



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

PEDOMAN PENYUSUNAN RENCANA JANGKA PANJANG DAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN PERUSAHAAN PERSEROAN (PERSERO) DI BAWAH PEMBINAAN DAN PENGAWASAN MENTERI KEUANGAN

I. PEDOMAN PENYUSUNAN RJP PERSERO.

Penyusunan RJP dilakukan dengan menggunakan kerangka sekurang-kurangnya sebagai berikut:

A. KERANGKA RJP PERSERO.

1. Pendahuluan:
 - a. Latar belakang dan sejarah Persero;
 - b. Visi dan Misi Persero;
 - c. Maksud dan Tujuan pendirian Persero; dan
 - d. Arah pengembangan Persero secara umum.
2. Evaluasi pelaksanaan RJP:
 - a. Evaluasi pelaksanaan RJP periode sebelumnya:
 - 1) Evaluasi terhadap asumsi yang digunakan;
 - 2) Evaluasi pencapaian Sasaran yang telah ditetapkan dan penyimpangan yang terjadi;
 - 3) Evaluasi realisasi sumber dana; dan
 - 4) Evaluasi pelaksanaan Strategi dan Kebijakan.
 - b. Permasalahan yang dihadapi Persero dan upaya-upaya pemecahan masalah yang telah dilakukan.
3. Posisi Persero:
 - a. Analisis kekuatan, kelemahan, kesempatan, ancaman, termasuk penentuan bobot serta peringkat Persero;
 - b. Penentuan posisi Persero sesuai dengan metode analisis yang digunakan; dan
 - c. Analisis daya tarik pasar dan daya saing Persero.
4. Asumsi penyusunan RJP:
 - a. Asumsi internal; dan
 - b. Asumsi eksternal.
5. Tujuan, Sasaran, Strategi, Kebijakan, dan Program Kegiatan:
 - a. Tujuan dan Sasaran yang hendak dicapai;
 - b. Strategi dan Kebijakan yang digunakan;
 - c. Program Kegiatan yang dilaksanakan; dan
 - d. Keterkaitan antara Tujuan, Sasaran, Strategi, Kebijakan dan Program Kegiatan.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA
-2-

6. Proyeksi keuangan dan investasi:
 - a. Proyeksi sumber dana dan program investasi;
 - b. Proyeksi arus kas;
 - c. Proyeksi laporan posisi keuangan; dan
 - d. Proyeksi laba/rugi

B. PENJELASAN ATAS KERANGKA RJP PERSERO.

1. Pendahuluan

Pendahuluan berisi profil Persero yang mengungkapkan hal-hal antara lain sebagai berikut:

- a. Latar belakang Persero

Berisi latar belakang pendirian Persero dan sejarah berdirinya Persero.

- b. Visi dan Misi Persero

Visi adalah cara pandang jauh ke depan atau gambaran kemana Persero harus dibawa agar dapat eksis, antisipatif, dan inovatif sesuai yang diinginkan oleh Persero.

Misi adalah tujuan jangka panjang Persero yang menjadi alasan didirikannya Persero. Misi Persero mencakup produk/jasa yang diusahakan, sasaran pasar yang dituju, dan kesanggupan untuk meningkatkan kemanfaatan kepada semua pihak terkait.

- c. Maksud dan tujuan Persero

Maksud dan tujuan Persero mencakup maksud dan tujuan Persero dalam Peraturan Pemerintah tentang Pendirian Persero dan Akta Pendirian Persero.

- d. Arah pengembangan Persero

Mencakup struktur organisasi Persero dan fungsi masing-masing bagian, serta kerangka kerja Persero.

2. Evaluasi pelaksanaan RJP

- a. Evaluasi pelaksanaan RJP periode sebelumnya:

- 1) Evaluasi terhadap asumsi yang digunakan:

Penjelasan dalam ketepatan penggunaan asumsi periode sebelumnya dan kemungkinan penggunaan asumsi baru yang dapat digunakan.

