

PT. ASDP INDONESIA FERRY (PERSERO)

LAPORAN MANAJEMEN PERUSAHAAN TRIWULAN I TAHUN 2025



we bridge the nation

“Bangga Menyatukan Nusantara”

JL. JENDERAL AHMAD YANI KAV. 52 A
TELP. (021) 4208911, FAX. 4210544, KOTAK POS 2997 JAKARTA 10510, INDONESIA
Home Page : www.indonesiaferry.co.id

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa karena berkat ijin dan ridho-Nya, perseroan PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) telah menjalankan tugas dan fungsi pokoknya selama Triwulan I tahun 2025 sesuai visi dan misinya.

Penyusunan Laporan Manajemen ini berdasarkan Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia / Kepala Badan Pembina Badan Usaha Milik Negara, Nomor: PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara yang menyebutkan bahwa Direksi menyusun dan menyampaikan laporan triwulanan dan laporan tahunan yang telah ditandatangani oleh Direksi bersama dengan Dewan Komisaris/Dewan Pengawas.

Laporan Manajemen Perusahaan ini menggambarkan pencapaian/kinerja Triwulan I tahun 2025. Pencapaian kinerja perseroan merupakan kerja keras Manajemen dan seluruh jajarannya, baik di Kantor Pusat, kantor regional maupun cabang-cabang di seluruh Indonesia. Capaian kinerja ini tidak terlepas juga dari dukungan dan peran serta Dewan Komisaris maupun Pemegang Saham dan *stakeholder's* lainnya sesuai fungsinya dalam memberikan arahan dan pengawasan atas jalannya perseroan.

Dengan usaha dan kerja keras seluruh elemen yang ada, semoga perseroan semakin tumbuh dan berkembang lebih baik di era perkembangan ekonomi digital, walaupun masih dalam kondisi ditengah ketidakpastian dan krisis ekonomi global.

