00
TOTAL		102,00

Divisi Manajemen Risiko, Anggaran dan Pengelolaan Keuangan (KS)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	EBITDA	11,00
2	ROIC - WACC	11,00
3	BOPO	10,41
4	Rasio Jumlah Responden Risk Maturity Assessment	9,81
5	Cost Efficiency Ratio	8,80
6	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	8,00
7	Pengalihan Risiko Perusahaan Melalui Asuransi Third Party Liability	9,00
8	Penyusunan Formulasi Biaya Advance/Extend	8,00
9	Pelaksanaan kegiatan optimalisasi Pemanfaatan Sumber Daya perusahaan guna peningkatan pendapatan Non PJNP	9,00
10	Peningkatan Risk Maturity Level	11,00
11	Pelaksanaan Asesmen Risiko dan Mitigation Plan serta Penyusunan Draft Profil Risiko Perusahaan Tahun 2023/2024	9,00
TOTAL		105,02

Divisi Akuntansi dan Aset (KA)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Laporan Keuangan Audit Perum LPPNPI dengan Opini WTP (Wajar Tanpa Pengecualian)	20,00
2	Penggunaan Aset Pihak Lain untuk Penyelenggaraan Navigasi oleh PERUM LPPNPI Tanpa Dikenakan Sewa Tahun 2023	20,00
3	Kodefikasi Aset Tetap	21,40
4	Cost Efficiency Ratio	22,00
5	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	20,00
TOTAL		103,40

Divisi Transaksi Keuangan (KT)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Penyelesaian Kontrak Pembayaran Jasa dengan Maskapai	41,54
2	Cost Efficiency Ratio	5,50
3	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	5,00
4	Pencapaian Target Penerimaan (Cash In) dari Pelanggan	0,55
5	Collection Period	3,95
6	Pemenuhan Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	10,00
7	Pemenuhan Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	10,00
8	Pencapaian Target Penerimaan Pendapatan Bunga Deposito	11,00
9	Pembayaran Pihak Ketiga yang Tidak Melebihi Tanggal Jatuh Temponya	10,00
TOTAL		97,54

Divisi Teknologi Informasi (KI)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Optimalisasi Penggunaan <i>ERP</i> dalam Keputusan Bisnis - (KPI Bersama)	20,00
2	Peningkatan Reliabilitas <i>Data Center</i> AirNav Indonesia	10,98
3	<i>Cost Efficiency Ratio</i>	8,80
4	Ketepatan Waktu Penyampaian Data Dukung Laporan Manajemen	7,00
5	Optimalisasi Penggunaan <i>ERP</i> dalam Keputusan Bisnis - (KPI Direktorat)	9,00
6	Peningkatan Reliabilitas <i>Data Center</i> AirNav Indonesia di Kantor Pusat	4,94
7	Pelaksanaan <i>Information Security Assesment</i>	9,00
8	<i>Response Time</i> Pelayanan <i>Incident</i> Teknologi Informasi	9,00
9	Implementasi <i>Digital Signature</i> di Lingkungan Perusahaan	9,00
TOTAL		87,72

LAMPIRAN 2. KPI BOD-1 TAHUN 2023 - KANTOR CABANG

Cabang JATSC

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	1,80
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	5,82
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,08
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	9,93
TOTAL		94,15

Cabang MATSC

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	1,80
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,36
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,09
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	8,93
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		95,25

Cabang Denpasar

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		103,58

Cabang Surabaya

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	7,20
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	1,24
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		99,92

Cabang Medan

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	8,91
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		103,49

Cabang Palembang

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,00
	Arrival Punctuality	5,00
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,17
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	10,99
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	10,79
TOTAL		102,20

Cabang Balikpapan

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	8,98
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		103,56

Cabang Pontianak

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,09
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		103,56

Cabang Yogyakarta

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,49
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		103,57

Cabang Sentani

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,44
	Arrival Message	5,97
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	8,96
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	8,82
TOTAL		101,22

Cabang Halim

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	5,62
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	10,00
TOTAL		102,15

Cabang Semarang

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	7,20
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,12
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	10,81
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	8,91
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	10,00
TOTAL		99,39

Cabang Palangkaraya

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,00
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		102,68

Cabang Wamena

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,02
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	10,62
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		102,89

Cabang Tanjungpinang

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,00
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		102,68

Cabang Pekanbaru

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	3,60
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	3,38
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	4,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		100,56

Cabang Aceh

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	7,20
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,00
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		100,83

Cabang Lombok

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	8,84
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		103,42

Cabang Bandung

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	3,60
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,19
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	10,96
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		97,10

Cabang Kendari

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,00
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		103,47

Cabang Tarakan

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		103,58

Cabang Nabire

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,20
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		103,56

Cabang Banjarmasin

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		103,58

Cabang Ambon

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,00
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	10,00
TOTAL		102,47

Cabang Kupang

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,13
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	10,88
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	8,97
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		103,23

Cabang Merauke

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,00
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	8,77
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		103,13

Cabang Sorong

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	11,00
TOTAL		103,58

Cabang Manado

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	Cost Efficiency Ratio	9,90
2	Departure Punctuality and Arrival Punctuality	
	Departure Punctuality	5,50
	Arrival Punctuality	5,50
3	Rasio Pemenuhan Departure and Arrival	
	Departure Message	5,50
	Arrival Message	6,05
4	Validitas Data Produksi	10,00
5	Safety Rate	
	Airprox Cat. A & B	2,20
	Runway Incursion Cat. A dan Cat. B dengan ANS Contribution	2,20
	ATS Coordinatio Error Between ATS Unit	2,20
	ATC Readback-Hearback Issue	2,20
	Ketersediaan (Availability) Fac. Telecom Penerbangan	2,22
6	Availability dan Keandalan Jaringan, Peralatan dan Fasilitas Produksi Tahun 2023	11,11
7	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	9,00
8	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	4,50
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	4,50
9	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	5,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	5,00
10	Kodefikasi Aset Tetap	10,11
TOTAL		102,69

Cabang PIA (Pusat Informasi Aeronautika)

No	Deskripsi	Skor
1	2	3
1	<i>Cost Efficiency Ratio</i>	19,80
2	Kepatuhan Pelaporan Hasil Sertifikasi	20,00
3	Pemenuhan Kewajiban Perpajakan	
	Pemenuhan Kewajiban Pembayaran Perpajakan Tahun 2023	10,00
	Pemenuhan Kewajiban Pelaporan Perpajakan Tahun 2023	10,00
4	Pemenuhan Sistem Tata Kelola Perusahaan:	
	Rasio Pemenuhan Laporan Manajemen	10,00
	Pelaporan eLHKPN Periode 2022 oleh WL di Masing-Masing Lokasi Unit Kerja	10,00
5	Publikasi <i>AIP (AMDT & SUP)</i> Sesuai dengan Permintaan Sumber Data <i>ATS</i>	10,00
6	Identifikasi dan Rekonsiliasi Data <i>ATS</i> dan <i>CNS</i> Kantor Cabang pada <i>AIP</i>	12,00
TOTAL		101,80

LAMPIRAN 3. PENCAPAIAN PARS/PASL TAHUN 2023

Perum LPPNPI bertekad melakukan modernisasi dan harmonisasi prosedur, kebijakan, serta teknologi yang akan diimplementasikan untuk menjamin pencapaian kinerja unggul sehingga menjadi salah satu referensi pelayanan navigasi penerbangan di tingkat regional maupun global. Pencapaian kinerja unggul tersebut diindikasikan melalui *capability checklist* dalam PARS (*Preferred Aerodrome/Airspace and Route Specifications*)/PASL (*Preferred ATM Service Levels*) yang juga digunakan oleh dunia internasional. PARS/PASL merupakan program yang telah dilaksanakan dari tahun 2019 dan masih berlanjut hingga saat ini, dengan progress capaian di tahun 2023 sebagai berikut:

1. PARS

Tabel 3.1 Capaian PARS Tahun 2023

No	Deskripsi	Target Keseluruhan	RKAP 2023	Realisasi		Rasio	
				Keseluruhan	2023	Keseluruhan	2023
1	2	3	4	5	6	7=5/3	8=6/4
1	Provide electronic surface movement guidance and control	3	0	2	0	0%	-
2	All Category S upper controlled airspace and Category T airspace supporting high density aerodromes should be designated as non-exclusive or exclusive as appropriate ADS-B airspace	12	1	9	0	0%	0%
3	CCO and CDO operations should be considered at all high density international aerodromes	3	0	3	0	100%	-
4	All high density aerodromes with instrument runways serving aeroplanes should have GBAS; or ILS/MLS (with APV as a backup); or APV (LNAV/VNAV or LPV); or if an APV is not practical, straight-in RNP APCH (LNAV)	10	0	10	0	0%	-
5	All new ATS Routes designed after June 2013 should be RNP 4, RNP 10 (RNP 2 acceptable) for Category R airspace and RNAV 2 or RNP 2 (RNAV5 acceptable) for Category S airspace	22	5	21	5	95%	100%
6	All high density international aerodromes should integrate arrival/departure management (AMAN/DMAN) with the surface management systems: A-SMGCS with SMAN or ASDE-X	3	0	0	0	0%	-
7	All high density FIRs Airports should implement data-link Departure Clearance (DCL)	7	0	0	0	0%	-
8	All ANSPs serving high density FIR should connect to CRV (Common aeronautical Virtual private network)	1	0	1	0	100%	-
Total		61	6	46	5	75%	83%

Penjelasan :

- a. *All Category S upper controlled airspace and Category T airspace supporting high density aerodromes should be designated as non-exclusive or exclusive as appropriate ADS-B airspace.*

Pada tahun 2023 ditargetkan tercapai 1 (satu) program yaitu implementasi ATC System di Cabang Sentani, di mana sampai dengan Desember 2023 progres fisik sudah 100% (BAST 1).

- b. *All new ATS Routes designed after June 2013 should be RNP 4, RNP 10 (RNP 2 acceptable) for Category R airspace and RNAV 2 or RNP 2 (RNAV5 acceptable) for Category S airspace*

Pada Tahun 2023 ditargetkan tercapai 5 (lima) program, yaitu implementasi rute non regional (domestik) RNAV 2 dengan rute T9, T11, T12, T13, dan T14. Sampai dengan Juni 2023 ke-5 rute RNAV 2 tersebut telah terealisasi.

Adapun implementasi dari RNAV 2 tersebut dapat mendukung perekonomian negara melalui peningkatan konektivitas, yang ditunjukkan dengan terselesainya PBN Domestic Route Phase 2 Cluster 4: Surabaya-Balikpapan dan Jakarta-Balikpapan-Manado. Selain itu, implementasi PBN juga berdampak pada peningkatan keselamatan penerbangan melalui pemberian informasi navigasi yang lebih akurat dan pesawat

dapat mengikuti jalur yang telah ditentukan dengan lebih tepat. Pada akhirnya kondisi ini turut memberikan dampak positif terhadap lingkungan, di mana dengan rute penerbangan yang lebih efisien dapat mengurangi emisi gas rumah kaca.

