

RENCANA KERJA DAN ANGGARAN PERUSAHAAN TAHUN 2023

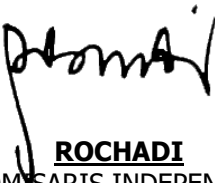
PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)



**LEMBAR PERSETUJUAN
RKAP TAHUN 2023
DEWAN KOMISARIS PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)**



SAID AQIL SIROJ
KOMISARIS UTAMA



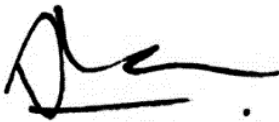
ROCHADI
KOMISARIS INDEPENDEN



RIZA PRIMADI
KOMISARIS INDEPENDEN



ENDANG TIRTANA
KOMISARIS INDEPENDEN



JOHAN SIRAIT
KOMISARIS INDEPENDEN



DIAH NATALISA
ANGGOTA KOMISARIS



CHAIRUL ANWAR
ANGGOTA KOMISARIS



SRI PADUKA MANGKOENAGORO X
ANGGOTA KOMISARIS



MOHAMAD RISAL WASAL
ANGGOTA KOMISARIS

**LEMBAR PERSETUJUAN
RKAP TAHUN 2023
DIREKSI PT KERETA API INDONESIA (PERSERO)**



DIDIEK HARTANTYO
DIREKTUR UTAMA



HADIS SURYA PALAPA
DIREKTUR NIAGA



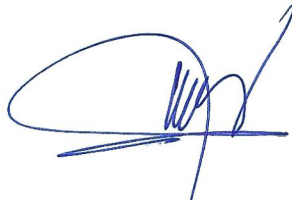
AWAN HERMAWAN P
DIREKTUR OPERASI



HERU KUSWANTO
DIREKTUR PENGELOLAAN
PRASARANA



EKO PURWANTO
DIREKTUR PENGELOLAAN SARANA



SANDRY PASAMBUNA
DIREKTUR KESELAMATAN DAN
KEAMANAN



SUPARNO
DIREKTUR SDM DAN UMUM



JOHN ROBERTO
DIREKTUR PERENCANAAN STRATEGIS DAN
PENGEMBANGAN USAHA



SALUSRA WIJAYA
DIREKTUR KEUANGAN DAN
MANAJEMEN RISIKO

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat karunia-Nya penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) PT Kereta Api Indonesia (Persero) (KAI) tahun 2023 dapat diselesaikan sesuai waktu yang telah ditentukan.

Penyusunan RKAP KAI tahun 2023 mengacu pada Anggaran Dasar KAI sebagaimana tertuang dalam Akta notaris nomor 65 tanggal 9 Agustus 2008 pasal 17 tentang Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan. RKAP KAI juga disusun berdasarkan program kerja masing-masing Direktorat dan mengarah pada pencapaian target Perusahaan di tahun 2023. Proses penyusunan dimulai pada bulan Juli 2022, dan serangkaian mekanisme telah dilaksanakan untuk mendapatkan RKAP tahun 2023 yang optimis, menantang, realistis dan berkelanjutan.

Pada kesempatan ini kami mengucapkan terima kasih kepada seluruh *Stakeholders* yang memberikan dukungan penuh kepada KAI dalam menghadapi masa yang penuh tantangan ini. KAI senantiasa memegang amanah yang diberikan oleh *Stakeholders* khususnya Kementerian BUMN selaku pemegang saham. KAI berupaya untuk maju dan berkembang dengan meningkatkan kinerja dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Kerjasama yang harmonis dengan *Stakeholders* terus ditingkatkan untuk mencapai target-target yang telah ditetapkan. KAI terus mengembangkan rencana bisnis Perusahaan selaras dengan rencana strategis Pemerintah dengan mendukung Proyek Strategis Nasional Pemerintah khususnya pembangunan infrastruktur perkeretaapian.

Upaya KAI dan dukungan stakeholders dalam menangani pandemic Covid -19 di tahun 2022 membuahkan hasil, KAI telah mampu menaikkan pendapatan khususnya pendapatan angkutan penumpang jika dibandingkan tahun sebelumnya dan mengembangkan bisnis angkutan barang serta bisnis non-core. Tahun 2023 diharapkan akan menjadi tahun “brand new day”, KAI menerapkan strategi-strategi khusus yang dilakukan dalam upaya re-engineering dan akselerasi pada Tahun 2023. Semoga KAI dapat mencapai target yang telah ditentukan, sehingga RKAP tahun 2023 ini dapat dijadikan sebagai pedoman dalam pelaksanaan operasional perusahaan di tahun 2023.

Direksi PT Kereta Api Indonesia (Persero)

BAB I PENDAHULUAN

Tahun 2022 merupakan masa pemulihan kinerja Perusahaan dan pondasi yang kokoh dalam rangka pencapaian Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP). Laju pemulihan kinerja yang cepat dan kuat dibutuhkan dalam upaya akselerasi transformasi di tahun 2023. Penyusunan RKAP Tahun 2023 mengikuti asumsi ekonomi makro yang digunakan dalam penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun 2023.

Dengan kondisi pendapatan Perusahaan khususnya Angkutan Penumpang yang diprediksi masih dibawah kondisi normal sebagai dampak dari pandemi Covid-19, melihat hal tersebut Perusahaan tetap mengupayakan naiknya pendapatan melalui pendapatan Angkutan Barang dan Non Angkutan. KAI tetap mendorong efisiensi biaya sebagai respon belum normalnya pendapatan (jika dibanding dengan kondisi normal sebelum Covid-19). Selain itu Perusahaan juga mendukung kebijakan Pemerintah mengenai melanjutkan penanganan pandemi Covid-19, melalui penyelesaian program vaksinasi dan antisipasi vaksinasi lanjutan, penguatan komunikasi dan pengawasan protokol kesehatan pasca vaksinasi.

Perusahaan juga melakukan optimalisasi dalam pengelolaan *capital expenditure* (capex) dengan tujuan pengelolaan arus kas dan melakukan usaha-usaha yang lebih baik serta terstruktur dalam operasional Perusahaan. Berbagai langkah akan terus diupayakan yang mengarah pada prinsip *financial sustainability* sehingga dapat mempercepat pemulihan kinerja Perusahaan sebagai akibat adanya pandemi Covid-19 dengan harapan ke depannya dapat tumbuh secara berkesinambungan.

Selain itu perusahaan terus meningkatkan peran dalam program *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai wujud kepedulian Perusahaan kepada masyarakat pada masa pasca pandemi Covid-19. Dengan berbagai tantangan pada tahun 2023, Perusahaan melakukan inisiatif dan hal-hal baru seperti, penambahan frekuensi perjalanan kereta api, penerapan model skema tarif perklasifikasi jenis KA, peningkatan *demand* KA Batubara Swasta, menyusun Road map pengelolaan, pengembangan dan pemasaran aset dan pengembangan teknologi informasi pada tahun 2023.

Berbagai langkah akan terus diupayakan yang mengarah pada keselamatan, ketepatan waktu, pelayanan dan kenyamanan seperti menjaga kehandalan sarana dan prasarana, peningkatan jaminan keselamatan, implementasi sistem manajemen berbasis pelanggan (*customer driven*) melanjutkan penataan SDM, intensifikasi pasar yang sudah ada, pengembangan sistem informasi yang terpadu, dan peningkatan peran bisnis non angkutan melalui pengelolaan aset secara optimal dan profesional.

I.1. Visi Dan Misi Perusahaan

Visi Perusahaan adalah menjadi solusi ekosistem transportasi terbaik untuk Indonesia.

Misi Perusahaan :

1. Untuk menyediakan sistem transportasi yang aman, efisien, berbasis digital dan berkembang pesat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan;
2. Untuk mengembangkan solusi transportasi massal yang terintegrasi melalui investasi dalam sumber daya manusia, infrastruktur, dan teknologi;
3. Untuk memajukan pembangunan nasional melalui kemitraan dengan para pemangku kepentingan, termasuk memprakarsai dan melaksanakan pengembangan infrastruktur-infrastruktur penting terkait transportasi.

Untuk mencapai visi, misi dan sasaran strategis Perusahaan, KAI menetapkan nilai-nilai utama perusahaan (*corporate values*) sebagai landasan dalam beraktivitas yang dianut oleh seluruh insan KAI. Lima (5) nilai utama perusahaan tersebut yaitu:

1. Amanah, memegang teguh kepercayaan yang diberikan;
2. Kompeten, terus belajar dan mengembangkan kapabilitas;
3. Harmonis, saling peduli dan menghargai perbedaan;
4. Loyal, berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara;
5. Adaptif, terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan;
6. Kolaboratif, membangun kerjasama yang sinergis.

I.2. Tujuan Perusahaan

Sesuai yang tertuang Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), tujuan strategis perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan pangsa pasar

KAI bertujuan untuk berkontribusi dalam meningkatkan pangsa pasar untuk moda kereta api dengan menjadi pilihan transportasi terdepan di Indonesia. Hal ini dapat dicapai melalui peningkatan layanan dan program investasi.

2. Meningkatkan nilai manfaat uang (*value for money*)

Sebagai agen pembangunan dan sebagai bisnis, KAI ingin memaksimalkan dampak dari setiap rupiah yang dikeluarkan dalam investasinya sehingga membawa manfaat bagi bangsa tanpa mengesampingkan keuntungan. Nilai manfaat uang untuk pelanggan dapat ditingkatkan melalui penyediaan layanan dengan *good value*, sedangkan nilai manfaat uang untuk pemerintah dapat ditingkatkan melalui pelaksanaan proyek-proyek dengan dampak ekonomi yang tinggi terkait dengan subsidi dan penyertaan ekuitas.

3. Transformasi kualitas layanan dan keamanan

KAI bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan dan keamanan dengan mengedepankan prinsip *customer centricity* karena kualitas layanan dan keamanan tertanam di dalam nilai-nilai utama KAI.

Hal ini sangat penting untuk menyesuaikan produk dan layanan dalam menempatkan pelanggan sebagai fokus utama dari pengembangan sumber daya manusia, proses dan teknologi KAI untuk mengoptimalkan pengalaman pelanggan. Selain itu, KAI akan terus berupaya untuk mencapai kinerja keselamatan yang tinggi setiap tahun, di mana tidak adanya kecelakaan yang terjadi untuk mendapatkan kepercayaan publik.

4. Mewujudkan keberlanjutan finansial

KAI akan mempertahankan dan mencapai keberlanjutan finansial di mana KAI mampu memenuhi kebutuhan keuangan untuk sumber daya dan kewajibannya, hal ini diharapkan dapat dicapai baik oleh pertumbuhan pada *top* dan *bottom line*.

5. Tercapainya sinergi (termasuk sinergi antar BUMN)

Sebagaimana diamanatkan oleh Kementerian BUMN, KAI akan terus memperkuat sinergi dalam meningkatkan efisiensi dan dalam mengoptimalkan modal yang disuntikkan pada BUMN dengan menghasilkan nilai tambah melalui kemitraan atau kolaborasi dengan BUMN lain tanpa mengesampingkan kualitas layanan.

1.3. Lingkup Perusahaan

Untuk mencapai tujuan tersebut di atas, perusahaan dapat melaksanakan usaha sebagai berikut:

Kegiatan usaha utama perusahaan, meliputi :

1. Penyelenggaraan prasarana perkeretaapian yang meliputi pembangunan, pengoperasian, perawatan, dan pengusahaan prasarana perkeretaapian;
2. Penyelenggaraan sarana perkeretaapian yang meliputi pengadaan, pengoperasian, perawatan dan pengusahaan sarana perkeretaapian;
3. Usaha jasa pembangunan, pengadaan, pengoperasian dan perawatan prasarana dan sarana perkeretaapian milik pihak lain;
4. Usaha jasa perdagangan peralatan perkeretaapian;
5. Usaha jasa konsultasi perkeretaapian, termasuk jasa konsultasi bidang pengadaan barang dan jasa perkeretaapian;
6. Usaha jasa pendidikan dan pelatihan di bidang perkeretaapian;
7. Usaha angkutan pra dan purna angkutan kereta api intermoda dan bongkar muat;
8. Usaha jasa penjualan tiket di bidang transportasi barang dan penumpang;
9. Usaha pendidikan dan pelatihan di bidang perkeretaapian.

Selain kegiatan usaha utama, perusahaan dapat melakukan kegiatan usaha dalam rangka optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk :

1. Usaha properti dan perniagaan meliputi perhotelan, perkantoran, apartemen, pertokoan, restoran, terminal terpadu, pusat perbelanjaan terpadu, pergudangan dan logistik;
2. Penyediaan prasarana telekomunikasi, transfer data, multimedia, jasa telematika, prasarana distribusi bahan cair dan gas, stasiun pengisian bahan bakar umum/khusus;

3. Usaha percetakan dan periklanan;
4. Usaha kesehatan dan pelayanan medis;
5. Pemanfaatan tanah, ruang, bangunan dan fasilitas;
6. Usaha penunjang pariwisata dan sarana olahraga, usaha ekstraktif dan;
7. Pemanfaatan dana pada *instrument* pasar uang dan atau pasar modal yang memberi keuntungan dengan memenuhi ketentuan peraturan perundangan.

Jasa yang dihasilkan oleh KAI meliputi 7 bidang, diantaranya sebagai berikut :

1. Angkutan penumpang menggunakan kereta api, yang mencakup angkutan rute jarak jauh, jarak menengah, dan jarak pendek. Untuk jasa angkutan penumpang jarak jauh dibagi menjadi angkutan penumpang kelas eksekutif, bisnis, dan ekonomi. Angkutan *commuter* dan KA Bandara termasuk jasa angkutan penumpang yang dikelola oleh anak perusahaan KAI;
2. Angkutan barang menggunakan kereta api, yang mencakup angkutan peti kemas, batu bara, parsel, barang curah, dan barang jenis lain;
3. Pengusahaan aset seperti pengusahaan aset tanah, bangunan dan aset lainnya untuk dikomersialkan sebagai pendapatan perusahaan. Bentuk-bentuk pengusahaannya seperti persewaan tanah untuk tower, *stockpile*, *container yard*, pipa, *fiber optic*, *took*, hotel, kantor, rumah, *space* reklame, dan lain-lain.
4. Pengelolaan properti yang terkait dengan jasa kereta api, yang mencakup pembangunan dan pengelolaan stasiun kereta api, pengembangan perkantoran, pengembangan pusat perbelanjaan, dan pembangunan hotel;
5. Pariwisata berbasis kereta api, yang mencakup jasa paket wisata dan penyewaan transportasi;
6. Restoran dan parkir, yang mencakup pengelolaan restoran di kereta api (*on train services*) dan di stasiun, termasuk jasa katering serta pengelolaan parkir di lingkungan stasiun;
7. Distribusi logistik, yang mencakup jasa logistik *door to door* (multimoda) untuk memberikan pelayanan paripurna dengan dukungan angkutan pra dan lanjutan mencakup layanan pengelolaan Terminal Peti Kemas (TPK), bongkar muat, pergudangan, pelabelan, pengangkutan, penjejakan, serta pengawalan logistik.

Sedangkan untuk pilihan segmentasi *customer*, KAI mempunyai *customer* :

1. Masyarakat umum maupun korporasi untuk pengguna jasa angkutan penumpang;
2. Masyarakat dan korporasi untuk pengguna jasa angkutan barang;
3. Korporasi dan investor untuk pengelolaan usaha non-angkutan.

1.4. Organisasi Perusahaan

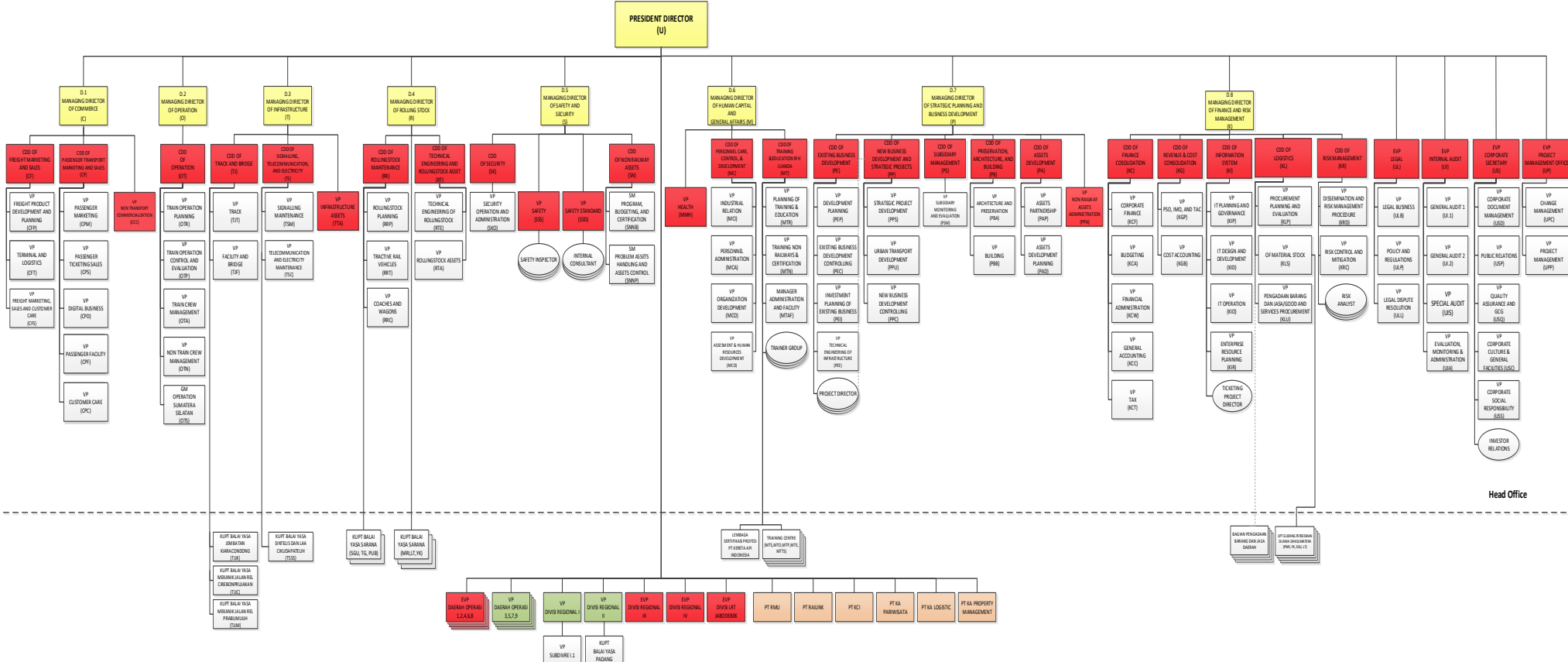
Anggaran Dasar PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang telah diumumkan pada Berita Negara Republik Indonesia dan perubahan terakhirnya sebagaimana dinyatakan dalam Akta Nomor 278 tanggal 31 Desember 2021, yang laporan pemberitahuannya telah diterima dan tercatat dalam basis data Sistem Administrasi Badan Hukum Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagaimana

dinyatakan dalam Suratnya Nomor AHU-AH.01.03-0494898 tanggal 31 Desember 2021, dan Perubahan Susunan Pengurus terakhir sebagaimana dinyatakan dalam Akta Nomor 09 tanggal 02 November 2022, yang laporan pemberitahuannya telah diterima dan tercatat dalam basis data Sistem Administrasi Badan Hukum Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia sebagaimana dinyatakan dalam Suratnya Nomor AHU-AH.01.09-0072126 tanggal 2 November 2022, kedua Akta tersebut dibuat di hadapan Nining Puspitaningtyas, S.H., Sp.1., M.H., Notaris di Kota Bandung.

Sejalan dengan perkembangan industri perkeretaapian dan perkembangan regulasinya yang terdapat pada Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2007 tentang Perkeretaapian (Lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2007 nomor 65, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia nomor 4722) yang cenderung bergerak ke arah persaingan bebas, maka strategi perusahaan sebagaimana telah dirumuskan yang mengarah pada peningkatan keselamatan, ketepatan waktu, pelayanan dan kenyamanan serta pengelolaan perusahaan yang lebih efektif dan efisien, memiliki daya saing dan pengembangan usaha perusahaan, harus ditindaklanjuti dengan konsolidasi internal melalui penataan kembali Organisasi dan Tata Laksana di lingkungan KAI.

Struktur organisasi dan tata laksana induk KAI disesuaikan Bulan September 2022, sebagaimana berikut:

Gambar 1. Struktur Organisasi Dan Tata Laksana di PT KAI



Dalam rangka mendukung upaya pencapaian tujuan perusahaan dan optimalisasi pelaksanaan fungsi organisasi sesuai dengan kebutuhan perusahaan, maka dipandang perlu untuk melakukan penataan kembali organisasi dan tatalaksana di lingkungan kantor pusat dengan membentuk 8 (delapan) Direktorat. Kebijakan perusahaan terhadap perkembangan organisasi dilakukan melalui penerbitan surat keputusan direksi tentang struktur organisasi dan tata laksana setiap unit kerja yang dilengkapi dengan tugas pokok dan fungsinya.

1. Berdasarkan Peraturan Direksi Nomor PER.U/KO.104/II/1/KA-2020 tanggal 17 Februari 2020 tentang Organisasi dan Tata Laksana Direktorat Niaga, sehingga susunan organisasi di bawah Managing Director of Commerce (D1/C) menjadi sebagai berikut:
 - a. CDD of Freight Marketing and Sales (CF), membawahi:
 - 1) VP Freight Product Development and Planning (CFP);
 - 2) VP Terminal and Logistics (CFT);
 - 3) VP Freight Marketing, Sales and Customer Care (CFS).
 - b. CDD Passenger Transport Marketing and Sales (CP), membawahi:
 - 1) VP Passenger Marketing (CPM);
 - 2) VP Passenger Ticketing Sales (CPS);
 - 3) VP Digital Business (CPD);
 - 4) VP Passenger Facility (CPF);
 - 5) VP Customer Care (CPC);
 - c. VP Non Transport Commercialization (CCC).
2. Berdasarkan Peraturan Direksi Nomor PER.U/KO.104/VIII/2/KA-2019 tanggal 19 Agustus 2019 tentang Organisasi dan Tata Laksana Direktorat Operasi sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Direksi Nomor PER.U/KO.104/VII/2/KA-2020, sehingga susunan organisasi dibawah Managing Director of Operation (D2/O) sebagai berikut:
 - a. CDD of Operation (OT), membawahi:
 - 1) VP Train Operation Planning (OTR);
 - 2) VP Train Operation Control and Evaluation (OTP);
 - 3) VP Train Crew Management (OTA);
 - 4) VP Non Train Crew Management (OTN);
 - 5) GM Operation Sumatera Selatan (OTS).
3. Berdasarkan Peraturan Direksi Nomor PER.U/KO.104/II/2/KA-2020 tanggal 17 Februari 2020 tentang Organisasi dan Tata Laksana Direktorat Pengelolaan Prasarana, sehingga susunan organisasi dibawah Managing Director of Infrastructure (D3/T) sebagai berikut:
 - a. CDD of Track and Bridge (TJ), membawahi:
 - 1) VP Track (TJT);
 - 2) VP Facility and Bridge (TJF);
 - 3) KUPT BY Jembatan Kiaracondong (TJJK);
 - 4) KUPT BY Mekanik Jalan Rel Cirebonprujakan (TJJC);

- 5) KUPT BY Mekanik Jalan Rel Prabumulih (TJJM).
- b. CDD of Signalling, Telecommunication, and Electricity (TS), membawahi:
 - 1) VP Signalling Maintenance (TSM);
 - 2) VP Telecommunication and Electricity Maintenance (TSC);
 - 3) KUPT BY Sintelis dan LAA Cikudapateuh (TSSS).
- c. VP Infrastructure Assets (TTA).
4. Berdasarkan Peraturan Direksi Nomor PER.U/KO.104/I/1/KA-2020 tanggal 6 Januari 2020 tentang Organisasi dan Tata Laksana Direktorat Pengelolaan Sarana, maka susunan organisasi dibawah Managing Director of Rolling Stock (D4/R) menjadi sebagai berikut:
 - a. CDD of Rollingstock Maintenance (RR), membawahi:
 - 1) VP Rollingstock Planning (RRP);
 - 2) VP Tractive Rail Vehicles (RRT);
 - 3) VP Coaches and Wagons (RRC);
 - 4) KUPT BY Surabaya Gubeng;
 - 5) KUPT BY Tegal;
 - 6) KUPT BY Pulubrayan.
 - b. CDD of Technical Engineering and Rollingstock Asset (RT), membawahi:
 - 1) VP Technical Engineering of Rolling Stock (RTE);
 - 2) VP Rollingstock Assets (RTA).
 - c. KUPT BY Manggarai;
 - d. KUPT BY Lahat;
 - e. KUPT BY Yogyakarta.
5. Berdasarkan Peraturan Direksi Nomor PER.U/KO.104/II/3/KA-2020 tanggal 17 Februari 2020 tentang Organisasi dan Tata Laksana Direktorat Keselamatan dan Keamanan sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Direksi Nomor PER.U/KO.104/I/1/KA-2022 maka susunan Organisasi di bawah Managing Director of Safety and Security (D5/S) menjadi sebagai berikut:
 - a. CDD of Security (SK), membawahi:
 - a. VP Security Operation dan Administration (SKO).
 - b. VP Safety (SSS);
 - c. VP Safety Standard (SSD);
 - d. CDD of Non Railway Assets (SN).
6. Berdasarkan Keputusan Direksi Nomor KEP.U/KO.104/I/1/KA-2017 tanggal 15 Januari 2017 tentang Organisasi dan Tata Laksana Direktorat SDM dan Umum (D6/M) sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Direksi Nomor PER.U/KO.104/XI/I/KA-2020, sehingga susunan struktur organisasi dibawah Managing Director of Human Capital and General Affairs (M/D6) menjadi sebagai berikut:
 - a. CDD Personnel Care, Control and Development (MC), membawahi:
 - 1) VP Industrial Relation (MCI);

- 2) VP Personnel Administration (MCA);
 - 3) VP Organization Development (MCO);
 - 4) VP Assessment and Human Resources Development (MCD);
 - b. CDD of Training and Education Ir. H. Djuanda (MT), membawahi:
 - 1) VP Planning of Training and and Education (MTR);
 - 2) VP Training Non Railways and Certification (MTN);
 - 3) Trainer Group.
 - 4) GM Signaling, Telecommunication and Electricity Training Center Bandung (MTS);
 - 5) GM Operational and Marketing Training Center Agus Suroto (MTO);
 - 6) GM Railways Engineering Training Center Sofyan Hadi (MTP);
 - 7) GM Tractive Vehicle Engineering Training Center Darman Prasetyo (MTE);
 - 8) Manager Sriwijaya Training Center Ascep Sunarto (MTTS);
 - c. VP Health (MMH).
7. Berdasarkan Peraturan Direksi Nomor PER.U/KO.104/X/1/KA-2020 tanggal 8 Oktober 2020 tentang Organisasi dan Tata Laksana Direktorat Perencanaan Strategis dan Pengembangan Usaha sehingga susunan struktur organisasi dibawah Managing Director of Strategic Planning and Business Development (D7/P) menjadi sebagai berikut:
- a. CDD of Existing Business Development (PE), membawahi:
 - 1) VP Development Planning (PEP);
 - 2) VP Technical Engineering of Infrastructure (PEE);
 - 3) VP Investment Planning of Existing Business (PEI);
 - 4) VP Existing Business Development Controlling (PEC);
 - 5) Group of Project Director.
 - b. CDD of New Business Development and Strategic Projects (PP), membawahi:
 - 1) VP Strategic Project Development (PPS);
 - 2) VP Urban Transport Development (PPU);
 - 3) VP New Business Development Controlling (PPC).
 - c. CDD of Subsidiary Management (PS), membawahi:
 - 1) VP Subsidiary Monitoring and Evaluation (PSM).
 - d. CDD of Preservation, Architecture, and Building (PB), membawahi:
 - 1) VP Architectureand Preservation (PBA);
 - 2) VP Building (PBB).
 - e. CDD of Assets Development (PA), Membawahi:
 - 1) VP Assets Partnership (PAP);
 - 2) VP Asets Development Planning (PAD);
 - f. VP Non Railways Assets Administration (PPA).