- 2) Evaluasi pencapaian Sasaran:

- Evaluasi pelaksanaan RJP dilakukan dengan membandingkan antara RJP dengan RKAP dan realisasi setiap tahunnya; dan

7



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

-3-

- Evaluasi meliputi evaluasi kondisi keuangan dan pencapaian target.
 - 3) Evaluasi realisasi sumber dana:
 - Penjelasan atas perolehan dan penggunaan sumber dana, termasuk didalamnya Penyertaan Modal Negara (PMN); dan
 - Penjelasan secara tersendiri penerimaan PMN dan penggunaan PMN dihubungkan dengan evaluasi pencapaian Sasaran.
 - 4) Evaluasi pelaksanaan Strategi dan Kebijakan:
 - Penjelasan dalam ketepatan pelaksanaan Strategi dan Kebijakan periode sebelumnya dan kemungkinan penggunaan strategi dan kebijakan baru yang dapat digunakan; dan
 - Meliputi berbagai alternatif kebijakan yang ditempuh untuk mengatasi penyimpangan yang terjadi.
 - b. Permasalahan yang dihadapi dan upaya-upaya pemecahan masalah
Kendala yang masih harus dihadapi meskipun telah melaksanakan berbagai strategi yang telah ditetapkan.
3. Posisi Persero
- a. Analisis kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman:
 - Analisis kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman Persero terkait dengan *core business* dan persaingan usaha di industri yang sejenis.
 - Penjelasan terkait dengan posisi Persero dalam industri yang sejenis. Misalnya, tingkat kesehatan.
 - b. Penentuan posisi Persero sesuai dengan metode analisis yang digunakan;
Berdasarkan hasil analisis kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman, Perseroan menentukan posisi strategisnya dan arah perkembangan selanjutnya.
 - c. Analisis daya tarik pasar dan daya saing Persero;
Daya saing mencakup upaya efisiensi dan efektivitas Persero dalam menghadapi persaingan serta daya tarik industri terkait dengan kemampuan untuk menghasilkan laba (*profitability*) jangka panjang dan faktor-faktor yang menentukannya.
4. Asumsi penyusunan RJP
- a. Asumsi Internal
Antara lain rencana ekspansi bisnis, pertumbuhan karyawan, dan pertumbuhan pendapatan operasi.
 - b. Asumsi Eksternal
Antara lain pertumbuhan ekonomi, tingkat inflasi, tingkat suku bunga dan nilai tukar rupiah.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

-4-

5. Tujuan, Sasaran, Strategi, Kebijakan, dan Program Kegiatan
 - a. Tujuan yang hendak dicapai pada akhir RJP sesuai ketentuan anggaran dasar Persero.
 - b. Sasaran Persero meliputi tingkat pertumbuhan, tingkat kesehatan, sasaran, dan target tiap-tiap bidang/unit kegiatan secara kuantitatif dan spesifik setiap tahunnya.
Sasaran meliputi sasaran jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.
 - c. Strategi yang digunakan setiap tahunnya meliputi Strategi Korporasi sesuai posisi Persero, Strategi Bisnis, dan Strategi Fungsional tiap-tiap bidang/unit kegiatan.
 - d. Kebijakan umum dan fungsional yang memberikan batasan fleksibilitas dan menjadi pegangan manajemen dalam melaksanakan Strategi/Program Kegiatan.
 - e. Program Kegiatan berisi program kerja selama 5 tahun yang dijabarkan setiap tahun.
 - f. Keterkaitan antara Tujuan, Sasaran, Strategi, Kebijakan dan Program Kegiatan menggambarkan hubungan antara Tujuan, Sasaran, Strategi, Kebijakan dan Program Kegiatan dalam mewujudkan Visi dan Misi Persero.

6. Proyeksi keuangan dan investasi
 - a. Proyeksi sumber dana dan program investasi :
 - 1) Proyeksi sumber dana setiap tahun selama 5 (lima) tahun meliputi antara lain :
 - a) Pinjaman;
 - b) laba ditahan,
 - c) penjualan aset,
 - d) Penyertaan Modal Negara (PMN).
PMN diuraikan secara khusus atas rencana permintaan dan penerimaan berikut rencana kebutuhan dalam mencapai sasaran dan strategi usaha Persero.
Penggunaan dana yang berasal dari keseluruhan sumber dana merupakan uraian pemanfaatan dana berdasarkan rencana kebutuhan Persero.
 - 2) Program Investasi mencakup :
 - a) Investasi Jangka Pendek yang merupakan kebijakan investasi dana yang belum terpakai/menganggur;
 - b) Investasi Jangka Panjang antara lain meliputi penyertaan kepada anak perusahaan atau perusahaan lain.
 - b. Proyeksi arus kas
Proyeksi arus kas meliputi proyeksi aktivitas operasi, aktivitas investasi, dan aktivitas pendanaan.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

-5-

- c. Proyeksi laporan posisi keuangan
Mencakup proyeksi aset, liabilitas, dan ekuitas yang diharapkan dapat tercapai.
- d. Proyeksi laba/rugi
Mencakup proyeksi laba/rugi yang diperoleh dari aktivitas operasi Persero.