Capaian tahun 2023 atas keseluruhan PARS adalah **75%**, dari target keseluruhan PARS tahun 2023 sebesar **67%**.

2. PASL

Tabel 3.2 Capaian PASL Tahun 2023

No	Deskripsi	Target Keseluruhan	RKAP 2023	Realisasi		Rasio	
				Keseluruhan	2023	Keseluruhan	2023
1	2	3	4	5	6	7=5/3	8=6/4
1	All high density aerodromes should have AMAN/DMAN facilities	3	0	0	0	0%	-
2	High density FIRs (refer Figure 12) supporting the busiest Asia/Pacific traffic flows and high density aerodromes should implement ATFM incorporating CDM to enhance capacity, using bi-lateral and multi-lateral agreements	1	0	0	0	0%	-
3	ATM systems should enable AIDC (version 3 or later) between ATC units where transfers of control are conducted unless alternate means of automated communication of ATM system track and flight plan data are employed.	2	0	1	0	50%	-
4	ATM systems should be supported by digitally-based AIM systems through implementation of Phase 1 and 2 of the AIS-AIM Roadmap in adherence with ICAO and regional AIM planning and guidance material	2	0	0	0	0%	0%
5	All terminal ATC Sectors should have a nominal aircraft capacity figure based on a scientific capacity study and safety assessment, to ensure safe and efficient aircraft operations	49	7	44	6	90%	86%
6	ATM systems should enable AIDC, or an alternative process that achieves at least the same level of performance as AIDC, between en-route ATC units and terminal ATC units where transfers of control are conducted.	10	0	3	0	30%	-
7	ATM systems should be supported by complete implementation of AIM Phase 3 (using at a minimum, version AIXM 5.1).	2	0	0	0	0%	-
8	Electronic flight progress strips should be utilised wherever automation systems allow the capability	12	1	8	0	67%	0%
Total		81	8	56	6	69%	75%

Penjelasan :

- All terminal ATC Sectors should have a nominal aircraft capacity figure based on a scientific capacity study and safety assessment, to ensure safe and efficient aircraft operation.*
Pada tahun 2023 ditargetkan tercapai 7 (tujuh) program, yaitu perhitungan kapasitas sektor terminal Pangkal Pinang, Labuan Bajo, Bandung, Kupang, Lombok, Sorong, Kertajati. Sampai dengan Juni 2023, 6 (enam) sektor terminal telah selesai dilakukan perhitungan dan hanya 1 (satu) sektor terminal yang masih berprogres perhitungan yaitu pada terminal Labuan Bajo.
- Electronic flight progress strips should be utilised wherever automation systems allow the capability.*
Pada tahun 2023 ditargetkan tercapai 1 (satu) program, yaitu penggunaan elektronik strip pada Cabang Sentani, namun sampai dengan Desember 2023 belum dapat tercapai karena ATC System di Cabang Sentani terlaksana BAST 1 pada Desember 2023.

Capaian tahun 2023 atas keseluruhan PASL adalah **69%** dari target keseluruhan tahun 2023 sebesar **68%**.

LAMPIRAN 4. PROGRAM INVESTASI TAHUN 2023

1. Investasi Tahun 2023 - Usulan Baru

Mengacu pada Surat Menteri Perhubungan No. PR.004/1/14/PHB 2023 tertanggal 25 Mei 2023 perihal Persetujuan Rencana Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023

No	NAMA PROGRAM	NILAI USULAN	KATEGORI FASILITAS	CNSA/NON CNSA
1	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas ATM (ATC System) di Wilayah Ruang Udara Barat RI (FIR Jakarta)/Program New JATSC	686.847.512.350	Automation	CNSA
2	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas ATM (ATC System) untuk Modernisasi Fasilitas Pelayanan APP di Balikpapan			
3	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas ATM (ATC System) untuk Modernisasi Fasilitas Pelayanan APP di Medan			
4	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas ATM (ATC System) untuk Modernisasi Fasilitas Pelayanan APP di Pontianak			
5	Pembangunan ATC Tower dan Sarana Penunjangnya di Palu	27.600.000.000	Building	CNSA
6	Penggantian dan Pemasangan Reproduser ATIS di Cabang Semarang dan Padang	1.739.368.000	Communication	CNSA
7	Penggantian dan Pemasangan ILS di Cabang Pekanbaru	14.110.142.020	Navigation	CNSA
8	Peningkatan Reliabilitas Data Center AirNav Indonesia di Kantor Pusat	14.428.032.000	IT	NON CNSA
9	Jasa Konsultan Pengawasan Pekerjaan Pengadaan dan Penggantian Fasilitas ATM (ATC SYSTEM) New JATSC, APP Balikpapan, APP Medan dan APP Pontianak	20.952.487.650	Automation	CNSA
10	Pekerjaan Sarana Penunjang DVOR Lampung	1.372.505.268	Building	CNSA
TOTAL		765.497.699.361		

2. Program Investasi Tahun 2023 - Carry Over

Mengacu pada Surat Menteri Perhubungan No. PR.004/1/14/PHB 2023 tertanggal 25 Mei 2023 perihal Persetujuan Rencana Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023

No	NAMA PROGRAM	NILAI USULAN	KATEGORI FASILITAS	CNSA/NON CNSA
1	Penggantian dan Pemasangan ATC System di Cabang Sentani	26.097.204.076	AUTOMATION	CNSA
TOTAL		26.097.204.076		

3. Usulan Perubahan Program Investasi Tahun 2023

No	NAMA PROGRAM	NILAI USULAN	KATEGORI FASILITAS	CNSA/NON CNSA
1	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas <i>ATM (ATC System)</i> di Wilayah Ruang Udara Barat RI (<i>FIR Jakarta</i>)/Program New JATSC	686.847.512.350	Automation	CNSA
2	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas <i>ATM (ATC System)</i> untuk Modernisasi Fasilitas Pelayanan <i>APP</i> di Balikpapan			
3	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas <i>ATM (ATC System)</i> untuk Modernisasi Fasilitas Pelayanan <i>APP</i> di Medan			
4	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas <i>ATM (ATC System)</i> untuk Modernisasi Fasilitas Pelayanan <i>APP</i> di Pontianak			
5	Pembangunan <i>ATC Tower</i> dan Sarana Penunjangnya di Palu	27.600.000.000	Building	CNSA
6	Peningkatan Reliabilitas <i>Data Center</i> AirNav Indonesia di Kantor Pusat	14.428.032.000	IT	Non CNSA
7	Jasa Konsultan Pengawasan Pekerjaan Pengadaan dan Penggantian Fasilitas <i>ATM (ATC SYSTEM)</i> New JATSC, <i>APP</i> Balikpapan, <i>APP</i> Medan dan <i>APP</i> Pontianak	20.952.487.650	Automation	CNSA
8	Penggantian dan Pemasangan <i>ATC System</i> di Cabang Sentani	26.097.204.076	Automation	CNSA
9	Penggantian dan Pemasangan Reproduser <i>ATIS</i> di Cabang Semarang dan Padang	1.739.368.000	Communication	CNSA
10	Penggantian dan Pemasangan <i>ILS</i> di Cabang Pekanbaru	14.110.142.020	Navigation	CNSA
11	Pekerjaan Sarana Penunjang <i>DVOR</i> Lampung	1.372.505.268	Navigation	CNSA
12	Pengadaan dan Pemasangan <i>Tower Set</i> di Bandara <i>VVIP</i> mendukung IKN	6.000.000.000	Communication	CNSA
13	Pengadaan dan Pemasangan <i>Instrument Landing System (ILS)</i> di Bandara <i>VVIP</i> mendukung IKN	19.500.000.000	Navigation	CNSA
14	Pekerjaan Sarana Pendukung <i>ILS Runway 3</i> di JATSC	960.000.000	Navigation	CNSA
TOTAL		819.607.251.364		

4. Persetujuan Perubahan Program Investasi Tahun 2023 Beserta Progresnya

Mengacu pada Surat Menteri Perhubungan No. PR.001/8/5 PHB 2023 tertanggal 8 Desember 2023 perihal Persetujuan Perubahan Program Investasi Perum LPPNPI Tahun 2023

No	Program Investasi 2023	Nilai Pagu (Rp)	Kategori Fasilitas (CNSA/ Non CNSA)	RIJP 2023	Progres Kontrak	Progres Fisik
Program Termasuk dalam RIJP 2023						
1	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas ATM (ATC System) di Wilayah Ruang Udara Barat RI (FIR Jakarta) / Program New JATSC	659.197.960.347	Automation (CNSA)	Mendukung ASBU Implementation Block 1	Belum Kontrak	0%
2	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas ATM (ATC System) untuk Modernisasi Fasilitas Pelayanan APP di Balikpapan			Mendukung ASBU Implementation Block 1	Belum Kontrak	0%
3	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas ATM (ATC System) untuk Modernisasi Fasilitas Pelayanan APP di Medan			Mendukung ASBU Implementation Block 1	Belum Kontrak	0%
4	Pengadaan dan Penggantian Fasilitas ATM (ATC System) untuk Modernisasi Fasilitas Pelayanan APP di Pontianak			Mendukung ASBU Implementation Block 1	Belum Kontrak	0%
5	Pembangunan ATC Tower dan Sarana Penunjangnya di Palu	27.600.000.000	Building (CNSA)	Pendukung Peningkatan Fasilitas Gedung Operasional di Wilayah FIR Ujung Pandang	Belum Kontrak	0%
6	Peningkatan Reliabilitas Data Center AirNav Indonesia di Kantor Pusat	14.428.032.000	IT (Non CNSA)	Pengembangan Teknologi Informasi dalam Mendukung Pelayanan Navigasi Penerbangan di Kantor Pusat	Kontrak	41,18%
7	Jasa Konsultan Pengawasan Pekerjaan Pengadaan dan Penggantian Fasilitas ATM (ATC System) New JATSC, APP Balikpapan, APP	20.952.487.650	Automation (CNSA)	Mendukung ASBU Implementation Block 1	Belum Kontrak	0%

No	Program Investasi 2023	Nilai Pagu (Rp)	Kategori Fasilitas (CNSA/ Non CNSA)	RIJP 2023	Progres Kontrak	Progres Fisik
	Medan, dan APP Pontianak					
8	Penggantian dan Pemasangan ATC System di Cabang Sentani	26.097.204.076	Automation (CNSA)	Pendukung Peningkatan Fasilitas Gedung Operasional di Wilayah FIR Ujung Pandang	Kontrak	100%
Program yang Dibutuhkan (Diluar RIJP 2023)						
9	Penggantian dan Pemasangan Reproduser ATIS di Cabang Semarang dan Padang	1.739.368.000	Communication (CNSA)	Program Diluar RIJP 2023	Kontrak	0%
10	Penggantian dan Pemasangan ILS di Cabang Pekanbaru	14.110.142.020	Navigation (CNSA)	Program Diluar RIJP 2023	Kontrak	0%
11	Pekerjaan Sarana Penunjang DVOR Lampung	1.372.505.268	Navigation (CNSA)	Program Diluar RIJP 2023	Kontrak	100%
12	Pengadaan dan Pemasangan Tower Set di Bandara VVIP mendukung IKN	6.000.000.000	Communication (CNSA)	Program Diluar RIJP 2023	Belum Kontrak	0%
13	Pengadaan dan Pemasangan Instrument Landing System (ILS) di Bandara VVIP mendukung IKN	19.500.000.000	Navigation (CNSA)	Program Diluar RIJP 2023	Belum Kontrak	0%
Total		790.997.699.361				