8. Berdasarkan Peraturan Direksi Nomor PER.U/KO.104/I/3/KA-2022 tanggal 27 Januari 2022 tentang Organisasi dan Tata Laksana Direktorat Keuangan dan Manajemen Resiko susunan organisasi Managing Director of Finance and Management Resiko (D8/K) menjadi sebagai berikut:
 - a. Division Head of Finance Consolidation (KC), membawahi:
 - 1) Subdivision Head of Corporate Finance (KCF);
 - 2) Subdivision Head of Budgeting (KCA);
 - 3) Subdivision Head of Financial Administration (KCW);
 - 4) Subdivision Head of General Accounting (KCC);
 - 5) Subdivision Head of President Tax (KCT).
 - b. Division Head of Revenue and Cost Consolidation (KG), membawahi:
 - 1) Subdivision Head of PSO, IMO and TAC (KGP);
 - 2) Subdivision Head of Cost Accounting (KGB);
 - c. Division Head of Information System (KI), membawahi:
 - 1) Subdivision Head of IT Planning and Governance (KIP);
 - 2) Subdivision Head of IT Design and Development (KID);
 - 3) Subdivision Head of IT Operation (KIO);
 - 4) Subdivision Head of Enterprise Resource Planning (KIR);
 - 5) Ticketing Project Director;
 - g. Division Head of Logistics (KL), membawahi:
 - 1) Subdivision Head of Procurement Planning and Evaluation (KLP);
 - 2) Subdivision Head of Material Stock (KLS);
 - 3) Subdivision Head of Pengadaan Barang dan Jasa/ Good and Service Procurement (KLU).
 - h. Division Head of Risk Management (KR)
 - 1) Subdivision Head of Dissemination and Risk Management Procedure(KRD)
 - 2) Subdivision Head of Risk Control and Mitigation (KRC)
 - 3) Risk Analyst
9. Berdasarkan Peraturan Direksi Nomor PER.U/KO.104/I/3/KA-2018 tanggal 09 Januari 2018 tentang Organisasi dan Tata Laksana Sekretariat Perusahaan sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Direksi Nomor PER.U/KO.104/II/2/KA-2019, sehingga susunan organisasi di EVP Corporate Secretary (US) menjadi sebagai berikut:
 - a. VP Corporate Document Management (USD) ;
 - b. VP Public Relations (USP);
 - c. VP Quality Assurance and GCG (USQ);
 - d. VP Corporate Culture and General Facilities (USC);
 - e. VP Corporate Social Responsibility (USS).
10. Berdasarkan Keputusan Direksi Nomor KEP.U/KO.104/IV/1/KA-2017 tanggal 3 April 2017 Organisasi dan Tata Laksana Pusat Hukum, sehingga susunan organisasi di EVP Legal (UL) menjadi sebagai berikut:

- a. VP Legal Business (ULB);
 - b. VP Policy and Regulations (ULP);
 - c. VP Legal Dispute Resolution (ULL).
11. Berdasarkan Keputusan Direksi Nomor KEP.U/KO.104/V/4/KA-2016 tanggal 24 Mei 2016 tentang Organisasi dan Tata Laksana Unit Internal Audit/Satuan Pengawasan Intern, sehingga susunan Organisasi di bawah EVP Internal Audit (UI) menjadi sebagai berikut:
- a. VP General Audit 1 (UI.1);
 - b. VP General Audit 2 (UI.2);
 - c. VP Special Audit (UIS);
 - d. VP Evaluation, Monitoring and Administration (UIA).
12. Berdasarkan Peraturan Direksi Nomor PER.U/KO.104/II/7/KA-2020 tanggal 24 Februari 2020 tentang Organisasi dan Tata Laksana Unit Project Management Office, sehingga susunan Organisasi di bawah EVP Project Management Office (UP) menjadi sebagai berikut:
- a. VP Change Management (UPC);
 - b. VP Project Management (UPP).
 - c. Group of Project Delivery Leader

BAB I RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUN 2023

I.1 Asumsi Dasar Penyusunan RKAP 2023

Atas persetujuan manajemen, serta mengacu pada Adveertorial RAPBN 2023 tentang Pemulihan Ekonomi dan Reformasi Struktural untuk Penyusunan RKAP tahun 2023. Dalam Penyusunan RKAP tahun 2023 terdapat asumsi makro ekonomi dan asumsi internal yakni sebagai berikut:

1. Asumsi marko ekonomi pada RKAP tahun 2023 merujuk pada Buku Advertorial RAPBN 2023 tentang Pemulihan Ekonomi dan Reformasi Struktural adalah sebagai berikut:
 - a. Tingkat pertumbuhan ekonomi 5,3%;
 - b. Tingkat inflasi sebesar 3,6%;
 - c. Tingkat Suku bunga SUN 10 Tahun 7,9%;
 - d. Nilai tukar valuta asing/kurs 1 USD = Rp14.800,00;
2. Asumsi dan dasar perhitungan internal pada RKAP tahun 2023 adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 18 Asumsi Internal pada RKAP Tahun 2023

	Prognosa 2022	RKAP 2023
Angkutan Penumpang	39,6 juta pnp	45,5 juta pnp (15% dari realisasi)
Angkutan Barang	Batubara PT BA Thn: 23,4 juta ton dan PT BA Kpt: 5,4 jt Ton Swasta: 16,6 juta ton Total Batubara: 45,4 juta ton Non Batubara: 12,6 jt ton	Batubara (11,3% dari realisasi) PT BA Thn: 23 juta ton dan PT BA Kpt: 6,2 juta ton Swasta: 21,4 juta ton Total Batubara: 50,6 juta ton - Non Batubara: 12,4 juta ton
Tarif Angkutan Barang	Kenaikan tarif angkutan batubara 4% PTBA Tarif angkutan batubara swasta bervariasi sesuai perjanjian yang berlaku, maksimum 4%	*PTBA Domestik. Kenaikan tarif angkutan batubara domestik 4%. Mulai semester II asumsi BLU dijalankan sehingga berlaku tambahan tarif USD1,5/ton dan berlaku <i>dynamic pricing</i> *PTBA Ekspor dan Swasta. Kenaikan tarif angkutan batubara 4%. berlaku tambahan tarif USD1,5/ton dan <i>dynamic pricing</i> . Berlaku mulai 1 Januari 2023.
Loan CDB	-	<ul style="list-style-type: none"> Loan dari CDB sebesar USD652 juta atau setara Rp9,6 T (kurs Rp14.800). Suku bunga 2% per tahun. Mulai diperhitungkan di semester II 2023, dengan Jaminan Pemerintah. Seluruh loan dari CDB langsung diteruskan sebagai pinjaman pada KCIC dengan asumsi bunga pinjaman 2,5%. Grace period 10 tahun hingga 2033 Serap rugi entitas asosiasi PSBI (berdasarkan rancangan RKA PSBI 2023) sebesar 59% (porsi kepemilikan KAI) dari Rp1,2 T = Rp733 M. CDS KCIB dengan asumsi ridership 40% atau sebesar Rp1,2 T (porsi Indonesia)
Komp. Pemerintah	<ul style="list-style-type: none"> Kontrak PSO Rp3 T TAC = IMO. Sebesar Rp461 M. 	<ul style="list-style-type: none"> Kontrak PSO Rp2,6T (belum termasuk LRT) TAC = IMO. Sebesar Rp461 M.
Lainnya	BBM <ul style="list-style-type: none"> Total kebutuhan: 261 juta liter Kuota subsidi: 193 juta liter non subsidi: 68 juta liter 	<ul style="list-style-type: none"> Total kebutuhan: 279 juta liter Kuota subsidi: 162,5 juta liter (Rp6.593/liter) -> Usulan awal 215 jt liter non subsidi: 117 juta liter (Rp24.000/liter) Asumsi <i>fuel surcharge</i> untuk angkutan batubara Rp941M
	Perawatan Sarana Siap Guna: 10.808 Metode perawatan lok CC205-CC206 metode MSA	Siap Guna: 11.289 100 dari 150 lok CC206 beralih dari metode MSA ke LTPA (material lok Rp375M, bogie kereta-gerbong Rp178M)
	Prasarana Pengadaan rel 37 km	Pengadaan rel 150 km, Bantalan 10.587 batang, Wesel 131 unit, Thermit 22.800, dan termasuk pembaruan persinyalan berusia >20 th. Total Rp2T
	Kredit Investasi & Obligasi Pencairan obligasi dan sukuk Rp2T untuk <i>refinancing</i> obligasi jatuh tempo Rp1T dan CAPEX Sumbagsel Kredit Sindikasi LRT Rp2,9T	<ul style="list-style-type: none"> Kredit Investasi Rp3T dan Obligasi Rp1T untuk pengadaan sarana dan pengembangan sumbagsel Kredit Sindikasi LRT Rp8T

I.2 Ringkasan Target Kinerja Perusahaan 2023

Penyusunan RKAP tahun 2023 telah berdasarkan pada Surat Keputusan Menteri BUMN Nomor: Kep-101/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Badan Usaha Milik Negara. Adapun usulan sasaran kinerja keuangan tahun 2023 sebagai berikut:

A. Fungsi Keuangan

Tabel 3. 19 Fungsi Keuangan

URAIAN	DENGAN PENUGASAN					KET
	Audited 2019	Audited 2021	RKAP 2022	PROGNOSA 2022	RKAP 2023	
1	2	3	4	5	6	7
Ekspansi yang Berkesinambungan						
1 EBITDA	4.275	1.630	2.983	4.305	5.106	> tahun sebelumnya
2 Cash Flow Operation	3.524	723	1.624	5.225	3.727	Positif
3 Net Profit	2.092	(425)	104	1.538	1.736	Positif
Penciptaan Nilai Ekonomi						
4 ROIC	8,4%	0,9%	4,5%	4,5%	4,3%	> tahun sebelumnya
5 ROIC - WACC	3,6%	-1,62%	1,83%	1,91%	1,67%	minimal 0
Posisi Keuangan yang Berkesinambungan						
6 Financing Debt to Invested Capital	44%	54,2%	50,0%	50,3%	61,5%	Batas 15%-45%
7 Financing Debt to EBITDA (kali)	3,7	17	6,4	6,9	10,3	Batas 1x - 3x

B. Fungsi Lainnya

RKAP tahun 2023 juga memenuhi fungsi lainnya, antara lain : pemenuhan profil manajemen risiko, fungsi tanggung jawab sosial & lingkungan, fungsi sumber daya manusia, fungsi hukum, dan Kebijakan taktis teknologi informasi.

C. Tema Strategis

Tema Strategis Perusahaan tahun 2023 adalah “Dengan Semangat Bersatu Menuju KAI Baru untuk Indonesia Maju”.

D. Strategi Utama

Strategi utama perusahaan tahun 2023 yaitu Excellence (Layanan terdepan dan kompetitif dengan talenta terbaik) yakni terdiri dari:

1. Empowering people;
 2. Implementasi Triple Transformation
 3. Flight to Quality;
 4. Accelerate ESG Implementation.
- dengan fokus:
1. Penyelesaian Proyek Strategis Nasional;
 2. Change Culture;
 3. Change Mindset & Winning Culture

Menjadi pemimpin hebat dan individu efektif merupakan proses dan system yang selaras untuk membentuk budaya pemenang yang terbentuk dari organisasi unggul. Organisasi unggul terdiri dari:

- Kinerja unggul dan berkelanjutan;
- Loyalitas pelanggan;
- Insan KAI dengan keterlibatan tinggi;
- Kontribusi nyata.

E. Quick Win Perusahaan

1. Pencapaian kinerja keuangan;

2. Penyelesaian 2 Proyek Strategis Nasional yaitu Proyek LRT Jabodebek dan Proyek Kereta Cepat Jakarta Bandung;
3. Transformasi Digital;
4. Servant Leadership

G. Strategi Perusahaan di Tahun 2023

1. Menerapkan standar protokol kesehatan dan pelayanan yang baik untuk memberikan rasa aman dan nyaman bagi pelanggan;
2. Meningkatkan peran angkutan barang dalam logistik nasional dan peran angkutan penumpang pasca pandemic covid19, serta menyusun road map pengembangan pengelolaan aset;
3. Mengoptimalkan operasi layanan kereta api yang terintegrasi dengan peningkatan kapasitas angkut serta penambahan frekuensi KA dan pengurangan waktu tempuh perjalanan kereta api dengan menerapkan basis digitalisasi;
4. Mendukung peningkatan angkutan penumpang dan angkutan barang dengan menghilangkan backlog, peningkatan performa sarana dan prasarana serta inovasi berkelanjutan dengan penerapan proses digitalisasi dalam perawatan dalam mendukung efisiensi biaya;
5. Meningkatkan keselamatan dan keamanan perjalanan kereta api melalui penguatan kultur dan budaya;
6. Meningkatkan kompetensi SDM untuk menghadapi perubahan serta meningkatkan kesejahteraan pegawai;

7. Melakukan kajian pengembangan bisnis dan implementasinya seta menjalin kerjasamanya dengan seluruh stakeholders untuk mendukung pendapatan;
8. Penguatan manajemen risiko, optimalisasi penugasan pemerintah dan optimalisasi pendanaan proses bisnis perusahaan;
9. Menjalankan efisiensi yang terukur, dengan tetap memperhatikan keamanan dan keselamatan.

I.3. Sasaran Perusahaan

Dalam menjalankan aktivitas bisnisnya, perusahaan memiliki visi dan misi yang merupakan alat untuk memberikan panduan, pengawasan, dan tantangan bagi organisasi perusahaan dalam merealisasikan tujuan-tujuan bisnisnya, baik pada waktu sekarang maupun di masa mendatang. Untuk pencapaian visi dan misi tersebut, manajemen menetapkan sasaran perusahaan yang merupakan acuan bagi setiap unit kerja baik pada tingkatan manajerial maupun operasional. Mengingat bahwa sasaran perusahaan ini masih bersifat umum, maka diperlukan adanya penjelasan yang lebih spesifik lagi dalam bentuk program strategi setiap bidang (fungsional).

Secara umum, sasaran perusahaan dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Mewujudkan jaringan dan layanan perkeretaapian yang mampu meningkatkan pangsa pasar angkutan kereta api sesuai dengan target penyelenggaraan perkeretaapian nasional;
2. Mewujudkan peningkatan keamanan dan keselamatan perkeretaapian dengan indikator menurunnya rasio gangguan keamanan serta menurunnya tingkat kecelakaan;
3. Mewujudkan penguasaan teknologi perkeretaapian dengan mengurangi ketergantungan teknologi sarana dan prasarana perkeretaapian, peningkatan kandungan lokal dan peningkatan daya saing industri dalam negeri;
4. Mewujudkan sumber daya manusia regulator dan operator (penyelenggara prasarana dan penyelenggara sarana) perkeretaapian yang profesional dan kompeten;
5. Mewujudkan penyelenggaraan perkeretaapian yang multioperator, terpisah antara layanan kereta api perkotaan dan layanan kereta api antar kota serta wilayah operasi berdasarkan wilayah pulau (regional);
6. Mewujudkan pendanaan perkeretaapian yang kuat dengan dukungan investasi;
7. Mengembangkan usaha properti dengan komersialisasi di wilayah sekitar dan terhubung dengan stasiun besar.

I.4. Strategi Perusahaan Sesuai RJPP

Rencana bisnis KAI perlu dikembangkan selaras dengan rencana strategis dan tema pengembangan pemerintah sesuai dengan agenda transportasi nasional. Sebagai BUMN yang menjalankan bisnis di sektor transportasi, rencana bisnis KAI harus dapat mengakomodasi rencana strategis Kementerian BUMN, Kementerian Perhubungan, serta Rencana Induk Perkeretaapian Nasional (RIPNAS).

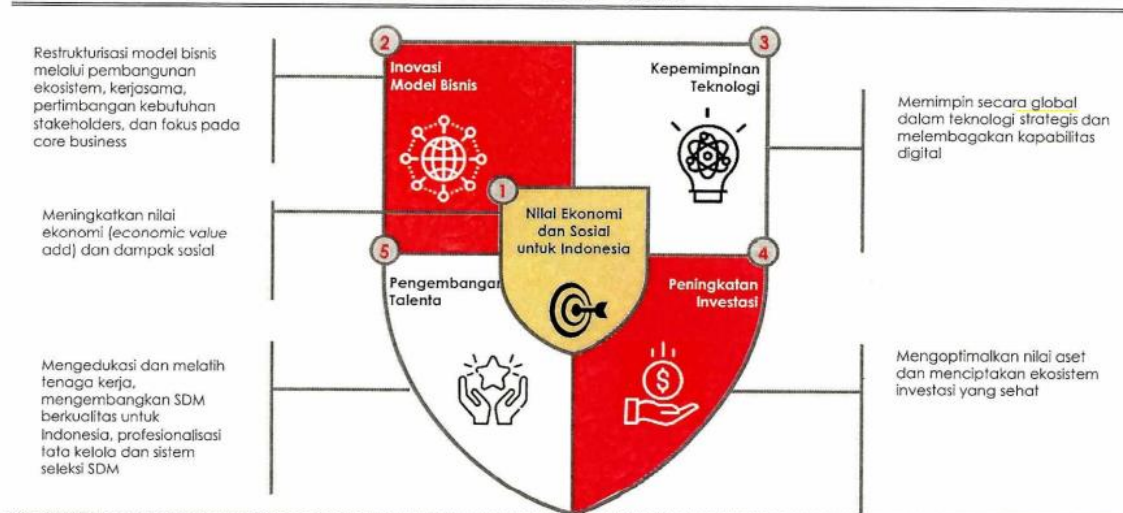
I.4.1. Road Map BUMN 2020 - 2024

Roadmap BUMN 2020-2024 disusun untuk merealisasikan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2020-2024 terkait sasaran pembangunan jangka menengah 2020-2024 Indonesia, yaitu untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur melalui percepatan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif di berbagai wilayah yang didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Hal itu tergambarkan melalui 7 agenda utama RPJMN Tahun 2020-2024 sebagai berikut:

- Memperkuat Ketahanan Ekonomi untuk Pertumbuhan yang Berkualitas;
- Mengembangkan Wilayah untuk Mengurangi Kesenjangan & Menjamin Pemerataan;
- Meningkatkan Sumber Daya Manusia yang Berkualitas dan Berdaya Saing Revolusi Mental dan Pembangunan Kebudayaan;
- Memperkuat Infrastruktur untuk Mendukung Pengembangan Ekonomi & Pelayanan Dasar;
- Membangun Lingkungan Hidup, Meningkatkan Ketahanan Bencana dan Perubahan Iklim;
- Memperkuat Stabilitas Politik, Hukum, Pertahanan dan Keamanan (Polkumhankam) serta Transformasi Pelayanan Publik.

Gambar 2. Formula Prioritas Kementerian BUMN 2020 - 2024

Formulasi Prioritas Kementerian BUMN – 2020 – 2024



Dalam Roadmap BUMN 2020-2024, tertuang 5 formulasi prioritas Kementerian BUMN yang menjadi landasan arah kebijakan selanjutnya sebagai berikut:

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

I.4.2. RIPNAS 2011-2030

Sebagaimana tercantum dalam pembaharuan RIPNAS 2011-2030 yang diterbitkan oleh Kemenhub pada tahun 2018, sasaran dan target penyelenggaraan perkeretaapian nasional 2030 adalah: Mewujudkan layanan transportasi perkeretaapian yang memiliki pangsa pasar penumpang sebesar 7%-9% dan barang sebesar 11%-13% dari keseluruhan layanan transportasi nasional. Selain itu dampak tidak langsung seperti peningkatan ekonomi wilayah, konektivitas maupun penurunan angka kecelakaan transportasi darat perlu diperhatikan.

Arah pengembangan dan tema pembangunan yang tertera dalam RIPNAS 2011-2030 adalah sebagai berikut:

1. Layanan kereta api yang optimal dengan prioritas keamanan dan keselamatan;
2. Teknologi kereta api yang modern dan ramah lingkungan;
3. Penyediaan kereta api nasional dengan *good governance*;
4. Pengembangan jaringan kereta api nasional eksisting.

Sebagai operator utama kereta api, sangat penting untuk KAI dapat menerjemahkan arah pengembangan tersebut di dalam rencana bisnis KAI. Oleh karena itu, rencana bisnis KAI harus dapat menjadi katalis dalam mewujudkan visi Pemerintah untuk masa depan sektor kereta api.

Dalam rangka mendukung arah pengembangan yang sebelumnya telah dijelaskan, Kemenhub mengembangkan strategi-strategi yang akan diimplementasikan sepanjang periode 2011-2030 yang dapat dilihat di bawah ini.

1. Strategi pengembangan jaringan dan layanan perkeretaapian;
2. Strategi peningkatan keselamatan dan keamanan kereta api;
3. Strategi penggunaan teknologi dan pengembangan industri;
4. Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia Perkeretaapian;
5. Strategi pengembangan kelembagaan;
6. Strategi pembiayaan dan investasi.

Pedoman penerapan strategi yang sesuai dengan RJPP 2021-2024 KAI untuk masing-masing aspek adalah sebagai berikut:

1. *Customer Centricity*;
2. Peningkatan teknologi;
3. Manajemen pemangku kepentingan yang proaktif;
4. SDMO - Angkutan Penumpang (*intercity* dan kereta bandara);
5. SDMO - Angkutan barang;
6. Manajemen dan perencanaan aset;
7. Pengembangan, pembiayaan dan pelaksanaan proyek;
8. Pengembangan talenta pegawai dan budaya;
9. Pengembangan *parenting strategy* untuk anak perusahaan.

1.5 Program Strategis RKAP 2023

Program Strategis yang difokuskan pada RKAP 2023, antara lain :

1. Meningkatkan peran angkutan barang dalam logistik nasional dan peran angkutan penumpang pasca pandemic covid19, serta menyusun road map pengembangan pengelolaan aset;
2. Mengoptimalkan operasi layanan kereta api yang terintegrasi dengan peningkatan kapasitas angkut serta penambahan frekuensi KA dan pengurangan waktu tempuh perjalanan kereta api dengan menerapkan basis digitalisasi;
3. Mendukung peningkatan angkutan penumpang dan angkutan barang dengan menghilangkan backlog, peningkatan kecepatan lintas, peningkatan performa dan kualitas sarana dan prasarana serta inovasi berkelanjutan dengan penerapan proses digitalisasi dalam perawatan dalam mendukung efisiensi biaya;
4. Meningkatkan keselamatan dan keamanan perjalanan kereta api melalui penguatan kultur dan budaya;
5. Meningkatkan kompetensi SDM untuk menghadapi perubahan serta meningkatkan kesejahteraan pegawai;
6. Melakukan kajian pengembangan bisnis dan implementasinya seta menjalin kerjasamanya dengan seluruh stakeholders untuk mendukung pendapatan;
7. Melakukan kajian pengembangan bisnis dan implementasinya seta menjalin kerjasamanya dengan seluruh stakeholders untuk mendukung pendapatan

1.6 Pemasaran

Perusahaan saat ini berada pada posisi pertumbuhan, sehingga strategi yang dipilih oleh manajemen pada tahap awal adalah pertumbuhan dengan berfokus pada pengembangan jasa angkutan barang yang didukung oleh angkutan penumpang.

1.6.1. Angkutan Penumpang

A. Program Strategis

1. Revenue Growth
 - a. Pertumbuhan KA jalan dan Optimalisasi tariff;
 - b. Peningkatan *customer group*;
 - c. Inovasi produk kereta (*Luxury Gen-3, Replacement 6TS K1, Kompartemen*) .
2. Data Driven Marketing
 - a. *Running Revenue Management System (RMS)*;
 - b. *Pengembangan Customer Relationship Management (CRM)*;
 - c. *Marketing Automation*.
3. Winning Customer Experience

- a. *Face Recognition (FR) Boarding Gate;*
- b. *Revamp KAI Access;*
- c. *Perubahan UI/UX;*
- d. *Fitur baru: Trip Planner, Hotel, Integrasi KAI Group, LRT Jabodebek, dan KCJB;*
- e. *Improvement payment and Loyalty KAI Access;*
- f. *Entertain on board improvement ;*
- g. *Perluasan partnership produk digital;*
- h. *Penambahan layanan PPOB (Payment Point Online Bank);*
- i. *Pemesanan Transportasi Udara;*
- j. *Integrasi dengan Grab;*
- k. *Customer engagement & experience;*
- l. *Loyalty program;*
- m. *Greet and reward;*
- n. *Experience lounge;*
- o. *Customer gathering;*
- p. *Peningkatan CSI dari 4,39 menjadi 4,44;*
- q. *Peningkatan Service Level Agreement (SLA) Fasilitas dari 85 menjadi 88.;*
- r. *Strategic marketing communication;*
- s. *Layanan reschedule & issued boardingpass oleh mitra.*

B. Program Kerja

Upaya peningkatan target pendapatan angkutan penumpang termasuk PSO menjadi Rp12.372.953.424.000,00 pada tahun 2023 terus dilakukan oleh Perusahaan, dengan program kerja sebagai berikut:

1. KA Jarak Jauh naik (Program 2023 dibanding Prognosa 2022)
2. KA Lokal turun (pengalihan KA Lokal ke KCI dan Railink) (Program 2023 dibanding Prognosa 2022;
3. Penggunaan Menu Aplikasi TDMS All Daop dan Divre dalam *booking* logistik berjalan dengan menggunakan layanan aplikasi pencatatan secara elektronik;
4. *Marketing Communication;*
5. Memperluas layanan dan fitur yang ditawarkan pada aplikasi resmi KAI untuk menunjang kebutuhan pengguna sehari-hari, berkolaborasi dengan berbagai mitra potensial sehingga

meningkatkan *engagement* pelanggan dan jumlah user KAI serta memperkaya *revenue stream* KAI.

Project strategis ini melingkupi beberapa aspek seperti:

- a. Layanan Intermoda;
 - b. Layanan pembayaran;
 - c. Layanan akomodasi;
 - d. Layanan lifestyle;
 - e. Benefit Loyalty;
 - f. Reward Poin;
 - g. Program promosi layanan digital;
6. Standarisasi *tissue* wastafel toilet di stasiun dengan *paper towel tissue*;
 7. Standarisasi fasilitas toilet *seat sanitizer* dan plastik sampah roll khusus toilet wanita di stasiun;
 8. Standarisasi tempat sampah stainless di area penumpang stasiun Besar dan stasiun klas
9. Pemasangan *hand dryer* (pengering tangan) di wastafel toilet stasiun;
 10. Pemasangan *cover seat* di *seat* penumpang KA Eksekutif;
 11. Pemasangan *lifeline system* pelindung diri petugas pengisian tangki air kereta di stasiun Cn, Cnp, Smc, Tg, Kta;
 12. *Surveillance* ISO 9001:2015 *Quality Management System* – *Contact Center* 121 pada semester I 2023;
 13. *Go Live CRM phase I & II*, integrasi dengan aplikasi Pusdalyan dan CSP;
 14. Pemenuhan layanan *service transfer* secara otomatis sehingga mengurangi gagal transfer dan pemenuhan kebutuhan layanan secara digital;
 15. Sebagai layanan proses monitoring layanan pantauan pendapatan, transaksi, dan volume penumpang yang dapat dijadikan tren penumpang sehingga dapat diproyeksikan sebagai program selanjutnya;
 16. Memberikan layanan penjualan non-tunai kepada penumpang tiket KAI untuk layanan penjualan di loket dan mengurangi pembelian tiket secara tunai;
 17. Peningkatan volume, pendapatan dan meningkatkan layanan penjualan dengan diskon tarif untuk meningkatkan *revenue*;
 18. Memberikan layanan penjualan non-tunai kepada penumpang tiket KAI untuk layanan penjualan di loket dan mengurangi pembelian tiket secara tunai secara integrasi layanan;
 19. Untuk mengurangi layanan penjualan secara manual dan booking secara elektrifikasi;
 20. Mengurangi layanan secara manual dan pendeteksi secara otomatis sehingga mempercepat layanan secara otomatis;
 21. Mengurangi layanan secara manual dan pendeteksi secara otomatis sehingga mempercepat layanana secara otomatis;
 22. Pemenuhan Kebutuhan layanan sesuai kepatuhan undang undang harmonisasi perpajakan;
 23. Standarisasi layanan pembayaran Kartu uang elektronik untuk mengakomodir pembayaran LRT Jabodebek dan LRT Sumsel;

24. Pengelolaan Layanan KA Bandara ke anak perusahaan Railink;
25. Pengelolaan Layanan KA Bandara ke anak perusahaan KCI;
26. Setting layanan penjualan travel fair untuk layanan penjualan dengan menggunakan aplikasi layanan KAI Access;
27. Layanan support fasilitas pendukung penjualan feeder KCJB Stasiun Bandung, Cimahi, dan Padalarang;
28. Mengakomodir layanan program mudik tahunan yang diselenggarakan oleh Jasa Raharja;
29. Mengakomodir layanan program mudik tahunan yang diselenggarakan oleh Kemenhub;
30. Layanan kemudahan dalam mengakomodir mini LCD untuk proses display layanan Qris meghadap ke pelanggan KAI;
31. Memberikan layanan diskon kepada penumpang untuk program promo Hari Jadi Madiun;
32. Mengurangi layanan penjualan secara *offline* (Penjualan di loket);
33. Untuk standarisasi layanan pintu elektrik sesuai dengan layanan KA Bandara dan efisiensi terkait SDM Boarding.

C. Inovasi

Inovasi yang akan dilakukan dalam peningkatan pendapatan di tahun 2023 antara lain:

1. KA Baru:
 - a. KA Garut-Gambir
 - b. KA Loop line Jabar-Jateng;
 - c. KA Argo Muria 2;
 - d. KA Argo Sindoro 2;
 - e. KA Sembrani 2;
 - f. KA Amir Hamzah Bji-Bst;
 - g. KA Datuk Blambangan Ktj-Tbi;
 - h. KA Feeder KCJB
2. Rerouting KA
 - a. KA Cut Meutia Kgh-Ktb;
 - b. KA Sibinuang Pd-Ima.
3. Percepatan Waktu Tempuh KA:
 - a. KA Lodaya;
 - b. KA Fajar/Senja Yogya;
 - c. KA Fajar/Senja Solo;
 - d. KA Mataram;
 - e. KA Sawunggalih.
4. KA Luxury Gen-3;
5. Livery tematik kereta Idul Fitri, HUT RI, HUT KA, Natal & Tahun Baru;

6. Digitalisasi Informasi di stasiun;
7. Pengadaan bancik hidrolis untuk naik penumpang difable di kereta;
8. FR Boarding bertujuan untuk mengakomodir layanan boarding masuk ke dalam secara otomatis mengurangi kesalahan dalam layanan indentifikasi data penumpang dan identitas;
9. E KTP reader bertujuan untuk mengurangi input layanan input manual pada aplikasi POS loket dengan integrasi pada System E-KTP reader yang terhubung dengan aplikasi RTS 4.0;
10. Revenue Manajement System bertujuan mengendalikan tarif dan kapasitas kereta api dengan mempertimbangkan data internal maupun data eksternal secara otomatis dapat dilakukan secara kontinuitas mengikuti tren pasar.

Adapun target pendapatan angkutan penumpang termasuk PSO Tahun 2023 sebesar Rp12.372.953.424.000,00 atau 121% dari Prognosa 2022 sebesar Rp10.206.388.219.000,00 sedangkan target volume dan pendapatan angkutan penumpang pada tahun 2022 sebagaimana tabel berikut:

Tabel 3. 20 Target Volume Penumpang Tahun 2023

(dalam satuan orang)

No	Uraian	Realisasi RKAP Tahun 2021	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Volume Penumpang (Penumpang)							
	a. KA Utama Kelas Eksekutif	3.296.654	5.574.502	9.832.264	12.185.473	298	176	124
	b. KA Utama Kelas Bisnis	245.415	651.833	1.015.555	1.580.431	414	156	68
	c. KA Utama Kelas Ekonomi	6.645.308	11.800.472	19.338.612	25.617.486	291	164	70
		10.187.377	18.026.807	30.186.431	39.383.390	296	167	67
	d. KA Lokal Eksekutif & Bisnis	310	22.004	97.936	165.136	31.592	445	24
	e. KA Lokal Bisnis	-	-	-	-	-	-	-
	f. KA Lokal Ekonomi	12.835.028	19.956.469	9.277.835	5.982.572	72	46	225
	g. LRT Jabodebek	-	12.589.225	-	25.270.008	-	-	-
		12.835.338	32.567.698	9.375.771	31.417.716	73	29	357
	Total Volume Induk	23.022.715	50.594.505	39.562.202	70.801.106	172	78	135
	h. KCI	131.148.587	223.264.381	242.666.167	307.621.664	185	109	93
	i. Kawisata	7.257	94.075	40.083	24.661	552	43	235
	j. Railink	359.023	484.213	2.311.486	2.142.437	644	477	25
	Total Volume Anak	131.514.867	223.842.669	245.017.736	309.788.762	186	109	92
	Total Volume	154.537.582	274.437.174	284.579.938	380.589.868	184	104	98

Tabel 3. 21 Target Pendapatan Penumpang Tahun 2023

(dalam satuan orang)

No	Uraian	Realisasi RKAP Tahun 2021	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Pendapatan Penumpang Bruto (juta Rupiah)							-
	a. KA Utama Kelas Eksekutif	1.005.852	1.680.954	3.231.114	4.125.737	167	192	128
	b. KA Utama Kelas Bisnis	42.609	118.117	190.216	291.406	277	161	153
	c. KA Utama Kelas Ekonomi	679.353	1.391.814	2.299.199	3.138.233	205	165	136
		1.727.813	3.190.886	5.720.529	7.555.375	185	179	132
	d. KA Lokal Eksekutif & Bisnis	1.853	1.439	8.516	12.174	78	592	143
	e. KA Lokal Ekonomi	79.586	156.884	196.069	69.304	197	125	35
	f. LRT Jabodebek	-	167.688	-	284.292			
		81.439	326.011	204.585	365.770	400	63	179
	Total Pendapatan Induk	1.809.253	3.516.897	5.925.114	7.921.145	194	168	134
	g. KCI	531.390	1.308.582	942.704	1.433.549	246	72	152
	h. Kawisata	6.965	47.582	35.035	34.276	683	74	98
	i. Railink	15.679	14.137	61.833	57.244	90	437	93
	Total Pendapatan Anak	554.034	1.370.301	1.039.572	1.525.069	247	76	147
	Total Pendapatan Konsolidasi	2.363.286	4.887.199	6.964.686	9.446.215	207	143	136
2.	PSO							-
	a. Induk Perusahaan	1.551.013	2.015.630	1.836.937	823.836	130	91	45
	b. Anak Perusahaan (KCI)	1.739.965	1.492.785	1.404.765	2.102.903	86	94	150
	Total Pendapatan PSO	3.290.978	3.508.415	3.241.702	2.926.739	107	92	90
	Total Pendapatan Penumpang	5.654.265	8.395.613	10.206.388	12.372.953	148	122	121

1.6.2. Angkutan Barang

A. Program Strategis

1. Penyiapan Sarana & Prasarana Jangka Panjang & Pendek

Rencana pengadaan sarana jangka panjang 10 tahun dan rencana jangka pendek 5 tahun serta peningkatan kapasitas terminal bongkar untuk pemenuhan target volume mencapai 84,1 jt ton di tahun 2027 (berdasarkan kajian PWC) dan 105jt ton di tahun 2030 untuk Sumatera Selatan

2. Penggunaan GD 54 untuk Angkutan *Mother Coil* dan Penambahan Volume Angkut CRC

Rencana angkutan *mother coil* PT KS ke wilayah timur yang akan menggunakan GD 54 ton.