Jakarta, 29 April 2025

Direktur Utama



HERU WIDODO

Wakil Direktur Utama



YOSSIANIS MARCIANO

**Direktur Keuangan, TI &
Manajemen Risiko**



DJUNIA SATRIAWAN

**Direktur Operasi dan
Transformasi**



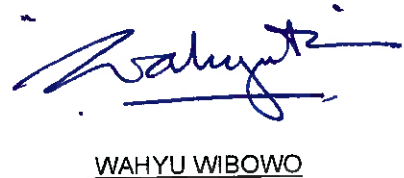
RIO LASSE

**Direktur Teknik dan
Fasilitas**



KUSNADI C. WIJAYA

**Direktur SDM dan Layanan
Korporasi**



WAHYU WIBOWO

Jakarta, 30 April 2025

**Komisaris Utama /
Komisaris Independen**



ACHMAD BAIDOWI

Komisaris Independen



SITI ARIANI MUFLIKHAH

Komisaris



SUSI MEYRISTA TARIGAN

Komisaris



JODDY HERNADY

Komisaris



ELBA DAMHURI

Komisaris



TAUFIK RACHMAN

EXECUTIVE SUMMARY

TRIWULAN I TAHUN 2025

NO	URAIAN	SATUAN	REAL TRW I 2024	RKAP TRW I 2025	REAL TRW I 2025	ACHIVE	GROWTH
1	2	3	4	5	6	7=(6:5)	8=(6-4):4
1	SARANA PRODUKSI						
	Kapal Komersil	Unit	75	75	77	103%	3%
	Kapal Perintis	Unit	79	79	77	97%	-3%
	Kapal Stop Operasi	Unit	2	2	2	100%	0%
	Kapal Scrap	Unit	1	1	1	100%	0%
	Kapal KSO	Unit	4	4	4	100%	0%
	Kapal Ternak	Unit	1	1	1	100%	0%
	Kapal/Bus Air Belum Operasi	Unit	5	3	3	100%	-40%
	Akuisasi Kapal JN	Unit	53	53	53	100%	0%
	Jumlah		220	218	218	100%	-1%
	Dermaga MB	Unit	60	61	61	100%	2%
	Dermaga Plengsengan	Unit	23	25	25	100%	9%
	Dermaga Ponton	Unit	4	3	3	100%	-25%
2	REALISASI PRODUKSI						
	- PENYEBERANGAN						
	Trip	Trip	77,768	80,080	77,031	96%	-1%
	Penumpang	Orang	1,339,590	1,647,010	1,360,781	83%	2%
	Kendaraan	Unit	2,004,325	2,287,444	1,914,886	84%	-4%
	Barang	Ton	322,696	29,038	2,507,908	8637%	677%
	- PELABUHAN						
	Jasa Sandar	GRT/Call	264,665,208	242,424,391	269,283,924	111%	2%
	Penumpang	Orang	1,105,824	1,350,634	1,147,454	85%	4%
	Kendaraan	Unit	3,061,752	3,531,961	3,425,889	97%	12%
	Jasa Parkir	Unit	43,515	35,529	120,520	339%	177%
	Pemeliharaan Dermaga	Unit	3,061,752	3,531,961	3,425,877	97%	12%
	- ANEKA USAHA JASA						
	BBM	Liter	28,414,500	32,635,980	26,752,250	82%	-6%
	- IFPRO						
	PSC						
	Penumpang	Orang	79,964	81,563	68,810	84%	-14%
	Kendaraan Roda 2 & 3	Unit	18,229	18,594	15,217	82%	-17%
	Kendaraan Roda 4 atau lebih	Unit	151,389	154,417	147,913	96%	-2%
	Hotel						
	Room Available	Unit Kamar	15,345	15,390	15,318	100%	-0.2%
	Room Occupaid	Unit Kamar	5,704	7,303	3,984	55%	-30%
	Occupancy	%	37.17%	47.45%	26.01%	55%	-30%

EXECUTIVE SUMMARY TRIWULAN I TAHUN 2025

dalam juta (Rupiah)

NO	URAIAN	SATUAN	REAL TRW I 2024	RKAP TRW I 2025	REAL TRW I 2025	ACHIVE	GROWTH
1	2	3	4	5	6	7=(6:5)	8=(6-4):4
3	KEUANGAN KONSOLIDASIAN						
-	LABA RUGI TAHUN BERJALAN						
	Pendapatan Pokok	Rp Juta	1,187,143	1,404,581	1,180,528	84%	-1%
	Beban Pokok	Rp Juta	788,634	868,214	770,667	89%	-2%
	Beban Usaha	Rp Juta	271,520	294,105	294,839	100%	9%
	Pendapatan Lainnya	Rp Juta	37,109	22,697	52,224	230%	41%
	Beban Lainnya	Rp Juta	9,104	312	1,266	405%	-86%
	Beban Keuangan	Rp Juta	29,716	36,685	26,938	73%	-9%
	Beban Pajak	Rp Juta	5,117	10,302	5,299	51%	4%
	Laba Tahun Berjalan	Rp Juta	120,160	217,660	133,743	61%	11%
-	LAPORAN POSISI KEUANGAN		UNAUDITED 2024				
	Aset Lancar	Rp Juta	2,205,757	2,403,877	2,311,026	96%	5%
	Aset Tidak Lancar	Rp Juta	9,309,315	9,920,564	9,299,111	94%	0%
	Total Aktiva	Rp Juta	11,515,072	12,324,441	11,610,137	94%	1%
	Liabilitas Jangka Pendek	Rp Juta	1,352,670	985,089	1,359,962	138%	1%
	Liabilitas Jangka Panjang	Rp Juta	1,346,725	2,017,418	1,300,755	64%	-3%
	Total Liabilitas	Rp Juta	2,699,395	3,002,507	2,660,717	89%	-1%
	Ekuitas	Rp Juta	8,815,677	9,321,934	8,949,420	96%	2%
	Total Liabilitas dan Ekuitas	Rp Juta	11,515,072	12,324,441	11,610,137	94%	1%
-	ARUS KAS						
	Aktivitas Operasi	Rp Juta	267,394	402,847	139,945	35%	-48%
	Aktivitas Investasi	Rp Juta	(132,764)	(982,355)	(124,800)	13%	6%
	Aktivitas Pendanaan	Rp Juta	(29,270)	530,800	(26,293)	-5%	10%
	Kenaikan (Penurunan) Kas	Rp Juta	105,361	(48,708)	(10,461)	21%	-110%
	Kas & Setara Kas Pada 31 Des	Rp Juta	1,488,345	1,915,041	1,836,372	96%	23%
	Kas & Setara Kas	Rp Juta	1,593,706	1,866,333	1,825,911	98%	15%
4	SUMBER DAYA MANUSIA						
	Jumlah SDM	Orang	6,401	6,687	6,430	96%	0.5%
	PRODUKTIVITAS						
	Pendapatan/ Pegawai	Rp Juta	185.19	207.91	187.33	90%	1%
	Laba(rugi)/ Pegawai	Rp Juta	18.77	32.55	20.80	64%	11%
5	INVESTASI						
	Investasi	Rp Juta	146,104	517,941	127,787	25%	-13%