LAMPIRAN 5. KEKUATAN ALAT PRODUKSI TAHUN 2023

No	Deskripsi	2023		Penambahan	Phase Out / Non Aktif
		RKAP	Realisasi Audited		
Communication/ Telekomunikasi					
1	VHF	779	780	0	5
2	RDARA	14	14	0	1
3	MWARA	2	2	0	0
4	HF SSB	40	36	0	37
5	ATIS	48	48	0	0
6	Voice Recording	142	142	0	2
7	VCSS	26	26	0	0
8	CPDLC	1	1	0	0
Jumlah		1052	1049	0	45
Navigation/ Navigasi					
1	NDB	42	44	0	7
2	DVOR	76	76	0	1
3	DME	76	76	0	1
4	ILS	45	44	0	0
Jumlah		239	240	0	9
Surveillance					
1	PSR	1	1	0	0
2	MSSR Mode S	28	28	0	0
3	ADS-B	49	49	0	0
Jumlah		78	78	0	0
Automation					
1	ATC Automation System	15	15	0	0
2	AMSC	41	41	0	0
3	AMHS	2	2	0	0
Jumlah		58	58	0	0
Aeronautical Information System					
1	IAIS	11	11	0	0
2	Notam System	1	1	0	0
Jumlah		12	12	0	0
Engineering Support System/ Alat Penunjang Teknik					
1	Genset	231	231	0	0
2	Trafo	65	65	0	0
3	UPS	564	564	0	0
Jumlah		860	860	0	0
Tower Building/ Bangunan Tower					
1	Bangunan Tower	142	142	0	0
Jumlah		142	142	0	0
Total Alat Produksi		2441	2439	0	54

LAMPIRAN 6. KEGIATAN TJSL TAHUN 2023

Program AirNav Berbagi

NO	KATEGORI	NAMA PROGRAM	TPB	KODE	JUMLAH
1	Program AirNav Berbagi	Kegiatan Program "Bulan Berbagi Al-Qur'an" dalam rangka Menyambut Bulan Suci Ramadan 1444 H Kerja Sama dengan PT Balai Pustaka	8	K - AirNav Berbagi	Rp47.500.000
2	Program AirNav Berbagi	Kegiatan Safari Ramadan "AirNav Berbagi Berkah" Ramadan 1444 H di Kantor Cabang Tarakan	8	I - AirNav Berbagi	Rp19.986.000
3	Program AirNav Berbagi	Program TJSL dalam rangka Pemasangan Daya Listrik di Kabupaten Maros, KC MATSC	3	I - AirNav Membangun Negeri	Rp31.137.000
4	Program AirNav Berbagi	Kegiatan Safari Ramadan "AirNav Berbagi Berkah" Ramadan 1444 H di Kantor Cabang Pembantu Berau	2	I - AirNav Berbagi	Rp19.762.200
5	Program AirNav Berbagi	Kegiatan Safari Ramadan "AirNav Berbagi Berkah" Ramadan 1444 H di Kantor Cabang Pembantu Sumbawa	2	I - AirNav Berbagi	Rp20.000.000
6	Program AirNav Berbagi	Kegiatan Safari Ramadan "AirNav Berbagi Berkah" Ramadan 1444 H di Kantor Cabang Pembantu Bima	2	I - AirNav Berbagi	Rp20.000.000
7	Program AirNav Berbagi	Kegiatan Safari Ramadan "AirNav Berbagi Berkah" Ramadan 1444 H di Kantor Cabang Pembantu Ketapang	2	I - AirNav Berbagi	Rp20.000.000
8	Program AirNav Berbagi	Kegiatan Safari Ramadan "AirNav Berbagi Berkah" Ramadan 1444 H di Kantor Unit Lampung	2	I - AirNav Berbagi	Rp20.000.000
9	Program AirNav Berbagi	Kegiatan Safari Ramadan "AirNav Berbagi Berkah" Ramadan 1444 H di Kantor Cabang Sorong	2	I - AirNav Berbagi	Rp20.000.000
10	Program AirNav Berbagi	Kegiatan Safari Ramadan "AirNav Berbagi Berkah" Ramadan 1444 H di Kantor Cabang Pekanbaru	2	I - AirNav Berbagi	Rp10.000.000
11	Program AirNav Berbagi	Kegiatan Safari Ramadan "AirNav Berbagi Berkah" Ramadan 1444 H di Kantor Cabang Ambon	2	I - AirNav Berbagi	Rp20.000.000
12	Program AirNav Berbagi	Pelaksanaan Program AirNav Berbagi Berkah Ramadan 1444H di Kantor Pusat	2	I - AirNav Berbagi	Rp47.250.000
13	Program AirNav Berbagi	Kegiatan Safari Ramadan "AirNav Berbagi Berkah" Ramadan 1444 H di Kantor Cabang Kendari	2	I - AirNav Berbagi	Rp20.000.000
14	Program AirNav Berbagi	Pelaksanaan Program AirNav Berbagi Berkah (Paket Sembako) Ramadan 1444 H di Kantor Pusat -untuk Karyawan OS dan Tenaga Alih Daya	2	I - AirNav Berbagi	Rp28.695.946
15	Program AirNav Berbagi	Kegiatan Safari Ramadan "AirNav Berbagi Berkah" Ramadan 1444 H di Kantor Cabang Pembantu Palu	2	I - AirNav Berbagi	Rp20.000.000
16	Program AirNav Berbagi	Kegiatan Safari Ramadan "AirNav Berbagi Berkah" Ramadan 1444 H di Kantor Cabang Pembantu Banjarmasin	2	I - AirNav Berbagi	Rp20.000.000
17	Program AirNav Berbagi	Pelaksanaan Program AirNav Berbagi di Bulan Ramadhan 1444H dan Dukungan Komunitas Bandara DEO dalam Festival EGKE-Sorong	2	I - AirNav Berbagi	Rp15.000.000
18	Program AirNav Berbagi	Program Kolaborasi TJSL BUMN Sembako Ramadhan 1444 H di Daerah Provinsi Jawa Timur (satwapres)	2	I - AirNav Berbagi	Rp98.033.784
19	Program AirNav Berbagi	Penyaluran Hewan Qurban Hari Raya Idul Adha 1444 H di Lingkungan Kantor Pusat	2	I - AirNav Berbagi	Rp273.000.000
20	Program AirNav Berbagi	Partisipasi Kegiatan Santunan Yatim/Dhuafa di Masjid Raya Al A'zhom Kota Tangerang	3	I - AirNav Berbagi	Rp10.000.000
21	Program AirNav Berbagi	Penyaluran Hewan Qurban Hari Raya Idul Adha 1444 H kepada Dinas Perumahan Kawasan Pemukiman dan Perhubungan Kabupaten	3	I - AirNav Berbagi	Rp15.000.000
22	Program AirNav Berbagi	Partisipasi Kegiatan Santunan Yatim dan Dhuafa di Majelis Al-Ikhlas Karanganyar Kota Tangerang	3	I - AirNav Berbagi (3)	Rp5.000.000
23	Program AirNav Berbagi	Partisipasi Bantuan Dana Santunan Kegiatan PHBI Maulid Nabi Muhammad SAW di Masjid Jami Al Ikhlas-Kota Tangerang	3	I - AirNav Berbagi (3)	Rp3.000.000
24	Program AirNav Berbagi	Bantuan Sosial Kemasyarakatan Santunan Anak Yatim Piatu bersama DKM Imam Hanafi Al Barkah di Kecamatan Pasar Rebo-Jakarta Timur	3	I - AirNav Berbagi (3)	Rp5.000.000
25	Program AirNav Berbagi	Bantuan Sosial Kemasyarakatan Santunan Anak Yatim Piatu bersama DKM Al Muhajirien Perumahan Panorama Sepatan 2-Kab. Tangerang	3	I - AirNav Berbagi (3)	Rp3.000.000
26	Program AirNav Berbagi	Partisipasi Pelaksanaan Perayaan Natal Oikumene Kantor Pusat AirNav Indonesia	3	I - AirNav Membangun Negeri (3)	Rp45.000.000
27	Program AirNav Berbagi	Program NATARU KC Luwuk	4	I - AirNav Scholarship (4)	Rp20.000.000
28	Program AirNav Berbagi	NATARU KC Wamena	4	I - AirNav Scholarship (4)	Rp20.000.000
29	Program AirNav Berbagi	NATARU KCP Silangit- KC Medan	4	I - AirNav Scholarship (4)	Rp35.000.000
30	Program AirNav Berbagi	NATARU KC Semarang	4	I - AirNav Scholarship (4)	Rp20.416.035
31	Program AirNav Berbagi	NATARU KC Palangkaraya	4	I - AirNav Scholarship (4)	Rp20.000.000
32	Program AirNav Berbagi	NATARU KCP Batam	4	I - AirNav Scholarship (4)	Rp20.000.000
33	Program AirNav Berbagi	NATARU KC Sentani	4	I - AirNav Scholarship (4)	Rp20.000.000
34	Program AirNav Berbagi	NATARU KCP Toraja-MATSC	4	I - AirNav Scholarship (4)	Rp20.000.000
35	Program AirNav Berbagi	NATARU KC Ambon	4	I - AirNav Scholarship (4)	Rp20.000.000
36	Program AirNav Berbagi	NATARU KC Nabire	4	I - AirNav Scholarship (4)	Rp20.000.000
37	Program AirNav Berbagi	NATARU KC Manado	4	I - AirNav Scholarship (4)	Rp20.000.000
38	Program AirNav Berbagi	NATARU KC Pekanbaru	4	I - AirNav Scholarship (4)	Rp20.000.000
39	Program AirNav Berbagi	NATARU KC Kupang	4	I - AirNav Scholarship (4)	Rp20.000.000
TOTAL PROGRAM AIRNAV BERBAGI					Rp1.602.614.157