3. Pengembangan Aplikasi Rail Cargo System (RCS)

Digitalisasi aplikasi RCS akan diteruskan di kembangkan, kedepannya diharapkan mampu dapat membuat dashboard pemantauan untuk semua komoditi khususnya batu bara swasta.

4. Pengembangan Jasa Gudang/Terminal Berbasis Rel

Pemanfaatan lahan KAI (stasiun/terminal) untuk peningkatan okupansi angkutan KA barang dan sumber pendapatan baru dari aktifitas jasa logistik di terminal KA barang.

5. Kenaikan Tarif

Kenaikan tarif di semua komoditi di tahun 2023 diharapkan dapat meningkatkan pendapatan.

B. Program Kerja

Upaya peningkatan target pendapatan angkutan barang sebesar Rp12.059.567.613.000,00 dan pada tahun 2023 dijabarkan melalui program kerja sebagai berikut:

1. Rencana Angkutan

a. Sumatera Selatan

1) Angkutan Batubara PT Bukit Asam Tbk;

- Tanjungenim baru-Tarahan: rerata 22,5 KA/hari atau 23 juta ton;
- Tanjungenim baru-Kertapati: rerata 13KA/hari atau 6,2 juta ton .

2) Angkutan Batubara Swasta total 21,4 juta ton.

3) Angkutan non batubara 12,4 juta ton.

2. Penambahan SF dan HO semen curah tujuan Pidada dan Kertapati;

3. Tambahan DO dari PTPN IV tujuan Seimangke dari perkebunan Brangir, Puloraja, Airbatu, Ajamu, Adolina, dan Pabatu;

4. Tambahan DO dari PTPN III;

5. Adanya penambahan KA batu bara baru PT ESA.

C. Inovasi

1. Perjalanan baru batu bara di Jawa oleh PT ESA;

2. Penggunaan GD 54 ton untuk angkutan baja coil di Jawa;

3. Perjalanan muatan yang melebihi profil ruang muatan;

4. Optimalisasi rangkaian angkutan PT TELPP sehingga dapat mengurangi frekuensi KA;

5. Penambahan sarana untuk angkutan batu bara.

Adapun target pendapatan angkutan barang tahun 2023 Rp12.059.567.613.000,00 atau 129% dari Prognosa tahun 2022 sebesar Rp9.314.749.201.000,00. Target volume dan pendapatan angkutan barang pada Tahun 2023 sebagaimana tabel berikut:

Tabel 3. 22 Target Volume Barang Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

No	Uraian	Realisasi RKAP Tahun 2021	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	Usulan RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I. Volume Ton								
1	Batubara	38.358.972	46.746.436	45.428.564	50.584.451	122	97	111
	1) PTBA Tarahan	20.053.105	23.193.000	23.409.125	23.017.500	116	101	98
	2) PTBA Kertapati	5.747.606	6.100.636	5.402.050	6.150.951	106	89	114
	3) Batubara Lainnya	12.558.260	17.452.800	16.617.389	21.416.000	139	95	129
2	Peti Kemas	4.102.948	4.557.840	4.802.436	5.016.630	111	105	104
3	BBM	2.356.428	2.462.700	2.554.062	2.458.200	105	104	96
4	Semen	4.165.974	5.348.400	3.856.140	3.774.072	128	72	98
5	Curah dan Perkebunan							
6	Pupuk							
5	General cargo & BHP	124.336	264.480	208.980	368.300	213	79	176
8	BHP	-	-	-				
6	Lain-Lain	1.153.120	866.550	1.156.699	859.950	75	133	74
		50.261.778	60.246.406	58.006.880	63.061.603	120	96	109
	Total Volume	50.261.778	60.246.406	58.006.880	63.061.603	120	96	109

Tabel 3. 23 Target Pendapatan Barang Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

No	Uraian	Realisasi RKAP Tahun 2021	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	Usulan RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I. Pendapatan								
1	Batubara	6.180.811	7.351.327	7.886.103	9.642.724	119	107	122
2	Peti Kemas	332.871	408.856	422.219	423.863	123	103	100
3	BBM	309.700	296.440	372.226	310.319	96	126	83
4	Semen	309.975	302.947	270.940	233.955	98	89	86
5	General cargo + BHP	155.233	152.044	213.228	217.545	98	140	102
6	Lain-Lain	168.240	123.313	150.033	126.613	73	122	84
	Total Pendapatan Induk Barang	7.456.830	8.634.927	9.314.749	10.955.019	116	108	118
7	Kalog + Fuel Surcharge	-	81.826	-	1.104.549	-	-	-
	Total Pendapatan Konsol Barang	7.456.830	8.716.753	9.314.749	12.059.568	117	107	129

I.6.3. Pendukung Angkutan KA dan Non Angkutan KA

A. Program Strategis

1. Penyesuaian Regulasi Internal dan SOP Kerjasama Pendayagunaan Aset

Penyesuaian Regulasi Internal dan SOP sesuai dengan kondisi kebutuhan pasar dengan tetap mengutamakan prinsip governance. Termasuk di dalamnya mengusulkan kepada kementerian BUMN untuk penyesuaian ketentuan terkait batasan jangka waktu sewa yang diberikan kepada Direksi.

2. Digitalisasi Bisnis Non Angkutan

- Peningkatan basis data, pengembangan fitur Portal Aset
- Monetisasi Website & KAI Access, termasuk didalamnya pemasaran dan negosiasi / penawaran
- Integrasi Point of Sales (POS)

3. Optimalisasi Utilitas

Melanjutkan upaya Generate pendapatan dari pemanfaatan utilitas, baik melalui maintenance mitra/utilitas eksisting maupun mitra/utilitas baru.

4. Optimalisasi Anak Perusahaan

Pertumbuhan peran anak perusahaan melalui peningkatan jumlah aset yang dikelola dan perkuatan bisnis eksisting oleh anak perusahaan. Termasuk di dalamnya *challenge* bagi anak perusahaan untuk mengelola aset dengan target perolehan revenue yang lebih tinggi.

5. Inovasi Skema Bisnis

- Peningkatan pendapatan melalui *revenue stream* baru (*Audio ads*)
- Peningkatan pendapatan dalam pemasaran *Naming rights* di stasiun dan Kereta
- Skema *revenue sharing* berdasarkan *tonase* angkut atas kerjasama berbasis keterminalan muat-bongkar angkutan batubara sumatera selatan
- Membangun kerjasama kemitraan (*partnership*) untuk pengelolaan space bersama mitra (contohnya pengelolaan space oleh sarinah dan kaya.id)

A. Program Kerja

Upaya peningkatan target pendapatan Non Angkutan KA pada tahun 2023 dijabarkan melalui program kerja sebagai berikut:

- a. Mendukung pengembangan bisnis anak perusahaan
- b. Mendukung adanya peningkatan layanan bagi penumpang di kereta melalui kerjasama penempatan fo di jalur kereta api sebagai *backbone* layanan wifi di kereta
- c. Melakukan upaya baik secara persuasif maupun taktis untuk penyelesaian penempatan utilitas milik pihak lain di area KAI
- d. Berperan aktif dalam penyelesaian permasalahan aset (*dispute ROW* dan Stasiun yang dibangun DJKA)
- e. Meningkatkan kinerja tim optimalisasi aset daerah yang terdiri dari unit Komersial Non Angkutan, Penjagaan aset, Penagihan, Pengamanan dan Hukum
- f. Meningkatkan koordinasi dengan para *stakeholders* antara lain Kementerian BUMN, DJKA, Kejaksaan, POLRI, Pemda/Pemkot dan lainnya khususnya atas permasalahan aset yang akan berdampak pada pendapatan
- g. Melakukan upaya negosiasi untuk mendapatkan nilai kesepakatan terbaik atas kerjasama bongkar muat dengan mitra angkutan batu bara
- h. Melakukan upaya percepatan Implementasi *Naming Rights* antara lain melalui evaluasi nilai kompensasi, negosiasi *benefit*, *direct selling* dan lainnya
- i. Mendorong percepatan penyelesaian kerjasama pemanfaatan stasiun yang dibangun oleh DJKA
- j. Meningkatkan kekuatan tim komersial non angkutan melalui penambahan personil sesuai kualifikasi

yang dibutuhkan dan peningkatan kapabilitas personil

Target pendapatan pendukung Angkutan KA dan Non Angkutan tahun 2023 dengan total sebesar Rp2.995.901.914.000,00 dengan prosentase 125% dari Prognosa Rp2.402.428.528.000,00. Target pendapatan tersebut dirinci sebagaimana tabel berikut:

Tabel 3. 24 Target Pendapatan Pendukung Angkutan & Non Angkutan Ka Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

No	Uraian	RKAP Tahun 2021 Audited	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Pendapatan Pendukung Angkutan KA	672.143	874.097	791.580	883.046	130	91	112
2	Pendapatan Usaha Non Angkutan	1.134.200	1.902.073	1.610.848	2.112.856	168	85	131
Total Pendapatan Pendukung dan Usaha Non Angkutan		1.806.344	2.776.171	2.402.429	2.995.902	154	87	125

I.7. Produksi

Kinerja produksi sangat berhubungan dengan alat produksi sarana yang siap operasi dan didukung oleh kekuatan alat produksi prasarana jalan rel dan jembatan serta sinyal, telekomunikasi dan listrik. Kinerja produksi merupakan tolok ukur kinerja yang mendorong perusahaan dalam mencapai keselamatan, ketepatan waktu, pelayanan dan kenyamanan.

I.7.1. Sarana

A. Program Strategis

1. Kategori Safety: Peningkatan Keandalan dan Safety dalam operasional;
2. Kategori Keandalan: Peningkatan Keandalan Sarana
3. Kategori Pelayanan: Peningkatan Pelayanan dalam operasional KA

B. Program Kerja

1. Kategori Safety: Peningkatan Keandalan dan Safety dalam operasional
 - Kajian Spesifikasi Teknik Kecepatan Lokomotif dan KRDE 160 km/jam;
 - Pengadaan Change Unit Bogie GB 50T di BY LT;
 - Penelitian Monitoring Suhu Bearing pada Perangkat Roda Sarana Bekerjasama dengan Lembaga Penelitian;
 - Penyelesaian 61 GD 42T Retak di Sumbagsel;
 - Pelaksanaan standarisasi Bearing Shop setiap Balai Yasa mengacu pada By Lt.
2. Kategori Keandalan: Peningkatan Keandalan Sarana

- Rencana pengalihan metode perawatan Lok CC 206 dari MSA menjadi LTPA;
- Transformasi Digital di BY LT, BY MRI, Depo Lok BD dan Depo Lok YK;
- Healthy Monitoring Lokomotif dengan Pemasangan Sensor di Lok CC 201/203;
- Remanufacture 5 unit MG;
- Training Maintenance Management System Bekerjasama dengan JR East;
- Training Maintenance Management System Bekerjasama dengan Swedish Institute Management Programme;
- Penataan dan re-layout Balai Yasa/ Depo;
- Pelaksanaan Pengadaan Suku Cadang bogie kereta dan gerbong produk PT INKA dan Baotou serta seal cap/ bearing secara multiyears (tahun 2023-2026).

3. Kategori Pelayanan: Peningkatan Pelayanan dalam operasional KA

- Rencana Pengadaan Kereta Replacement 612 unit Produksi PT INKA (Persero) secara Multi Years (2023-2026);
- Modifikasi GB 50T Canada dengan Unloading Pintu Samping;
- Melanjutkan Pembuatan Kereta Panoramic;
- Penggantian Footrest Kereta K1 New Image;
- Pemasangan Modul Toilet Kereta K1;
- Modifikasi 2 Kereta M1 Mengacu pada Spektek Kereta M1 Replacement di BY SGU;
- Pembuatan Prototipe Kursi Kereta K3 Replacement Dilanjutkan Penggantian 2 TS Kursi Kereta K3 dengan Menggunakan Model Kursi Kereta K3 Replacement di BY MRI;
- Penyeragaman Kelengkapan Kerja TKA

Adapun kekuatan alat produksi sarana tahun 2023 dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel 3. 25 Target Kekuatan Alat Produksi Sarana (Siap Operasi) Tahun 2023

(Unit)

No	Uraian	Realisasi RKAP Tahun 2021	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Kekuatan Alat Produksi Sarana (Unit)							
1.	Lokomotif	444	447	467	470	101	104	101
2.	Kereta Rel Diesel Elektrik/Indonesia (KRDE/I)	129	103	83	137	80	81	165
3.	Kereta Rel Listrik (KRL)	1.060	1.084	1.064	1.180	102	98	111
4.	Kereta	1.622	1.444	1.692	1.709	89	117	101
5.	Gerbong	6.970	6.685	7.570	6.890	96	113	91
6.	LRT Jabodebek	-	186	-	238	-	-	-
Total Kekuatan Alat Produksi Sarana (Siap Operasi)		10.225	9.950	10.876	10.624	97	109	98

I.7.2. Prasarana

Program kekuatan alat produksi prasarana tahun 2023 dapat di lihat pada tabel berikut:

A. Program Strategis

1. Program Peningkatan Kecepatan 160 km/jam di Jawa dan 75 km/jam di Sumbagsel (Sinkronisasi dan Revisi Regulasi Perawatan Prasarana dengan DJKA, Kajian & FGD, dll);
2. Mekanisasi Perawatan Jalan Rel (MTT Plan Track, MTT Wesel, PBR);
3. RIC (Rail Inspection Car (Perubahan metode pemeriksaan dari berjalan kaki menjadi menggunakan kendaraan – KPJ Roda 4);
4. Digitalisasi Proses Pemeriksaan Jalan Rel;
5. Empowerment SDM : Peningkatan kualitas SDM melalui Diklat/Diklap internal dan eksternal;
6. Empowerment SDM : Peningkatan dan pembenahan secara bertahap kondisi Kantor, Toilet dan Gudang Barang Persediaan UPT Resor JJ Daop/Divre;
7. Refurbish Mastik Wesel di BY Jembatan KAC;
8. Reinvestment Prasarana Eksisting Sumatera Selatan;
9. Perbaikan SCM (Supply Chain Management);
10. Pembuatan Logistic Center Payakabung.

B. Program Kerja

a. Jalan Rel dan Jembatan

- 1) Mempertahankan keandalan jalan rel kategori baik dengan kecepatan 80 – 120 kmsp guna mendukung keselamatan, kelancaran dan ketepatan waktu perjalanan kereta api;
- 2) Dukungan jalan rel untuk peningkatan keselamatan, kelancaran, dan ketepatan waktu operasional kereta api dengan menurunkan norma kendali gangguan;

- 3) Pengendalian jumlah Taspas untuk menjaga kelancaran perjalanan kereta api dan mendukung kegiatan perawatan guna meningkatkan level of safety.

b. Sinyal, Telekomunikasi dan Listrik Aliran Atas

- 1) Dukungan Fasopka untuk peningkatan keselamatan, kelancaran, dan ketepatan waktu operasional kereta api dengan menurunkan norma kendali gangguan;
- 2) Keandalan (Reliability/R) dan ketersediaan (Availability/A) Fasopka merupakan faktor penting dalam mendukung keselamatan dan kelancaran perjalanan kereta api;
- 3) Perawatan preventif secara periodik sesuai pedoman perawatan peralatan Sinyal Telekomunikasi dan LAA sebagai upaya dalam mendukung keandalan dan ketersediaan Fasopka.

c. Pengelolaan Aset Prasarana

- 1) Kegiatan pemutakhiran dan validasi asset prasarana SAP LAM di Daop dan Divre (secara offline dan online)
- 2) Pengintegrasian pengelolaan asset prasarana berbasis SAP LAM dan aplikasi GIS, sebagai bagian dalam rencana pengembangan big data prasarana KA;
- 3) Sertifikasi peralatan khusus prasarana (KPJR dan KA ukur) dan Uji Berkala Prasarana.

Tabel 3. 26 Target Kinerja Alat Produksi Prasarana Tahun 2023

No	Uraian	Realisasi RKAP Tahun 2021	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	Usulan RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Jalan Rel dan Jembatan yang dioperasikan (km)							
	a. Kecepatan tempuh 100-120 km/jam	2.635,30	2.408,50	2.711,38	2.703,00*	91	113	100
	b. Kecepatan tempuh 80-99 km/jam	2.585,09	2.694,50	2.652,21	2.738,06*	104	98	103
	c. Kecepatan tempuh 60-79 km/jam	514,64	581,50	433,26	439,40*	113	75	101
	d. Kecepatan tempuh <60 km/jam	77,27	109,00	58,21	63,40	141	53	109
		5.812,30	5.793,50	5.855,06	5.943,86	100	101	102
2.	Taspas	74,00	74,00	74,00	74,00	100	100	100
3.	Kinerja Sintels							
	a. Sinyal							
	1) Keandalan (%)	99,59	99,44	99,80	99,56*	100	100	100
	2) Ketersediaan (%)	99,99	99,98	99,99	99,99*	100	100	100
	b. Telekomunikasi							
	1) Keandalan (%)	100,00	99,84	100,00	99,99*	100	100	100
	2) Ketersediaan (%)	100,00	99,99	100,00	99,99*	100	100	100
	c. Listrik							
	1) Keandalan (%)	99,97	99,94	99,98	99,98*	100	100	100
	2) Ketersediaan (%)	99,99	99,97	99,99	99,99*	100	100	100

*Termasuk LRT Jabodebek

Upaya untuk mencapai target kinerja alat produksi prasarana pada tahun 2023 dijabarkan melalui program kerja sebagai berikut :

1. Menjaga *level of safety*;
2. Program mengurangi backlog 48,25%;
3. Pengadaan material rel 150 km (37 km carry over 2022, dan 113km di tahun 2023);
4. Pengadaan Wesel 131 unit;

5. Pengadaan Bantalan sintetis 10.587 batang ;
6. Pengadaan material Thermit standar 22.800 titik;
7. Pembaruan persinyalan usia lebih dari 20 tahun
8. Penanganan amblesan.

Inovasi strategis tahun 2023 Direktorat prasarana dirinci sebagai berikut:

1. Lanjutan Pengadaan Kendaraan Penilik Jalan Rel untuk Jawa dan Sumatera sebanyak 71 unit;
2. Memperbanyak stok *emergency plate* di setiap resor untuk mempercepat penanganan gangguan;
3. Pengadaan *glued* pada plat sambung IRJ;
4. Penggunaan material *thermit wide gap* sehingga pengelasan sambungan lebih tahan lama dan sambungan *thermit existing* yang putus dapat dilakukan pengelasan ulang dengan celah antar rel yang lebih besar;
5. Penggunaan bahan *thermit* dengan teknologi *one shoot crussible* dan *auto seal moulding* sehingga mempercepat proses pengelasan menjadi ± 28 menit;
6. *Overhaul* dan/atau pemasangan penguncian wesel - wesel terlayat setempat dipo – dipo;
7. Penggunaan *Track Geometry Trolley KS5736 (G=1067)* *Track Master PC+ Curve Teleputa II* untuk mengukur anak panah di lengkung sehingga dapat memperoleh ukuran yang akurat dan mempercepat opname lengkung;

I.7.3. Operasi

A. Program Strategis

1. Digitalisasi Proses Bisnis Operasi;
2. Peningkatan Kualifikasi SDM Operasi;
3. Peningkatan Kualitas Operasi KA;
4. Pemenuhan fasilitas dan penunjang alat kerja.

Program kinerja operasi tahun 2023 dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel 3. 27 Target Kinerja Operasi Tahun 2023

No	Uraian	Realisasi RKAP Tahun 2021	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	KA Penumpang							
	a. KA Penumpang Eksekutif							
	1) Kelambatan (menit)							
	a) Kelambatan Berangkat	0,04	0,63	0,10	0,30	1.727	17	286
	b) Kelambatan Datang	0,20	6,58	0,70	2,00	3.238	11	285
	2) Ketepatan (%)							
	a) Ketepatan Berangkat	99,74	98,71	99,64	99,00	99	101	99
	b) Ketepatan Datang	91,95	73,95	91,78	90,00	80	124	98
	b. KA Penumpang Eksekutif Campuran							
	1) Kelambatan (menit)							
	a) Kelambatan Berangkat	0,13	0,61	0,18	0,30	136	30	168
	b) Kelambatan Datang	0,90	6,72	0,57	2,00	64	9	349
	2) Ketepatan (%)							
	a) Ketepatan Berangkat	99,61	98,69	99,51	99,00	100	101	99
	b) Ketepatan Datang	93,80	78,99	92,71	90,00	99	117	97
	c. KA Penumpang Ekonomi							
	1) Kelambatan (menit)							
	a) Kelambatan Berangkat	0,13	0,75	0,18	0,30	136	24	164
	b) Kelambatan Datang	0,67	7,62	(0,06)	2,00	(9)	(1)	(3.193)
	2) Ketepatan (%)							
	a) Ketepatan Berangkat	99,74	98,28	99,60	99,00	100	101	99
	b) Ketepatan Datang	93,43	75,54	92,71	90,00	99	123	97
2.	KA Barang							
	a. Kelambatan (menit)							
	1) Kelambatan Berangkat	(30,21)	12,71	(39,63)	9,00	(42)	(312)	(23)
	2) Kelambatan Datang	(45,86)	26,02	(44,25)	20,00	(57)	(170)	(45)
	b. Ketepatan (%)							
	1) Ketepatan Berangkat	89,44	84,80	88,82	87,00	95	105	98
	2) Ketepatan Datang	86,52	72,46	84,80	80,00	84	117	94

Upaya untuk mencapai target kinerja operasi tahun 2023 dijabarkan melalui program kerja sebagai berikut :

1. Perencanaan, Pengendalian, Pengaturan dan Evaluasi Perjalanan KA berbasis digital yang akurasi dan *realtime*;
2. Program KA Realtime;
3. GAPEKA Digital Program;
4. Window Time Digital;
5. Pengembangan SDM Operasi melalui Program *Basic Self Empowerment*;
6. Pembuatan Video Animasi Pembelajaran;
7. Pembuatan Simulator Lokomotif CC 206;
8. Mitigasi Pencegahan KKA dan NKKA;
9. *Launching* GAPEKA 2023;
10. Pengoperasian CTC;
11. Pemenuhan fasilitas dan penunjang alat kerja (Renovasi ruang kerja OC Pusat).

I.7.4. Keselamatan

A. Program Strategis

1. Sertifikasi Sistem Management Pengamanan (SMP);
2. Pembentukan Pusdantinpam;
3. Implementasi Pola Dinas Single Trip;
4. Dukungan Kegiatan Penertiban Aset Yang Bermasalah;
5. Dukungan penutupan pintu perlintasan;
6. Tersusunnya Standard Keselamatan dan Regulasi Perkeretaapian di Bidang Operasi, Sarana serta Prasarana Perkeretaapian;
7. *Improvement* Keselamatan untuk kajian/*prototipe* kerjasama KAI dengan Instansi akademis / penelitian;
8. Program Pelatihan / Sertifikasi Keselamatan Korporat;
9. Rapat Kerja Keselamatan Daerah, Inspeksi Keselamatan, Rampcheck Keselamatan dan Investigasi Internal Daerah;
10. Komite Keselamatan Pusat;
11. Penilaian Budaya Keselamatan.

Program toleransi kecelakaan Tahun 2023 dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel 3. 28 Toleransi Kecelakaan Tahun 2023

No.	Uraian	Realisasi Tahun 2021	Toleransi Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	Toleransi Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Kejadian (kali) Norma Kendali Kecelakaan KA (KKA)	18	7	16	11	39 -	229 -	69 -
	Total	18	7	16	11	39	229	69

Norma Kendali kecelakaan kereta api sebesar 11 kejadian. Untuk kinerja keselamatan mengarah pada *zero accident* ditetapkan program kerja sebagai berikut :

1. Penguatan set up Sistem SMKP sebagai langkah untuk mengurangi accident di 2023;
2. Penguatan kultur dan pemahaman wawasan Keselamatan di Pusat dan Daerah;
3. Evaluasi keselamatan (*safety risk management*, *health risk assessment*, inspeksi keselamatan, audit keselamatan dan investigasi) di Pusat dan Daerah;
4. *Proof of Concept Artificial Intelligent Instrumented Rail Vehicle (IRV)* TKT 6;
5. Aplikasi Sisafety terintegrasi dengan SAP.

Inovasi yang akan dilakukan di Tahun 2023 adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan aplikasi keselamatan Safety Rail Map (SRM) Tahap 3;

2. Informasi prakiraan cuaca serta integrasi (EWS);
3. Pengembangan informasi display cuaca versi 3 dan pemasangan display cuaca di stasiun-stasiun besar (St. Gambir, Stasiun Tanah abang, Stasiun Pasarsenenm dan Stasiun Mangarai);
4. Pengembangan tampilan informasi peringatan cuaca ekstrim pada TMS Pusdalopka;
5. Pengembangan software pendeteksi kerusakan geometri jalan rel pada lori KJ;
6. Pengembangan software sensor kerataan muatan gerbong batubara;
7. Pengembangan alat *improvement* perlintasan sebidang;
8. Pengembangan alat monitoring kesehatan Jembatan (SIMBAH) dengan metode multipoint dan penambahan alat *inclinometer* (pengukur kemiringan).

1.8. Teknologi Informasi

Peningkatan kinerja Tahun 2023 yang diarahkan pada keselamatan, ketepatan waktu, pelayanan dan kenyamanan diselenggarakan melalui penerapan rencana kerja berbasis IT dengan kegiatan sebagai berikut:

1. Implementasi *Transformasi Digital*;
2. Implementasi *Big Data*;
3. *Customer Relationship Management (CRM) Tahap 3*;
4. *Railway Management System Tahap 2*;
5. Master Data Management System Pengembangan MDM;
6. Optimalisasi *Non-Transport Service Management System*.

1.9. Perencanaan Strategis dan Pengembangan

A. Program Strategis

1. Optimalisasi Penyerapan Investasi Pengembangan dan Bisnis Eksisting;
2. Penyelesaian Proyek Strategis Nasional Proyek KCJB dan Proyek LRT Jabodebek;
3. Penyelesaian Implementasi Energi Baru Terbarukan di Stasiun dan BY;
4. Penyelesaian Penyusunan Kajian Kerangka Konsep Parenting Strategy KAI Group;
5. Penyelesaian Penataan Stasiun, Rumah Istirahat & Griya Karya;
6. Penyelesaian Kajian – Kajian Pengembangan Bisnis dan Optimalisasi Aset KAI.

B. Point of Concern Investasi Tahun 2023

1. Rentan Keselamatan dan Keamanan
 Program : Modifikasi Persinyalan Mekanik menjadi Persinyalan Elektrik, Perbaikan dan Pemenuhan Fasilitas Peristirahatan Crew KA
2. Kapasitas Lintas dan Rolling stock Reform

Program : Pembangunan Sitem Intermediate Block serta Pengadaan Gerbong dan Lokomotif

3. Kapasitas Angkut Batubara dan Nonbatubara

Program : Pembangunan Terminal Loading Unloading serta Pengadaan Gerbong (GD) 54 T

4. Limited Stock Infrastructure Material : Program Reinvestment

5. Optimalisasi Aset:

Melakukan Kajian – kajian dan Pengelola Kawasan Stasiun sebagai Master Developer , Penetapan Threshold Kewenangan Persetujuan Kerjasama atas Pendayagunaan Aset Tetap.

C. Strategi Peningkatan Kinerja Penyerapan RKAP Investasi Tahun 2023

1. Komitmen dan Kesepakatan Bersama serta berkolaborasi Menjalin kerjasama untuk mencapai kinerja terbaik;
2. Melaksanakan tertib dokumentasi mempersiapkan seluruh proses administrasi sesuai prosedur;
3. Fokus terhadap target pencapaian penyelesaian tepat waktu proyek investasi;
4. Menjalin komunikasi yang baik dan intens dengan seluruh pihak;
5. Menyusun Timeline Detail dan Mengajukan usulan tepat waktu;
6. Segera mengambil keputusan terhadap permasalahan yang terjadi;
7. Manajemen Stakeholder , Melakukan koordinasi dan sinkronisasi dengan seluruh pihak;
8. Fleksibilitas, efektif dan efisien dalam bekerja;
9. Melakukan Evaluasi dan Membuka ruang diskusi dalam mencari solusi terhadap permasalahan yang terjadi serta mendorong percepatan dan selalu disiplin dalam melakukan eksekusi sesuai target waktu;
10. Membuat dan Menyusun Perencanaan Pekerjaan Secara Detail, Komperhensif dan Berkelanjutan.

D. Program Kerja

1. Pengembangan Angkutan Barang khususnya pengembangan terminal barang berbasis kereta api & Pengembangan Kereta Perkotaan Baru untuk mendukung peningkatan potensi Bisnis Baru bagi Perusahaan;
2. Pencapaian *Commercial Operation Date* (COD) Konektivitas KCJB Padalarang-Bandung dalam mendukung integrasi Proyek KCJB menuju pusat Kota Bandung pada Juni 2023;
3. Pencapaian serapan dan penyelesaian investasi 2023 sesuai target *timeline*;
4. Mendukung program safety melalui upaya peningkatan fungsi layan bangunan griya karya di daerah dan pemenuhan tempat istirahat non crew di Divre III Palembang dan Divre IV Tanjungkarang;
5. Project *milestone completion for TOD* ;

6. Meningkatkan sinergi antar stakeholder dalam rangka mewujudkan operasional LRT Jabodebek ;
7. Melakukan monitoring secara berkala terhadap penyelenggaraan investasi LRT Jabodebek (LRT).