Sampai dengan Triwulan 1 2025 fundamental perekonomian nasional yang tetap kokoh dan terbukti tangguh mampu menjadi bekal optimisme dalam menghadapi ketidakpastian global saat ini. Tingkat pertumbuhan ekonomi yang stabil pada level 5% (yoy), posisi fiskal yang sehat dengan defisit anggaran dan rasio utang negara yang rendah, inflasi yang terkendali pada Maret 2025 sebesar 1,03% (yoy), Indeks Kepercayaan Konsumen (IKK) Februari 2025 pada level optimis sebesar 126,4 yang berada di zona ekspansif sebesar 52,4 menjadi wujud resiliensi perekonomian nasional. Pemerintah yang ikut serta mendorong sektor pariwisata yang memiliki potensi besar untuk menjadi mesin penggerak pertumbuhan ekonomi dan menciptakan lapangan kerja di tengah ketidakpastian global yang saat ini terjadi. Peran penting pariwisata semakin nyata di tengah munculnya gejolak akibat tarif baru Amerika Serikat yang dapat berdampak besar pada arus perdagangan internasional, mengganggu rantai pasokan global, dan akan memengaruhi lintasan pertumbuhan global. Menko Airlangga mengungkapkan bahwa sebagian besar negara juga turut menurunkan proyeksi pertumbuhan ekonomi global akibat ketidakpastian dari kebijakan tarif oleh Amerika Serikat. (ekon.go.id, diakses 24 April 2025, dipublikasikan 8 April 2025)

Sejauh ini, dengan pertumbuhan yang kuat, sektor transportasi, pergudangan, dan distribusi logistik diyakini akan terus berkembang sejalan dengan meningkatnya permintaan di pasar domestik. Peluang terbesar dalam industri logistic dan transportasi berada di sektor industri pengolahan hingga perdagangan. Diperkirakan, subsektor transportasi dan pergudangan nasional berpotensi tumbuh 12,53% tahun 2025 ini. Melonjak dari pertumbuhan tahun 2024 yang diproyeksikan bisa mencapai 9,52%. Subsektor transportasi mencakup transportasi barang dan penumpang, pertumbuhan tersebut dapat menggambarkan kinerja industri logistik yang memang tumbuh secara signifikan dan konsisten pada periode 2022-2024. (cnbcindonesia.com, diakses 24 April 2025, dipublikasikan 8 Januari 2025)

Selain itu, sektor UMKM dan perdagangan online juga diharapkan akan tetap menjadi penyumbang signifikan dalam industri logistik di Indonesia. Seperti diketahui, pembangunan infrastruktur yang baik memiliki dampak yang signifikan terhadap kemudahan aksesibilitas dan pertumbuhan ekonomi di berbagai daerah. Infrastruktur transportasi berkualitas membantu mengurangi ketimpangan ekonomi antar wilayah. Daerah yang sebelumnya terisolasi dapat terhubung ke pusat ekonomi dan industri, membuka peluang ekonomi baru dan mengurangi kesenjangan pembangunan. (Indonesia.go.id, diakses 24 April 2025, dipublikasikan 24 April 2024)

PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) berperan penting dalam menyatukan wilayah Indonesia, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan mendukung perekonomian daerah. ASDP juga membantu pemerintah dalam menyeimbangkan kesejahteraan antarwilayah. Konektivitas dan sistem transportasi berperan penting dalam pertumbuhan perekonomian Indonesia karena Indonesia merupakan negara dengan belasan ribu pulau yang dihubungkan oleh lautan. PT ASDP (Persero) Group sendiri terus memperluas konektivitas di seluruh Nusantara hingga wilayah tertinggal, terdepan, terluar, dan perbatasan (3TP) melalui pengoperasian 307 lintasan penyeberangan yang menjangkau seluruh pelosok Indonesia untuk meningkatkan aksesibilitas antarpulau dan mendukung pertumbuhan ekonomi serta mobilitas masyarakat.

Kebijakan perusahaan yang dikeluarkan oleh manajemen dimaksudkan sebagai pedoman atau acuan untuk lebih mengarahkan dan memudahkan implementasi strategi. Secara umum arah kebijakan yang menjadi fokus perusahaan di tahun 2025, sebagai berikut:

1. Penguatan Infrastruktur dan Layanan
 - a. Peremajaan Armada;
 - b. Modernisasi Fasilitas Pelabuhan;
 - c. Digitalisasi Layanan;
 - d. Meningkatkan Konektivitas Lintasan;
 - e. Pengembangan Logistik Terintegrasi melalui Pengembangan Sistem Transportasi Multi Moda.
2. Peningkatan Efisiensi dan Produktivitas
 - a. Optimalisasi Operasional melalui Peningkatan Skala Usaha dan Penerapan Teknologi Kepelabuhanan dan Pelayaran;
 - b. Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia;
 - c. Kolaborasi dan Sinergi.
3. Inovasi dan Teknologi
 - a. Adopsi Teknologi Digital;
 - b. Mendukung Pengembangan Energi Terbarukan.
4. Keberlanjutan dan Tanggung Jawab Sosial
 - a. Pengelolaan Lingkungan;
 - b. Pemberdayaan Masyarakat;
 - c. Implementasi Manajemen Risiko dan Tata Kelola.

(sumber: Buku RKAP 2025)

Selama Triwulan I 2025, kapal yang dikelola PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Grup sebanyak 218 unit kapal masing-masing terdiri dari 77 kapal komersil, 77 kapal perintis, 2 kapal stop operasi yakni KMP Portlink VII dan KMP Jatra I, 1 kapal diusulkan scrap yaitu KMP Sri Gemilang, 4 kapal KSO yaitu KMP. BRR kerjasama dengan Pemda Provinsi Aceh dan KMP. Aceh Hebat 1 - 3, 1 kapal ternak KMP Cemara Nusantara 5, 3 kapal / Bus Air yaitu KMP Emfote, KMP Itaufili dan KMP Kolorai serta 53 Kapal JN. Jumlah kapal tersebut menurun jika dibandingkan pada tahun sebelumnya turun sebanyak 2 kapal yaitu KMP Asa-asa dan KMP Jurung-jurung. Terdapat KMP. Lema dan KMP. Erana yang masuk ke lintasan komersil yang sebelumnya berada di lintasan perintis.

Pada Triwulan I Tahun 2025 produksi trip, penumpang dan kendaraan pada segmen penyeberangan terealisasi dibawah rencana masing-masing sebesar 96%, 83% dan 84%. Namun produksi barang terealisasi diatas rencana sebesar 8637%. Disamping itu jika dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya produksi penumpang dan barang pada segmen penyeberangan mengalami peningkatan masing-masing sebesar 2% dan 677%, namun produksi trip dan kendaraan mengalami penurunan masing-masing sebesar 1%, 4% dan 677%.