II. PEDOMAN PENYUSUNAN RKAP PERSERO

Penyusunan RKAP dilakukan dengan menggunakan kerangka sekurang-kurangnya sebagai berikut :

A. KERANGKA RKAP PERSERO

1. Ringkasan eksekutif.
2. Pendahuluan:
 - a. Latar belakang;
 - b. Dasar hukum pendirian Persero;
 - c. Visi dan Misi Persero;
 - d. Maksud dan Tujuan Persero;
 - e. Jenis dan kegiatan usaha Persero;
 - f. Struktur organisasi;
 - g. Kerangka kerja;
 - h. Model bisnis; dan
 - i. Sinkronisasi dengan Kebijakan dan prioritas pemerintah.
3. Realisasi dan prognosa anggaran tahun berjalan:
 - a. Realisasi kegiatan:
 - 1) Kegiatan utama; dan
 - 2) Kegiatan pendukung.
 - b. Realisasi dan Prognosa anggaran tahun berjalan :
 - 1) Laporan laba rugi; dan
 - 2) Laporan posisi keuangan.
4. Capaian kinerja Persero tahun berjalan :
 - a. Kinerja keuangan:
 - 1) Likuiditas;
 - 2) Rentabilitas; dan
 - 3) Solvabilitas.
 - b. Kinerja operasional;
 - c. Kinerja kegiatan pendukung;
 - d. Matriks perkembangan capaian kinerja; dan



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

-6-

- e. Pencapaian kinerja per direktorat/divisi tahun berjalan.
5. Rencana kerja dan anggaran Persero tahun yang akan datang:
 - a. Asumsi yang digunakan dalam penyusunan RKAP:
 - 1) asumsi eksternal; dan
 - 2) asumsi internal.
 - b. Rencana kerja:
 - 1) sasaran usaha;
 - 2) strategi usaha;
 - 3) kebijakan; dan
 - 4) program kegiatan.
 - c. Rencana anggaran:
 - 1) anggaran operasional;
 - 2) anggaran non operasional;
 - 3) anggaran pengadaan;
 - 4) anggaran teknologi informasi;
 - 5) anggaran penelitian dan pengembangan;
 - 6) anggaran pengembangan sumber daya manusia;
 - 7) anggaran investasi; dan
 - 8) anggaran kegiatan lainnya.
6. Proyeksi keuangan Persero dan anak perusahaan tahun yang akan datang:
 - a. Proyeksi keuangan Persero:
 - 1) Proyeksi posisi keuangan;
 - 2) Proyeksi laba rugi;
 - 3) Proyeksi arus kas;
 - 4) Proyeksi rasio keuangan; dan
 - 5) Proyeksi sumber dan penggunaan dana.
 - b. Proyeksi keuangan anak perusahaan:
 - 1) Proyeksi posisi keuangan; dan
 - 2) Proyeksi laba rugi;
7. Penerapan manajemen risiko:
 - a. profil risiko; dan
 - b. monitoring risiko.
8. Hal-hal lain yang memerlukan keputusan RUPS.
9. Penutup.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

-7-

B. PENJELASAN ATAS KERANGKA RKAP PERSERO

1. Ringkasan eksekutif

Ringkasan eksekutif menggambarkan ringkasan profil Persero, kondisi ekonomi yang mempengaruhi Persero, termasuk kebijakan pemerintah, gambaran kondisi dan prospek bisnis, dan ringkasan kinerja tahun berjalan serta target kinerja tahun berikutnya.

2. Pendahuluan

Pendahuluan sesuai dengan kerangka RKAP.

3. Realisasi dan prognosa tahun berjalan

Realisasi dan prognosa memenuhi unsur-unsur sebagai berikut:

a. Realisasi kegiatan tahun berjalan menggambarkan kronologis pelaksanaan kegiatan berdasarkan sasaran dan target Persero serta persentase pencapaian target berikut penjelasan kendala yang dihadapi:

- 1) Kegiatan utama merupakan kegiatan operasional utama Persero yang terkait langsung dengan aktivitas penciptaan produk atau jasa dan memiliki keunggulan kompetitif; dan
- 2) Kegiatan pendukung merupakan kegiatan dalam menunjang kegiatan utama Persero.

b. Prognosa anggaran tahun berjalan disajikan dengan membandingkan antara RKAP dengan prognosa anggaran tahun berjalan

Dalam hal tahun berjalan terdapat penerimaan PMN, realisasi dan atau prognosa penerimaan PMN tahun berjalan diuraikan tersendiri dengan membandingkan antara RKAP dengan realisasi dan atau prognosa.