I.10. Manajemen, Organisasi Dan Sistem

Pada tahun 2023 terus dikembangkan dan disempurnakan Struktur Organisasi, serta mekanisme untuk mendukung pematapan pelaksanaannya, antara lain:

1. Sinkronisasi Struktur Organisasi Terhadap Proses Bisnis Terkait Implementasi Transformasi Digital;
2. Review Optimalisasi Struktur Organisasi Daerah;
3. Penerapan Integrasi Grading System KAI Group.

I.11. Sumber Daya Manusia (SDM)

Sebagai respon atas kebutuhan bisnis yang terus berkembang dan senantiasa berubah seiring dengan kondisi perekonomian, menjadi salah satu tantangan tersendiri bagi KAI untuk tetap menciptakan Insan KAI yang senantiasa belajar, bertumbuh dan berkontribusi untuk memberikan produktivitas bagi Perseroan, berikut inisiatif dan program strategis tahun 2023:

A. Program Strategis

1. Peningkatan Nilai Budaya Perusahaan;
2. Peningkatan Produktivitas Pekerja melalui HC Digital Transformation;
3. Menjadikan Pusat Pendidikan sebagai Center of Excellence (CoE);
4. Integrasi Sistem HC KAI Group guna mewujudkan Agile Organization (AO);
5. Human Experience Management (HXM) melalui Peningkatan Kepuasan Pekerja;
6. Membangun Talent Development & Career Path System Kluster Logistik Transportasi Angkutan Darat (100%)

B. Program Kerja

1. Monitoring dan evaluasi proses pembayaran emolument terpusat;
2. Penambahan menu di *Mobile Application Raileo*, antara lain:
 - a. *E-wisma*;
 - b. *Chat Bot SDM Helpdesk*;
 - c. Sertifikasi;
3. Tersedia Talent Perempuan, Talent Milenial dan Talent untuk BOD BUMN sesuai proyeksi Rasio Perempuan dalam nominated Talent, Rasio Milenial dalam Top Talent dan Rasio Talent BOD-1 untuk BOD BUMN Tahun 2023: (Target Rasio akan disesuaikan dengan arahan pemegang saham)
 - a. Top Talent Perempuan : 4%

- b. Top Talent Muda (≤ 42 tahun): 12%;
- c. Talent BUMN : 20%.
- 4. Pengembangan dan pemenuhan target rasio Talent melalui:
 - a. Integrated Talent Management Application/ Platform;
 - b. Asesmen dan *feedforward/ feedback*;
 - c. Prinsip pengembangan 70-20-10;
 - d. Monitoring dan evaluasi Talent Program.
- 5. Penyempurnaan *Career Path*;
- 6. Pembangunan Assessment Management System;
- 7. Pemenuhan Fasilitas dan Pelayanan untuk 11 Griya Karya Investasi sesuai standar;
- 8. Peningkatan Engagement level semula 4,47 menjadi 4,5;
- 9. Kajian Penerapan *Work Form Anywhere* (WFA) di unit-unit tertentu;
- 10. Implementasi Simplifikasi Remunerasi dan Integrasi *Performance Management System*;
- 11. Sinkronisasi Struktur Organisasi terhadap proses bisnis terkait implementasi transformasi digital;
- 12. Review optimalisasi Struktur Organisasi Daerah;
- 13. Penerapan integrasi grading system KAI group
- 14. Pelatihan KCJB;
- 15. Pelatihan LRT;
- 16. Pengembangan edukasi menjadi backbone Learning Platform System.

Tabel 3. 29 Target Kekuatan SDM Tahun 2023

(pegawai)

No	Uraian	Realisasi RKAP Tahun 2021	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	Usulan RKAP Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%	
							[4:3]	[5:4]
1	2	3	4	5	6	6	6	7
1.	Golongan							
	a. Gol. I	221	196	161	103	116	89	82
	b. Gol. II	21.024	22.355	21.212	21.614	22.017	106	95
	c. Gol. III	5.508	5.522	5.850	6.305	6.240	100	106
	d. Gol. IV	140	110	136	161	180	79	124
	e. Non Golongan						-	-
		26.893	28.183	27.359	28.183	28.553	105	97
2.	Pendidikan							
	a. SD	438	388	367	388	371	89	95
	b. SMP	680	602	576	602	592	89	96
	c. SMA	23.065	24.105	23.532	24.327	24.500	105	98
	d. D3	815	1.139	1.000	933	1.095	140	88
	e. S1	1.834	1.894	1.824	1.878	1.947	103	96
	f. S2	61	55	60	55	48	90	109
	g. S3	-	-	-	-	-	-	-
		26.893	28.183	27.359	28.183	28.553	105	97
3.	Usia							
	a. 18 - 30 tahun	7.996	8.392	7.620	8.345	7.987	r	91
	b. > 30 - 40 tahun	9.988	10.930	11.054	10.917	11.964	109	101
	c. > 40 - 50 tahun	6.424	6.354	6.225	6.354	5.927	99	98
	d. > 50 - 56 tahun	2.485	2.507	2.460	1.551	2.675	101	98
		26.893	28.183	27.359	55.720	28.553	105	97
	Total Pegawai Induk	26.893	28.183	27.359	28.183	28.553	105	97
	Total Pegawai Anak Perusahaan	5.481	6.589	6.047	6.357	7.230	120	92
		32.374	34.772	33.406	34.540	35.783	107	96

I.12. Satuan Pengawasan Intern (SPI)

Program strategis Satuan Pengawasan Intern Tahun 2023:

1. Implementasi Aplikasi Management System (AMS) TeamMate+;
2. Pedoman Penggunaan Aplikasi *Audit Management System* TeamMate+ di Lingkungan PT Kereta Api Indonesia (Persero);

I.13. Pelestarian Lingkungan

Pada tahun 2023 program strategis yang dilakukan meliputi :

1. Peningkatan kompetensi SDM terkait dengan lingkungan;
2. Penerapan Sistem Manajemen Lingkungan yang terstandar untuk memberikan perlindungan yang baik bagi perusahaan dan lingkungan sekitar perusahaan.;
3. Meningkatkan awareness/ kesadaran untuk memasukkan risiko lingkungan menjadi salah satu pertimbangan risiko manajemen sebelum membuat suatu design perencanaan.

I.14. Investasi

Target investasi Tahun 2023 adalah sebesar Rp21.455.367.342.000,00 yang terdiri dari investasi sarana, prasarana, fasilitas dan aset tidak berwujud termasuk investasi untuk mendukung bisnis KA dan investasi yang merupakan penugasan pemerintah melalui Peraturan Presiden (Perpres). Detail item usulan kegiatan investasi selama tahun 2023 disajikan pada tabel berikut:

Tabel 3. 30 Anggaran Investasi Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain) (takan lin)

No	Uraian	Realisasi Tahun 2021	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	Usulan RKAP Tahun 2023	(%)		
						[5:3]	[5:4]	(6:5)
1	2	3	4	5	6	6	7	9
I	Investasi KAI							
A	Investasi Bisnis Eksisting							
1	Sarana	1.436.911	1.729.324	1.552.152	1.477.047	108	90	95
2	Prasarana Pokok	26.969	66.477	36.052	86.406	134	54	240
3	Prasarana Pendukung	17.060	149.367	56.519	160.318	331	38	284
4	Fasilitas	152.067	149.519	49.381	149.519	32	33	303
5	Pensertifikatan Tanah	33.249	130.220	71.080	210.354	214	55	296
6	Pekerjaan It	21.489	78.728	21.986	175.156	102	28	797
7	Lainnya	-	20.455	4.150	15.732	-	20	379
	Total Investasi Bisnis Eksisting	1.687.744	2.324.089	1.791.320	2.274.531	106	77	127
B	Investasi Pengembangan							
1	Pengembangan Sumsel	373.007	1.805.029	534.737	1.960.359	143	30	367
2	Pengembangan Angkutan Jabodetabek	7.647	9.715	3.631	19.666	47	37	542
3	Sarana KA BIAS	-	185.760	-	185.760	-	-	-
4	Pengembangan Lainnya	69.382	14.193	4.428	15.397	6	31	348
	Total Investasi Bisnis Pengembangan	450.036	2.014.697	542.796	2.181.181	121	27	402
C	Setoran Modal Anak Perusahaan							
	Anak Perusahaan	216.000	24.000	-	330.991	-	-	-
	Total Setoran Modal	216.000	24.000	-	330.991	-	-	-
	Total Investasi KAI	2.353.780	4.362.786	2.334.116	4.786.704			
II	Penugasan Pemerintah							
1	Proyek LRT Jabodebek	3.399.000	7.487.556	3.101.757	10.488.014	91	41	338
2	MITJ	-	34.300	4.900	51.450	-	14	1.050
3	PSBI + Penguatan Keuangan KAI	-	5.032.989	795.079	4.234.126	-	16	533
	Total Investasi Penugasan Pemerintah	3.399.000	12.554.845	3.901.736	14.773.590	115	31	379
III	Anak Perusahaan							
1	KAI Commuter (KCI)	59.263	980.992	852.030	1.682.255	1.438	87	197
2	KAI Service (RMU)	9.161	34.090	26.396	34.846	288	77	132
3	KAI Properti (KAPM)	67.676	116.850	33.146	125.000	49	28	377
4	KAI Logistik (Kalog)	23.817	42.034	36.641	43.849	154	87	120
5	KAI Wisata (Kawisata)	1.141	5.539	2.123	7.194	186	38	339
6	KAI Bandara (Railink)	-	4.907	665	1.866	-	14	281
	Total Investasi Anak Perusahaan	161.058	1.184.412	951.001	1.895.009	590	80	199
	Total Investasi	5.913.838	18.102.044	7.186.853	21.455.303	122	40	299

I.15. Laporan Keuangan

I.15.1. Laba Rugi Komprehensif

Pada tahun 2023 ditargetkan PT Kereta Api Indonesia (Persero) diproyeksikan mencatat laba bersih sebesar Rp1.730.670.671.000,00 atau 106% dari Prognosa tahun 2022 Rp1.629.177.575.000,00

Tabel 3. 31 Target Laba Rugi Komprehensif Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

No	Uraian	Realisasi RKAP Tahun 2021 Audited	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I.	Pendapatan							
	a. Pendapatan Angkutan KA Penumpang	2.363.286	4.887.199	6.964.686	9.447.928	207	143	136
	b. Pendapatan Angkutan KA Barang	7.456.830	8.716.753	9.314.749	12.059.568	117	107	129
	c. Pendapatan Pendukung Angkutan KA	672.143	874.097	791.580	877.257	130	91	111
	d. Pendapatan Non Angkutan	1.134.200	1.902.073	1.610.848	2.108.288	168	85	131
	e. Kompensasi Pemerintah (PSO-IMO)							
	1. PSO	3.290.978	3.508.415	3.241.702	2.926.739	107	92	90
	2. Perintis	157.547	169.185	176.147	139.483	107	104	79
	3. IMO	454.545	454.545	461.332	461.332	100	101	100
	Total Pendapatan (i)	15.529.530	20.512.267	22.561.044	28.020.594	132	110	124
II.	Beban							
	a. Pegawai	6.004.282	6.429.756	7.162.103	7.748.332	107	111	108
	b. BBM & LAA	1.572.789	1.899.174	3.022.583	4.169.593	121	159	138
	c. Perawatan							
	1. Sarana Perkeretaapian	2.041.635	2.658.881	2.328.005	3.110.741	130	88	134
	2. Bangunan	121.083	151.226	172.395	235.361	125	114	137
	3. Prasarana Perkeretaapian	1.046.654	1.388.397	1.227.409	2.063.565	133	88	168
	Total Beban ii.c	3.209.371	4.198.504	3.727.809	5.422.260	131	89	145
	d. Penggunaan Prasarana (TAC)	340.868	880.000	461.332	461.394	258	52	100
	e. Penyusutan & Amortisasi	1.385.070	1.589.845	1.490.943	1.884.554	115	94	126
	f. Pendukung Operasi	2.199.546	2.924.364	2.570.353	3.119.756	133	88	121
	g. Asuransi	54.855	81.907	70.506	173.437	149	86	246
	h. Pendidikan	35.893	107.927	69.459	212.023	301	64	305
	i. Teknologi Informasi	104.803	306.857	163.822	367.462	293	53	224
	j. Umum Dan Administrasi	397.633	672.166	823.202	554.303	169	122	67
	Total Beban Pokok Penjualan, Umum Dan Administrasi	15.305.111	19.090.500	18.770.231	24.100.521	125	98	128
III.	Laba (Rugi) Usaha	224.419	1.421.767	3.790.813	3.920.074	634	267	103
IV.	Pendapatan Lainnya							
	a. Bunga Deposito Dan Jasa Giro	108.444	129.676	139.489	228.504	120	108	164
	b. Lainnya	99.885	2.114	(976.989)	75.950	2	(46.215)	(8)
	Total Pendapatan Lainnya (iv)	208.329	131.790	(837.500)	304.454	63	(635)	(36)
V.	Beban Lainnya							
	a. Bunga Pinjaman	900.712	1.344.573	973.162	1.415.968	149	72	146
	b. Lainnya	79.016	30.260	-	749.089	38	-	-
	Total Beban Lainnya (v)	979.729	1.374.833	973.162	2.165.056	140	71	222
VI.	Jumlah Pendapatan (beban) Lainnya	(771.399)	(1.243.043)	(1.810.662)	(1.860.602)	39	54	103
VII.	Laba (Rugi) Sebelum Pajak Penghasilan	(546.981)	178.724	1.980.152	2.059.471	233	1.108	104
VIII.	Beban Pajak Penghasilan							
	a. Pajak Kini	143.642	136.786	121.419	160.793	95	89	132
	b. Pajak Tangguhan	(265.427)	(61.801)	321.100	162.778	177	720	51
IX.	Laba (Rugi) Bersih Tahun Berjalan	(425.196)	103.739	1.537.633	1.735.900	224	1.482	113
X.	Kepentingan Non Pengendali	62.736	(3.987)	(91.544)	5.229	(6)	(2.096)	
XI.	Laba (Rugi) Yang Dapat Diatribusikan	(487.931)	107.727	1.629.178	1.730.671	222	1.512	106

Tabel 3. 32 Target Laba Rugi Komprehensif Format Rangkuman Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

No	Uraian	Audited Tahun 2021	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
1	2	3	4	5	6	[4:3]	[5:4]	[6:5]
I	PENDAPATAN							
	Pendapatan Angkutan dan Usaha Lainnya	15.529.530	20.512.267	22.561.044	28.020.594	132	110	124
	Pendapatan Konstruksi							
	Jumlah Pendapatan	15.529.530	20.512.267	22.561.044	28.020.594	132	110	124
II	BEBAN POKOK PENDAPATAN							
	Beban Angkutan dan Usaha Lainnya	-12.762.061	(15.824.668)	(16.127.045)	(20.456.098)	76	98	127
	Beban Konstruksi							
	Jumlah Beban Pokok Pendapatan	(12.762.061)	(15.824.668)	(16.127.045)	(20.456.098)	76	98	127
III	LABA BRUTO	2.767.469	4.687.600	6.433.999	7.564.496	169	137	118
	Beban Usaha	-2.543.050	(3.265.832)	(2.643.186)	(3.644.423)	72	119	138
IV	LABA (RUGI) USAHA	224.419	1.421.767	3.790.813	3.920.074	634	267	103
	Penghasilan keuangan	108.444	129.676	139.489	228.504	120	108	164
	Bagian laba (rugi) bersih entitas asosiasi dan ventura bersama							
	Pengembalian PSO	-	-	-	-			
	Beban keuangan	(900.712)	(1.344.573)	(973.162)	(1.415.968)	51	128	146
	Selisih kurs							
	Keuntungan (Kerugian) Lain-lain - bersih	20.869	(28.146)	(976.989)	(673.138)	(135)	(3.271)	69
V	LABA SEBELUM PAJAK PENGHASILAN	(546.981)	178.724	1.980.152	2.059.471	233	1.108	104
VI	MANFAAT (BEBAN) PAJAK - BERSIH							
	Kini	(143.642)	(136.786)	(121.419)	(160.793)	105	111	132
	Tangguhan - bersih	265.427	61.801	(321.100)	(162.778)	23	(520)	51
	Jumlah pendapatan (beban) pajak	121.785	(74.985)	(442.519)	(323.572)	(62)	(390)	73
VII	LABA PERIODE BERJALAN	(425.196)	103.739	1.537.633	1.735.900	224	1.482	113

I.15.2. Posisi Keuangan

Secara total nilai posisi keuangan per 31 Desember 2023 sebesar Rp94.933.556.451.000,00 atau naik 131% dibanding Prognosa tahun 2022 sebesar Rp72.474.623.787.000,00. Hal ini terutama aset berasal dari program investasi tahun 2023. Pada Liabilitas diprogramkan adanya penambahan hutang jangka panjang dan setoran modal pemerintah untuk mendukung program investasi tahun 2023.

Tabel 3. 33 Proyeksi Posisi Keuangan Per 31 Desember 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

NO	Uraian	Realisasi Tahun 2021	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
a	Aset							
	Aset Lancar							
	a. Kas Dan Setara Kas	3.808.186	3.082.464	5.697.898	4.127.674	81	185	72
	b. Piutang, Net	1.149.769	1.083.841	1.509.724	2.085.767	94	139	138
	c. Persediaan	893.781	937.226	1.145.314	1.343.445	105	122	117
	d. Aset Lancar Lainnya	3.854.946	1.464.436	7.056.161	3.074.602	38	482	44
	Total Aset Lancar	9.706.682	6.567.967	15.409.097	10.631.488	68	235	69
	Aset Tidak Lancar							
	a. Aset Tetap	22.928.381	26.238.952	24.927.193	30.027.011	114	95	120
	b. Aset Tidak Berwujud	20.869.924	28.495.988	23.742.203	32.578.378	137	83	137
	c. Aset Lain-lain	9.263.840	14.055.647	8.396.130	21.696.680	152	60	258
	Total Aset Tidak Lancar	53.062.145	68.790.587	57.065.527	84.302.069	130	83	148
	Total Aset	62.768.827	75.358.554	72.474.624	94.933.556	120	96	131
b	Liabilitas							
	a. Utang Usaha Dan Pajak	4.075.661	3.872.834	5.687.986	2.638.447	95	147	46
	b. Pendapatan Diterima Di Muka	832.781	842.878	1.252.263	862.187	101	149	69
	c. Pinjaman Jangka Pendek	3.730.866	3.703.304	1.822.256	1.160.336	99	49	64
	d. Pinjaman Jangka Panjang Jatuh Tempo 1 Tahun	934.992	1.662.262	1.189.960	4.606.977	178	72	387
	Total Liabilitas Pendek	9.574.300	10.081.279	9.952.464	9.267.947	105	99	93
	e. Pinjaman Jangka Panjang & Obligasi	19.471.103	31.235.345	23.255.273	43.882.886	160	74	189
	f. Pendapatan Diterima Di Muka Jangka Panjang	776.100	820.476	837.174	1.206.074	106	102	144
	g. Imbalan Pasca Kerja Dan Lainnya	9.535.583	5.673.444	8.936.969	7.516.246	59	158	84
	Total Liabilitas Panjang	29.782.787	37.729.265	33.029.416	52.605.205	127	88	159
	Total Liabilitas	39.357.086	47.810.544	42.981.879	61.873.152	121	90	144
c	Ekuitas	23.411.740	27.548.010	29.492.744	33.060.405	118	107	112
	Total Liabilitas Dan Ekuitas	62.768.827	75.358.554	72.474.624	94.933.556	120	96	131

1.15.3. Arus Kas

Saldo akhir kas tahun 2023 ditargetkan sebesar Rp4.127.673.826.000,00 atau 72% dari Prognosa tahun 2022 sebesar Rp5.697.898.200.000,00

Tabel 3. 34 Proyeksi Arus Kas Per 31 Desember 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

No	Uraian	Realisasi Tahun 2021	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
A	Arus Kas Dari Aktivitas Operasional							
	Penerimaan kas dari pelanggan	10.843.450	16.390.909	18.218.439	22.900.890	151	111	126
	Penerimaan kas dari pemerintah	4.034.214	4.132.146	4.047.690	3.261.203	102	98	81
	Pembayaran kas pada pemerintah	(414.890)	(880.000)	(278.449)	(461.332)	212	32	166
	Pembayaran kas pada karyawan	(4.810.626)	(6.375.975)	(6.196.034)	(7.622.952)	133	97	123
	Pembayaran kas pada pemasok	(7.996.070)	(10.275.197)	(9.610.288)	(12.809.938)	129	94	133
	Penerimaan bunga dan lainnya	102.332	117.965	130.656	107.820	115	111	83
	Pembayaran Beban Keuangan dan pajak	(1.035.659)	(1.485.771)	(1.087.282)	(1.648.251)	143	73	152
	Kas Bersih Dari Aktivitas Operasi	722.752	1.624.077	5.224.732	3.727.440	225	322	71
B	Arus Kas Dari Aktivitas Investasi							
	Kas Bersih Dari Aktivitas Investasi	(12.086.702)	(15.045.254)	(9.126.388)	(29.217.923)	124	61	320
C	Arus Kas Dari Aktivitas Pendanaan							
	Sindikasi LRT	2.816.433	4.425.684	1.624.660	8.026.372	157	37	494
	Penerimaan PMN	6.900.000	4.100.000	3.200.000	1.000.000	59	78	31
	Penerimaan Obligasi/sukuk	-	3.000.000	2.000.000	1.000.000	-	67	50
	Penerimaan (pembayaran) pinjaman	(927.242)	920.158	(1.033.309)	13.893.886	(99)	(112)	(1.345)
	Kas Bersih Dari Aktivitas Pendanaan	8.562.840	12.445.842	5.791.350	23.920.258	145	47	413
	Kenaikan (penurunan) Kas Dan Setara Kas Bersih	(2.801.111)	(975.336)	1.889.694	(1.570.224)	35	(194)	(83)
	Kas Dan Setara Kas Awal Tahun	6.609.296	4.057.800	3.808.204	5.697.898	61	94	150
	Kas Dan Setara Kas Akhir Periode	3.821.204	3.082.464	5.697.898	4.127.674	81	185	72

1.16. Tingkat Kesehatan Perusahaan

Atas pencapaian KAI pada tahun 2023 maka Tingkat Kesehatan Perusahaan sesuai Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : KEP-100/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 adalah sebagai berikut:

Tabel 3. 35 Tingkat Kesehatan Perusahaan Tahun 2023

Aspek Keuangan

No	Uraian	Realisasi Tahun 2021		RKAP Tahun 2022		Prognosa Tahun 2022		RKAP Tahun 2023	
		Rasio	Skor	Rasio	Skor	Rasio	Skor	Rasio	Skor
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	ROE	-3,10%	1,00	0,38%	1,00	10,72%	10,50	5,65%	6,00
2.	ROI	3,21%	3,00	6,41%	3,50	7,86%	4,00	6,23%	3,50
3.	Rasio Kas	39,78%	3,00	30,58%	2,50	57,25%	3,00	45,46%	3,00
4.	Rasio Lancar	101,38%	2,00	65,15%	0,00	154,83%	4,00	115,00%	2,50
5.	Collection Periods	25,27	4,00	17,98	4,00	22,71	4,00	24,21	4,00
6.	Perputaran Persediaan	21,01	4,00	16,68	4,00	18,39	4,00	17,50	4,00
7.	Perputaran Total Aset	30,94%	1,50	44,04%	1,50	37,78%	1,00	40,07%	1,50
8.	Rasio Modal Sendiri Thd Total Aktiva	37,06%	6,00	36,56%	6,00	39,87%	6,00	34,20%	6,00
	Total skor :		24,50		22,50		36,50		30,50

Aspek Operasional

No	Uraian	Realisasi Tahun 2021		RKAP Tahun 2022		Prognosa Tahun 2022		RKAP Tahun 2023	
		Rasio	Skor	Rasio	Skor	Rasio	Skor	Rasio	Skor
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Tingkat Keselamatan	346,53%	10,00	850,7%	10,00	725,9%	10,00	578,5%	10,00
2.	Tingkat Pelayanan		-		-		-		-
	a. KA Penumpang Datang	2,4%	4,00	18,1%	4,00	1,07%	4,00	5,3%	4,00
	b. KA Barang Datang	-46,2%	4,00	26,8%	4,00	-45,6%	4,00	20,6%	4,00
	c. Keluhan Penumpang	722,1%	3,00	122,4%	3,00	123,8%	3,00	177,8%	3,00
3.	Efektivitas Pemeliharaan		-		-		-		-
	a. Pemeliharaan Sarana	1733,6%	4,00	125,4%	4,00	134,8%	4,00	165,4%	4,00
	b. Pemeliharaan Prasarana	141,3%	4,00	138,6%	4,00	144,1%	4,00	144,0%	4,00
4.	Produktivitas SDM		-		-		-		-
	a. Produktivitas SDM dari Satuan Angkutan	70,7%	0,60	136,2%	3,00	148,2%	3,00	173,7%	3,00
	b. Produktivitas SDM dari Pendapatan	204,7%	3,00	315,5%	3,00	338,0%	3,00	364,7%	3,00
	Jumlah skor :		32,60		35,00		35,00		35,00

Aspek Administrasi

No	Uraian	Realisasi Tahun 2021		RKAP Tahun 2022		Prognosa Tahun 2022		RKAP Tahun 2023	
		Rasio	Skor	Rasio	Skor	Rasio	Skor	Rasio	Skor
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Laporan Perhitungan Tahunan		3		3		3		3
2.	Rancangan RKAP		3		3		3		3
3.	Laporan Periodik		3		3		3		3
4.	Kinerja PUKK		6		6		6		6
	Jumlah skor :		15		15		15		15

Rekapitulasi Nilai Bobot Kinerja Perusahaan

No	Uraian	Realisasi Tahun 2021		RKAP Tahun 2022		Prognosa Tahun 2022		RKAP Tahun 2023	
		Skor		Skor		Skor		Rasio	Skor
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Aspek Keuangan	24,50	22,50	36,50	30,50				
2.	Aspek Operasional	32,60	35,00	35,00	35,00				
3.	Aspek Administratif	15,00	15,00	15,00	15,00				
	Jumlah :	72,10	72,50	86,50	80,50				
	Tingkat Kesehatan	A	SEHAT	A	SEHAT	AA	SEHAT	AA	SEHAT

1.17. Fungsi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL)

Fungsi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) berdasarkan Aspirasi Pemegang Saham/Pemilik Modal untuk Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2023 nomor S-683/MBU/10/2022, antara lain:

1. BUMN menjalankan program TJSL BUMN dengan fokus pada 3 bidang yaitu: Pendidikan, Lingkungan dan Pengembangan Usaha Mikro dan Usaha Kecil (UMK).

Target Program Kerja:

Program Pendidikan:

- a. KAI EduFriend;
- b. Pelatihan untuk Sahabat Difabel;
- c. Beasiswa Untuk Indonesia.

Program Lingkungan:

- e. KAI Pling (Peduli Lingkungan);
- f. KAI Sar-i (Sarana Ibadah);
- g. KAI Quick Respon (Bantuan Tanggap Bencana);

- h. KAI Sehat Sejahtera (Bantuan Peningkatan Kesehatan);
- i. KAI Go Green.

Program Pengembangan UMKM:

- 1) MiKA Hasanah;
 - 2) MiKA Go Global;
 - 3) MiKA Next Class;
2. BUMN dalam menjalankan program TJSL diharapkan dapat meningkatkan kolaborasi dengan sesama BUMN ataupun dengan lembaga/pihak lainnya dengan tetap berkontribusi atas pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan. Pada tahun 2023 KAI akan menjalankan Program TJSL yang berkolaborasi dengan 1 BUMN atau beberapa BUMN
 3. BUMN diminta untuk terus mengoptimalkan pelaksanaan penagihan Program Pendanaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil (UMK) serta memberikan pembinaan terhadap UMK;
Program Kerja: Mengupayakan penagihan secara persuasif dan menggunakan metode *Rescheduling*, *Reconditioning* dan pemindahan ke Piutang Bermasalah dengan target penilaian skor kolektibilitas minimal 70% keikutsertaan UMK dalam program pelatihan, sertifikasi dan/atau pameran. Optimalisasi penagihan secara persuasif dan menggunakan metode *Rescheduling*, *Reconditioning* dan pemindahan ke piutang bermasalah.
 4. BUMN tetap berupaya mengkomunikasikan program TJSL BUMN dengan mengedepankan asas kemanfaatan atas program TJSL terlebih dari sisi penerima manfaat;
KAI akan menggunakan metode SROI dengan nilai skala minimal 1:1.

Program TJSL tahun 2023 dianggarkan sebesar Rp25.755.000.000,- atau 138% dari prognosa 2022 yang terdiri dari:

- 1) Program TJSL non PUMK yang dijalankan di unit Pelibatan dan Pengembangan Masyarakat/*Community Involvement and Development* (CID) bersumber dari anggaran yang diperhitungkan sebagai biaya PT KAI (Persero) pada laporan RKA perusahaan tahun 2023 sebesar Rp17.050.000.000,- atau 152% dari prognosa tahun 2022;
- 2) Program TJSL non PUMK yang dijalankan di luar unit CID bersumber dari anggaran yang diperhitungkan sebagai biaya pada laporan RKA perusahaan tahun 2023 sebesar Rp 185.000.000,- atau 74% dari prognosa 2022;
- 3) Program TJSL Pendanaan UMK yang bersumber dari dana bergulir Program Pendanaan UMK tahun 2023 yang akan disalurkan melalui kerja sama dengan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. sebesar Rp8.520.000.000,- atau 122% dari prognosa tahun 2022.

Tabel 3. 36 TJSL Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah)

No	Uraian	Realisasi Tahun 2021	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023
1	2	3	4	5	6
Program CID NON PUMK					
1	KAI Quick Respon (Program Bantuan Penanggulangan Bencana)	727	1.111	343	500
2	KAI DungMas / Perlindungan Masyarakat (Program Bantuan Sosial Kemasyarakatan)	2.097	1.774	2.443	3.000
3	KAI Sehat Sejahtera (Program Bantuan Peningkatan Kesehatan)	781	1.187	1.187	2.500
4	KAI EduFriend (Program Bantuan dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan)	1.479	666	765	1.000
5	Pelatihan Bahasa Isyarat untuk FL	-	50	50	-
6	Pelatihan Service Excellence Untuk Disabilitas	-	50	50	-
7	Pelatihan Keterampilan Bagi Penyandang Disabilitas	-	50	50	-
8	Beasiswa untuk Yayasan BUMN	-	560	560	1.705
9	Pelatihan Sahabat Difabel	-	-	-	200
10	Beasiswa KAI	-	-	-	245
11	KAI Pling / Peduli Lingkungan (Program Bantuan untuk Pengembangan Fasilitas Lingkungan Umum)	1.511	1.448	1.448	2.500
12	KAI Sar-I / Sarana Ibadah (Program Bantuan Pengembangan Sarana Ibadah)	1.883	1.226	1.226	1.850
13	Penanaman Pohon / Green Station	-	1.144	1.144	-
14	KAI Go Green (Program Bantuan dalam Pelestarian Ekosistem Darat)	293	381	381	1.500
15	MiKA Hasanah	64	150	228	125
16	MiKA Go Global	-	250	126	420
17	MiKA Next Class	-	100	119	205
18	Teras UMK	72	150	268	200
19	Pameran MiKA	395	350	333	550
20	Mendukung Sosialisasi Keamanan PERKA	248	550	550	550
Total CID NON PUMK		9.550	11.196	11.270	17.050
Program CID PUMK					
21	Program Pendanaan UMK (PUMK)	7.071	8.350	7.042	8.520
Total CID PUMK		19.546	8.350	7.042	8.520
Program NON CID					
22	Dukungan kegiatan anti pelecehan/kekerasan wanita diatas KA	-	50	50	50
23	Bersih-bersih lingkungan (BBL)	-	25	50	35
24	Branding Desa Binaan	-	100	150	100
Total NON CID		-	175	250	185
Total CID + NON CID			19.721	18.562	25.755

1.18. Key Performance Indicator (KPI)

Key Performance Indicator disusun berdasarkan peraturan sebagai berikut:

1. Undang-undang nomor 19 Tahun 2003, pasal 16 ayat (3) & pasal 45 ayat (4);
2. Keputusan Menteri BUMN nomor KEP-59/MBU/2004 tentang Kontrak Manajemen Calon Anggota Direksi BUMN;
3. Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-11/MBU/11/2020 tanggal 12 November 2020 Tentang Kontrak Manajemen dan Kontrak Manajemen Tahunan Direksi BUMN;
4. Aspirasi Pemegang Saham Nomor S-683/MBU/10/2022 tanggal 24 Oktober 2022;
5. Key Performance Indicator Program TJSL BUMN Nomor S-125/DSI.MBU/11/2022 tanggal 15 November 2022.