Beberapa hal yang mempengaruhi tidak tercapainya produksi penyeberangan adalah:

- a) Adanya kapal pesaing:
 1. Adanya kapal pesaing KM Laksamana Malahayati di lintasan Calang – Sinabang;
 2. KMP. Jatra II pada lintasan Jangkar – Lembar mengalami penurunan produksi dikarenakan minimnya peminat karena lebih memilih kapal pesaing yang memberikan cashback;
 3. Di Cabang Batulicin Pengguna jasa sebagian memilih kepelabuhan pesaing di karenakan lebih dekat ke kotabaru & tarif lebih rendah serta akses jalan telah dilakukan perbaikan;
 4. Adanya kapal pesaing dari PT.DLU yang melayani Kupang-Ende-Waingapu-Lembar-Surabaya (LDF) dengan fasilitas yang lebih lengkap dan tarif yang lebih rendah;
 5. Terdapat kapal pesaing KMP. Dharma Kartika III milik PT. Dharma Lautan Utama masih beroperasi dari Pelabuhan Makassar menuju Pelabuhan Benteng Selayar;
 6. Di Cabang Danau Toba terdapat 2 (dua) Pelabuhan yang berdekatan dan melayani rute yang hampir sama namun pesaing menawarkan direct cashback.
- b) Adanya cuaca buruk di cabang Kupang, Surabaya dan Selayar.
- c) KMP Gunung Palong kembali menjadi Lintasan Perintis di tahun 2025, serta KMP Saluang tidak beroperasi pada tanggal 28 dan 29 Januari 2025 dikarenakan tidak ada muatan (Cabang Pontianak);
- d) Jembatan Sungai Sambas Besar beroperasi pada tanggal 04 Maret 2025 sehingga di bulan maret kapal KMP Bili dan KMP Primas hanya beroperasi tanggal 01-03 Maret 2025 (Cabang Pontianak).
- e) Berkurangnya jumlah trip di lintas Ujung-Kamal yang semula beroperasi sampai dengan pukul 19.00 menjadi pukul 18.00 sehingga berpengaruh juga terhadap jumlah produksi;
- f) KMP. Cakalang II stop operasi selama 17 hari sejak tanggal 13 Januari 2025 sd 29 Januari 2025 karena kerusakan baling-baling;
- g) Proses pengalihan lintasan kapal KMP. Teluk singkil yang melayani lintasan Sei Selari - Bengkalis dialihkan ke lintasan Telaga Punggur - Tanjung Balai Karimun, sehingga kapal tidak beroperasi selama 15 hari di bulan Februari 2025 dan tidak beroperasi selama 26 hari di bulan Maret 2025 (Cabang Batam);
- h) Tidak ada kegiatan proyek/pembangunan di Kepulauan Mentawai sehingga produksi menurun (Cabang Padang);
- i) Adanya kerusakan pada dermaga di Cabang Balikpapan sehingga terganggu jadwal operasi yang telah di jadwalkan;
- j) KMP. Belida mengalami kecelakaan (Kapal kandas) sejak 19 Maret 2025 hingga akhir Bulan yang mengakibatkan tidak tercapainya trip dan produksi (Cabang Kayangan).
- k) Pengendalian traffic saat Angkutan Lebaran di periode Maret kepelabuhan, bbj-muara pilu, dan cinwandan-wika beton yang berdampak ke Pelabuhan Merak.

Pada Triwulan I Tahun 2025 jasa sandar, penumpang, kendaraan, jasa parkir dan pemeliharaan dermaga pelabuhan mengalami kenaikan jika dibandingkan periode yang sama pada tahun sebelumnya masing-masing sebesar 2%, 4%, 12%, 177% dan 12%. Disamping itu pencapaian produksi Pelabuhan pada Triwulan I Tahun 2025 untuk produksi jasa sandar dan jasa parkir tercapai di atas rencana sebesar

111% dan 339%. Namun produksi penumpang, kendaraan dan juga pemeliharaan Dermaga terealisasi di bawah rencana masing-masing sebesar 85%, 97% dan 97%

Pertumbuhan produksi pelabuhan selama Triwulan I 2025 diantaranya dipengaruhi oleh:

1. Adanya kegiatan event imlek, isra' miraj, angkutan lebaran idul fitri dan hari raya nyepi tahun 2025 dimana terjadi lonjakan kenaikan produksi penumpang, kendaraan dan jasa sandar;
2. Penerapan system APS pada Pelabuhan Ketapang dan Gilimanuk.