4. Capaian kinerja Persero tahun berjalan

Capaian kinerja menggambarkan capaian kinerja Persero pada tahun berjalan dari kinerja keuangan, operasional, dan kegiatan pendukung.

5. Rencana kerja dan anggaran Persero tahun yang akan datang

Rencana kerja dan anggaran dipisahkan secara tegas antara pencapaian Misi dan Tujuan Persero dengan pelaksanaan penugasan pemerintah yang didalamnya mengandung prinsip-prinsip sebagai berikut:

- a. Asumsi eksternal menguraikan hal-hal yang dapat mempengaruhi capaian kinerja Persero yang berasal dari luar Persero antara lain pertumbuhan ekonomi, tingkat inflasi, tingkat suku bunga, dan nilai tukar rupiah;
- b. Asumsi internal menguraikan hal-hal yang dapat mempengaruhi capaian kinerja Persero yang berasal dari dalam Persero antara lain rencana ekspansi bisnis, pertumbuhan karyawan, dan pertumbuhan pendapatan operasi;



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

-8-

- c. Sasaran usaha memuat :
 - 1) Rencana langkah-langkah strategis Persero;
 - 2) Target kinerja keuangan secara kuantitatif berikut penjelasannya; dan
 - 3) Kebijakan Persero dalam mencapai target beserta penanganan asumsi kendala;
- d. Strategi usaha adalah berbagai cara yang ditempuh perusahaan untuk mencapai sasaran dan target Persero;
- e. Kebijakan adalah ketentuan yang menjadi pegangan manajemen dalam melaksanakan pencapaian sasaran dan target, meliputi juga kejadian yang mempengaruhi perubahan finansial Persero secara signifikan disertai dengan analisis dan pertimbangan;
- f. Masing-masing direktorat/divisi mengemukakan strategi dan program kerja dalam mencapai target tahun berikutnya;
- g. Program Kegiatan dalam melaksanakan penugasan pemerintah dan melaksanakan pencapaian misi dan target Persero dijabarkan secara kualitatif dan kuantitatif menurut bidang kegiatan usaha masing-masing;
- h. Anggaran Persero merupakan penjabaran Program Kegiatan usaha dalam satuan uang berdasarkan penerimaan dan pengeluaran dari Program Kegiatan untuk melaksanakan kegiatan komersial dan penugasan pemerintah/pemegang saham; dan
- i. Rencana anggaran Persero sekurang-kurangnya meliputi:
 - 1) Anggaran operasional
 - a) Anggaran pendapatan usaha
 - b) Anggaran beban usaha
 - 2) Anggaran non operasional
 - a) Anggaran pendapatan lainnya
 - b) Anggaran beban lainnya
 - 3) Anggaran pengadaan
Anggaran untuk keperluan belanja modal Persero yang disajikan terinci. Dalam anggaran pengadaan ini termasuk pula anggaran kegiatan yang dilakukan secara sewa dan sub-kontrak. Dalam anggaran pengadaan disajikan pula menurut satuan valuta yang digunakan.
 - 4) Anggaran teknologi informasi
Merupakan anggaran untuk keperluan konsultan teknik, pengadaan perangkat lunak, dan pengadaan perangkat keras.
 - 5) Anggaran penelitian dan pengembangan
Merupakan anggaran untuk keperluan penelitian, dan studi kelayakan terhadap upaya pengembangan Persero.
 - 6) Anggaran pengembangan sumber daya manusia
Anggaran disajikan terinci menurut gaji, tunjangan, dan fasilitas lainnya dan pendidikan/latihan.