Berdasarkan hal tersebut, maka

12. Key Performance Indicator KAI Tahun 2023 sebagai berikut:

Tabel 3. 37 Usulan Key Performance Indicator (KPI) Tahun 2023

Kategori		ESG	KPI KAI 2023_ SAL 2023	Satuan	Skor	Prognosa 2022*	Skor	RKAP 2023
Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia	Finansial	G	•EBITDA	angka absolut (miliar rupiah)	8,66	4.305	6	5.106
		G	•Cashflow From Operation	persentase (%)	-	-	3	3.727
		G	•ROIC against WACC	persentase (%)	3	* 1,91	4	1,66
		G	•Interest Bearing Debt to EBITDA	kali (x)	3	6,92	1,5	10,33
		G	•Interest Bearing Debt to Invested Capital	persentase (%)	3	50,25	1,5	61,48
	Komersial	G	•Volume barang konsolidasi	angka absolut (ton)	7,7	58.006.880	8	63.061.603
		G	•On-time arrival	persentase (%)	8	90,67	8	85,00
		G	•Safety/ Accident Rate	angka absolut (kecelakaan per 1jt km)	6,46	0,14	7	0,13
	Sosial	S	•Pemenuhan pelaksanaan PSO	persentase (%)	6,47	92,4	7	100
Inovasi Model Bisnis		S	•Project milestone completion for TOD planned (KAI)TOD Stasiun Pondok Cina	persentase (%)	7	100	6	100
		G	•Peningkatan kualitas prasarana jalan rel kategori baik (kecepatan 80-120 km/jam) KAI	angka absolut (kmsp)	7	5.476	6	5.365
		G	Milestone Pemenuhan Backlog IMO Tahun sebelumnya pada Tahun berjalan	persentase (%)	-	-	3	100
Kepemimpinan Teknologi		G	•Peningkatan penggunaan KAI Access	angka absolut	10	8.286.731 transaksi	6	13.007.374 transaksi
		G	•Implementasi Big Data	persentase (%)	7	98%	0	-
		G	•Optimalisasi Big Data	persentase (%)	-	-	4	100
Peningkatan Investasi		G	•Project milestone Penugasan Pemerintah (PSN & KSPN)- Proyek LRT Jabodebek	persentase (%)	6,16	88,1	5,0	100
		G	•Project milestone Penugasan Pemerintah (PSN & KSPN)- Proyek KCJB	persentase (%)	-	0	5,0	100
		G	•Pemenuhan KPI PMN TA 2021-2022	persentase (%)	-	0	4,0	100
		G	•KAI Proses sertifikasi tanah - legal	persentase (%)	5,68	105,45 Miliar	4,0	8.598.140
Pengembangan Talenta		G	Rasio Pemenuhan Kualifikasi Organ Pengelola Risiko	persentase (%)	-	0,00	3	50
		S	•% Perempuan dalam nominated talent	persentase (%)	2,27	3,02	2	4,3
		S	•% top talent muda (≤42 tahun) dalam nominated talent	persentase (%)	3	10,83	2	12,0
		S	Penyusunan Kebijakan Talent Development dan Career Path System	persentase (%)	4	50	2	100
		S	Rasio Pemberkasan Sertifikasi Pekerja Operasional	pegawai	-	0	2	7.156
Total Skor					98,4	100		
PMN	I. Output							
	Penyerapan Dana PMN TA 2021			persentase (%)				
	a. Proyek LRT Jabodebek					17,52	20	100
	b. Proyek KCJB			-	-	-		
	Penyerapan Dana PMN TA 2022			persentase (%)				
	a. Proyek KCJB					-	20	100
	Progress Fisik Proyek			persentase (%)				
	a. Proyek LRT Jabodebek					88	10	100
	b. Proyek KCJB			83	10	100		
	II. Outcome			Orang				
	Penyerapan Tenaga Kerja Lokal							
	a. Proyek LRT Jabodebek			3.614	5	821		
	b. Proyek KCJB			9.627	5	2.270		
	Penyerapan Mitra UMKM			Unit				
	a. Proyek LRT Jabodebek					80	5	25
	b. Proyek KCJB			17	5	20		
	Pertumbuhan Ekonomi di wilayah DKI Jakarta dan Jawa Barat*			persentase (%)				
a. Proyek LRT Jabodebek			1,27			5	0,01-0,3	
b. Proyek KCJB			-	5	0,01-0,5			
Peningkatan Kapasitas SDM terkait Teknologi Perkeretaapian			Orang					
a. Proyek LRT Jabodebek					78	5	75	
b. Proyek KCJB			6	5	500			
Total Skor						100		

* Catatan: Perhitungan ROIC against WACC menggunakan formula terbaru berdasarkan surat KBUMN No.S-1/DKU.MBU/01

2. Key Performance Indicator TJSL KAI Tahun 2023 sebagai berikut:

Tabel 3. 38 Usulan Key Performance Indicator (KPI) TJSL Tahun 2023

Kategori	Inisiatif Strategis 2023	KPI TJSL BUMN Nomor S-125/DSI.MBU/11/2022	Satuan	Skor
TJSL	Melakukan pengukuran dampak terhadap program	Teras UMK on Station	Program	6,7
		Pengelolaan Sampah	Program	6,7
		Desa Binaan	Program	6,7
	Menetapkan kebijakan levelling	Kajian Kebijakan Levelling Unit Kerja TJSL	Kajian	20
	Meningkatkan pemanfaatan teknologi informasi dalam program TJSL, termasuk untuk pemenuhan pengisian sistem informasi berbasis teknologi informasi Kementerian BUMN	Laporan TJSL Lengkap TW I	laporan	2,5
		Laporan TJSL Tidak Telat TW I	laporan	2,5
		Laporan TJSL Lengkap TW II	laporan	2,5
		Laporan TJSL Tidak Telat TW II	laporan	2,5
		Laporan TJSL Lengkap TW III	laporan	2,5
		Laporan TJSL Tidak Telat TW III	laporan	2,5
		Laporan TJSL Lengkap TW IV	laporan	2,5
		Laporan TJSL Tidak Telat TW IV	laporan	2,5
	Meningkatkan kolaborasi antar BUMN maupun dengan pihak lain yang sesuai kompetensinya	Program Kolaborasi BUMN 1	Program	6,67
		Program Kolaborasi BUMN 2	Program	6,67
		Program Kolaborasi BUMN 3	Program	6,67
	Melibatkan peran	26.608 Karyawan	pegawai	20
Total				100

BAB II ANAK PERUSAHAAN

II.1. PT Reska Multi Usaha (RMU)

Landasan Hukum :

1. Akta Notaris Notaris Darwin Ginting, S.H., M.H. Nomor 18 tanggal 2 Juli 2003 tentang Pendirian PT Restoran Kereta Api (RESKA), serta perubahannya Akta Nomor 02 tanggal 17 November 2020, dibuat di hadapan Julius Purnawan, S.H., M.Si., Notaris & PPAT di Jakarta Selatan yang laporannya telah dicatat dalam *database* Sistem Administrasi Badan Hukum Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia berdasarkan Surat Penerimaan Pemberitahuan Perubahan Data Perseroan Nomor AHU-AH.01.03-0408426 tanggal 17 November 2020 dengan Daftar Perseroan Nomor AHU-0192300.AH.01.11.TAHUN 2020 tanggal 17 November 2020, serta Perubahan Susunan Kepengurusan terakhir yang dinyatakan dalam Akta Nomor 02 tanggal 5 April 2021 dibuat di hadapan Julius Purnawan, S.H., M.Si., Notaris & PPAT di Jakarta Selatan.
2. Dalam menjalankan usahanya, Manajemen PT Reska Multi Usaha mengacu pada Keputusan Direksi PT Reska Multi Usaha Nomor KEP.U/KM.03/8/1/RMU-2016 tanggal 25 Januari 2016 tentang Pedoman Tata Kelola Perusahaan (Code of Corporate Governance).

Sesuai Pasal 3 ayat (1) Anggaran Dasar sebagaimana tercantum dalam Akta Nomor 02 tanggal 17 November 2020 bahwa tujuan RMU adalah melakukan usaha di bidang *on board service, facility management*, dan aktivitas jasa lainnya, dalam rangka mendukung *shareholder* menjadi solusi ekosistem transportasi terbaik untuk Indonesia guna mendapatkan keuntungan dan nilai tambah bagi perseroan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

Adapun kegiatan usahanya meliputi :

1. Perdagangan, termasuk distributor, agen, perwakilan Perusahaan Penyalur Bahan Bakar;
2. Pengangkutan Darat, termasuk ekspedisi dan pergudangan, usaha-usaha di bidang transportasi;
3. Usaha-usaha di bidang jasa pengelolaan parkir, penyelenggaraan acara, jasa rumah makan/restoran dan jasaboga, rekrutment dan penyaluran tenaga kerja, kebersihan, keamanan.

Adapun kegiatan usahanya meliputi :

- a. Menjalankan usaha *On Board Service*, yang mencakup kegiatan usaha:
 - 1) Bidang Jasa Penyedia Tenaga Kerja, meliputi:
 - a) Aktivitas Penyediaan Tenaga Kerja Waktu Tertentu;
 - b) Penyediaan Sumber Daya Manusia dan Manajemen Fungsi Sumber Daya Manusia.
 - 2) Bidang Jasa Multimedia.
- b. Menjalankan usaha *Facility Management*, yang mencakup kegiatan usaha:
 - 1) Bidang Penyedia Gabungan dan Jasa Penunjang Fasilitas, meliputi Aktivitas Penyedia Gabungan Jasa Penunjang Fasilitas.

- 2) Bidang jasa kebersihan, meliputi:
 - a) Aktivitas kebersihan bangunan dan industri lainnya;
 - b) Aktivitas kebersihan umum bangunan;
 - c) Aktivitas perawatan dan pemeliharaan taman.
- 3) Bidang jasa keamanan, meliputi aktivitas keamanan swasta,
- 4) Bidang jasa *parking management*, meliputi:
 - a) Aktivitas perparkiran di badan jalan (*On Street Parking*);
 - b) Aktivitas perparkiran di luar badan jalan (*Off Street Parking*);
 - c) Aktivitas stasiun kereta api.
- 5) Bidang jasa *catering*, meliputi:
 - a) Jasa boga untuk suatu event tertentu (*Event Catering*);
 - b) Penyedia jasa boga periode tertentu;
 - c) Industri makanan dan masakan olahan.
- 6) Bidang restoran/cafe, meliputi:
 - a) Rumah minum/cafe;
 - b) Restoran;
 - c) Rumah/warung makan.
- 7) Bidang perdagangan (*General Trading*), meliputi:
 - a) Perdagangan besar atas dasar balas jasa (*fee*) atau kontrak;
 - b) Perdagangan besar berbagai macam barang;
 - c) Perdagangan besar pakaian;
 - d) Perdagangan besar tekstil, pakaian dan alas kaki lainnya;
 - e) Perdagangan besar bahan bakar padat, cair dan gas dan produk YBDI;
 - f) Perdagangan besar berbagai macam material bangunan;
 - g) Perdagangan besar cat;
 - h) Perdagangan eceran atas dasar balas jasa (*fee*) atau kontrak;
 - i) Perdagangan besar daging dapi dan daging sapi olahan;
 - j) Perdagangan besar daging ayarn dan daging ayarn olahan;
 - k) Perdagangan besar susu dan produk susu;
 - l) Perdagangan besar mesin, peralatan dan perlengkapan lainnya;
 - m) Perdagangan eceran melalui media untuk barang campuran sebagaimana tersebut dalam 47911 sampai dengan 47913;
 - n) Perdagangan eceran melalui media untuk berbagai macam barang lainnya;
 - o) Portal web dan/atau platform digital dengan tujuan komersial;
 - p) Perdagangan besar alat laboratorium, alat farmasi dan alat kedokteran untuk manusia;
 - q) Perdagangan eceran alat laboratorium, alat farmasi dan alat kesehatan untuk manusia;
 - r) Perdagangan eceran piranti lunak (*Software*);
 - s) Sewa guna usaha tanpa hak opsi, intelektual properti, bukan karya hak cipta;

- t) Perdagangan besar barang percetakan dan penerbitan dalam berbagai bentuk
- 8) Bidang jasa penyelenggara acara, meliputi:
 - a) Jasa penyelenggara pertemuan, perjalanan insentif, konferensi dan pameran (MICE);
 - b) Jasa penyelenggara event khusus (*Special Event*).
- 9) Bidang jasa laundry, meliputi:
 - Aktivitas Penatu.
- c) Menjalankan aktivitas jasa lainnya, yang mencakup kegiatan usaha:
 - 1) Bidang jasa informasi dan komunikasi, meliputi:
 - a) Aktivitas pemrograman komputer lainnya;
 - b) Aktivitas konsultasi komputer dan manajemen fasilitas komputer lainnya;
 - c) Aktivitas teknologi informasi dan jasa komputer lainnya.
 - 2) Bidang jasa Perbankan Syariah, meliputi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah;
 - 3) Bidang jasa pendidikan, meliputi pendidikan lainnya swasta.
 - 4) Bidang jasa periklanan, meliputi Periklanan.
 - 5) Bidang Jasa Pemeliharaan dan Perbaikan,
 - a) Pengecatan;
 - b) Reparasi Lokomotif Dan Gerbong Kereta;
 - c) Reparasi Mesin Untuk Keperluan Umum.

Kondisi Umum Kinerja Tahun 2022

Dalam menilai kondisi kinerja tahun 2022 tidak terlepas dari asumsi yang digunakan dalam penyusunan RKAP 2022.

Kinerja RMU Tahun 2022

Program Laporan Keuangan 2022

1. Laba Rugi Komprehensif-tahun 2022
Pencapaian Prognosa laba tahun 2022 sebesar Rp45.678.317.000,00 atau 119% dari target Tahun 2022 sebesar Rp38.454.573.000,00
2. Posisi Keuangan-tahun 2022
Prognosa posisi keuangan tahun 2022 sebesar Rp519.140.149.000,00 atau 97% terhadap target tahun 2022 sebesar Rp536.388.709.000,00

Upaya-upaya RMU untuk pencapaian kinerja RKAP 2022

Hal-hal yang diupayakan oleh RMU untuk pencapaian RKAP Tahun 2022, antara lain:

1. Perbaikan pelayanan untuk menambah daya saing RMU (pemasangan kanopi motor, kanopi sistem, penambahan SDM, dan peremajaan alat parkir);
2. Pengelolaan parkir dengan cover Asuransi untuk kerusakan maupun kehilangan kendaraan;

3. Penetrasi pasar dengan penambahan lokasi parkir baru dari semula target RKAP 2022 sebanyak 7 lokasi hingga saat ini sudah tercapai sejumlah 15 lokasi;
4. Optimalisasi lahan yang belum terpakai menjadi area parkir komersil;
5. ROT berfokus kepada segmentasi kereta dengan menyediakan makanan berdasarkan karakter kereta;
6. ROT berfokus kepada *selling time* dan komunikasi produk;
7. Melakukan *cost control*;
8. Melakukan peningkatan kualitas layanan melalui program peningkatan kompetensi SDM dan upgrade peralatan;
9. Mempersiapkan *talent-talent* melalui program pemagangan;
10. Pengelolaan *project-project* baru di KAI Group;
11. Pengelolaan 3 *project* di luar KAI Group;
12. Optimalisasi sisa program di 3 (tiga) bulan terakhir semester II dengan memilah *project-project* pekerjaan yang dapat di akomodir General Trading PT RMU berdasarkan KBLI yang masuk ke dalam klasifikasi PT RMU, yaitu:
 - a. Pengadaan kendaraan bermotor di PT KAI Divre III Palembang;
 - b. Pengadaan tematik Natal dan Tahun Baru 2023 PT Kereta Commuter Indonesia ("KCI");
 - c. Pengadaan *guidance block* KCI;
 - d. Pengadaan seragam R6 KCI;
 - e. Pengadaan seragam souvenir KCI;
 - f. Pengadaan logam mulia KAI.
13. ROB unit Catering melakukan perluasan pelanggan dengan memperbanyak *Channel Platform Online Food (manganfood, kulina, foodspot, catering service online)*;
14. ROB unit Catering melakukan peningkatan *quantity* reservasi Catering di KAI Group, misal KCIC;
15. ROB unit Catering melakukan pendekatan dengan Kepala Pusdiklat KAI dan PPI untuk catering seluruh siswa ke Reska Catering;
16. ROB unit Catering bekerjasama dengan seluruh Perkeretaapian Grup, seperti PT Inka untuk catering karyawan maupun event agar ke Reska Catering;
17. ROB unit Catering bergabung dengan komunitas Asosiasi Pengusaha Jasa Boga (APJI) dan Perkumpulan Penyelenggara Jasa Boga Indonesia (PPJI);
18. ROB unit Catering bekerjasama dengan *Event/ Wedding Organizer*;
19. ROB unit Cafe & Resto bekerjasama dengan para Influencer untuk membantu mempromosikan outlet maupun menu Loko Cafe dan Resto;
20. ROB unit Cafe & Resto membuat promo utama yang menjadi daya tarik pengunjung, seperti *buy one get one*;
21. ROB unit Cafe & Resto menawarkan kepada instansi untuk menjual paket *meeting*;
22. ROB unit Cafe & Resto menekan biaya bahan baku agar *cost* yang dikeluarkan efisien;

23. ROB unit Cafe & Resto melakukan penambahan menu khas daerah sesuai dengan titik outlet Loko Cafe berdiri;
24. ROB unit Cafe & Resto melakukan penyesuaian harga menu dengan titik outlet di suatu wilayah tertentu.

Persiapan RMU untuk RKAP 2023

Hal-hal yang diupayakan oleh RMU untuk mempersiapkan RKAP tahun 2023, antara lain:

1. Tetap melaksanakan perbaikan pelayanan untuk menambah daya saing RMU (pemasangan kanopi motor, kanopi sistem, penambahan SDM, dan peremajaan alat parkir) secara bertahap;
2. Penambahan lokasi parkir baru menjadi 156 lokasi pada Tahun 2023. Tercatat porsi area parkir non KAI meningkat dari 14% menjadi 20%;
3. Optimalisasi lahan pada area potensial, seperti menerapkan double decker;
4. Peningkatan penetrasi pasar berdasarkan survey kepada penumpang yang dilakukan secara berkala untuk mendapatkan data keinginan penumpang dan terciptanya konsep dengan berdasarkan keinginan penumpang;
5. Partnership produk tim ROT dengan pihak ketiga untuk menambah variasi produk;
6. Melakukan *cost control*;
7. Peningkatan kualitas layanan melalui program pengembangan SDM;
8. Melakukan retention pada *project-project* eksisting;
9. Menawarkan konsep baru *managed service* linen;
10. Menciptakan peluang pendapatan di luar KAI Group untuk pengelolaan *Integrated Facility Service* dengan membentuk tim sales yang *dedicated external project*;
11. Memperbaharui KBLI (Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia) untuk pengadaan di tahun 2023;
12. *Listing Program project* pekerjaan di tahun 2023;
13. ROB unit Catering memperbaharui peralatan catering eksisting dengan peralatan yang lebih Modern (dibuat lebih spesifik);
14. ROB unit Catering bekerjasama dengan mitra dalam penyediaan *food & beverage*;
15. ROB unit Catering membuat brand Reska Catering menjadi lebih dikenal publik dengan menambah promosi, seperti melakukan branding pada setiap saat pelayanan event catering (ditempatkan pada setiap peralatan yang digunakan);
16. ROB unit Cafe & Resto memperbaharui konsep eksisting menjadi konsep yang lebih modern dengan menggunakan ornament kayu, sehingga menjadi suatu icon untuk menjadi daya tarik konsumen;
17. ROB unit Cafe & Resto mereview dan mengganti menu cafe dan resto pada setiap 3 bulan sekali dengan mengikuti perkembangan jaman;
18. ROB unit Cafe & Resto melakukan kerjasama dengan platform pemesanan makanan, sehingga selain perluasan pasar juga sebagai promosi brand Loko Cafe;

19. ROB unit Cafe & Resto memperbaharui konsep bahan baku fresh food menjadi frozen food guna menekan loss bahan baku yang masa umurnya terbatas;
20. ROB unit Cafe & Resto melakukan pengembangan Loko Roastery dengan memasarkan hasil olahan biji kopi;
21. ROB unit Cafe & Resto bekerjasama dengan komunitas kopi untuk melakukan roasting di Loko Roastery.

Arah pengembangan RMU ke depan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengelolaan parkir berbasis teknologi parkir terkini, *full cashless* dan *manless*;
2. Keberadaan area parkir memberikan manfaat kerja bagi putra-putri daerah terbaik;
3. Pengelolaan parkir dengan *Good Corporate Governance* yang baik;
4. ROT memaksimalkan sistem Pre-Order sebelum keberangkatan serta transaksi secara *cashless*;
5. Mencari project baru di luar KAI Group, baik bidang transportasi maupun bidang lainnya;
6. Melakukan kolaborasi dengan pengelola gedung (*Building Management*) untuk dapat menjadi bagian dari *Integrated Facility Management*;
7. Berfokus pada *key account customers*;
8. ROB unit General Trading melakukan optimalisasi pasar barang pengadaan di lingkup KAI Group;
9. ROB unit General Trading melakukan optimalisasi pasar barang pengadaan di luar lingkup KAI Group;
10. ROB unit General Trading melakukan klasifikasi pengadaan sesuai kompetensi dan daftar KBLI RMU;
11. ROB unit General Trading melakukan peningkatan *skill* pegawai;
12. ROB unit Catering membuat tim pemasaran khusus *Commercial Services* untuk pemasaran *catering* di luar KAI Group, baik Instansi swasta maupun Pemerintah;
13. ROB unit Catering merenovasi dapur eksisting menjadi dapur modern, sehingga dapat melayani permintaan pasar sesuai kebutuhan;
14. ROB unit Cafe & Resto memasarkan produk terbaru yang disupport oleh Loko Roastery dan Dapur Sentral;
15. ROB unit Cafe & Resto membuat Loko dengan konsep baru, yaitu Loko Premium dengan konsep *manual brew* dari bean hasil produksi Loko Roastery;
16. ROB unit Cafe & Resto menjalankan program kemitraan brand Loko Cafe untuk memperbanyak outlet Loko Cafe, sehingga semakin banyak hadir di beberapa kota Brand Loko Cafe akan lebih dikenal publik.

Program Strategis dan Target RMU Tahun 2023

Hal-hal yang akan dilakukan oleh RMU antara lain:

1. *Refocusing* dan Transformasi Bisnis yang selaras dengan strategi Induk, didukung digitalisasi proses bisnis;
2. Pemutakhiran sistem parkir (*joint development*);
3. Membuat standarisasi pengelolaan parkir dengan menerapkan *Service Legal Agreement* (SLA);
4. Bekerjasama dengan Go-Jek dalam menciptakan ekosistem Pemesanan Kuliner Daerah secara online; (ROT)
5. Program *single payment* pada order online di KAI Access-Railfood;
6. Fokus pada *Shifting Model Business*;
7. Fokus pada *Service Quality* untuk pemberian tustah makanan kepada penumpang;
8. Meningkatkan kualitas layanan dengan meningkatkan kapabilitas faktor produksi;
 - a. Meningkatkan kompetensi SDM melalui program pelatihan;
 - b. Upgrade penggunaan peralatan dan bahan pembersih yang ramah lingkungan;
9. Realtime control and monitoring melalui teknologi informasi;
10. Shifting dari *product oriented* menjadi *experience management*;
11. *Manage service* (tidak lagi menghitung tenaga kerja, tapi lebih ke pekerjaan yang dilakukan sehingga biaya lebih fleksibel);
12. Value creation melalui IFS (*Integrated Facility Services*);
13. ROB unit General Trading menjalin kerjasama dengan principal yang memiliki potensi pengadaan produk/ barang yang lebih banyak diorder;
14. ROB unit General Trading membentuk tim yang menangani proses pengadaan di *e-catalogue* dan LPSE;
15. ROB unit General Trading mengklasifikasikan produk/ barang yang memiliki intensitas pengadaan yang lebih diminati;
16. ROB unit General Trading membentuk tim marketing ROB General Trading yang memasarkan pengadaan-pengadaan yang dapat dihandle oleh RMU;
17. ROB unit Catering bekerjasama dengan agen biro perjalanan, seperti bus antarkota/ antar provinsi untuk penyediaan Tustah snack;
18. ROB unit Catering bekerjasama dengan *Wedding Organizer*, *Event Organizer*, dan Pihak Penyedia Catering lain untuk memperluas pasar;
19. ROB unit Catering membuat tim pelayanan untuk Reska Catering dengan tim pelayanan dengan menggunakan standar Pramugara dan Pramugari;
20. ROB unit Cafe & Resto menjadikan Loko Cafe sebagai *media advertising*;
21. ROB unit Cafe & Resto mengembangkan bisnis Loko Cafe dengan menambah varian usaha, seperti merchandise, seperti kaos, tumblr, topi, dan gantungan kunci.
22. ROB unit Café & Resto bekerjasama dengan Merchandise luar untuk membuat event di Loko Cafe;

23. ROB unit Cafe & Resto melakukan partnership dengan penyedia jasa produk makanan lain yang modern.

Laporan Keuangan 2023

1. Laba Rugi Komprehensif-tahun 2023

Berdasarkan program strategis dan target RMU di tahun 2023, maka target laba rugi pada tahun 2023 diproyeksikan sebesar Rp77.113.925.000,00 atau 169% dari prognosa tahun 2022 sebesar Rp45.678.317.000,00

2. Posisi Keuangan – Tahun 2023

Target posisi keuangan tahun 2023 sebesar Rp573.186.307.000,00 atau 110% dari prognosa tahun 2022 sebesar Rp519.140.149.000,00

Tabel 4. 39 Target Laba Rugi Komprehensif RMU Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

No	Uraian	RKAP Tahun 2021 Audited	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I.	Pendapatan							
	a. Pendapatan Angkutan KA Penumpang	-	-	-	-	-	-	-
	b. Pendapatan Angkutan KA Barang	-	-	-	-	-	-	-
	c. Pendapatan Pendukung Angkutan KA	218.522	359.078	536.591	591.129	164	149	110
	d. Pendapatan Non Angkutan	625.839	1.104.189	1.117.537	1.266.632	176	101	113
	e. Kompensasi Pemerintah (PSO-IMO)							
	1. PSO	-	-	-	-	-	-	-
	2. Perintis	-	-	-	-	-	-	-
	3. IMO	-	-	-	-	-	-	-
	Total Pendapatan (i)	844.361	1.463.266	1.654.127	1.857.761	173	113	112
II.	Beban							
	a. Pegawai	175.341	215.730	244.916	282.482	123	114	115
	b. BBM & LAA	-	-	-	-	-	-	-
	c. Perawatan							
	1. Sarana Perkeretaapian	-	-	-	-	-	-	-
	2. Bangunan	-	-	-	-	-	-	-
	3. Prasarana Perkeretaapian	-	-	-	-	-	-	-
	Total Beban ii.c	-	-	-	-	-	-	-
	d. Penggunaan Prasarana (TAC)	-	-	-	-	-	-	-
	e. Penyusutan & Amortisasi	27.364	29.626	31.448	40.568	108	106	129
	f. Pendukung Operasi	597.954	1.124.387	1.269.034	1.390.526	188	113	110
	g. Asuransi	-	-	-	-	-	-	-
	h. Pendidikan & Litbang	-	-	-	-	-	-	-
	i. Teknologi Informasi	-	-	-	-	-	-	-
	j. Umum Dan Administrasi	13.191	18.329	16.897	17.518	139	92	104
	Total Beban Pokok Penjualan, Umum Dan Administrasi (ii)	813.850	1.388.073	1.562.295	1.731.094	171	113	111
III.	Laba (Rugi) Usaha	30.511	75.194	91.833	126.667	246	122	138
IV.	Pendapatan Lainnya							
	a. Bunga Deposito Dan Jasa Giro	565	(3.349)	873	285	(592)	226	33
	b. Lainnya	2.734	-	(25.274)	(15.971)	-	-	137
	Total Pendapatan Lainnya (iv)	3.299	(3.349)	(24.400)	(15.687)	(102)	(529)	136
V.	Beban Lainnya							
	a. Bunga Pinjaman	14.053	19.464	9.010	12.117	139	46	134
	b. Lainnya	6.612	-	-	-	-	-	-
	Total Beban Lainnya (v)	20.665	19.464	9.010	12.117	94	46	134
VI.	Jumlah Pendapatan (beban) Lainnya	(17.366)	(22.813)	(33.411)	(27.803)	69	54	117
VII.	Laba (Rugi) Sebelum Pajak Penghasilan	13.145	52.381	58.422	98.864	398	112	169
VIII.	Beban Pajak Penghasilan							
	a. Pajak Kini	-	10.476	-	21.750	-	-	-
	b. Pajak Tangguhan	3.396	3.450	12.744	-	102	369	-
IX.	Laba (Rugi) Bersih Tahun Berjalan	9.749	38.455	45.678	77.114	394	119	169
X.	Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	-	-	-
XI.	Laba (Rugi) Yang Dapat Diatribusikan	9.749	38.455	45.678	77.114	394	119	169

Tabel 4. 40 Target Posisi Keuangan RMU Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

NO	Uraian	Realisasi Tahun 2021 Audited	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
a	Aset							
1	Aset Lancar							
a.	Kas Dan Setara Kas	30.141	74.591	77.787	87.538	247	104	113
b.	Piutang, Net	59.256	94.211	65.536	48.310	159	70	74
c.	Persediaan	14.138	15.305	23.090	29.130	108	151	126
d.	Aset Lancar Lainnya	133.797	197.020	216.558	242.329	147	110	112
	Total Aset Lancar	237.330	381.127	382.971	407.307	161	100	106
2	Aset Tidak Lancar							
a.	Aset Tetap	113.683	119.330	107.799	113.511	105	90	105
b.	Aset Tidak Berwujud	482	-	-	-	-	-	-
c.	Aset Lain-lain	29.196	35.931	28.370	38.695	123	79	136
	Total Aset Tidak Lancar	143.362	155.261	136.169	152.206	108	88	112
	Total Aset	380.692	536.389	519.140	559.513	141	97	108
b	Liabilitas							
a.	Utang Usaha Dan Pajak	135.932	211.301	281.264	276.088	155	133	98
b.	Pendapatan Diterima Di Muka	9.539	710	341	1.696	7	48	497
c.	Pinjaman Jangka Pendek	115.962	103.304	60.000	35.000	89	58	58
d.	Pinjaman Jangka Panjang Jatuh Tempo 1 Tahun	-	-	-	-	-	-	-
	Total Liabilitas Pendek	261.433	315.315	341.605	312.785	121	108	92
e.	Pinjaman Jangka Panjang & Obligasi	-	15.936	-	-	-	-	-
f.	Pendapatan Diterima Di Muka Jangka Panjang	-	-	-	-	-	-	-
g.	Imbalan Pasca Kerja Dan Lainnya	24.076	71.156	36.673	41.374	296	52	113
	Total Liabilitas Panjang	24.076	87.092	36.673	41.374	362	42	113
	Total Liabilitas	285.509	402.407	378.279	354.158	141	94	94
c	Ekuitas	95.183	133.981	140.861	205.354	141	105	146
	Total Liabilitas Dan Ekuitas	380.692	536.389	519.140	559.513	141	97	108

II.2. PT Railink (RAILINK)

Landasan Hukum :

1. No. S-108/MBU/2005 tanggal 8 Maret 2005 tentang Rencana Pendirian Anak Perusahaan Patungan (JVCo) Pengelola KA Khusus Bandara Soekarno Hatta;
2. No. S-254/MBU/2006 tanggal 28 Juni 2006 tentang Persetujuan atas Konsep *Joint Venture Agreement* dan Anggaran Dasar Perusahaan Patungan Pengelolaan KA Bandara;
3. Head of Agreement Pembentukan Perusahaan Patungan Kereta Bandara antara PT Angkasa Pura II (Persero) dan KAI No. SPKS.020/KS.009/2006-AP II dan No. 91/HK/UM/2006, tanggal 29 Juni 2006;
4. Perjanjian Usaha Patungan antara PT Angkasa Pura II (Persero) dan KAI, No. SPKS.023.1/KS.006/2006-APII dan No. 98/HK/UM/2006, tanggal 14 Agustus 2006;
5. Anggaran Dasar Railink No. 34 tanggal 28 September 2006 dengan Notaris Silvia Abbas Sudrajat SH, SpN;
6. Surat Menteri Hukum dan Hak Azasi Manusia Republik Indonesia Nomor : W29-00480 HT.01.01-TH.2006 tanggal 07 Desember 2006 tentang Pengesahan Akta Pendirian Perseroan Terbatas PT RAILINK dan disesuaikan dengan UU Nomor : 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas menjadi Anggaran Dasar PT Railink Nomor : 13 oleh Yulkhaizar Panuh SH, Notaris di Jakarta, yang mendapatkan pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia RI dengan Surat Keputusannya Nomor: AHU-81072.AH.01.02.Tahun 2008 tanggal 3 November 2008.