Program AirNav Membangun Negeri

NO	KATEGORI	NAMA PROGRAM	TPB	KODE	JUMLAH
1	Program AirNav Membangun Negeri	Dukungan Pelaksanaan Peringatan Natal Bersama Kementrian BUMN dan BUMN Regional Timika - Kantor Cabang Sentani	8	I - AirNav Berbagi	Rp25.000.000
2	Program AirNav Membangun Negeri	Bantuan Sosial Kemasyarakatan kepada Ma'had Islamiyah AIQur'aniyah Cipondoh Tangerang	8	I - AirNav Berbagi	Rp25.000.000
3	Program AirNav Membangun Negeri	Partisipasi Kegiatan Hari Peduli Sampah Nasional 2023 dan HUT Kota Tangerang ke-30 bersama Srikandi AirNav dan AirNav Muda	8	E - AirNav Berbagi	Rp20.000.000
4	Program AirNav Membangun Negeri	Partisipasi Bantuan Dukungan Program Bina Lingkungan Kelompok Warga Budidaya Jamur Tiram Kelurahan Karanganyar	8	E - AirNav Berbagi	Rp25.000.000
5	Program AirNav Membangun Negeri	Partisipasi Dukungan Program Bina Lingkungan Kelompok Warga Ternak Bebek Petelur Teratai 2 Kelurahan Karanganyar	8	E - AirNav Berbagi	Rp25.000.000
6	Program AirNav Membangun Negeri	Program <i>Air Garden</i> dan Program Kampung Edukasi Durensari Kerja Sama dengan PT Olahkarsa Inovasi Indonesia	13	K - AirNav Membangun Negeri	Rp347.750.000
7	Program AirNav Membangun Negeri	Penyerahan Bantuan Program TJSL oleh Kantor Cabang Yogyakarta kepada Pemkab Wonosobo	8	E - AirNav Membangun Negeri	Rp87.000.000
8	Program AirNav Membangun Negeri	Partisipasi Kegiatan Pelaksanaan Program Relawan Bakti BUMN <i>Batch III</i> di Jatiluhur (Penanaman Pohon 500)	8	K - AirNav Membangun Negeri	Rp71.282.750
9	Program AirNav Membangun Negeri	Bantuan Program Pendidikan Kewirausahaan dalam rangka Mendukung Program Beasiswa TJSL BUMN - Yayasan BUMN Untuk Indonesia	8	K - AirNav Membangun Negeri	Rp1.000.000.000
10	Program AirNav Membangun Negeri	Kegiatan <i>Summer Camp</i> 12 & Santunan Kepada 1500 Yatim di Kabupaten Bogor	15	E - AirNav Membangun Negeri	Rp20.000.000
11	Program AirNav Membangun Negeri	Kegiatan Kolaborasi TJSL Tana Lino Lestari II Pulau Komodo, Labuan Bajo-NTT	15	K - AirNav Membangun Negeri	Rp50.000.000
12	Program AirNav Membangun Negeri	Kegiatan Kolaborasi BUMN dalam rangka Mudik Gratis Angkutan Lebaran Tahun 2023-Kerja Sama dengan ASDP	15	K - AirNav Membangun Negeri	Rp20.900.000
13	Program AirNav Membangun Negeri	Partisipasi Bantuan Kegiatan Pelatihan Kewirausahaan Kerja Sama dengan Yayasan Pupa di Provinsi Bengkulu	16	E - AirNav Membangun Negeri	Rp49.600.000
14	Program AirNav Membangun Negeri	Program Pengembangan UMKM di Wilayah Kantor Cabang Merauke (Industri Terasi)	3	E - AirNav Peduli PUMK	Rp51.798.798
15	Program AirNav Membangun Negeri	Partisipasi Bantuan Sosial Kegiatan Radar <i>Cup</i> Peringatan Hari Bakti TNI AU ke 76	3	I - AirNav Membangun Negeri	Rp5.000.000
16	Program AirNav Membangun Negeri	Bantuan Dana untuk Kegiatan Vaksin <i>Booster</i> ke-2 Sinopharm (Vaksinasi Gotong Royong)	16	KB - AirNav Sehat	Rp500.000.000
17	Program AirNav Membangun Negeri	Penyaluran Hewan Qurban Hari Raya Idul Adha 1444 H Kerjasama dengan Badan Amil Zakat Nasional	2	I - AirNav Berbagi	Rp25.000.000
18	Program AirNav Membangun Negeri	Penyaluran Hewan Qurban Hari Raya Idul Adha 1444 H di Kantor Cabang Tarakan	3	I - AirNav Berbagi	Rp5.000.000
19	Program AirNav Membangun Negeri	Kegiatan Kolaborasi BUMN Pelita Warna di Lapas Kelas I Cipinang, Jakarta Timur	11	K - AirNav Peduli Lingkungan	Rp50.000.000
20	Program AirNav Membangun Negeri	Penyaluran Hewan Qurban Hari Raya Idul Adha 1444 H di Kantor Cabang Nabire	3	I - AirNav Berbagi	Rp5.000.000
21	Program AirNav Membangun Negeri	Renovasi Rumah Pahlawan Letnan Muda Udara I Iskandar dari Komandan Lanud Iskandar Pangkalanbun-KC Banjarmasin	11	E - AirNav Membangun Negeri	Rp10.000.000
22	Program AirNav Membangun Negeri	Kegiatan Kolaborasi BUMN TEMAN BERSENYUM (BUMN Untuk Temanggung Bersih, Sehat dan Nyaman untuk Umum)	11	K - AirNav Peduli Lingkungan	Rp50.000.000
23	Program AirNav Membangun Negeri	TJSL- <i>Social Assesment</i> di banjarbaru, BJJ, Kalsel	3	I - AirNav Membangun Negeri (3)	Rp49.500.000
24	Program AirNav Membangun Negeri	TJSL Wahana Jembatan Layang Kawasan Wisata Mengger, YIA	11	E - AirNav Membangun Negeri (11)	Rp10.000.000
25	Program AirNav Membangun Negeri	TJSL-Relawan Bakti BUMN Untuk Malang	11	E - AirNav Membangun Negeri (11)	Rp75.000.000
26	Program AirNav Membangun Negeri	Bantuan Dana Peningkatan Sarana Prasarana Irigrasi Dusun Selanglet di Perum LPPNPI Cabang Lombok	11	E - AirNav Membangun Negeri (11)	Rp10.000.000
27	Program AirNav Membangun Negeri	Pelaksanaan Program Fasilitas Sekolah untuk SMA Unggulan CT Arsa Deli Serdang dan Sukoharjo	11	E - AirNav Membangun Negeri (11)	Rp100.000.000
28	Program AirNav Membangun Negeri	Program Kolaborasi BUMN dan Pendampingan Bank Sampah Putri Nyale Mandalika-Provinsi Nusa Tenggara Barat	11	K - AirNav Peduli Lingkungan	Rp50.000.000
29	Program AirNav Membangun Negeri	Pelaksanaan Program Kampung Better AirNav Blora	8	KB - AirNav Membangun Negeri (8)	Rp453.007.500
30	Program AirNav Membangun Negeri	Program Kolaborasi BUMN untuk <i>Urban Farming</i> di Politeknik Penerbangan Indonesia Curug	3	I - AirNav Membangun Negeri (3)	Rp50.000.000
31	Program AirNav Membangun Negeri	Persetujuan Kegiatan TJSL dalam Memperingati HUT AIRNAV Ke - 11 Di Perum LPPNPI Cabang Nabire	3	I - AirNav Membangun Negeri (3)	Rp29.925.000
32	Program AirNav Membangun Negeri	Persetujuan Bantuan Tahap II Pengembangan Usaha Budidaya Lebah Kelulut-Pangkal Pinang	15	E - AirNav Membangun Negeri (15)	Rp35.000.000
33	Program AirNav Membangun Negeri	Partisipasi Bantuan Sosial Kemasyarakatan Santunan Anak Yatim kepada Pendekar Banten Korcam Batuaceper Kota Tangerang	3	I - AirNav Membangun Negeri (3)	Rp3.000.000
34	Program AirNav Membangun Negeri	Partisipasi Bantuan Sosial Kemasyarakatan Santunan Anak Yatim Piatu dalam Rangka Peringatan Maulid Nabi Muhammad SAW	3	I - AirNav Membangun Negeri (3)	Rp5.000.000
35	Program AirNav Membangun Negeri	Program <i>Air Organic Agriculture</i> -Kab. Wonosobo	16	E - AirNav Membangun Negeri (16)	Rp224.900.000
36	Program AirNav Membangun Negeri	Pelaksanaan Kolaborasi TJSL BUMN Program TJSL Kawasan Konservasi Kepulauan Raja Ampat	3	I - AirNav Membangun Negeri (3)	Rp75.000.000
37	Program AirNav Membangun Negeri	Program Pemberdayaan UMKM Pengrajin Ukir Tulang-Bali	16	E - AirNav Membangun Negeri (16)	Rp145.472.973
38	Program AirNav Membangun Negeri	Kolaborasi Magelang Kampung Kali Atas	3	I - AirNav Membangun Negeri (3)	Rp30.000.000
TOTAL PROGRAM AIRNAV MEMBANGUN NEGERI					Rp3.814.137.021

Program AirNav Peduli Bencana

NO	KATEGORI	NAMA PROGRAM	TPB	KODE	JUMLAH
1	Program AirNav Peduli Bencana	Bantuan Tanggap Bencana Banjir di Kantor Cabang Manado, Sulawesi Utara	2	I - AirNav Peduli Bencana	Rp9.988.600
2	Program AirNav Peduli Bencana	Bantuan Bencana Banjir di Area Bandara Soekarno Hatta-Kantor Cabang JATSC	2	I - AirNav Peduli Bencana	Rp15.000.000
3	Program AirNav Peduli Bencana	Bantuan Partisipasi Renovasi TPQ Al Qudwah Akibat Angin Puting Beliung di Daerah Bekasi-Jawa Barat	2	I - AirNav Peduli Bencana	Rp25.000.000
4	Program AirNav Peduli Bencana	Penyerahan Bantuan Bencana Kebakaran Depo Pertamina Plumpang Kecamatan Koja Jakarta Utara	2	I - AirNav Peduli Bencana	Rp9.998.500
5	Program AirNav Peduli Bencana	Bantuan Tanggap Bencana Kebakaran TPA Rawa Kucing-Neglasari-Tangerang	2	I - AirNav Peduli Bencana (2)	Rp10.002.300
TOTAL PROGRAM AIRNAV PEDULI BENCANA					Rp69.989.400