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

-9-

- 7) Anggaran investasi
Anggaran investasi di dalam Persero adalah anggaran yang diperlukan untuk program investasi yang dilaksanakan untuk meningkatkan kemampuan usaha. Dalam hal program investasi yang akan dilaksanakan lebih dari satu tahun anggaran, maka dalam anggaran harus disajikan:
 - a) Anggaran seluruh investasi sampai selesai;
 - b) Anggaran investasi untuk tahun yang bersangkutan;
 - c) Realisasi investasi sampai dengan awal tahun anggaran;Ketiga hal diatas dilengkapi dengan realisasi dan rencana penyelesaian secara fisik yang disajikan dalam bentuk persentase (%).
 - 8) Anggaran kegiatan lainnya
Anggaran meliputi penyertaan, kerja sama, dan lainnya.
6. Penyusunan proyeksi keuangan Persero dan anak perusahaan tahun yang akan datang dilakukan berdasarkan ketentuan:
- a. Proyeksi keuangan Persero:
 - 1) Proyeksi keuangan Persero meliputi proyeksi posisi keuangan, laba rugi, arus kas, rasio keuangan, dan sumber dan penggunaan dana:
 - a) Proyeksi posisi keuangan disajikan dengan membandingkan prognosa tahun yang sedang berjalan dan rencana proyeksi;
 - b) Proyeksi laba rugi disajikan dengan membandingkan prognosa tahun yang sedang berjalan dengan rencana proyeksi;
 - c) Proyeksi arus kas diklasifikasikan menurut aktivitas operasi, investasi, dan pendanaan;
 - d) Proyeksi rasio keuangan merupakan suatu perhitungan rasio dengan menggunakan laporan keuangan yang dapat berfungsi sebagai alat ukur dalam menilai kinerja Persero;
 - e) Proyeksi sumber dan penggunaan dana:
 - (1) Proyeksi sumber dana meliputi antara lain:
 - (a) Pinjaman;
 - (b) Laba ditahan;
 - (c) Penjualan aset; dan
 - (d) Penyertaan Modal Negara (PMN).PMN diuraikan secara khusus atas rencana permintaan dan penerimaan pada tahun yang akan datang berikut rencana penggunaannya yang menjadi pegangan manajemen dalam mencapai sasaran dan strategi usaha Persero. Besaran penerimaan PMN yang dikemukakan adalah hanya penerimaan PMN pada tahun yang akan datang.

*



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

-10-

- (2) Penggunaan dana yang berasal dari keseluruhan sumber dana merupakan uraian pemanfaatan dana untuk Program Kegiatan dalam pencapaian sasaran Persero yang disajikan secara kualitatif dan kuantitatif.
- 2) Proyeksi keuangan disajikan menurut Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku; dan
 - 3) Proyeksi keuangan disajikan secara konsolidasi.
- b. Proyeksi keuangan anak perusahaan
- 1) Proyeksi keuangan anak perusahaan meliputi proyeksi posisi keuangan dan proyeksi laba rugi;
 - 2) Proyeksi keuangan anak perusahaan disajikan menurut Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku;
 - 3) Proyeksi keuangan anak perusahaan disajikan dengan membandingkan prognosa tahun yang sedang berjalan dengan rencana proyeksi.
7. Manajemen risiko
- a. Profil risiko menjelaskan hal-hal sebagai berikut:
- 1) Struktur manajemen risiko
Struktur manajemen berisiko terdiri dari pemilik risiko dan koordinator penanggungjawab risiko.
 - 2) Kategori risiko
Identifikasi terhadap kejadian-kejadian yang mempunyai risiko di lingkungan internal maupun eksternal Persero yang mempengaruhi strategi dan pencapaian Tujuan Persero yang meliputi :
 - a) Strategi dan Kebijakan
Segala risiko yang disebabkan atau yang timbul karena perubahan kebijakan.
 - b) Operasional
Segala risiko yang disebabkan oleh kegagalan pada orang, proses dan sistem dalam organisasi, faktor eksternal dan risiko yang ditimbulkan oleh aspek-aspek legal.
 - c) Kepatuhan
Risiko yang disebabkan oleh tidak dilaksanakannya peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku
 - d) Finansial
Segala risiko yang disebabkan oleh kegagalan pihak ketiga dalam memenuhi kewajibannya.
 - 3) Pengukuran risiko
Pengukuran risiko diukur berdasarkan tingkat kemungkinan keterjadian risiko.

Y



MENTERI KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

-11-

- b. Monitoring risiko
Monitoring sebagai pengujian keandalan manajemen risiko Persero dan pelaporan risiko merupakan penilaian atas setiap aktifitas organisasi yang akan menghasilkan peta dan angka risiko.
8. Hal-hal lain yang memerlukan keputusan RUPS
- a. Mengagunkan aset tetap untuk penarikan kredit jangka menengah/panjang.
 - b. Melepaskan dan menghapuskan aset tetap Persero.
 - c. Menghapus tagih piutang macet yang telah dihapusbukukan.
 - d. Mengikat Persero sebagai penjamin yang mempunyai akibat keuangan melebihi suatu jumlah tertentu yang ditetapkan oleh RUPS.
 - e. Hal-hal lain sebagaimana diatur dalam anggaran dasar Persero.
9. Penutup

Ditetapkan di Jakarta
pada Tanggal 22 Januari 2013

MENTERI KEUANGAN REPUBLIK INDONESIA,

ttd.

AGUS D.W. MARTOWARDOJO

Salinan sesuai dengan aslinya
KEPALA BIRO UMUM

u.b.

KEPALA BAGIAN T.U. KEMENTERIAN

GIARTO
NIP 195904201984021001