7. Akta Perubahan Railink : Nomor 16 Tanggal 05 September 2019, oleh Notaris Hadijah, SH, MKn yang laporan perubahannya telah diterima dan dicatat di dalam data sistem Administrasi Badan Hukum Kementerian Hukum dan HAM RI, berdasarkan surat tertanggal 09 September 2019 Nomor AHU-AH.01.03-0328306.
8. Akta Perubahan Railink : Nomor 13 Tanggal 11 Juni 2021, yang laporan perubahannya telah diterima dan dicatat di dalam data sistem administrasi Badan Hukum Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI, berdasarkan surat Nomor AHU-AH.01.03-0245204, tanggal 12 Juni 2021.

Tujuan pendirian Railink

Maksud dan tujuan Perseroan ini adalah berusaha dalam bidang pengangkutan darat. Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut, Perseroan dapat melaksanakan kegiatan usaha sebagai berikut:

1. Pengoperasian, Pengelolaan dan pengusahaan kereta api bandara;
2. Pengembangan dan pengelolaan stasiun kereta api di bandara dan di pusat kota.
3. Pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana kereta api;
4. Pembangunan prasarana kereta api;
5. Konsultasi dan desain system perkeretaapian;
6. Pengusahaan jasa lainnya yang menunjang usaha-usaha pokok perkeretaapian

Kinerja Railink Tahun 2022

Kinerja Railink tahun 2022 yang belum mencapai target secara signifikan dipengaruhi masih adanya kasus Pandemi Covid-19 sehingga pembatasan mobilitas masyarakat belum normal, sehingga kinerja keuangan Railink dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Laba Rugi Komprehensif – Tahun 2022
Railink mengalami kerugian sebesar Rp232.351.792.000,00 atau (321)% dari rugi RKAP tahun 2022 sebesar Rp44.576.735.000,00.
2. Posisi Keuangan – Tahun 2022
Posisi keuangan tahun 2022 sebesar Rp560.524.248.000,00 atau 122% dari target tahun 2022 yaitu sebesar Rp458.443.878.000,00.

Upaya-upaya Railink untuk pencapaian kinerja RKAP 2022

Hal-hal yang diupayakan oleh Railink untuk pencapaian kinerja RKAP 2022, antara lain:

1. Program peningkatan pendapatan KA Bandara antara lain :
 - a. Sosialisasi di media sosial dan program promosi seperti KA Premium, group booking dan discount tarif KA Bandara;
 - b. Menambah jumlah layanan KA Bandara dengan menjadi operator KA Bandara YIA dengan skema PSO;
 - c. Penambahan stasiun pemberhentian Bandar Khalipah Medan.

2. Transformasi bisnis dengan menambah bidang usaha baru yaitu MOSS (*Maintenance, Operation, Spare Part & Services*), sebagai bagian mata rantai penyedia barang dan jasa *Rolling Stock* di KAI group;
3. Pengalihan unit bisnis KA Bandara Soetta ke PT KCI;
4. Melakukan efisiensi pengeluaran dengan mengurangi jadwal KA dan pengurangan tenaga outsource.

Persiapan Railink untuk RKAP 2023

Hal-hal yang diupayakan oleh Railink untuk mempersiapkan RKAP Tahun 2023, antara lain:

1. Membuka stasiun baru di Bandar Khalifah pada tanggal 28 September 2022 yang diharapkan KA Bandara Kualanamu mendapatkan PSO di tahun 2023;
2. Pengajuan penambahan jadwal perjalanan untuk KA Bandara YIA dari 20 perka ditahun 2022 menjadi 30-36 perka di 2023;
3. Meningkatkan target pendapatan MOSS senilai 250M pada tahun 2023;
4. Membuka komunikasi dan pendekatan kepada induk KAI agar Railink bisa sebagai operator KA Bandara BIAS dengan skema PSO.

Arah pengembangan Railink ke depan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Menjadi operator KA Bandara Seluruh Indonesia;
2. Penyedia sparepart sarana perkeretaapian dan penyedia jasa perawatan sarana perkeretaapian;

Program Strategis dan Target Railink Tahun 2022

Hal-hal yang akan dilakukan oleh Railink tahun 2022 antara lain:

1. Sebagai operator KA Bandara YIA dan Kualanamu dengan skema PSO dan persiapan menjadi operator KA BIAS;
2. Meningkatkan pendapatan MOSS, dengan menjadi maufaktur untuk roda KA dengan melakukan kerjasama dengan KAI dan beberapa rekanan. Railink juga sebagai penyedia jasa yaitu menyediakan perawatan KA. Railink juga terus melakukan bekerjasama dengan vendor / mitra strategis sebagai penyedia *rolling stock* untuk KAI;
3. Mengedapatkan pendapatan dari *non core* atas branding atas sarana dan prasarana yang dikelola oleh Railink;

Laporan Keuangan 2023

1. Laba Rugi Komprehensif – Tahun 2023

Target laba untuk RKAP tahun 2023 sebesar Rp1.678.154.000,00 atau 201% dari prognosa rugi tahun 2022 sebesar Rp232.351.792.000,00

2. Posisi Keuangan – Tahun 2022

Target posisi keuangan RKAP tahun 2023 sebesar Rp294.604.393.000,00 atau 53% dari Prognosa tahun 2022 Rp560.524.248.000,00

Tabel 4. 41 Target Laba Rugi Komprehensif Railink Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

No	Uraian	RKAP Tahun 2021 Audited	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I.	Pendapatan							
	a. Pendapatan Angkutan KA Penumpang	15.679	14.137	61.833	57.244	90	437	93
	b. Pendapatan Angkutan KA Barang	-	-	-	-	-	-	-
	c. Pendapatan Pendukung Angkutan KA	-	-	-	-	-	-	-
	d. Pendapatan Non Angkutan	9.710	47.290	52.419	335.777	487	111	641
	e. Kompensasi Pemerintah (PSO-IMO)							
	1. PSO	-	44.636	-	42.972	-	-	-
	2. Perintis	-	-	-	-	-	-	-
	3. IMO	-	-	-	-	-	-	-
	Total Pendapatan (i)	25.388	106.063	114.252	435.993	418	108	382
II.	Beban							
	a. Pegawai	30.263	32.819	28.002	38.345	108	85	137
	b. BBM & LAA	7.521	7.592	9.247	4.133	101	122	45
	c. Perawatan							
	1. Sarana Perkeretaapian	8.469	7.528	13.504	24.097	89	179	178
	2. Bangunan	2.139	1.101	300	-	51	27	-
	3. Prasarana Perkeretaapian	-	-	-	-	-	-	-
	Total Beban ii.c	10.608	8.629	13.803	24.097	81	160	175
	d. Penggunaan Prasarana (TAC)	1.295	-	1.377	10.382	-	-	754
	e. Penyusutan & Amortisasi	49.044	42.825	48.485	10.474	87	113	22
	f. Pendukung Operasi	21.272	47.471	120.301	339.489	223	253	282
	g. Asuransi	1.837	751	1.339	393	41	178	29
	h. Pendidikan & Litbang	-	-	-	-	-	-	-
	i. Teknologi Informasi	-	-	-	-	-	-	-
	j. Umum Dan Administrasi	7.615	7.771	45.625	6.555	102	587	14
	Total Beban Pokok Penjualan, Umum Dan Administrasi (ii)	129.455	147.856	268.181	433.868	114	181	162
III.	Laba (Rugi) Usaha	(104.067)	(41.793)	(153.929)	2.125	160	(168)	201
IV.	Pendapatan Lainnya							
	a. Bunga Deposito Dan Jasa Giro	188	2.922	317	1.245	###	11	393
	b. Lainnya	2.327	-	103	-	-	-	-
	Total Pendapatan Lainnya (iv)	2.515	2.922	420	1.245	116	14	296
V.	Beban Lainnya							
	a. Bunga Pinjaman	35.190	8.811	35.267	973	25	400	3
	b. Lainnya	341	-	158	-	-	-	-
	Total Beban Lainnya (v)	35.531	8.811	35.425	973	25	402	3
VI.	Jumlah Pendapatan (beban) Lainnya	(33.016)	(5.888)	(35.005)	272	182	(394)	201
VII.	Laba (Rugi) Sebelum Pajak Penghasilan	(137.082)	(47.682)	(188.933)	2.397	165	(196)	201
VIII.	Beban Pajak Penghasilan							
	a. Pajak Kini	-	-	-	-	-	-	-
	b. Pajak Tangguhan	25.147	(3.042)	43.468	719	(12)	1.629	2
IX.	Laba (Rugi) Bersih Tahun Berjalan	(162.229)	(44.640)	(232.401)	1.678	172	(321)	201
X.	Kepentingan Non Pengendali	-	(63)	(50)	-	-	121	200
XI.	Laba (Rugi) Yang Dapat Diatribusikan	(162.229)	(44.577)	(232.352)	1.678	173	(321)	201
						-	-	-

Tabel 4. 42 Target Posisi Keuangan Railink Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

NO	Uraian	Realisasi Tahun 2021 Audited	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
a	Aset							
1	Aset Lancar							
a.	Kas Dan Setara Kas	5.991	172.653	26.434	93.877	2.882	15	355
b.	Piutang, Net	445	19.257	349.731	-	4.331	1.816	-
c.	Persediaan	-	-	-	-	-	-	-
d.	Aset Lancar Lainnya	453	-	6.438	637	-	-	10
	Total Aset Lancar	6.888	191.910	382.604	94.513	2.786	199	25
2	Aset Tidak Lancar							
a.	Aset Tetap	947.525	174.529	175.754	166.745	18	101	95
b.	Aset Tidak Berwujud	-	-	-	-	-	-	-
c.	Aset Lain-lain	45.655	92.004	2.166	19.391	202	2	895
	Total Aset Tidak Lancar	993.180	266.533	177.920	186.135	27	67	105
	Total Aset	1.000.069	458.444	560.524	280.649	46	122	50
b	Liabilitas							
a.	Utang Usaha Dan Pajak	113.048	74.277	293.583	27.937	66	395	10
b.	Pendapatan Diterima Di Muka	20.182	1.067	25.558	19.028	5	2.396	74
c.	Pinjaman Jangka Pendek	24.000	-	26.846	-	-	-	-
d.	Pinjaman Jangka Panjang Jatuh Tempo 1 Tahun	41.625	-	-	-	-	-	-
	Total Liabilitas Pendek	198.855	75.344	345.987	46.965	38	459	14
e.	Pinjaman Jangka Panjang & Obligasi	457.875	-	-	-	-	-	-
f.	Pendapatan Diterima Di Muka Jangka Panjang	401	-	-	-	-	-	-
g.	Imbalan Pasca Kerja Dan Lainnya	1.515	9.275	41.717	19.272	612	450	46
	Total Liabilitas Panjang	459.792	9.275	41.717	19.272	2	450	46
	Total Liabilitas	658.647	84.619	387.704	66.237	13	458	17
c	Ekuitas	341.422	373.825	172.820	214.412	109	46	124
	Total Liabilitas Dan Ekuitas	1.000.069	458.444	560.524	280.649	46	122	50

II.3. PT Kereta Commuter Indonesia (KCI)

Landasan Hukum :

KCI adalah anak perusahaan KAI, didirikan pada tanggal 15 September 2008. Perusahaan ini bergerak di bidang transportasi perkeretaapian.

Landasan hukum KCI adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 No. 70, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4297);
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2007 tentang Perkeretaapian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 65, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4722);
3. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 No. 106, Tambahan Lembaran Negara No. 4756);
4. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 39, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4297);
5. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);

6. Inpres No. 5 Tahun 2008 tentang Fokus Program Ekonomi, tanggal 22 Mei 2008 khususnya mengenai pemisahan operasi manajemen kereta api Jabodetabek;
7. Surat Keputusan Menteri Negara BUMN Nomor : Kep. 101/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Badan Usaha Milik Negara;
8. Surat Menteri BUMN No. S-653/MBU/2008, tanggal 12 Agustus 2008, tentang Persetujuan Pendirian Anak Perusahaan, Komposisi Permodalan, Susunan Direksi dan Dewan Komisaris;
9. Akta Pendirian Perusahaan Nomor 457 tanggal 15 September 2008 yang dibuat dihadapan Notaris Ilmiawan Dekrit S, SH, Notaris di Jakarta Akta tersebut telah mendapat pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia No. AHU-74707.AH.01.01 Tanggal 16 Oktober 2008 yang telah diubah terakhir dengan Akta Nomor 10 tanggal 12 September 2022 yang dibuat di hadapan Notaris Tri Mulyahati, S.H., M.Kn., yang penerimaan pemberituannya telah diterima oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-AH.01.09-0055755 tanggal 16 September 2022;
10. KCI didirikan dengan Modal Dasar sebesar Rp122.000.000.000,- (seratus dua puluh dua miliar rupiah) terbagi atas 122.000 (seratus dua puluh dua ribu) modal ditempatkan dan disetor penuh sejumlah 30.500 (tiga puluh ribu lima ratus) saham dengan nilai nominal Rp30.500.000.000,00 (tiga puluh miliar lima ratus juta rupiah). Perubahan modal dasar terakhir diubah berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Rapat Nomor 7 tanggal 6 November 2009 menjadi Rp542.000.000.000,00 (lima ratus empat puluh dua miliar Rupiah) dan Perubahan modal disetor dan ditempatkan terakhir diubah berdasarkan Akta Pernyataan Keputusan Sirkuler nomor 7 tanggal 25 Mei 2012 menjadi Rp230.500.000.000,00 (dua ratus tiga puluh miliar lima ratus juta Rupiah);
11. Rencana Jangka Panjang KCI Periode 2020-2024.
Sesuai dengan RJPP KAI Periode 2021-2024, sejalan dengan perubahan nama KAI Commuter Jabodetabek (KCJ) menjadi KCI dan visi misi baru KCI, KCI membutuhkan sebuah tujuan utama untuk menjadi solusi ekosistem transportasi urban terbaik. KCI menyediakan layanan transportasi yang melebihi harapan dengan menjadi moda pendukung perjalanan komuter tidak hanya di dalam wilayah Jabodetabek, tetapi juga akan ada di kota-kota Indonesia lainnya, terutama pada kota-kota besar seperti Bandung, Yogyakarta, Solo dan Surabaya, serta mendukung pertumbuhan berbagai moda angkutan umum melalui integrasi dengan moda transportasi lainnya.

Prognosa Laporan Keuangan 2022

1. Laba Rugi Komprehensif-tahun 2022
Prognosa laba tahun 2022 sebesar Rp165.551.938 000,00 atau 67% terhadap target tahun 2022 yaitu sebesar Rp247.767.868.000,00.
2. Posisi Keuangan-tahun 2022
Prognosa posisi keuangan tahun 2022 sebesar Rp3.345.618.314.000,00 atau 137% dari target tahun 2022 yaitu sebesar Rp2.447.621.883.000,00.

Upaya-upaya KCI untuk pencapaian kinerja RKAP 2022

Hal-hal yang diupayakan oleh KCI untuk pencapaian kinerja RKAP 2022, antara lain:

1. Percepatan perolehan Izin Operasi Wilayah 2 dan Wilayah 8;
2. Amandemen Kontrak PSO tahun 2022 terutama untuk mengkompensasi tertundanya penyesuaian tarif KRL;
3. Penyelesaian pengalihan dan pengoperasian KA Basoetta;
4. Standarisasi perawatan sarana dengan kedatangan suku cadang LTPA, baik untuk mengurangi gangguan maupun untuk keterjaminan agar umur teknis sarana setara dengan umur ekonomisnya;
5. Minimalisasi komplain penumpang dengan peningkatan pelayanan terkait fasilitas stasiun seperti perbaikan eskalator, dll;
6. Peningkatan pendapatan non angkutan melalui kerjasama Gojek, peningkatan penjualan KMT, kerjasama dengan KAI untuk komersialisasi stasiun, optimalisasi KRL Access, optimalisasi media iklan di kereta, percepatan kerjasama akseptasi dengan Bank, dll.

Persiapan KCI untuk RKAP 2023

Hal-hal yang diupayakan oleh KCI untuk mempersiapkan RKAP Tahun 2022, antara lain:

1. Penyelesaian transaksi pengalihan KA Basoetta;
2. Persiapan Gapeka baru untuk optimalisasi pengoperasian KA dan peningkatan jumlah KA di Wilayah 6;
3. Memastikan ketersediaan sarana bukan baru, termasuk penyelesaian izin dari Kementerian Terkait;
4. Mencari sumber pendanaan KRL Baru dan persiapan kerjasama dengan INKA.

Arah pengembangan KCI ke depan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Menyediakan transportasi urban yang mengutamakan keselamatan, keamanan dan efisiensi dengan berbasis digital serta berwawasan lingkungan;
2. Mengembangkan solusi transportasi urban yang terintegrasi melalui investasi sumber daya manusia, teknologi, dan operasi serta pemeliharaan;
3. Memajukan dan menginisiasi pengembangan transportasi urban untuk Indonesia melalui kolaborasi dengan pemangku kepentingan;
4. Mengembangkan *human capital* yang mempunyai kompetensi, daya saing unggul, dan dapat menyesuaikan terhadap perubahan.

Program Strategis dan Target KCI Tahun 2023

Hal-hal yang akan dilakukan oleh KCI antara lain:

1. Pengadaan KRL Baru;
2. Pengadaan KRL Bukan Baru;
3. Peningkatan Loop KRL Jabodetabek dan Wilayah 6;

4. Optimalisasi pengoperasian KA Basoetta dengan peningkatan jumlah KA dan pemanfaatan 4 TS sarana *idle* untuk Commuterline Jabodetabek;
5. Peningkatan pendapatan segmen bisnis non PSO melalui Pembentukan Unit Khusus Non PSO;
6. Efisiensi waktu perawatan sarana di Balai Yasa dengan memperbaiki flow proses pekerjaan PA khususnya di perngakat roda.

Laporan Keuangan 2023

1. Laba Rugi Komprehensif-tahun 2023

Berdasarkan program strategis dan target KCI tahun 2023, maka target laba tahun 2023 sebesar Rp224.275.515.000,00 atau 135% dari prognosa tahun 2022 sebesar Rp165.551.938.000,00.

2. Posisi Keuangan-tahun 2023

Berdasarkan program strategis dan target KCI tahun 2023, maka target posisi keuangan tahun 2022 sebesar Rp4.216.518.990.000,00 atau 127% dari prognosa tahun 2022 sebesar Rp3.345.618.314.000,00.

Tabel 4. 43 Target Laba Rugi Komprehensif KCI Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

No	Uraian	RKAP Tahun 2021 Audited	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I.	Pendapatan							
a.	Pendapatan Angkutan KA Penumpang	531.390	1.308.582	942.704	1.433.549	246	72	152
b.	Pendapatan Angkutan KA Barang	-	-	-	-	-	-	-
c.	Pendapatan Pendukung Angkutan KA	91	-	75	-	-	-	-
d.	Pendapatan Non Angkutan	127.355	151.582	174.307	240.780	119	115	138
e.	Kompensasi Pemerintah (PSO-IMO)	-	-	-	-	-	-	-
1.	PSO	1.739.965	1.448.149	1.404.670	2.059.931	83	97	147
2.	Perintis	-	-	-	-	-	-	-
3.	IMO	-	-	-	-	-	-	-
	Total Pendapatan (i)	2.398.802	2.908.313	2.521.757	3.734.261	121	87	148
II.	Beban							
a.	Pegawai	522.247	615.024	565.935	660.142	118	92	117
b.	BBM & LAA	198.546	227.252	220.289	246.921	114	97	112
c.	Perawatan							
1.	Sarana Perkeretaapian	208.152	411.370	295.684	506.341	198	72	171
2.	Bangunan	-	-	-	-	-	-	-
3.	Prasarana Perkeretaapian	-	-	-	-	-	-	-
	Total Beban ii.c	208.152	411.370	295.684	506.341	198	72	171
d.	Penggunaan Prasarana (TAC)	61.450	-	36.761	348.312	-	-	948
e.	Penyusutan & Amortisasi	103.443	130.117	96.174	143.907	126	74	150
f.	Pendukung Operasi	838.434	1.001.674	949.853	1.230.410	119	95	130
g.	Asuransi	2.850	5.011	6.592	9.776	176	132	148
h.	Pendidikan & Litbang	-	-	5.543	8.409	-	-	152
i.	Teknologi Informasi	-	-	-	136.686	-	-	-
j.	Umum Dan Administrasi	64.769	181.275	108.686	69.556	280	60	64
	Total Beban Pokok Penjualan, Umum Dan Administrasi (ii)	1.999.892	2.571.723	2.285.517	3.360.459	129	89	147
III.	Laba (Rugi) Usaha	398.910	336.590	236.239	373.802	84	70	158
IV.	Pendapatan Lainnya							
a.	Bunga Deposito Dan Jasa Giro	10.646	8.796	18.014	3.142	83	205	17
b.	Lainnya	6.726	-	6.823	-	-	-	-
	Total Pendapatan Lainnya (iv)	17.372	8.796	24.838	3.142	51	282	13
V.	Beban Lainnya							
a.	Bunga Pinjaman	24.177	48.333	19.470	76.031	200	40	391
b.	Lainnya	25.675	1.015	26.500	13.380	4	2.611	50
	Total Beban Lainnya (v)	49.852	49.348	45.970	89.411	99	93	195
VI.	Jumlah Pendapatan (beban) Lainnya	(32.480)	(40.552)	(21.132)	(86.269)	75	148	(208)
VII.	Laba (Rugi) Sebelum Pajak Penghasilan	366.430	296.038	215.107	287.533	81	73	134
VIII.	Beban Pajak Penghasilan							
a.	Pajak Kini	87.690	48.270	52.652	63.257	55	109	120
b.	Pajak Tangguhan	(6.452)	-	(3.097)	-	200	-	200
IX.	Laba (Rugi) Bersih Tahun Berjalan	285.192	247.768	165.552	224.276	87	67	135
X.	Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	-	-	-
XI.	Laba (Rugi) Yang Dapat Diatribusikan	285.192	247.768	165.552	224.276	87	67	135

Tabel 4. 44 Target Posisi Keuangan KCI Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

NO	Uraian	Realisasi Tahun 2021 Audited	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
a	Aset							
	1 Aset Lancar							
	a. Kas Dan Setara Kas	914.586	304.431	1.148.716	564.257	33	377	49
	b. Piutang, Net	235.297	99.854	152.914	150.888	42	153	99
	c. Persediaan	128.381	133.064	122.216	184.340	104	92	151
	d. Aset Lancar Lainnya	167.252	181.414	329.561	237.236	108	182	72
	Total Aset Lancar	1.445.516	718.764	1.753.408	1.136.721	50	244	65
	2 Aset Tidak Lancar							
	a. Aset Tetap	725.936	1.571.245	1.483.670	3.014.828	216	94	203
	b. Aset Tidak Berwujud	1.298	5.768	4.048	7.764	444	70	192
	c. Aset Lain-lain	132.073	151.845	104.493	102.206	115	69	98
	Total Aset Tidak Lancar	859.307	1.728.858	1.592.211	3.124.798	201	92	196
Total Aset		2.304.822	2.447.622	3.345.618	4.261.519	106	137	127
b	Liabilitas							
	a. Utang Usaha Dan Pajak	501.418	288.409	1.032.292	575.447	58	358	56
	b. Pendapatan Diterima Di Muka	200.390	79.332	264.311	185.716	40	333	70
	c. Pinjaman Jangka Pendek	-	-	-	-	-	-	-
	d. Pinjaman Jangka Panjang Jatuh Tempo 1 Tahun	59.442	133.442	114.942	127.407	224	86	111
	Total Liabilitas Pendek	761.250	501.183	1.411.546	888.569	66	282	63
	e. Pinjaman Jangka Panjang & Obligasi	229.961	540.519	572.894	1.626.417	235	106	284
	f. Pendapatan Diterima Di Muka Jangka Panjang	183	-	2.964	-	-	-	-
	g. Imbalan Pasca Kerja Dan Lainnya	15.767	20.923	15.767	21.198	133	75	134
	Total Liabilitas Panjang	245.912	561.442	591.625	1.647.615	228	105	278
Total Liabilitas		1.007.162	1.062.625	2.003.171	2.536.184	106	189	127
c	Ekuitas	1.297.660	1.384.997	1.342.447	1.725.335	107	97	129
	Total Liabilitas Dan Ekuitas	2.304.822	2.447.622	3.345.618	4.261.519	106	137	127

II.4. PT KA Logistik (KALOG)

Landasan Hukum :

1. Surat Keputusan Menteri Negara BUMN No. S-536/MBU/2009 tanggal 29 Juli 2009 perihal Persetujuan Pendirian PT KA Logistik sebagai Anak Perusahaan PT Kereta Api Indonesia (Persero);
2. Anggaran Dasar PT. Kereta Api Logistik (PT. KAI Logistik) tertuang dalam Akta Pendirian yang berdasarkan akta no. 10 tanggal 8 September 2009 yang dibuat oleh Fathiah Helmi SH, notaris di Jakarta. Akta pendirian PT. KAI Logistik telah memperoleh pengesahan sebagai badan hukum berdasarkan Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia no. AHU-51175.AH.01.01.Tahun 2009 tanggal 22 Oktober 2009. Anggaran Dasar Perusahaan telah mengalami perubahan sebagai berikut:
 - a. Perubahan anggaran dasar dengan akta No. 18 tanggal 29 Januari 2010 dibuat dihadapan Fathiah Helmi, SH, Notaris di Jakarta, mengenai penambahan kegiatan usaha perdagangan yang telah disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia RI dalam Surat Keputusan No. AHU-10484.AH.01.02. Tahun 2010 tanggal 25 Februari 2010;
 - b. Akta No.14 tanggal 13 April 2012 dibuat dihadapan Agung Sriwijayanti SH. MKn, Notaris di Depok, mengenai penambahan kegiatan usaha Jasa Titipan. Perubahan tersebut telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan tertanggal 1 Mei 2012 NO.AHU-23103.AH.01.02.Tahun 2012;
 - c. Akta No.03 tanggal 13 Desember 2013 dibuat dihadapan Yoshhi SH. MKn, Notaris di Kabupaten Tangerang, mengenai perubahan tempat kedudukan hukum dan perubahan Maksud dan Tujuan serta Kegiatan Usaha. Perubahan tersebut telah mendapat persetujuan

- dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan tertanggal 14 Februari 2014 N0.AHU-AH.01.10-04835 Tahun 2014;
- d. Akta No.71 tanggal 21 November 2014 dibuat dihadapan Fathiah Helmi SH, Notaris di Jakarta, mengenai perubahan seluruh Anggaran Dasar. Perubahan tersebut telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan tertanggal 28 November 2014 N0. AHU-08971.40.21.2014;
 - e. Akta No.04 tanggal 29 Desember 2015 dibuat dihadapan Yoshsi SH. MKn, Notaris di Kabupaten Tangerang, mengenai perubahan Pasal 3 Anggaran Dasar tentang Maksud dan Tujuan serta Kegiatan Usaha dengan penambahan kegiatan atas Pengangkutan dan Penjualan Barang Tambang/Barang Terkait. Perubahan tersebut telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan tertanggal 21 Januari 2016 N0.AHU-0001203.AH.01.02.Tahun 2016;
 - f. Akta No.01 tanggal 18 Februari 2016 dibuat dihadapan Yoshsi SH. MKn, Notaris di Kabupaten Tangerang, mengenai perubahan Pasal 3 Anggaran Dasar tentang Maksud dan Tujuan serta Kegiatan Usaha dengan perubahan kegiatan atas Jasa Penyelenggaraan Pos atas Logistik/barang terkait. Perubahan tersebut telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan tertanggal 25 Februari 2016 N0. AHU-0003792.AH.01.02. Tahun 2016;
 - g. Akta No.01 tanggal 07 Juni 2016 dibuat dihadapan Yoshsi SH. MKn, Notaris di Kabupaten Tangerang, mengenai perubahan Pasal 3 Anggaran Dasar tentang Maksud dan Tujuan serta Kegiatan Usaha dengan penambahan kegiatan atas Jasa Pertambangan Mineral dan Batubara; dan Jasa Pertambangan Mineral dan Pengelolaan/Pengoperasian TUKS (Terminal Untuk Kepentingan Sendiri). Perubahan tersebut telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan tertanggal 24 Juni 2016 N0.AHU-0011991.AH.01.02.Tahun 2016;
 - h. Akta No.03 tanggal 26 Juli 2017 dibuat dihadapan Yoshsi SH. MKn, Notaris di Kabupaten Tangerang, mengenai perubahan Pasal 3 Anggaran Dasar tentang Maksud dan Tujuan serta Kegiatan Usaha dengan menghapus kegiatan usaha atas Pengangkutan dan penjualan barang tambang/barang terkait. Perubahan tersebut telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan tertanggal 28 Juli 2017 N0. AHU-0015437.AH.01.02. Tahun 2017;
 - i. Akta No.228 tanggal 23 Mei 2018 dibuat dihadapan Yoshsi SH. MKn, Notaris di Kabupaten Tangerang, mengenai perubahan Pasal 4 Anggaran Dasar tentang Modal dengan mengubah modal ditempatkan/diseter. Perubahan tersebut telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan tertanggal 28 Mei 2018 N0. AHU-AH.01.03-0209983;
 - j. Akta No.101 tanggal 17 Juli 2018 dibuat dihadapan Yoshsi SH. MKn, Notaris di Kabupaten Tangerang, mengenai perubahan Pasal 3 Anggaran Dasar tentang Maksud dan Tujuan serta

Kegiatan Usaha dengan penambahan kegiatan atas (1) Usaha perdagangan alat transportasi darat, alat transportasi laut, alat transportasi udara, dan perlengkapannya; dan (2) Usaha penyewaan alat transportasi kereta api, alat transportasi darat, dan sejenisnya. Perubahan tersebut telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan Surat Keputusan tertanggal 20 Juli 2018 N0.AHU-0014680.AH.01.02.Tahun 2018;

- k. Terakhir perubahan Akta No.18 tanggal 16 November 2020 dibuat dihadapan Mahendra Adinegara, S.H., M.Kn., Notaris di Kota Jakarta Selatan, yang laporan perubahannya telah diterima dan dicatat di dalam Sistem Administrasi Badan Hukum Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-0076894.AH.01.02.TAHUN 2020 tanggal 17 November 2020.