Program AirNav Peduli Lingkungan

NO	KATEGORI	NAMA PROGRAM	TPB	KODE	JUMLAH
1	Program AirNav Peduli Lingkungan	Pemberdayaan Masyarakat di Bidang Lingkungan Kegiatan Berkebun Hidroponik Kerja Sama dengan Yayasan CT Arsa	13	K - AirNav Peduli Lingkungan	Rp100.000.000
2	Program AirNav Peduli Lingkungan	Bantuan Bakti Sosial Penanaman 2000 Bibit Pohon dalam rangka Kegiatan <i>Caring For Nation</i> ke 5-Kagama IKA Undip	15	E - AirNav Membangun Negeri	Rp25.000.000
3	Program AirNav Peduli Lingkungan	Program Konservasi Satwa Liar (Pelestarian Elang Flores, Konservasi Kura-kura Leher Ular, Pelestarian Penyu) di Provinsi Nusa Tenggara Timur	15	E - AirNav Peduli Lingkungan	Rp250.000.000
4	Program AirNav Peduli Lingkungan	Partisipasi Bantuan Pekerjaan Drainase di Perumahan Puri Harapan Kabupaten Bekasi	6	E - AirNav Peduli Lingkungan	Rp10.000.000
5	Program AirNav Peduli Lingkungan	Program Pemberdayaan Masyarakat di Bidang Lingkungan dalam rangka Tanggung Jawab Sosial Lingkungan dan Pengkuran Dampak Program menggunakan <i>Social Return On Investment (SROI)</i> dan <i>Grand Design</i>	15	I - AirNav Peduli Lingkungan	Rp450.000.000
6	Program AirNav Peduli Lingkungan	"Pelaksanaan Program Ekosistem Terpadu : Penghijauan Lahan dan Pelestarian Sumber Daya Perairan Waduk"	15	E - AirNav Peduli Lingkungan	Rp198.907.500
7	Program AirNav Peduli Lingkungan	Pengelolaan Sampah di Banggai, Luwuk, Provinsi Sulawesi Tengah	13	E - AirNav Peduli Lingkungan	Rp249.600.000
8	Program AirNav Peduli Lingkungan	Program Pengelolaan Air Bersih-IKN-Mentawir-Kalimantan Timur	6	E - AirNav Peduli Lingkungan (6)	Rp238.250.000
9	Program AirNav Peduli Lingkungan	Pelaksanaan Program Transplantasi Terumbu Karang di Kawasan Penyangga Taman Nasional Komodo Labuan Bajo - NTT	13	K - AirNav Peduli Lingkungan (13)	Rp20.000.000
TOTAL PROGRAM AIRNAV PEDULI LINGKUNGAN					Rp1.541.757.500

Program AirNav Peduli Sarana Ibadah

NO	KATEGORI	NAMA PROGRAM	TPB	KODE	JUMLAH
1	Program AirNav Peduli Sarana Ibadah	Bantuan Sarana/Prasarana Ibadah di Masjid Daarunnajah Kec.Neglasari Tangerang	11	E - AirNav Peduli Sarana Ibadah	Rp20.000.000
2	Program AirNav Peduli Sarana Ibadah	Partisipasi Bantuan Renovasi Sarana Prasarana Pondok Pesantren Daarul Barkah, Neglasari Tangerang	11	E - AirNav Peduli Sarana Ibadah	Rp20.000.000
3	Program AirNav Peduli Sarana Ibadah	Bantuan Sarana Ibadah kepada Dewan Kemakmuran Masjid AirNav Indonesia	11	E - AirNav Peduli Sarana Ibadah	Rp15.000.000
4	Program AirNav Peduli Sarana Ibadah	Partisipasi Bantuan Sarana Prasarana Musholla Baitul Atiq-Takengon-KC Aceh	11	E - AirNav Peduli Sarana Ibadah	Rp10.000.000
5	Program AirNav Peduli Sarana Ibadah	Bantuan Sarana Prasarana Masjid As-Salaam Suteja di Lingkungan Kantor Cabang Sorong	11	E - AirNav Peduli Sarana Ibadah	Rp5.000.000
6	Program AirNav Peduli Sarana Ibadah	TJSL-Bantuan Dana Renovasi Mushalla Bandara, BTJ	11	E - AirNav Peduli Sarana Ibadah (11)	Rp10.000.000
7	Program AirNav Peduli Sarana Ibadah	Partisipasi Kegiatan Kajian dalam rangka HUT AirNav Indonesia ke 11 di Masjid AirNav Indonesia	11	E - AirNav Peduli Sarana Ibadah (11)	Rp15.000.000
8	Program AirNav Peduli Sarana Ibadah	Bantuan Sarana Prasarana Ibadah di Musholla Al Magfiroh-Kabupaten Serang-Banten	3	I - AirNav Membangun Negeri (3)	Rp14.880.000
TOTAL PROGRAM AIRNAV PEDULI SARANA IBADAH					Rp109.880.000

Program AirNav Peduli UMKM

NO	KATEGORI	NAMA PROGRAM	TPB	KODE	JUMLAH
1	Program AirNav Peduli UMKM	Pembinaan UMKM Berdaya dalam rangka Optimalisasi Kapasitas dan Kinerja Mitra Binaan AirNav Indonesia di Banyuwangi	8	KB - AirNav Peduli PUMK (8)	Rp147.500.000
2	Program AirNav Peduli UMKM	Sertifikasi Halal UMKM kerjasama dengan BAZNAS	8	KB - AirNav Peduli PUMK (8)	Rp50.000.000
TOTAL PROGRAM AIRNAV PEDULI UMKM					Rp197.500.000

Program AirNav Scholarship

NO	KATEGORI	NAMA PROGRAM	TPB	KODE	JUMLAH
1	Program AirNav Scholarship	Bantuan Uang Pendukung PMMB Batch II Bulan Januari 2023	4	K - AirNav Scholarship	Rp6.553.188
2	Program AirNav Scholarship	Pelaksanaan Program Pelayanan Pendidikan dan Pengajaran (PIJAR) Kerja Sama dengan Yayasan CT Arsa	4	K - AirNav Scholarship	Rp450.000.000
3	Program AirNav Scholarship	AirNav Scholarship Pelatihan Teknik Instalasi Listrik dan Teknik Instalasi Panel Surya Kerjasama dengan Poltekbang Jayapura	4	K - AirNav Scholarship	Rp370.000.000
4	Program AirNav Scholarship	Bantuan Uang Pendukung PMMB Batch II Bulan Februari 2023	4	K - AirNav Scholarship	Rp6.553.188
5	Program AirNav Scholarship	AirNav Scholarship Diklat Teknik Las Listrik & Teknik Instalasi Listrik Tenaga Surya Kerjasama dengan Poltekbang Palembang	4	K - AirNav Scholarship	Rp325.408.000
6	Program AirNav Scholarship	Pelaksanaan AirNav Scholarship Diklat Teknik Las Listrik & Perawatan AC Gedung Bandara Kerja Sama dengan Politeknik Penerbangan Medan	4	K - AirNav Scholarship	Rp300.000.000
7	Program AirNav Scholarship	Pelaksanaan AirNav Scholarship Pelatihan Solar Cell & Jaringan Komputer Kerja Sama dengan Politeknik Penerbangan Makassar	4	K - AirNav Scholarship	Rp300.000.000
8	Program AirNav Scholarship	Pelaksanaan Program Penyediaan Taman Bacaan Masyarakat Kerja Sama dengan Yayasan CT Arsa	4	K - AirNav Scholarship	Rp200.000.000
9	Program AirNav Scholarship	Bantuan Uang Pendukung PMMB Batch II Bulan Maret 2023	4	K - AirNav Scholarship	Rp6.553.188
10	Program AirNav Scholarship	Bantuan Uang Pendukung PMMB Batch II Bulan Mei 2023	4	K - AirNav Scholarship	Rp7.831.273
11	Program AirNav Scholarship	Bantuan Uang Pendukung PMMB Batch II bulan Juni 2023	4	K - AirNav Scholarship	Rp8.471.273
12	Program AirNav Scholarship	Uang Saku Magang Bertalenta (Magenta) Juli 2023	4	I - AirNav Scholarship (4)	Rp7.540.000
13	Program AirNav Scholarship	Partisipasi Bantuan Rehabilitasi Ruang Laboratorium SMAN 4 Tambun Selatan-Kab.Bekasi	4	K - AirNav Scholarship (4)	Rp8.483.084
14	Program AirNav Scholarship	Partisipasi Bantuan Sarana Pendidikan Sebagai Perwujudan Santripreneur di Pondok Pesantren Riyadul Huda-Kota Tangerang	4	K - AirNav Scholarship (4)	Rp8.500.000
15	Program AirNav Scholarship	Pelaksanaan Program Bantuan Beasiswa Pendidikan kepada 2 (Dua) Orang Mahasiswa Politeknik ElBajo Commudus-NTT	4	K - AirNav Scholarship (4)	Rp30.000.000
16	Program AirNav Scholarship	Program Kerjasama JATSC dan BKSDA	4	K - AirNav Scholarship (4)	Rp53.500.000
17	Program AirNav Scholarship	Program Bantuan ke SMK 1 Padang- Sumatera Barat	4	K - AirNav Scholarship (4)	Rp24.920.000
18	Program AirNav Scholarship	Uang Saku Magang Bertalenta (Magenta) Oktober 2023-Kota Tangerang	4	K - AirNav Scholarship (4)	Rp4.275.000
19	Program AirNav Scholarship	Uang Saku Peserta Magang bulan September 2023	4	K - AirNav Scholarship (4)	Rp4.360.000
20	Program AirNav Scholarship	KPAI-Anti Bullying anak	4	K - AirNav Scholarship (4)	Rp39.735.000
21	Program AirNav Scholarship	Pembelian Kipas Angin Bantuan untuk SDN Pulau Komodo dalam rangka Kolaborasi TJSL Tana Lino Lestari II, Labuan Bajo-NTT	4	K - AirNav Scholarship (4)	Rp7.500.000
22	Program AirNav Scholarship	Uang Saku Magang Bertalenta (Magenta) Nov-Des 2023-Kota Tangerang	16	E - AirNav Membangun Negeri (16)	Rp2.890.000
TOTAL PROGRAM AIRNAV SCHOLARSHIP					Rp2.173.073.194

Program AirNav Sehat

NO	KATEGORI	NAMA PROGRAM	TPB	KODE	JUMLAH
1	Program AirNav Sehat	Pelaksanaan Program Pelayanan Kesehatan (PESAT) Kerja Sama dengan Yayasan CT Arsa	3	K - AirNav Sehat	Rp150.000.000
2	Program AirNav Sehat	Bantuan Kesehatan Pelaksanaan Operasi Katarak & Pemberian Kursi Roda Bagi Disabilitas di Kabupaten dan Kota Tangerang	3	K - AirNav Sehat	Rp90.000.000
3	Program AirNav Sehat	Kegiatan Pencegahan Pemberantasan Penyalahgunaan dan Peredaran Gelap Narkoba (P4GN) Cabang Aceh	3	K - AirNav Sehat	Rp35.000.000
4	Program AirNav Sehat	Kegiatan Pencegahan Pemberantasan Penyalahgunaan dan Peredaran Gelap Narkoba (P4GN) Cabang Palembang	3	K - AirNav Sehat	Rp36.928.718
5	Program AirNav Sehat	Kegiatan Pencegahan Pemberantasan Penyalahgunaan dan Peredaran Gelap Narkoba (P4GN) Cabang Tanjung pinang	3	K - AirNav Sehat	Rp24.580.383
6	Program AirNav Sehat	Kegiatan Pencegahan Pemberantasan Penyalahgunaan dan Peredaran Gelap Narkoba (P4GN) Cabang Pekanbaru	3	K - AirNav Sehat	Rp16.411.900
7	Program AirNav Sehat	Kegiatan Pencegahan Pemberantasan Penyalahgunaan dan Peredaran Gelap Narkoba (P4GN) Cabang Medan	3	K - AirNav Sehat	Rp25.000.000
8	Program AirNav Sehat	Kegiatan Pencegahan Pemberantasan Penyalahgunaan dan Peredaran Gelap Narkoba (P4GN) Cabang Jambi	3	K - AirNav Sehat	Rp13.700.350
9	Program AirNav Sehat	Partisipasi Kegiatan Peringatan Hari Anti Narkotika Internasional di Kota Tangerang	3	E-AirNav Sehat	Rp10.000.000
10	Program AirNav Sehat	Program Khitanan Massal dalam rangka Perayaan HUT AirNav Indonesia ke 11 Kerja Sama dengan Baznas	3	K - AirNav Sehat (3)	Rp38.802.375
11	Program AirNav Sehat	Paket Khitanan Massal dalam rangka Perayaan HUT AirNav Indonesia ke 11 Kerja Sama dengan Koperasi Karyawan AirNav	3	K - AirNav Sehat (3)	Rp50.625.000
TOTAL PROGRAM AIRNAV SEHAT					Rp491.048.726