Maksud dan Tujuan Perseroan

Maksud dan tujuan Perseroan adalah melakukan usaha di bidang angkutan multimoda, pergudangan, dan kegiatan penunjang layanan Logistik lainnya. Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut di atas, perseroan dapat melaksanakan kegiatan usaha sebagai berikut:

1. Angkutan multimoda;
2. Jasa pengurusan transportasi;
3. Pergudangan dan penyimpanan;
4. Aktivitas cold storage;
5. Aktivitas bounded warehousing atau wilayah kawasan berikat;
6. Aktivitas terminal darat;
7. Aktivitas pelayanan kepelabuhan laut;
8. Aktivitas pelayanan kepelabuhan sungai dan danau;
9. Penanganan kargo (bongkar muat barang);
10. Perdagangan besar alat transportasi darat (bukan mobil, sepeda motor, dan sejenisnya) suku cadang dan perlengkapannya;
11. Aktivitas penyewaan dan sewa guna usaha tanpa hak opsi alat transportasi darat bukan kendaraan bermotor roda empat atau lebih;
12. Aktivitas kurir;
13. Portal web dan/atau platform digital dengan tujuan komersil;
14. Sewa guna usaha tanpa hak opsi intelektual properti, bukan karya hak cipta;
15. Jasa pertambangan mineral dan batubara.

Milestones Pengembangan Bisnis

Sejak didirikan pada tahun 2009, KALOG telah dapat mengidentifikasi fokus bisnisnya dan mengembangkan bisnis dalam menyediakan jasa angkutan dan logistik barang. Pada saat ini KALOG telah memiliki empat portofolio bisnis utama, yang pada tahun 2021 mengalami restrukturisasi, yaitu:

1. Bongkar muat batu bara di Sumatera Selatan (*Divisi Coal*);
2. Angkutan KA *Multicommodity* (*Divisi Multicommodity*);
3. Pengelolaan terminal (*Divisi Terminal*);
4. Angkutan dan hantaran barang parcel (*Divisi Courier and Logistics*).

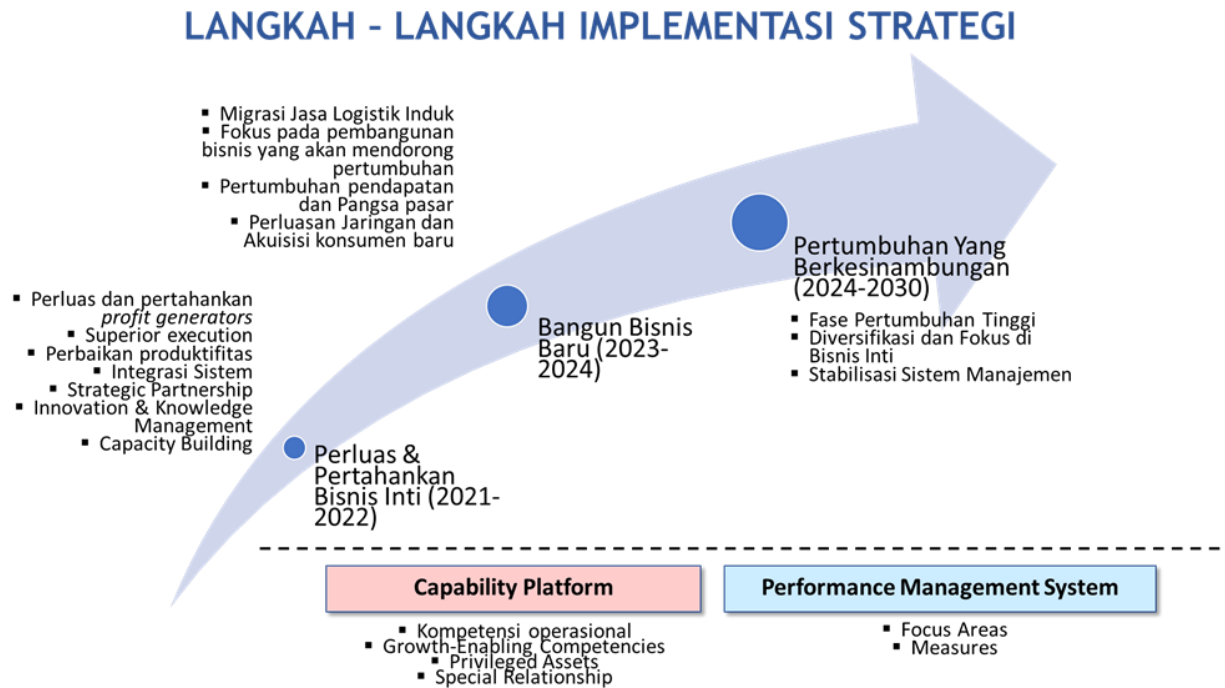
Secara internal, selain restrukturisasi portofolio bisnis, KALOG juga melakukan desentralisasi otoritas dengan membentuk kantor wilayah kerja yang masing-masing dipimpin oleh seorang Senior Manager (SM). Tujuan dari desentralisasi ini adalah untuk mempercepat proses-proses bisnis di lapangan yang membuat bisnis KALOG bersifat lebih lincah (*agile*) agar dapat memenuhi harapan pelanggan dan mampu bersaing secara global. Kantor wilayah kerja yang dimaksud berlaku sebagai *representative office* KALOG di wilayah-wilayah kerja yang dapat dianalogikan seperti Daerah Operasi (Daop) di lingkungan kerja KAI. Adapun wilayah-wilayah kerja yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Wilayah Sumatera;
2. Wilayah Jawa bagian Barat;
3. Wilayah Jawa bagian Tengah;
4. Wilayah Timur (mencakup Jawa bagian timur dan Bali).

Dalam rangka pengembangan perusahaan secara umum, dan pengembangan bisnis secara khusus, KALOG telah membuat langkah-langkah dan fase-fase pengembangan untuk masa depan. Pengembangan yang dimaksud bersifat internal (pengembangan sumber daya) serta eksternal (pengembangan pangsa pasar dan peningkatan pendapatan) dan dilaksanakan secara berurutan.

Fase Pengembangan Bisnis dan Langkah Implementasi Strategi KALOG Periode 2022 – 2030

Gambar 3. Langkah-Langkah Implementasi Strategi



Selain pengembangan dan transformasi internal yang telah dibahas pada paragraf sebelumnya, secara bisnis, KALOG juga sedang melakukan beberapa pengembangan seperti pengembangan trase jalur rel baru, bersama KAI, ke dermaga-dermaga pemuatan tongkang batu bara di Sumatera Selatan, dalam rangka meningkatkan volume angkutan dan bongkar muat batu bara. Selain itu, di Pulau Jawa akan dikembangkan terminal-terminal baru, baik pengembangan di lahan baru atau *relayout* terminal-terminal eksisting. Sedangkan untuk pengembangan angkutan, KALOG sedang mengkaji angkutan-angkutan komoditas khusus seperti angkutan B3, angkutan *cold chain* dan jenis angkutan lainnya. KALOG juga sudah mengoperasikan angkutan KA limbah & limbah B3 dan melaksanakan logistik proyek (*project logistics*). Pengembangan-pengembangan terminal dan angkutan di atas memerlukan investasi yang cukup besar, sehingga KALOG ke depannya akan merencanakan pembiayaan investasi dengan pembiayaan dalam bentuk hutang (*bank* atau *penerbitan obligasi*), pembentukan anak perusahaan (*JV*) dan/atau bentuk kerja sama lainnya, *private placement*, atau *Initial Public Offering* (*IPO*) jika dinilai sudah siap yang akan menjadikan KALOG perusahaan terbuka.

Mengacu pada langkah-langkah yang ditunjukkan oleh gambar di atas, pada tahun 2021-2022, KALOG ada dalam fase perencanaan perluasan bisnis serta transformasi perusahaan secara internal. Pada fase ini, KALOG akan membuat beberapa *business proposal* sebagai bentuk perencanaan bisnis baru yang nantinya akan dibawa sebagai dasar untuk investasi sekaligus penawaran kepada calon investor strategis, sambil juga menimbang kemampuan internal perusahaan sedemikian sehingga investasi yang dilakukan pada fase berikutnya tepat sasaran. Adapun transformasi internal yang

dilakukan adalah pementapan bentuk struktur organisasi baru lengkap dengan penyediaan SDM hingga metode pengukuran kinerjanya.

Pada tahun 2023-2024, sebagai realisasi dari rencana investasi pada fase sebelumnya, KALOG sudah harus memulai pembangunan infrastruktur prasarana dan pengadaan sarana yang dibutuhkan dalam rangka pengembangan bisnis baru. Pengembangan fisik akan dilakukan secara bertahap dengan menilai kepentingan, urgensi, dan kemampuan perusahaan. Pengembangan besar ini akan menjadi tambahan besar pada portofolio bisnis KALOG dan diharapkan dapat mendorong pendapatan KALOG menjadi berkali lipat lebih besar dibanding tahun-tahun sebelumnya. Persiapan infrastruktur ini akan juga didampingi oleh pengembangan SDM yang kompeten yang dapat bersaing dengan pasar global serta pengembangan sistem IT yang saat ini telah menjadi kewajiban dalam bisnis sebagai business enabler.

Pada tahun 2024 dan seterusnya, diharapkan apa yang telah dikembangkan pada fase-fase sebelumnya telah mapan dan matang untuk dapat mendukung perusahaan dalam pengembangan berikutnya yang bersifat berkesinambungan. Pengembangan pada fase ini dapat berbentuk diversifikasi portfolio usaha, penyempurnaan sistem manajemen perusahaan, serta pementapan pada bisnis-bisnis inti yang telah berjalan.

Kondisi Umum Kinerja KALOG Tahun 2022

Dalam menilai kondisi kinerja tahun 2022 tidak terlepas dari asumsi yang digunakan dalam penyusunan RKAP 2022.

Kinerja KALOG Tahun 2022

Laporan Keuangan

1. Laba Rugi Komprehensif-tahun 2022

Prognosa laba KALOG tahun 2022 sebesar Rp93.115.101.000,00 atau 85% terhadap target RKAP 2022 yaitu sebesar Rp110.086.127.000,00.

2. Posisi Keuangan -tahun 2022

Prognosa posisi keuangan tahun 2022 sebesar Rp849.531.492.000,00 atau 101% terhadap target RKAP 2022 yaitu sebesar Rp844.055.375.000,00.

Upaya-upaya KALOG untuk pencapaian kinerja RKAP 2022

Hal-hal yang diupayakan oleh KALOG untuk pencapaian RKAP Tahun 2022, antara lain:

1. Frekuensi perjalanan KA Ronggo dari 2 hari sekali menjadi 6 hari dalam 1 Minggu (Relasi JKT-SMT);
2. Frekuensi perjalanan KA KLARI dari 2 hari sekali menjadi 5 hari dalam 1 Minggu (Relasi KLI-KLM);
3. Frekuensi perjalanan KA KALOG 1 dari 2 hari sekali menjadi 5 hari dalam 1 Minggu (Relasi SAO-KLM);
4. Angkutan LCL (less than Container Load);
5. Penambahan sewa petikemas ke BGG;

6. Peningkatan layanan door-to-door untuk BHP Kurir.

Persiapan KALOG untuk RKAP 2023

Hal-hal yang diupayakan oleh KALOG untuk mempersiapkan RKAP Tahun 2023, antara lain:

1. Intesifikasi pasar dan pelanggan;
2. Pengembangan produk layanan;
3. Mempertahankan bisnis eksisting dan pengembangan potensi pasar baru.

Arah pengembangan KALOG ke depan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Perluasan dan pertahankan bisnis (profit generator);
2. Perbaikan produktifitas;
3. Integrasi system IT;
4. Strategic partnership;
5. Innovation and Knowledge management.

Program Strategis dan Target KALOG Tahun 2022

Hal-hal yang akan dilakukan oleh KALOG antara lain:

1. Langkah strategis dalam perencanaan Perusahaan tahun 2023
 - a. Integrasi dengan segmen lain dalam *value chain* untuk mengambil pasar yang lebih luas;
 - b. Meningkatkan profitabilitas perusahaan dengan menawarkan solusi yang lebih efisien;
 - c. Meningkatkan efisiensi operasional melalui teknologi informasi yang tepat.
2. Strategi Pemasaran tahun 2023
 - a. Peningkatan frekuensi perjalanan KA, reaktivasi relasi baru, pengelolaan dan pengembangan terminal;
 - b. Optimalisasi dan peningkatan produktivitas dalam menjalankan trucking;
 - c. Pengelolaan terminal dan petikemas batubara.
3. Perusahaan memastikan strategi pemasaran tahun 2023 dengan dukungan aspek operasi yang fokus pada 3 aspek utama diantaranya penjagaan biaya, keselamatan dan kepuasan pelanggan.
4. Pada sisi infrastruktur dan *facility*, KAI Logistik memprogramkan 2 kunci strategi yaitu pengadaan alat berat & pekerjaan infrastruktur dan *project logistics*.

Laporan Keuangan 2023

1. Laba Rugi Komprehensif – Tahun 2023

Target laba KALOG RKAP tahun 2023 sebesar Rp126.481.668.000,00 atau 136% terhadap prognosa tahun 2022 yaitu sebesar Rp93.115.101.000,00

2. Posisi Keuangan – Tahun 2023

Target posisi keuangan RKAP Tahun 2023 sebesar Rp925.565.272.000,00 atau 109% terhadap prognosa tahun 2022 yaitu sebesar Rp849.531.492.000,00

Tabel 4. 45 Target Laba Rugi Komprehensif KALOG Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

No	Uraian	RKAP Tahun 2021 Audited	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I.	Pendapatan							
	a. Pendapatan Angkutan KA Penumpang	-	-	-	-	-	-	-
	b. Pendapatan Angkutan KA Barang	478.732	568.910	435.169	533.775	119	76	123
	c. Pendapatan Pendukung Angkutan KA	399.503	478.325	449.511	578.170	120	94	129
	d. Pendapatan Non Angkutan	120.474	110.794	130.889	153.824	92	118	118
	e. Kompensasi Pemerintah (PSO-IMO)							
	1. PSO	-	-	-	-	-	-	-
	2. Perintis	-	-	-	-	-	-	-
	3. IMO	-	-	-	-	-	-	-
	Total Pendapatan (i)	998.708	1.158.028	1.015.569	1.265.769	116	88	125
II.	Beban							
	a. Pegawai	117.535	135.542	110.284	152.259	115	81	138
	b. BBM & LAA	-	-	-	-	-	-	-
	c. Perawatan							
	1. Sarana Perkeretaapian	-	-	-	-	-	-	-
	2. Bangunan	-	-	-	-	-	-	-
	3. Prasarana Perkeretaapian	-	-	-	-	-	-	-
	JUMLAH II.C.3	-	-	-	-	-	-	-
	Total Beban ii.c	-	-	-	-	-	-	-
	d. Penggunaan Prasarana (TAC)	-	-	-	-	-	-	-
	e. Penyusutan & Amortisasi	65.617	85.684	64.932	75.084	131	76	116
	f. Pendukung Operasi	647.342	751.110	670.976	828.294	116	89	123
	g. Asuransi	-	817	5.168	5.168	-	632	100
	h. Pendidikan & Litbang	-	-	-	-	-	-	-
	i. Teknologi Informasi	-	-	-	-	-	-	-
	j. Umum Dan Administrasi	41.126	37.675	48.556	44.397	92	129	91
	Total Beban Pokok Penjualan, Umum Dan Administrasi (ii)	871.619	1.010.829	894.749	1.100.033	116	89	123
III.	Labarugi) Usaha	127.089	147.199	120.820	165.736	116	82	137
IV.	Pendapatan Lainnya							
	a. Bunga Deposito Dan Jasa Giro	1.089	604	2.025	(426)	55	335	(21)
	b. Lainnya	404	1.966	2.268	4.333	486	115	191
	Total Pendapatan Lainnya (iv)	1.493	2.570	4.294	3.907	172	167	91
V.	Beban Lainnya							
	a. Bunga Pinjaman	1.702	8.633	246	-	507	3	-
	b. Lainnya	44	-	-	-	-	-	-
	Total Beban Lainnya (v)	1.746	8.633	246	-	495	3	-
VI.	Jumlah Pendapatan (beban) Lainnya	(253)	(6.063)	4.048	3.907	(2.201)	267	97
VII.	Labarugi) Sebelum Pajak Penghasilan	126.837	141.136	124.868	169.642	111	88	136
VIII.	Beban Pajak Penghasilan							
	a. Pajak Kini	33.124	31.050	31.753	42.411	94	102	134
	b. Pajak Tangguhan	(2.530)	-	4.011	-	200	-	-
IX.	Labarugi) Bersih Tahun Berjalan	96.243	110.086	97.126	127.232	114	88	131
X.	Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	-	-	-
XI.	Labarugi) Yang Dapat Diatribusikan	96.243	110.086	97.126	127.232	114	88	131

Tabel 4. 46 Target Posisi Keuangan KALOG Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

NO	Uraian	Realisasi Tahun 2021 Audited	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
a	Aset							
1	Aset Lancar							
a.	Kas Dan Setara Kas	93.795	45.729	104.730	89.824	49	229	86
b.	Piutang, Net	205.941	270.714	214.944	310.400	131	79	144
c.	Persediaan	385	3.105	891	534	807	29	60
d.	Aset Lancar Lainnya	7.004	4.136	24.188	8.728	59	585	36
	Total Aset Lancar	307.125	323.683	344.753	409.486	105	107	119
2	Aset Tidak Lancar							
a.	Aset Tetap	414.172	353.977	334.887	484.412	85	95	145
b.	Aset Tidak Berwujud	-	-	-	-	-	-	-
c.	Aset Lain-lain	86.583	166.395	169.892	161.642	192	102	95
	Total Aset Tidak Lancar	500.755	520.372	504.779	646.053	104	97	128
	Total Aset	807.880	844.055	849.531	1.055.539	104	101	124
b	Liabilitas							
a.	Utang Usaha Dan Pajak	254.897	222.541	218.126	207.853	87	98	95
b.	Pendapatan Diterima Di Muka	16.992	-	-	-	-	-	-
c.	Pinjaman Jangka Pendek	-	-	-	-	-	-	-
d.	Pinjaman Jangka Panjang Jatuh Tempo 1 Tahun	-	28.312	22.730	24.872	-	80	109
	Total Liabilitas Pendek	271.890	250.853	240.857	232.725	92	96	97
e.	Pinjaman Jangka Panjang & Obligasi	2.526	-	-	-	-	-	-
f.	Pendapatan Diterima Di Muka Jangka Panjang	60.750	-	-	-	-	-	-
g.	Imbalan Pasca Kerja Dan Lainnya	-	35.551	58.083	38.272	-	163	66
	Total Liabilitas Panjang	63.276	35.551	58.083	38.272	56	163	66
	Total Liabilitas	335.166	286.404	298.940	270.997	85	104	91
c	Ekuitas	472.714	557.651	550.592	784.542	118	99	142
	Total Liabilitas Dan Ekuitas	807.880	844.055	849.531	1.055.539	104	101	124

II.5. PT KA Pariwisata (KAWISATA)

Landasan Hukum :

1. Surat Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara, Nomor : S-537/MBU/2009 tanggal 29 Juli 2009 perihal Persetujuan Pendirian PT Kereta Api Pariwisata sebagai Anak Perusahaan PT Kereta Api Indonesia (Persero);
2. Akte Notaris Fathiah Helmi, SH No. 11 tanggal 8 September 2009 tentang Pendirian PT Kereta Api Pariwisata;
3. Akte Perubahan Notaris Fathiah Helmi, SH No.72 tanggal 30 Desember 2009 tentang Penyesuaian kegiatan usaha sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 37 Tahun 1996 tentang Kepariwisata dan menghapuskan pengurusan paspor/visa perjalanan ibadah;
4. Akte Perubahan Notaris Agung Sri Wijayanti, SH, MKn No. 08 tanggal 14 September 2011 tentang Pemberhentian dan pengangkatan Komisaris PT Kereta Api Pariwisata;
5. Akte Perubahan Notaris Agung Sri Wijayanti, SH, MKn No. 05 tanggal 29 Februari 2012 tentang Pemberhentian dan pengangkatan Direksi PT Kereta Api Pariwisata;
6. Akte Perubahan Notaris Agung Sri Wijayanti, SH, MKn No. 14 tanggal 24 Desember 2013 tentang Perubahan Alamat Kantor PT Kereta Api Pariwisata;
7. Akte Perubahan Notaris Agung Sri Wijayanti, SH, MKn No. 09 tanggal 10 Juni 2014 tentang Penetapan Susunan Dewan Komisaris PT Kereta Api Pariwisata;
8. Akte Perubahan Notaris Agung Sri Wijayanti, SH, MKn No. 20 tanggal 30 September 2014 tentang pengangkatan Komisaris PT Kereta Api Pariwisata;

9. Akte Notaris Agung Sri Wijayanti, SH, MKn No. 05 tanggal 24 Oktober 2014 tentang Pemberhentian dan pengangkatan Direksi PT Kereta Api Pariwisata;
10. Akte Perubahan Notaris Surjadi Jasin S.H Nomor 72 tanggal 21 November 2014 tentang Anggaran Dasar PT KA Pariwisata;
11. Akte Notaris Agung Sri Wijayanti, SH, MKn No. 02 tanggal 02 Maret 2015 tentang Pemberhentian dan pengangkatan Direksi PT Kereta Api Pariwisata;
12. Akte Notaris Surjadi Jasin, SH No. 80 tanggal 27 Oktober 2015 tentang Perubahan Anggaran Dasar Pasal 3 Maksud dan Tujuan Serta Kegiatan usaha;
13. Akte Notaris Agung Sri Wijayanti, SH, MKn No. 01 tanggal 02 Agustus 2017 tentang Pengangkatan Direksi PT Kereta Api Pariwisata;
14. Akte Notaris Agung Sri Wijayanti, SH, MKn No. 05 tanggal 14 Desember 2017 tentang Perubahan Anggaran Dasar Pasal 3 Maksud dan Tujuan Serta Kegiatan usaha;
15. Akte Notaris Agung Sri Wijayanti, SH, MKn No. 12 tanggal 30 Agustus 2018 tentang Pemberhentian dan pengangkatan Direksi PT Kereta Api Pariwisata;
16. Akte Notaris Nining Puspitaningtyas, S.H., Sp.1., M.H. No. 46 tanggal 11 Agustus 2021 tentang Pernyataan Keputusan Pemegang Saham.
17. Akte Notaris Nining Puspitaningtyas, SH, Sp.1, M.H., No. 77 tanggal 13 November 2020 tentang Perubahan Anggaran Dasar PT Kereta Api Pariwisata.
18. Akte Notaris Nining Puspitanungtyas, S.H, Sp.1., M.H. no 265 tanggal 29 Maret 2021 dan SK Kemenkumham No AHU – AH.01.03-0238931, tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Direksi juga Komisaris PT Kereta Api Pariwisata.
19. Akte Notaris Nining Puspitanungtyas, S.H, Sp.1., M.H. no 44 tanggal 13 Mei 2022 dan SK Kemenkumham No AHU – AH.01.09-0013292, Pernyataan Keputusan Pemegang Saham tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Direksi juga Komisaris PT Kereta Api Pariwisata.

Maksud dan Tujuan didirikannya KAWISATA adalah:

Maksud dan tujuan Perseroan ini adalah penyelenggaraan usaha di bidang Jasa Pariwisata Kereta Api dan Pariwisata Lainnya, serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya yang dimiliki perseroan untuk menghasilkan barang dan/atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat dalam rangka mendukung *shareholder* menjadi solusi ekosistem transportasi terbaik untuk Indonesia guna mendapatkan keuntungan dan nilai tambah bagi perseroan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas, sesuai pasal 3 ayat (1) tentang maksud dan tujuan serta kegiatan usaha KA WISATA.

Adapun kegiatan usahanya meliputi :

1. Hotel Bintang;
2. Hotel Melati;
3. Penyediaan akomodasi jangka pendek lainnya;
4. Aktivitas biro perjalanan wisata;

5. Jasa pramuwisata;
6. Jasa reservasi lainnya YBDI YTDL;
7. Jasa penyelenggara pertemuan, perjalanan, insentif, konferensi, dan pameran (MICE);
8. Jasa penyelenggara event khusus (*Special Event*)
9. Perdagangan eceran melalui media untuk berbagai barang lainnya;
10. Aktivitas stasiun kereta api;
11. Portal web dan/atau platform digital dengan tujuan komersial;
12. Periklanan;
13. Aktivitas penyewaan dan sewa guna usaha tanpa hak opsi mobil, bus, truk, dan sejenisnya;
14. Aktivitas penyediaan tenaga kerja waktu tertentu;
15. Penyediaan sumber daya manusia dan manajemen fungsi sumber daya manusia;
16. Aktivitas biro perjalanan ibadah umroh dan haji khusus;
17. Aktivitas *call centre*;
18. Museum yang dikelola swasta;
19. Peninggalan sejarah/cagar budaya yang dikelola swasta.

Arah pengembangan KAWISATA ke depan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Strategi :
 - a. Penyediaan layanan kendaraan dinas KAI Group;
 - b. Pembangunan fasilitas *shower* dan *locker* di Bandung;
 - c. Pengelolaan periklanan di KAI dan TV Kereta;
 - d. Pengelolaan periklanan melalui media sosial; podcast.
2. Investasi dan penguatan infrastruktur internal
 - a. Investasi:

Investasi Investasi Pembangunan fasilitas Glamping Café di Stasiun Ambarawa, Tuntang dan Stasiun Jambu.
 - b. Organisasi dan Sumber Daya Manusia:
 - 1) Meningkatkan kualitas SDM untuk menunjang rencana Investasi dan pengembangan pasar.
 - 2) Meningkatkan kepuasan pegawai agar kesinambungan dan kestabilan operasional tercapai.
 - 3) Meningkatkan implementasi GCG di setiap lini;
 - 4) Optimalisasi SDM sesuai pengembangan struktur organisasi
 - c. Teknologi:
 - 1) Pengembangan Web untuk peningkatan penjualan, pembayaran dan promosi.
 - 2) Implementasi Master Plan Teknologi Informasi (MPTI) untuk sinkronisasi TI di PT KAI (Persero)
 - d. Kebijakan :
 - 1) Kebijakan Manajemen :

- a) Membangun sinergi dengan para pelaku bisnis kepariwisataan dalam dan luar negeri;
 - b) Membangun sinergi dengan Induk dan Anak Perusahaan di lingkungan KAI.
- 2) Kebijakan Komersial :
- a) Strategi Tarif;
 - b) *Cross Selling* dan *Bundling Product*;
 - c) Perluasan *Poin of Sales*;
 - d) Penjualan berhadiah;
 - e) Kerjasama dengan lembaga perbankan untuk kemudahan dalam transaksi pembayaran;
 - f) Kerjasama dengan travel biro dan EO dalam peningkatan kereta wisata dan paket tour.

Kinerja KAWISATA Tahun 2022

Hal - hal yang mempengaruhi pencapaian target tahun 2022, yakni dalam menilai kondisi Kinerja Tahun 2022 tidak terlepas dari asumsi yang digunakan dalam penyusunan RKAP 2022.

Program Laporan Keuangan 2022

1. Laba Rugi Komprehensif-tahun 2022

Prognosa laba RKAP 2022 sebesar Rp11.092.137.000,00 atau 176% dari RKAP tahun 2022 sebesar Rp6.310.146.000,00.

2. Posisi Keuangan-tahun 2022

Prognosa posisi keuangan tahun 2022 sebesar Rp160.727.327.000,00 atau 121% terhadap target tahun 2022 sebesar Rp132.413.613.000,00.

Upaya-upaya KAWISTA untuk pencapaian kinerja RKAP 2022

Hal-hal yang diupayakan oleh KAWISTA untuk pencapaian RKAP Tahun 2022, antara lain:

1. Menyempurnakan media komunikasi antara petugas dan calon pelanggan, baik melalui counter KA Wisata, website KA Wisata (www.Kawisata.id), KAI Access, Whatsapp, media sosial, maupun kontak center 121;
2. Penyediaan layanan kendaraan Dinas KAI Group
3. Pengelolaan Periklanan dan Wifi di kereta commuter;
4. Sebagai pengelola layanan *managed service sosial media*.

Persiapan KAWISTA untuk RKAP 2022

Hal-hal yang diupayakan oleh KAWISTA untuk mempersiapkan RKAP Tahun 2022, antara lain:

1. Berkoordinasi dengan KAI agar seluruh kereta wisata dan kereta priority “Siap Operasi” dengan train mark “F”;
2. Membuat paket tour domestik, international dan wisata religi serta umroh;

3. Mengadakan even-even tahunan seperti KAI Expo, even golf dan kegiatan-kegiatan lainnya;
4. Menambah daya tarik Lawang Sewu dan Museum Ambarawa dengan menyiapkan atraksi, pameran, booth UMKM dan even tahunan;
5. Meningkatkan jumlah dan promosi Shower and Locker.