LAMPIRAN 7. RENCANA SERTA REALISASI PROGRAM & PELATIHAN TAHUN 2023

1. Rencana Program & Pelatihan (Diklat) Tahun 2023

No	Program	Pelatihan
1	Training Establishment	1 Pelatihan <i>Designing Learning Program</i>
		2 Pelatihan <i>Corporate University Development & Implementation</i>
		3 Pelatihan <i>General Instructor Course/GIC</i> di BP3 Curug
		4 <i>Training Instructor Course</i>
		5 Pelatihan <i>ICAO Training Developers Course</i>
		6 Pelatihan <i>General Instructor Course</i>
		7 Pelatihan <i>Designing Learning Program</i>
		8 <i>Workshop</i> Penyusunan Katalog Pelatihan Kompetensi Teknis Non Penerbangan
		9 Pelatihan <i>Training Needs Analysis</i>
		10 Pelatihan <i>Training Evaluation</i>
2	Tindak Lanjut Temuan	11 Pelatihan <i>Chartered Financial Analyst (CFA)</i>
		12 Pelatihan <i>ERM Fundamental</i>
		13 Pelatihan dan Sertifikasi <i>ERM Fundamental</i>
		14 Pelatihan <i>Digital Transformation For Sustainable Competitive Advantage</i>
3	Program A-CDM	15 Pelatihan <i>Airport Collaborative Decision Making (A-CDM)</i>
4	Persiapan Ujian IELP	16 Pelatihan dan Pengujian <i>IELP</i> Personel ATS
5	Penambahan Kompetensi	17 Pelatihan <i>AIS QMS</i>
6	Penambahan Kompetensi	18 Diklat <i>On the Job Training Instructor (OJT)</i> <i>Aeronautical Comunication</i>
7	Pelatihan 143	19 Pelatihan <i>Safety Management System</i>
8	Mendukung Kinerja SPI	20 Pelatihan <i>Lead Auditor ISO 37001:2016 Certified PECB</i>
		21 Diklat <i>Certified Internal Audit Executive (CIAE)</i> bagi personil SPI
		22 Pelatihan <i>Internal Audit Based On ISO 19011:2018</i>
		23 Sertifikasi <i>Qualified Internal Auditor (QIA)</i> Tingkat Dasar
9	Mendukung Kinerja Sekretaris Perusahaan dan GCG	24 Pelatihan <i>Keprotokolan Negara dan Master of Ceremony</i>
		25 Pelatihan <i>Public Speaking</i> Personel Sekretaris Perusahaan
		26 Pelatihan <i>GCG Self Assessment</i> : Penilaian GCG Dan Pendalaman Materi Indikator
		27 Pelatihan <i>Implementing Governance Risk Management & Compliance</i>
10	Mendukung Kinerja Direktorat SDM & Umum	28 Pelatihan <i>Competency Development and Assessment</i>
		29 Pelatihan <i>Certified Human Resource Professional (CHRP)</i>
		30 Pelatihan <i>Certified Professional Talent Management</i>
		31 Pelatihan <i>Basic HR Competencies</i>
		32 Diklat Teknis Pengelolaan Arsip Dinamis
		33 Sertifikasi dan Akreditasi Personel Hubungan Masyarakat
		34 Pelatihan <i>Strategic Workforce Planning</i>
		35 Pelatihan Rekrutmen dan Seleksi SDM
		36 Pelatihan <i>PECB Certified ISO 22301 BCM Lead Implementer</i>
		37 Pelatihan Pengelolaan Data Survei Kepuasan Karyawan
		38 Pelatihan <i>Contract Management For HR</i>
11	Mendukung Kinerja Direktorat Keselamatan, Keamanan & Standardisasi	39 Pelatihan <i>Training of Trainer Fasilitator Integrated Talent Management System</i>
		40 Sertifikasi <i>Performance Management Professional</i>
		41 Pelatihan <i>Company Aviation Safety Officer (CASO)</i>
12	Mendukung Kinerja Direktorat Operasi	42 <i>HIRA Training - INACA</i>
		43 Pelatihan Inspektor Keamanan Penerbangan
		44 Pelatihan <i>Refreshment and Development Computer Based Training (CBT) Simulator</i>
		45 Pelatihan <i>Communication Skill and Ethics</i>
		46 Diklat <i>Area Control Surveillance</i>
		47 <i>ATC Supervisor Course</i>
		48 <i>PANS OPS PBN</i>

No	Program	Pelatihan
13	Mendukung Kinerja Direktorat Keuangan & Manajemen Risiko	49 Pelatihan <i>IT Governance With COBIT</i>
		50 Pelatihan <i>IT Asset Management</i>
		51 Pelatihan <i>Database Administrator</i>
		52 Pelatihan <i>Data Scientist</i>
		53 Pelatihan <i>Advancing BUMN Digital Competence - Building Block : Itilv4 Foundation</i>
		54 Pelatihan <i>Risk Corporate Finance Budgeting</i>
		55 Pelatihan Brevet A dan B
		56 Pelatihan <i>Cashflow & Treasury Management</i>
		57 Diklat SAP
		58 Pelatihan Tax Update KUP-PPh-PPN
		59 Pelatihan Strategi <i>Tax Management</i> PMK-66 & Tax Audit
		60 Pelatihan <i>Enterprise Resources Planning (ERP) SAP</i>
		61 Pelatihan Perpajakan (<i>Tax Management</i> PPH Badan dan TP Doc yang Ex-Ante)
14	Mendukung Kinerja Biro Perencanaan	62 Pelatihan <i>Feasibility Study</i>
		63 Pelatihan <i>Project Management</i>
		64 Pelatihan <i>Business Acumen</i>
		65 Pelatihan <i>Managing Business Partnership</i>
		66 Diklat KPI : <i>Aligning Organization's Performance</i>
15	Mendukung Kinerja Biro	67 Pelatihan dan Sertifikasi Perancang Kontrak
		68 Pelatihan Perhitungan TKDN Perencanaan dan Tata Cara Evaluasi Lelang Bagi
		69 Pelatihan Teknik Penyusunan Harga Penawaran Sendiri (HPS)
		70 Pelatihan dan Sertifikasi <i>Certified Procurement Specialist (CPSp)</i>
		71 Pelatihan dan Sertifikasi <i>Certified Procurement Officer (CPOf)</i>
16	Mendukung Kinerja Biro Hukum	72 Pelatihan Teknik Beracara di Pengadilan Dalam Perkara Perdata dan Tata Usaha
		73 Pelatihan Perancang Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa
		74 Pelatihan Hukum Ketenagakerjaan dan Hubungan Industrial
17	Mendukung Kinerja Bagian Administrasi (ADM)	75 Pelatihan <i>Officer Development Program</i>
		76 Pelatihan <i>Mastering Excel</i>
18	KORPORASI	77 Pelatihan <i>Reprogramming Program</i>
		78 Pelatihan <i>IELTS Program</i> Bimbingan Beasiswa S2 Luar Negeri
		79 Program Bimbingan Schoters
		80 <i>Double Degree Coaching Certification Program</i>
		81 Pelatihan <i>Enhance English Competency</i>
		82 Pelatihan <i>Leader As Coach</i> untuk BOD-1 (Kadiv dan GM) Batch I
		83 Pelatihan Manajemen Stress
		84 Pelatihan Pra Purnabakti
19	Kinerja Managerial	85 Pelatihan <i>Managerial Development Program</i>
		86 Pelatihan <i>Supervisor Developmen Program</i>
20	Dukungan untuk OJTI	87 Pelatihan <i>Air Traffic Controller - On The Job Training Instructors</i>
		88 <i>On The Job Training Instructor</i> Personel Teknik Telekomunikasi Penerbangan
		89 <i>On The Job Training Instructo r</i> Personel PIA
21	Dukungan untuk Checker	90 Pelatihan <i>Air Traffic Control Checker</i>
		91 Pelatihan <i>Checke r</i> PIA
		92 Pelatihan <i>Aeronautical Communication Checker</i>
22	Dukungan Refresment Teknisi	93 Refreshment Teknisi Penunjang Kompetensi GNS
		94 Pelatihan Refreshment Teknisi Penunjang Kompetensi TRD
		95 Pelatihan Refreshment Teknisi Penunjang Kompetensi GNS
		96 <i>Refreshment</i> Teknisi Penunjang Kompetensi PSS
23	Dukungan Program LMS	97 Bimtek Pengembangan LMS
		98 Bimtek Pengembangan LMS Lanjutan
24	Dukungan Program ITSAP	99 <i>ITSAP English Language Proficiency Program</i>
		100 <i>ITSAP - Python Training Course</i>

No	Program	Pelatihan
25	Dukungan Program FRMS	101 Pelatihan <i>Fatigue Risk Management System</i>
26	Dukungan Penambahan Kompetensi ANTC	102 Pelatihan <i>Aviation English Initial Tester (Rater)</i>
27	Dukungan Pemusatan TMA	103 Diklat <i>Approach Control Surveillance</i>
28	Dukungan Kementerian BUMN	104 Basic Training Pengurus Serikat Pekerja BUMN
		105 Workshop BUMN dan Anak Usaha BUMN
		106 Pelatihan <i>Leadership Bootcamp</i> BUMN Muda
		107 Pelatihan <i>Digital Talent</i>
29	Dukungan Kegiatan Realignment FIR	108 Pelatihan <i>Prosedural Realignment</i> Jakarta FIR
		109 Pelatihan <i>Simulator Realignment</i> FIR
30	Dukungan Kegiatan Investigasi	110 Pelatihan <i>Human Factor For Investigation Training</i>
		111 <i>Investigation Analysis Training</i> KNKT
		112 Pelatihan <i>Basic Safety Investigation</i>
31	Dukungan Investasi	113 <i>Factory Training (FT)</i> Pekerjaan Penggantian dan Pemasangan ATC System di Cabang
		114 <i>Site Training (ST)</i> Pekerjaan Pengadaan dan Pemasangan ATC System di Cabang
32	Dukungan CKG Extention	115 Pelatihan <i>ATC Team Resources Management</i>

2. Realisasi Program & Pelatihan (Diklat) Tahun 2023

No	Program	Pelatihan
1	Training Establishment	1 Pelatihan <i>Designing Learning Program</i>
		2 Pelatihan <i>Corporate University Development & Implementation</i>
		3 Pelatihan <i>General Instructor Course/GIC</i> di BP3 Curug
		4 <i>Training Instructor Course</i>
		5 Pelatihan <i>ICAO Training Developers Course</i>
		6 Pelatihan <i>General Instructor Course</i>
		7 Pelatihan <i>Designing Learning Program</i>
		8 <i>Workshop</i> Penyusunan Katalog Pelatihan Kompetensi Teknis Non Penerbangan
		9 Pelatihan <i>Training Needs Analysis</i>
		10 Pelatihan <i>Training Evaluation</i>
2	Tindak Lanjut Temuan	11 Pelatihan <i>Chartered Financial Analyst (CFA)</i>
		12 Pelatihan <i>ERM Fundamental</i>
		13 Pelatihan <i>Enterprise Risk Management (ERM) Fundamental Batch II</i>
		14 Pelatihan dan Sertifikasi <i>ERM Fundamental Batch 1</i>
		15 Pelatihan <i>Digital Transformation For Sustainable Competitive Advantage</i>
3	Program A-CDM	16 Pelatihan <i>Airport Collaborative Decision Making (A-CDM)</i>
4	Persiapan Ujian IELP	17 Pelatihan dan Pengujian <i>IELP</i> Personel ATS
5	Penambahan Kompetensi	18 Pelatihan <i>AIS QMS</i>
6	Penambahan Kompetensi	19 Diklat <i>On the Job Training Instructor (OJTI) Aeronautical Comunication</i>
7	Pelatihan 143	20 <i>Safety Management System Batch 3</i>
		21 Pelatihan <i>Safety Management System Batch IV</i>
		22 Seminar "Maintaining The Right Risk Culture To Fight Fraud"
8	Mendukung Kinerja SPI	23 Pelatihan <i>Lead Auditor ISO 37001:2016 Certified PECB</i>
		24 Pelatihan Penilaian Kapabilitas SPI Korporasi BUMN (<i>Internal Audit Capability Model</i>)
		25 Diklat <i>Certified Internal Audit Executive (CIAE)</i> bagi personil SPI
		26 Pelatihan <i>Internal Audit Based On ISO 19011:2018</i>
		27 Sertifikasi <i>Qualified Internal Auditor (QIA)</i> Tingkat Dasar
		28 Seminar Nasional Internal Audit
		29 Pelatihan Keprotokolan Negara dan <i>Master of Ceremony</i>
9	Mendukung Kinerja Sekretaris Perusahaan dan GCG	30 Pelatihan <i>Public Speaking</i> Personel Sekretaris Perusahaan <i>Batch 1</i>
		31 Pelatihan <i>Public Speaking</i> Personel Sekretaris Perusahaan <i>Batch 2</i>
		32 Pelatihan <i>GCG Self Assessment</i> : Penilaian GCG Dan Pendalaman Materi Indikator Berdasarkan SK
		33 Pelatihan <i>Implementing Governance Risk Management & Compliance</i>
10	Mendukung Kinerja Direktorat SDM & Umum	34 Pelatihan <i>Competency Development and Assessment</i>
		35 Pelatihan <i>Individual Performance Management System</i>
		36 <i>Workshop Strategic Talent Management</i>
		37 Pelatihan <i>Certified Human Resource Professional (CHRP)</i>
		38 Pelatihan <i>Certified Professional Talent Management</i>
		39 Pelatihan <i>Coaching for Unleash Potential to Increase Performance</i>
		40 Pelatihan <i>Laravel</i>
		41 Pelatihan <i>Basic HR Competencies</i>
		42 <i>Workshop Contract Drafting for Business Transaction</i>
		43 Pelatihan <i>Certified Professional Trainer</i>
		44 Diklat Teknis Pengelolaan Arsip Dinamis Angkatan VI
		45 Diklat Teknis Digitalisasi Angkatan I
		46 Sertifikasi dan Akreditasi Personel Hubungan Masyarakat
		47 <i>Workshop Inclusive Public Service : GEDSI Initiatives in Transportation Sector</i>
		48 <i>Basic Training</i> Pengurus Serikat Pekerja BUMN
		49 Pelatihan <i>Strategic Workforce Planning</i>
		50 Pelatihan Rekrutmen dan Seleksi SDM
		51 <i>Workshop Nasional Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri</i>
		52 Pelatihan <i>PECB Certified ISO 22301 BCM Lead Implementer</i>
		53 <i>Workshop Integrated Excellent</i>
		54 Pelatihan Pengelolaan Data Survei Kepuasan Karyawan Tahun 2023
		55 Pelatihan <i>Improved Assessor Capabilities</i>
		56 <i>Workshop</i> BUMN dan Anak Usaha BUMN

No	Program	Pelatihan
10	Mendukung Kinerja Direktorat SDM & Umum	57 Pelatihan <i>Contract Management For HR</i>
		58 Workshop Ketenagakerjaan Nasional Terkait PHK dan Penetapan Kompensasinya
		59 Workshop BUMN Spokeperson Masterclass "Becoming a Bold Spokeperson in Society"
		60 Pelatihan <i>Designing Standard Operating Procedure (SOP)</i>
		61 Pelatihan <i>Leadership Bootcamp</i> BUMN Muda
		62 Pelatihan <i>Developing Employee Competencies in Driving Human Resource and General Affairs Productivity</i>
		63 Pelatihan Pengukuran Kematangan Manajemen
		64 Pelatihan Perlindungan Data Pribadi dan Governance
		65 <i>Workshop Influencer</i>
		66 <i>Workshop Menuju Indonesia Emas 2024 dan Pembangunan SDM Unggul di Sektor BUMN, BUMD serta Swasta</i>
		67 Pelatihan <i>Training of Trainer Fasilitator Integrated Talent Management System</i>
		68 <i>Workshop Performance Agent Implementasi Integrated Talent Management System</i>
		69 <i>Sertifikasi Performance Management Professional</i>
11	Mendukung Kinerja Direktorat Keselamatan, Keamanan & Standardisasi	70 Pelatihan <i>Company Aviation Safety Officer (CASO)</i>
		71 Pelatihan Auditor SMK3 dari FHCI
		72 <i>HIRA Training - INACA Course VIII</i>
		73 <i>Bimtek Normal Operation Safety Survei (NOSS)</i>
		74 Pelatihan Inspektur Keamanan
		75 Pelatihan dan Sertifikasi Ahli K3 Umum
		76 Pelatihan <i>Continuous Operations Safety Monitoring (COSMO)</i>
12	Mendukung Kinerja Direktorat Operasi	77 Pelatihan <i>Refreshment and Development Computer Based Training (CBT) Simulator</i> Cabang Palembang
		78 Pelatihan <i>Communication Skill and Ethics Batch I</i>
		79 Pelatihan <i>Communication Skill and Ethics Batch II</i>
		80 Pelatihan <i>Communication Skill and Ethics Batch III</i>
		81 Pelatihan <i>Communication Skill and Ethics Batch IV</i>
		82 Pelatihan Simulasi Pelayanan Lalu Lintas Penerbangan di Bandara Kertajati
		83 <i>Diklat Area Control Surveillance 2023</i>
		84 <i>ATC Supervisor Course</i>
		85 <i>PANS OPS PBN</i>
		86 Seleksi Tahap II Calon Peserta <i>Diklat ADC & APP Procedural</i>
13	Mendukung Kinerja Direktorat Keuangan & Manajemen Risiko	87 Pelatihan <i>Communication Skill And Ethics Tahap II</i>
		88 Pelatihan <i>IT Governance With COBIT</i>
		89 Pelatihan <i>IT Asset Management</i>
		90 Pelatihan <i>Database Administrator Batch 1</i>
		91 Pelatihan <i>Database Administrator Batch 2</i>
		92 Pelatihan <i>Data Scientist</i>
		93 Pelatihan <i>Advancing BUMN Digital Competence - Building Block : Itilv4 Foundation</i>
		94 Pelatihan <i>Risk Corporate Finance Budgeting</i>
		95 Pelatihan Brevet A dan B
		96 Webinar <i>Enhancement Program</i> dalam rangka mplementasi Manajemen Risiko Bisnis
		97 Pelatihan <i>Cashflow & Treasury Management</i>
		98 Peserta <i>Workshop Keuangan - Akuntansi</i>
		99 <i>Diklat SAP Batch I</i>
		100 Pelatihan Brevet A dan B
		101 <i>Workshop Proses Administrasi Keuangan</i>
		102 Pelatihan <i>Tax Update KUP-PPh-PPN</i>
		103 <i>Diklat Pengelolaan Instrumen Keuangan Jangka Panjang di BRI</i>
		104 <i>Workshop Managing Legal, Regulatory and Compliance Risk</i>
		105 <i>Workshop Pengelolaan Dana oleh Bank Mandiri</i>
		106 <i>Workshop Proses Administrasi Keuangan di Perum LPPNPI Cabang Sorong</i>
		107 Pelatihan <i>Strategi Tax Management PMK-66 & Tax Audit 2023</i>
		108 Pelatihan <i>Enterprise Resources Planning (ERP) SAP</i>
		109 Pelatihan Brevet A dan B
		110 Pelatihan <i>Perpajakan (Tax Management PPH Badan dan TP Doc yang Ex-Ante)</i>
		111 Pelatihan <i>Enterprise Resources Planning (ERP) SAP Batch II</i>
		112 Pelatihan <i>Enterprise Resources Planning (ERP) SAP Batch III</i>
		113 <i>Seminar Penerapan Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi BUMN (PERMEN BUMN RI:PER-2/MBU/03/2023)</i>