Arah pengembangan KAWISTA ke depan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Mengembangkan produk yang unik dan mengoptimalkan aset yang tersedia untuk memperluas kapasitas;
2. Memperluas jalur distribusi untuk menangkap lebih banyak pelanggan;
3. Bermitra dengan penyedia jasa lainnya untuk memberikan layanan yang terintegrasi.

Program Strategis dan Target KAWISTA Tahun 2022

Hal-hal yang akan dilakukan oleh KAWISTA antara lain:

1. Penyediaan layanan kendaraan dinas KAI Group;
2. Pembangunan *shower* dan *locker* di Bandung;
3. Pengelolaan Periklanan di KAI dan TV Kereta;
4. Sebagai pengelola layanan managed service sosial media (Tiktok, Podcast).

Laporan Keuangan 2023

1. Laba Rugi Komprehensif – Tahun 2023

Target laba KAWISATA RKAP tahun 2023 sebesar Rp16.619.820.000,00 atau 150% terhadap prognosa tahun 2022 yaitu sebesar Rp11.092.137.000,00

2. Posisi Keuangan – Tahun 2023

Target posisi keuangan RKAP Tahun 2023 sebesar Rp123.910.071.000,00 atau 77% terhadap prognosa tahun 2022 yaitu sebesar Rp160.727.327.000,00.

Tabel 4. 47 Target Laba Rugi Komprehensif KAWISATA Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

No	Uraian	RKAP Tahun 2021 Audited	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I.	Pendapatan							
a.	Pendapatan Angkutan KA Penumpang	6.965	47.582	35.035	35.989	683	74	103
b.	Pendapatan Angkutan KA Barang	-	-	-	-	-	-	-
c.	Pendapatan Pendukung Angkutan KA	171.960	189.259	189.571	211.449	110	100	112
d.	Pendapatan Non Angkutan	41.034	80.814	116.629	118.947	197	144	102
e.	Kompensasi Pemerintah (PSO-IMO)							
1.	PSO	-	-	-	-	-	-	-
2.	Perintis	-	-	-	-	-	-	-
3.	IMO	-	-	-	-	-	-	-
	Total Pendapatan (i)	219.959	317.655	341.235	366.385	144	107	107
II.	Beban							
a.	Pegawai	22.684	26.218	27.351	28.916	116	104	106
b.	BBM & LAA	-	-	-	-	-	-	-
c.	Perawatan							
1.	Sarana Perkeretaapian	-	-	-	-	-	-	-
2.	Bangunan	-	-	-	-	-	-	-
3.	Prasarana Perkeretaapian	-	-	-	-	-	-	-
	Total Beban ii.c	-	-	-	-	-	-	-
d.	Penggunaan Prasarana (TAC)	-	-	-	-	-	-	-
e.	Penyusutan & Amortisasi	2.206	2.661	2.134	2.358	121	80	110
f.	Pendukung Operasi	188.547	273.679	275.686	288.007	145	101	104
g.	Asuransi	-	-	-	-	-	-	-
h.	Pendidikan & Litbang	-	-	44.661	285.750	-	-	640
i.	Teknologi Informasi	-	-	-	-	-	-	-
j.	Umum Dan Administrasi	3.605	6.429	7.886	7.241	178	123	92
	Total Beban Pokok Penjualan, Umum Dan Administrasi (ii)	217.041	308.987	328.490	342.250	142	106	104
III.	Labas (Rugi) Usaha	2.918	8.668	12.744	24.135	297	147	189
IV.	Pendapatan Lainnya							
a.	Bunga Deposito Dan Jasa Giro	191	386	360	266	203	93	74
b.	Lainnya	83	114	1.344	120	138	1.177	9
	Total Pendapatan Lainnya (iv)	273	500	1.704	386	183	341	23
V.	Beban Lainnya							
a.	Bunga Pinjaman	293	855	13	2.130	292	2	16.429
b.	Lainnya	94	122	215	128	130	176	59
	Total Beban Lainnya (v)	387	978	228	2.258	253	23	989
VI.	Jumlah Pendapatan (beban) Lainnya	(113)	(477)	1.476	(1.872)	(221)	509	(127)
VII.	Labas (Rugi) Sebelum Pajak Penghasilan	2.805	8.191	14.220	22.263	292	174	157
VIII.	Beban Pajak Penghasilan							
a.	Pajak Kini	928	1.881	3.128	4.898	203	166	157
b.	Pajak Tangguhan	(108)	-	-	-	200	-	-
IX.	Labas (Rugi) Bersih Tahun Berjalan	1.985	6.310	11.092	17.365	318	176	157
X.	Kepentingan Non Pengendali	-	-	-	-	-	-	-
XI.	Labas (Rugi) Yang Dapat Diatribusikan	1.985	6.310	11.092	17.365	318	176	157
						-	-	-

Tabel 4. 48 Target Posisi Keuangan KAWISATA Tahun 2023

(dalam jutaan Rupiah, kecuali dinyatakan lain)

NO	Uraian	Realisasi Tahun 2021 Audited	RKAP Tahun 2022	Prognosa Tahun 2022	RKAP Tahun 2023	%		
						[4:3]	[5:4]	[6:5]
1	2	3	4	5	6	7	8	9
a	Aset							
	1 Aset Lancar							
	a. Kas Dan Setara Kas	27.338	40.557	46.947	59.440	148	116	-
	b. Piutang, Net	22.386	16.079	48.022	21.929	72	299	-
	c. Persediaan	-	-	-	-	-	-	-
	d. Aset Lancar Lainnya	36.400	54.292	56.265	49.051	149	104	-
	Total Aset Lancar	86.123	110.929	151.234	130.419	129	136	-
	2 Aset Tidak Lancar							
	a. Aset Tetap	8.092	14.428	7.294	12.318	178	51	-
	b. Aset Tidak Berwujud	552	514	350	214	93	68	-
	c. Aset Lain-lain	1.574	6.543	1.850	1.778	416	28	-
	Total Aset Tidak Lancar	10.217	21.485	9.494	14.310	210	44	-
	Total Aset	96.340	132.414	160.727	144.730	137	121	-
b	Liabilitas							
	a. Utang Usaha Dan Pajak	41.167	67.708	89.446	69.777	164	132	-
	b. Pendapatan Diterima Di Muka	10.024	5.389	15.499	3.951	54	288	-
	c. Pinjaman Jangka Pendek	-	-	-	-	-	-	-
	Total Liabilitas Pendek	51.191	73.097	104.945	73.729	143	144	-
	e. Pinjaman Jangka Panjang & Obligasi	-	-	-	-	-	-	-
	f. Pendapatan Diterima Di Muka Jangka Panjang	313	-	-	-	-	-	-
	g. Imbalan Pasca Kerja Dan Lainnya	780	9.017	1.032	1.104	1.157	11	-
	Total Liabilitas Panjang	1.093	9.017	1.032	1.104	825	11	-
	Total Liabilitas	52.284	82.113	105.977	74.832	157	129	-
c	Ekuitas	44.056	50.300	54.750	69.897	114	109	-
	Total Liabilitas Dan Ekuitas	96.340	132.414	160.727	144.730	137	121	-

II.6. PT KA Properti Manajemen (KAPM)

Landasan Hukum :

1. Akta pendirian No. 09 dibuat dihadapan Notaris Fathiah Helmi SH tanggal 8 September 2009;
2. Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-51501.AH.01.01 tahun 2009 tanggal 26 Oktober 2009 tentang pengesahan akta pendirian;
3. Akta Perubahan No.73 yang dibuat dihadapan Notaris Fathiah Helmi SH tanggal 24 Juni 2010 tentang penambahan kegiatan usaha;
4. Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-37622.AH.01.02 tahun 2010 tanggal 29 Juli 2010;
5. Akta perubahan No. 6 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 14 September 2011 tentang perubahan pengurus perusahaan;
6. Akte perubahan No. 6 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 19 Maret 2012 tentang perubahan susunan pengurus perusahaan.
7. Akte perubahan No. 14 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 29 Januari 2013 tentang perubahan susunan pengurus perusahaan.
8. Akte perubahan No. 12 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 15 April 2013 tentang perubahan susunan komisaris perusahaan.
9. Akte perubahan No. 25 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 24 April 2013 tentang perubahan susunan komisaris perusahaan.

10. Akte perubahan No. 2 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 11 Juni 2013 tentang perubahan susunan komisaris perusahaan.
11. Akte perubahan No. 01 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 5 September 2013 tentang perubahan susunan pengurus perusahaan.
12. Akte perubahan No. 06 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 11 Februari 2014 tentang penambahan anggota Dewan Komisaris perusahaan.
13. Akte perubahan No. 02 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 03 Maret 2014 tentang pemberhentian dan pengangkatan anggota Dewan Komisaris perusahaan.
14. Akte perubahan No. 07 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 09 Juni 2014 tentang pengangkatan anggota Dewan Komisaris perusahaan.
15. Akte perubahan No. 07 tanggal 25 Agustus 2014 yang dibuat oleh Notaris Agung Sri Wijayanti, SH, M.Kn., Notaris di Jakarta, tentang pengangkatan anggota Dewan Direksi Perusahaan.
16. Akte perubahan No. 04 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 08 Oktober 2014, tentang Keputusan Pemegang Saham PT KAPM.
17. Akte perubahan ke 2 Anggaran Dasar No. 74, tanggal 21 November 2014 yang dibuat oleh Notaris Surjadi Jasin, SH, Notaris di Bandung tentang Penyataan Keputusan Pemegang Saham PT KAPM.
18. Akte perubahan No. 3 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 03 Desember 2015 tentang Perubahan Susunan Komisaris.
19. Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-AH.01.03-0985255 tahun 2015, tanggal 03 Desember 2015.
20. Akte perubahan No. 14 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 31 Agustus 2016 tentang perubahan susunan pengurus perusahaan.
21. Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No.AHU-AH.01.03-0076538 tahun 2016, tanggal 01 September 2016.
22. Akte perubahan No. 11 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 21 Oktober 2016 tentang perubahan susunan pengurus perusahaan.
23. Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No.AHU-AH.01.03-0093864 tahun 2016, tanggal 28 Oktober 2016.
24. Akte perubahan No. 21 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 28 Desember 2016 tentang Perubahan Susunan Komisaris.
25. Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No.HU-AH.01.03-0113938 tahun 2016, tanggal 29 Desember 2016.
26. Akte perubahan No. 02 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 07 Agustus 2017 tentang pengangkatan anggota Dewan Direksi Perusahaan.
27. Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-AH.01.03-0160433 tahun 2017, tanggal 09 Agustus 2017.

28. Akte perubahan No. 17 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 21 Desember 2017 tentang perubahan modal dasar dan penambahan modal disetor perseroan.
29. Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia No. AHU-0027871.AH.01.02.Tahun 2017, tanggal 28 Desember 2017.
30. Akte perubahan No. 09 yang dibuat dihadapan Notaris Agung Sri Wijayanti SH Mkn tanggal 18 Mei 2018 tentang perubahan modal dasar dan penambahan modal disetor perseroan.
31. Keputusan sirkuler pemegang Saham KAPM tentang perubahan anggaran dasar terkait modal dasar dan modal setor nomor : AHU-0079321.AH.01.02.Tahun 2019 , tanggal 2 Oktober 2019 dihadapan Agung Sri Wijayanti.
32. Keputusan pemegang saham KAPM tentang pemberhentian, pengalihan tugas dan pengangkatan dewan komisaris perseroan, tanggal 7 Juli 2020 dihadapan Agung Sri Wijayanti.
33. Keputusan sirkuler pemegang saham KAPM tentang pemberhentian anggota direksi dan dewan komisaris serta pengangkatan pelaksana tugas anggota direksi dan dewan komisaris nomor KP.303/III/5/2021 dan 04/RIS-KAPM/III/2021 tanggal 17 Maret 2021

Maksud dan Tujuan didirikannya KAPM adalah:

Melakukan usaha di bidang pengelolaan aset atau properti perkeretaapian milik KAI maupun pihak lainnya dengan tujuan mengoptimalkan pemanfaatan serta memberikan nilai tambah aset atau properti tersebut guna memenuhi standar mutu terbaik dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

Untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut di atas, KAPM dapat melaksanakan kegiatan sebagai berikut:

1. Menjalankan usaha di bidang perencanaan, pengawasan pembangunan properti;
2. Menjalankan usaha pembangunan yaitu pemborongan pada umumnya (*General Contractor*), pembangunan konstruksi gedung, jembatan, ruas milik jalan prasarana kereta api, prasarana telekomunikasi, perhotelan, rumah sakit, pipa gas bumi, pipa bahan bakar minyak berikut instalasinya;
3. Menjalankan usaha pengelolaan, jasa pemasaran, perantara dan pengembangan properti (tanah dan bangunan);
4. Menjalankan usaha di bidang perawatan, pemeliharaan dan perbaikan bangunan dalam segala aspek;
5. Menjalankan usaha jasa konsultasi di bidang properti;
6. Menjalankan usaha yang menunjang usaha-usaha pokok sebagaimana dimaksud di atas;
7. Menjalankan usaha perdagangan pada umumnya (*General Trading*) yang meliputi bidang perhotelan, wisma, perkantoran, apartemen, pertokoan, restoran, pusat perbelanjaan terpadu, pasar, prasarana dan sarana telekomunikasi, gas bumi, bahan bakar minyak, termasuk pengisian untuk umum (SPBU) dan pengadaan barang.

Kondisi Umum Kinerja Tahun 2022

Dalam menilai kondisi kinerja tahun 2022 tidak terlepas dari asumsi yang digunakan dalam penyusunan RKAP 2022.

Program Laporan Keuangan 2022

1. Laba Rugi Komprehensif-Tahun 2022

Prognosa Kinerja KAPM tahun 2022 mencapai laba sebesar Rp66.647.092.000,00 atau 93% dari target laba RKA tahun 2022 sebesar Rp71.656.111.000,00.

2. Posisi Keuangan-Tahun 2022

Prognosa posisi keuangan tahun 2022 sebesar Rp1.061.011.893.000,00 atau 108% dari target RKA tahun 2022 sebesar Rp979.998.696.000,00.

Upaya-upaya KAPM untuk pencapaian kinerja RKAP 2022

Hal-hal yang diupayakan oleh KAPM untuk pencapaian RKAP Tahun 2022, antara lain:

1. Koordinasi dengan PT KAI untuk mempercepat penandatanganan kontrak;
2. Penyelesaian pekerjaan fisik sesuai waktu yang ditetapkan di kontrak guna realisasi pembayaran penagihan pekerjaan;
3. Penyesuaian harga komoditi material sesuai dengan harga yang berlaku di tahun berjalan;
4. Mengusulkan addendum kontrak perjanjian AFC LRT Jabodebek terkait usulan pemisahan kontrak MSA dan pengadaan barang;
5. Merelokasi beberapa anggaran investasi ke proyek-proyek *quick win* guna realisasi investasi 2022 sesuai timeline.

Persiapan KAPM untuk RKAP 2023

Hal-hal yang diupayakan oleh KAPM untuk mempersiapkan RKAP Tahun 2023, antara lain:

1. Dukungan penunjukkan pekerjaan investasi khususnya proyek di Sumbagsel ke KAPM
2. Proses persetujuan kontrak alih daya (perawatan prasarana) baru untuk tahun 2023 dilakukan pada triwulan IV tahun 2022 dan dilakukan terpusat
3. Penyesuaian harga satuan pekerjaan tahun 2023 sesuai dengan harga tahun berjalan
4. Pengajuan skema kerjasama sebagai penyedia material suku cadang prasarana PT KAI
5. Percepatan proses kerja sama mitra dan tenant di proyek baru

Program Strategis dan Target KAPM Tahun 2022

Hal-hal yang akan dilakukan oleh KAPM antara lain:

1. Pelaksanaan pekerjaan kontrak konstruksi di proyek Sumbagsel
2. Penerbitan kontrak alih daya tahun 2023 di proses di tahun 2022 (dengan skema *multiyears*)
3. Pemilihan kerjasama dengan pabrikan penyedia material yang berkualitas dengan harga kompetitif
4. Perluasan optimalisasi aset PT KAI untuk dapat di komersialkan oleh KAPM
5. Rencana invetasi properti di 13 titik lokasi

Laporan Keuangan Tahun 2023

1. Laba Rugi Komprehensif – Tahun 2023

Target laba (rugi) RKAP Tahun 2023 sebesar Rp73.136.802.000,00 atau 110% dari Prognosa laba RKA tahun 2022 sebesar Rp66.647.092.000,00.

2. Posisi Keuangan – Tahun 2023

Posisi keuangan RKAP Tahun 2023 sebesar Rp939.990.619.000,00 atau 89% terhadap Prognosa RKA tahun 2022 sebesar Rp1.061.011.893.000,00.

BAB III PROGRAM KERJA DEWAN KOMISARIS

III.1. Pendahuluan

Dasar Penyusunan Program Kerja Pengawasan Tahun 2023 :

Dalam rangka memenuhi Anggaran Dasar Perusahaan pasal 15 ayat 2 huruf b angka 8 dan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara nomor: PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 pasal 12 ayat (5) tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik pada BUMN sebagaimana perubahannya nomor: PER-09/MBU/2012, maka Dewan Komisaris PT Kereta Api Indonesia (Persero)/"PT KAI" menyampaikan Program Kerja Tahunan 2023 dengan mengacu pada beberapa keputusan pemegang saham dan/atau peraturan perundangan yang berlaku sebagai berikut :

1. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas yang telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020;
2. Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara (selanjutnya disingkat UU BUMN);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2005 tentang Pendirian, Pengurusan, Pengawasan, dan Pembubaran BUMN (selanjutnya disingkat PP 45/2005);
4. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : KEP-100/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Penilaian Tingkat Kesehatan BUMN;
5. Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor : KEP-101/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan BUMN;
6. Peraturan Menteri BUMN Nomor : PER-01/MBU/2011 tanggal 1 Agustus 2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan Yang Baik pada Badan Usaha Milik Negara yang telah diubah dengan PER-09/MBU/2012;
7. Anggaran Dasar Perseroan PT KAI.

Tugas, Kewajiban, dan Wewenang Dewan Komisaris:

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, kedudukan Dewan Komisaris telah ditegaskan dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 pasal 1 ayat 6 menyebutkan Dewan Komisaris adalah Organ Perseroan yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan/atau khusus sesuai dengan anggaran dasar serta memberi nasihat kepada Direksi. Substansi kewajiban dan tanggung jawab pelaksanaan tugas pengawasan Dewan Komisaris diatur dalam pasal 114, antara lain berbunyi : 1) Dewan Komisaris wajib dan bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas pengawasan, 2) setiap anggota Dewan Komisaris wajib dengan itikad baik, kehati-hatian, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi, 3) setiap anggota Dewan Komisaris ikut bertanggung jawab secara tanggung renteng atas kerugian perusahaan, apabila yang bersangkutan bersalah atau lalai menjalankan tugasnya. Kewenangan Dewan Komisaris memberikan persetujuan atau bantuan untuk melakukan perbuatan hukum tertentu tidak diberikan secara langsung

melekat pada organ Dewan Komisaris, akan tetapi baru eksis dan valid pada organ Dewan Komisaris, jika hal tersebut diatur dalam Anggaran Dasar Perusahaan. Dengan demikian selama Anggaran Dasar tidak mengaturnya, maka Dewan Komisaris tidak mempunyai kewenangan memberi persetujuan atau bantuan kepada Direksi dalam melakukan perbuatan hukum tertentu. Kewenangan Dewan Komisaris yang tertera dalam Anggaran Dasar Perseroan meliputi : 1) perbuatan-perbuatan Direksi yang harus mendapat persetujuan tertulis dari Dewan Komisaris, dan 2) perbuatan-perbuatan Direksi yang hanya dapat dilakukan oleh Direksi setelah mendapat tanggapan tertulis dari Dewan Komisaris dan persetujuan dari Rapat Umum Pemegang Saham.

III.2. Uraian Program Kerja Dewan Komisaris

Program Kerja dan Kegiatan Dewan Komisaris :

1. Materi Pengawasan

Program Kerja Pengawasan Tahunan Dewan Komisaris tahun 2023 selain berdasarkan aturan perundangan yang berlaku sebagaimana telah diuraikan diatas, juga secara khusus mengacu kepada sasaran korporasi, strategi perusahaan, strategi bisnis, dan kebijakan perusahaan yang disajikan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan Tahun 2023.

Dewan Komisaris dalam melakukan pengawasan pada hakekatnya adalah melaksanakan amanat pemegang saham untuk mengawasi dan mengarahkan pelaksanaan dan kebijakan Direksi dalam pelaksanaan Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perseroan, ketentuan Anggaran Dasar dan keputusan Rapat Umum Pemegang Saham serta peraturan perundangan yang berlaku, untuk kepentingan Perseroan dan sesuai dengan maksud dan tujuan perseroan.

2. Bidang Pengawasan

Untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan serta sasaran umum yang didasarkan kepada asumsi yang ditetapkan oleh Pemegang Saham, maka sektor pengawasan yang dilakukan Dewan Komisaris dengan memperhatikan SK-16/S.MBU/2012 tentang Indikator/Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik pada BUMN, meliputi :

- a. Pengawasan implementasi Blue Print/RJPP;
- b. Pengawasan implementasi RKAP;
- c. Pengawasan sistem pengendalian internal perusahaan;
- d. Pengawasan manajemen risiko perusahaan;
- e. Pengawasan sistem teknologi informasi perusahaan;
- f. Pengawasan kebijakan dan pelaksanaan SDM (termasuk diklat dan remunerasi);
- g. Pengawasan kebijakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan (termasuk usulan KAP);
- h. Pengawasan kebijakan dan pelaksanaan pengadaan;
- i. Pengawasan kebijakan dan pelaksanaan pemasaran;
- j. Pengawasan kebijakan mutu dan layanan;

- k. Pengawasan kebijakan dan pelaksanaan riset dan pengembangan perusahaan;
- l. Pengawasan terhadap peraturan perundangan dan perjanjian dengan pihak ketiga.

Aktivitas-aktivitas yang dilakukan untuk melaksanakan kegiatan rutin tersebut bertujuan untuk menjaga agar Dewan Komisaris sesuai dengan tugas dan fungsinya melakukan pengawasan dan pemberian nasehat dapat memberikan saran, masukan, rekomendasi kepada Direksi agar kebijakan yang diambil tetap sejalan dengan visi, misi perusahaan yang tertuang dalam Blue Print tahun 2020-2024, mampu mengantisipasi sejak dini hal-hal yang berpotensi menyebabkan tidak tercapainya target kinerja yang dituangkan dalam RKAP PT KAI tahun 2023 serta mendukung setiap kebijakan Pemerintah.

- 3. Kegiatan Rutin Dewan Komisaris
 - a. Rapat Internal Dewan Komisaris bersama Organ Dewan Komisaris;
 - b. Rapat Dewan Komisaris yang menyertakan Direksi;
- 4. Kegiatan Non Rutin Dewan Komisaris
 - a. Perjalanan Dinas Dalam Negeri;
 - b. Perjalanan Dinas Luar Negeri;
 - c. Pendidikan dan Pelatihan Dewan Komisaris;
 - d. Melaksanakan kegiatan Focus Group Discussion (FGD);
 - e. Penyusunan Kajian Awal atas Isu Strategis yang Dihadapi Perusahaan.

Program Kerja dan Kegiatan Komite Audit :

- 1. Kegiatan Evaluasi Rencana Jangka Panjang Perusahaan;
- 2. Kegiatan Evaluasi dan Analisis atas Usulan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan atau RKAP Tahun 2024;
- 3. Evaluasi/Monitoring Pelaksanaan RKAP 2023;
- 4. Evaluasi Pelaksanaan Tata Kelola (GCG);
- 5. Evaluasi Perubahan Lingkungan Strategis dan Permasalahan Perusahaan;
- 6. Evaluasi Saran, Harapan, Permasalahan dan Keluhan dari Stakeholder;
- 7. Kegiatan Evaluasi dan Analisis Fungsi SPI serta Penguatan Pengendalian Internal Perusahaan;
- 8. Kegiatan Evaluasi atau Analisis terhadap Kebijakan Akuntansi, Laporan Keuangan Unaudited dan Audited Tahun 2022 PT KAI;
- 9. Kegiatan Evaluasi dan Analisis Kepatuhan Direksi terhadap Peraturan Perundang-Undangan;
- 10. Kegiatan Usulan Calon Auditor atas Laporan Keuangan Tahun Buku 2023;
- 11. Kegiatan Penelaahan Gejala Penurunan Kinerja Tahun Buku 2023;
- 12. Kegiatan Evaluasi dan Analisis Pengelolaan Anak Perusahaan;
- 13. Evaluasi Kebijakan dan Pelaksanaan PKBL Dan CSR;
- 14. Kegiatan Melaksanakan Penugasan Dewan Komisaris;

15. Kegiatan Koordinasi Komite Dewan Komisaris dalam rangka Pelaksanaan Tugas dan Fungsinya berupa: Rapat Internal Dewan Komisaris dan Rapat Komite dengan Direksi;
16. Kegiatan Evaluasi atau Analisis terhadap Laporan Manajemen Triwulanan PT KAI Tahun 2023;
17. Kegiatan Kunjungan Kerja ke Anak Perusahaan atau Proyek-Proyek yang Dikerjakan oleh Anak Perusahaan dan PT KAI Tahun 2023;
18. Kegiatan Studi Banding Ke Dalam dan atau Ke Luar Negeri untuk Peningkatan Kompetensi dan Kapabilitas Komite Audit;
19. Peningkatan Wawasan/Kompetensi Komite.

Program Kerja dan Kegiatan Komite Pemantau Manajemen Risiko :

1. Kegiatan Evaluasi Rencana Jangka Panjang Perusahaan;
2. Peningkatan Wawasan/Kompetensi Komite;
3. Evaluasi/Monitoring Pelaksanaan RKAP 2023;
4. Pemantauan Manajemen Risiko;
5. Evaluasi Kebijakan Dan Pelaksanaan Sistem Teknologi Informasi Perusahaan Serta Komunikasi Korporasi;
6. Kegiatan Evaluasi dan Telaahan atas Usulan Permohonan Persetujuan atau Rekomendasi Dewan Komisaris sesuai Anggaran Dasar;
7. Evaluasi Kebijakan Pengadaan Perusahaan dan Pelaksanaannya;
8. Evaluasi Kebijakan Mutu dan Pelayanan Perusahaan serta Pelaksanaannya;
9. Evaluasi Kebijakan Riset dan Pelaksanaannya;
10. Kegiatan Melaksanakan Penugasan Dewan Komisaris;
11. Kegiatan Koordinasi Komite Dewan Komisaris dalam rangka Pelaksanaan Tugas dan Fungsinya berupa: Rapat Internal Dewan Komisaris dan Rapat Komite dengan Direksi;
12. Kegiatan Evaluasi atau Analisis terhadap Laporan Manajemen Triwulanan PT KAI Tahun 2023;
13. Penyusunan Laporan Pelaksanaan Program Komite;
14. Kegiatan Kunjungan Kerja ke Anak Perusahaan atau Proyek-Proyek yang Dikerjakan oleh Anak Perusahaan dan PT KAI Tahun 2023;
15. Kegiatan Kunjungan ke Proyek-Proyek atau Aset dalam rangka monitoring dan evaluasi perkembangan proyek dan/atau aset yang telah memperoleh persetujuan atau rekomendasi dari Dewan Komisaris dalam rangka optimalisasi aset PT KAI;
16. Kegiatan Studi Banding Ke Dalam dan atau Ke Luar Negeri untuk Peningkatan Kompetensi dan Kapabilitas Komite Pemantau Manajemen Risiko;
17. Peningkatan Wawasan/Kompetensi Komite.

Program Kerja dan Kegiatan Komite Nominasi dan Remunrasi :

1. Kegiatan Evaluasi Rencana Jangka Panjang Perusahaan;
2. Kegiatan Evaluasi dan Analisis atas Usulan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan atau RKAP Tahun 2024;
3. Evaluasi/Monitoring Pelaksanaan RKAP 2023;
4. Evaluasi Kebijakan Dan Pelaksanaan Pengembangan Karier (SDM);
5. Evaluasi Kinerja, Kepatuhan, Renumerasi, Insentif Direksi;
6. Kegiatan Melaksanakan Penugasan Dewan Komisaris;
7. Kegiatan Koordinasi Komite Dewan Komisaris dalam rangka Pelaksanaan Tugas dan Fungsinya berupa: Rapat Internal Dewan Komisaris dan Rapat Komite dengan Direksi;
8. Penyusunan Laporan Pelaksanaan Program Komite;
9. Kegiatan Kunjungan Kerja ke Anak Perusahaan atau Proyek-Proyek yang Dikerjakan oleh Anak Perusahaan dan PT KAI Tahun 2023;
10. Kegiatan Studi Banding Ke Dalam dan atau Ke Luar Negeri untuk Peningkatan Kompetensi dan Kapabilitas Komite Nominasi dan Remunerasi;
11. Peningkatan Wawasan/Kompetensi Komite.

BAB IV PENUTUP

IV.1. Kesimpulan

Prognosa Tahun 2022 :

1. Prognosa pendapatan operasi tahun 2022 (tidak termasuk pendapatan konstruksi) sebesar Rp22.561.044.115.000,00 atau 110% dari target Rp20.512.267.437.000,00;
2. Prognosa laba bersih tahun berjalan tahun 2022 sebesar Rp1.537.633.113.000,00 atau 1.452% dari target rugi bersih tahun 2022 sebesar Rp103.739.264.000,00;

Anggaran Tahun 2023:

1. Target pendapatan angkutan penumpang tahun 2023 sebesar Rp9.446.214.661.000,00 atau 136% dari Prognosa 2022 sebesar Rp6.964.685.971.000,00
2. Target pendapatan angkutan barang tahun 2023 sebesar Rp12.059.567.613.000 atau 129% dari Prognosa tahun 2022 sebesar Rp9.314.749.201.000,00
3. Target pendapatan pendukung angkutan KA dan non angkutan tahun sebesar Rp2.995.901.914.000,00 atau 125% dari Prognosa tahun 2022 sebesar Rp2.402.428.528.000,00.
4. Target pendapatan kompensasi pemerintah tahun 2023 dengan Rp3.518.909.981.000,00 atau 91% dari Prognosa tahun 2022 sebesar Rp3.879.190.415.000,00.
5. Total beban biaya tahun 2023 dengan total sebesar Rp24.100.520.638.000,00 atau 128% dari Prognosa tahun 2022 sebesar Rp18.770.230.731.000,00.
6. Target laba bersih tahun sebesar Rp1.735.899.562.000,00 atau 113% dari Prognosa laba tahun 2022 sebesar Rp1.537.633.113.000,00.
7. Investasi disesuaikan dengan skala prioritas, kemampuan *cash flow* perusahaan, nilai manfaat dan finansial yang dihasilkan serta prinsip kehati-hatian.