No	Program	Pelatihan
14	Mendukung Kinerja Biro Perencanaan	114 <i>Civil Aviation Master Planning (CAMP) Training Course</i>
		115 Pelatihan <i>Feasibility Study</i>
		116 Pelatihan <i>Project Management</i>
		117 Pelatihan <i>Business Acumen</i>
		118 Pelatihan <i>Managing Business Partnership</i>
		119 Diklat KPI : <i>Aligning Organization's Performance</i>
15	Mendukung Kinerja Biro Pengadaan	120 Pelatihan dan Sertifikasi Perancang Kontrak
		121 Pelatihan Perhitungan TKDN Perencanaan dan Tata Cara Evaluasi Lelang Bagi Pengguna Anggaran Negara
		122 Pelatihan Teknik Penyusunan Harga Perkiraan Sendiri (HPS)
16	Mendukung Kinerja Biro Hukum	123 Pelatihan Teknik Beracara di Pengadilan Dalam Perkara Perdata dan Tata Usaha
		124 Pelatihan Perancang Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa
		125 Pelatihan Hukum Ketenagakerjaan dan Hubungan Industrial
		126 Pelatihan dan Sertifikasi <i>Certified Procurement Specialist (CPSp)</i>
		127 Pelatihan dan Sertifikasi <i>Certified Procurement Officer (CPOf)</i>
17	Mendukung Kinerja Bagian Administrasi	128 Pelatihan <i>Officer Development Program Batch I</i>
		129 Pelatihan <i>Officer Development Program Batch II</i>
		130 Pelatihan <i>Officer Development Program Batch III</i>
		131 Pelatihan <i>Officer Development Program Batch IV</i>
		132 Pelatihan <i>Mastering Excel</i>
18	KORPORASI	133 Pelatihan <i>Reprogramming Program</i>
		134 Pelatihan <i>IELTS Program Bimbingan Beasiswa S2 Luar Negeri</i>
		135 Pelatihan <i>Reprogramming Program Batch II</i>
		136 Program Bimbingan Schoters
		137 <i>Double Degree Coaching Certification Program</i>
		138 Pelatihan <i>Reprogramming Program Batch III</i>
		139 <i>Pre-Departure Training (PDT) Australian Awards Scholarship</i>
		140 Pelatihan <i>Enhance English Competency</i>
		141 Pelatihan <i>Enhance English Competency</i>
		142 Pelatihan <i>Enhance English Competency</i>
		143 Pelatihan <i>Leader As Coach</i> untuk BOD-1 (Kadiv dan GM) <i>Batch I</i>
		144 Pelatihan Manajemen Stres
		145 Pelatihan Pra Purnabakti Tahun 2023
19	Kinerja Managerial	146 Pelatihan <i>Management Development Program</i>
		147 Pelatihan <i>Management Development Program Level 3 Angkatan 16</i>
		148 <i>Pelatihan Management Development Program Batch XVII</i>
		149 Pelatihan <i>Supervisor Development Program Batch I</i>
20	Dukungan untuk OJTI	150 Pelatihan <i>Air Traffic Controller - On The Job Training Instructors</i>
		151 <i>On The Job Training Instructor</i> Personel ATC
		152 Diklat <i>On the Job Training Instructor (OJTI) - Air Traffic Controller</i>
		153 <i>On The Job Training Instructor</i> Personel ATC
		154 <i>On The Job Training Instructor</i> Personel ATC
		155 <i>On The Job Training Instructor</i> Personel Teknik Telekomunikasi Penerbangan
		156 <i>On The Job Training Instructor</i> Personel ATC
		157 <i>On The Job Training Instructor</i> Personel Teknik Telekomunikasi Penerbangan
		158 <i>On The Job Training Instructor</i> Personel PIA
		159 Diklat <i>On the Job Training Instructor (OJTI) - Air Traffic Controller</i>
		160 Pelatihan <i>On the Job Training Instructor (OJTI) - Air Traffic Controller</i>
21	Dukungan untuk Checker	161 Pelatihan <i>Air Traffic Control Checker</i>
		162 Pelatihan <i>Air Traffic Control Checker</i>
		163 Pelatihan <i>Air Traffic Control Checker</i>
		164 Pelatihan <i>Air Traffic Control Checker</i>
		165 Pelatihan <i>Air Traffic Control Checker</i>
		166 Pelatihan <i>Checker PIA</i>
		167 Pelatihan <i>ATC Checker</i>
		168 Pelatihan <i>Air Traffic Control Checker</i>
		169 Pelatihan <i>Air Traffic Control Checker</i>
		170 Pelatihan <i>Aeronautical Communication Checker</i>
22	Dukungan Refreshment Teknisi	171 Refreshment Teknisi Penunjang Kompetensi <i>GNS</i>
		172 Pelatihan Refreshment Teknisi Penunjang Kompetensi <i>TRD</i>
		173 Pelatihan Refreshment Teknisi Penunjang Kompetensi <i>GNS</i>
		174 Refreshment Teknisi Penunjang Kompetensi <i>PSS</i>
		175 Pelatihan Refreshment Teknisi Penunjang Kompetensi <i>GNS III</i>
		176 Pelatihan Refreshment Teknisi Penunjang Kompetensi <i>TRD III</i>
		177 Pelatihan Refreshment Teknisi Penunjang Kompetensi <i>PSS II</i>
		178 Pelatihan Refreshment Teknisi Penunjang Kompetensi <i>TRD II</i>

No	Program	Pelatihan
23	Dukungan Program LMS	179 Bimtek Pengembangan LMS
		180 Bimtek Pengembangan LMS Lanjutan
24	Dukungan Program ITSAP	181 ITSAP English Language Proficiency Program Cabang JATSC Batch 2
		182 ITSAP - English Language Proficiency Program Cabang MATSC Batch I
		183 ITSAP - English Language Proficiency Program Cabang MATSC Batch II
		184 ITSAP - English Language Proficiency Program Cabang MATSC Batch III
		185 ITSAP - Python Training Course
		186 ITSAP English Language Proficiency Program Cabang JATSC Batch 2
		187 ITSAP English Language Proficiency Program Cabang Denpasar Batch I
		188 ITSAP English Language Proficiency Program Cabang Denpasar Batch II
25	Dukungan Program FRMS	189 Pelatihan Fatigue Risk Management System Batch I
		190 Pelatihan Fatigue Risk Management System Batch II
26	Dukungan Penambahan	191 Pelatihan Aviation English Initial Tester (Rater)
27	Dukungan Pemusatan TMA	192 Diklat Approach Control Surveillance Kelas I 2023
		193 Diklat Approach Control Surveillance Kelas II 2023
28	Dukungan Kementerian BUMN	194 Pelatihan Digital Talent
29	Dukungan Kegiatan Realignment FIR	195 Pelatihan Prosedural Realignment Jakarta FIR Batch I - VII
		196 Pelatihan Simulator Realignment FIR
		197 Pelatihan Simulator Realignment FIR Batch 1
		198 Pelatihan Simulator Realignment FIR Batch 2
		199 Pelatihan Simulator Realignment FIR Batch 3
		200 Pelatihan Simulator Realignment FIR Batch 4
30	Dukungan Kegiatan Investigasi	201 Pelatihan Human Factor for Investigation Training
		202 Investigation Analysis Training KNKT
		203 Pelatihan Basic Safety Investigation
		204 Pelatihan Safety Investigation Batch II
31	Dukungan Investasi	205 Factory Training Pekerjaan Penggantian dan Pemasangan ATC System di Cabang
		206 Site Training (ST) Pekerjaan Pengadaan dan Pemasangan ATC System di Cabang
32	Dukungan CKG Extention	207 Pelatihan ATC Team Resource Management

LAMPIRAN 8. REKAPITULASI REALISASI KONTRAK MASKAPAI ASING 2023

NO	MASKAPAI	NO. PKS	TANGGAL	PERIHAL
1	PT. THAI LION MENTARI	PJJ.027/K/00/LPPNPI/KEU.07/VI/2021 006/SL-DI/PKS/VI/2021	03/06/2021	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
2	MALINDO AIRWAYS SDN BHD	PJJ.026/K/00/LPPNPI/KEU.07/VI/2021 007/OD-DZ/PKS/VI/2021	03/06/2021	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
3	SRILANKAN AIRLINES LIMITED	PJJ.097/KT/00/LPPNPI/KEU.07/XI/2023 0096/4L-CGK/OUT/XI/2023	03/11/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
4	THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PCL	PJJ.080/KT/00/LPPNPI/KEU.07/X/2023 WL-E-258-23	09/11/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
5	AIR NEW ZEALAND LTD	PJJ.085/KT/00/LPPNPI/KEU.07/X/2023 OPS 22 CAANZ - FAOC (SHAREPOINT)	09/10/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
6	RAYA AIRWAYS	PJJ.106/KT/00/LPPNPI/KEU.07/XI/2023	27/11/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
7	VIETJET AIR	PJJ.098/KT/00/LPPNPI/KEU.07/XI/2023	03/11/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
8	VIETNAM AIRLINES JSC	PJJ.091/KT/00/LPPNPI/KEU.07/X/2023	26/10/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
9	ROYAL BRUNEI AIRLINES SDN BHD	PJJ.095/KT/00/LPPNPI/KEU.07/XI/2023	03/11/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
10	CATHAY PACIFIC AIRWAYS	PJJ.086/KT/00/LPPNPI/KEU.07/X/2023 02/CX-FIN/X/2023	16/10/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
11	CHINA SOUTHERN AIRLINES	PJJ.084/KT/00/LPPNPI/KEU.07/X/2023 CZ/X/202310001	13/10/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
12	ETIHAD AIRWAYS PJSC	PJJ.103/KT/00/LPPNPI/KEU.07/X/2023 EY-LEGAL.FID56127	21/11/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
13	EMIRATES AIRLINES	PJJ.108/KT/00/LPPNPI/KEU.07/XII/2023 JKTSZEK/AM/2023/126	05/12/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
14	KOREAN AIRLINES	PJJ.102/KT/00/LPPNPI/KEU.07/XI/2023 077/KE/XI/ADM/23	14/11/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
15	SINGAPORE AIRLINES LTD	PJJ.110/KT/00/LPPNPI/KEU.07/XII/2023	18/12/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
16	MALAYSIA AIRLINES BERHAD	PJJ.090/KT/00/LPPNPI/KEU.07/X/2023	20/10/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
17	XIAMEN AIRLINES	PJJ.099/KT/00/LPPNPI/KEU.07/XI/2023	03/11/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
18	ALL NIPPON AIRWAYS	PJJ.083/KT/00/LPPNPI/KEU.07/X/2023 ANA/JKTTONH/2023-0067	11/10/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
19	QATAR AIRWAYS	PJJ.087/KT/00/LPPNPI/KEU.07/X/2023	18/10/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
20	ASIANA AIRLINES INC.	PJJ.112/KT/00/LPPNPI/KEU.07/XII/2023 001/XII/OZ-JKTSM/2023	11/12/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
21	AIR INDIA EXPRESS LIMITED	PJJ.116/KT/00/LPPNPI/KEU.07/XII/2023 OFC/01/2023	11/12/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
22	AIR INDIA	PJJ.115/KT/00/LPPNPI/KEU.07/XII/2023 OFC/01/2023	11/12/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
23	SCOOT PTE.LTD.	PJJ.109/KT/00/LPPNPI/KEU.07/XII/2023 C2023/24-000628-1	11/12/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
24	JAPAN AIRLINES CO.LTD	PJJ.092/KT/00/LPPNPI/KEU.07/X/2023 JKTBOZ-281/Z/2023	27/10/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
25	EVA AIRWAYS CORPORATION	PJJ.073/KT/00/LPPNPI/KEU.07/IX/2023 EVA-008/KP-sy/0923	12/09/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
26	FLY FIREFLY SDN, BHD	PJJ.114/KT/00/LPPNPI/KEU.07/XII/2023	11/12/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan
27	PHILIPPINE AIRLINES INC.	PJJ.093/KT/00/LPPNPI/KEU.07/X/2023	31/10/2023	Mekanisme Pembayaran atas Pelayanan Jasa Navigasi Penerbangan



Laporan Manajemen Audited 2023