Pada segmen usaha aneka jasa dan kerjasama, didominasi oleh hasil penjualan BBM, selama Triwulan I Tahun 2025 realisasi produksi SPPB Khusus dan BBM Bunker sebesar 26.752.250 liter atau tercapai sebesar 82% dari rencana sebesar 32.635.980 liter namun bila dibandingkan dengan periode yang sama di Tahun sebelumnya mengalami penurunan sebesar 6%.

Produksi anak perusahaan PT Indonesia Ferry Properti terdiri dari *Passenger Service Charge* (PSC) dan Hotel. Pada Triwulan I Tahun 2025 Produksi penumpang, kendaraan roda 2&3 dan kendaraan 4 atau lebih terealisasi dibawah rencana masing-masing sebesar 84%, 82% dan 96%. Serta pada Triwulan I Tahun 2025 dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya Produksi penumpang, kendaraan roda 2&3 dan kendaraan 4 atau lebih mengalami penurunan masing-masing sebesar 14%, 17% dan 2%.

Kinerja keuangan konsolidasi selama Triwulan I Tahun 2025 pendapatan pokok sebesar Rp 1.180,52 miliar atau sebesar 84% dari rencana sebesar Rp 1.404,58 miliar dan bila dibandingkan dengan periode yang sama pada tahun sebelumnya yaitu Rp 1.187,14 miliar mengalami penurunan sebesar 1%. Hal – hal yang mempengaruhi ketidakcapaian pendapatan penyeberangan antara lain dipengaruhi adanya pemberlakuan single tarif (Merak – Bakauheni) pada saat angleb tahun 2025 selama total 12 hari dari tanggal 24 Maret s.d 30 Maret 2025 dan 3 s,d 7 April 2025.

Beban pokok selama Triwulan I Tahun 2025 terealisasi sebesar Rp 770,66 miliar atau 89% dari rencana sebesar Rp 868,21 miliar, namun bila dibandingkan dengan periode yang sama pada tahun sebelumnya yaitu Rp 788,63 miliar mengalami penurunan sebesar 2%. Beban usaha selama Triwulan I Tahun 2025 terealisasi sebesar Rp 294,83 miliar atau sebesar 100% dari rencana, dan bila dibandingkan dengan periode yang sama pada tahun sebelumnya mengalami kenaikan sebesar 9%. Selama Triwulan I Tahun 2025 PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) group membukukan rugi tahun berjalan konsolidasian sebesar Rp 133,74 miliar atau 61% dari rencana laba konsolidasi sebesar Rp 217,66 miliar dan bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya meningkat sebesar 11%.

Laporan Posisi Keuangan Perusahaan periode Triwulan I Tahun 2025, baik dari sisi aset serta liabilitas dan ekuitas terealisasi sebesar Rp 11,61 triliun meningkat sebesar 1% jika dibandingkan dengan Laporan Posisi Keuangan *Unaudited* 2024. Dalam laporan arus kas PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) group secara konsolidasi Periode Triwulan I Tahun 2025, posisi kas dan setara kas sebesar Rp 1,82 triliun meningkat sebesar 15% dari Tahun sebelumnya yaitu Rp 1,48 triliun.

Serapan investasi PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) group Periode Triwulan I Tahun 2025 mencapai sebesar Rp 127,78 miliar atau terealisasi sebesar 25% dari rencana investasi pada Triwulan I 2025 sebesar Rp 517,94 miliar.

Periode Triwulan I Tahun 2025 pendapatan per pegawai terealisasi Rp 187,33 juta atau 96% dari rencana serta mengalami kenaikan sebesar 0.5% jika dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya, dan untuk laba per pegawai periode Triwulan I Tahun 2025 terealisasi laba sebesar Rp 20,80 juta per pegawai atau 64% dari rencana, namun bila dibandingkan dengan periode yang sama Tahun sebelumnya mengalami kenaikan sebesar 11%.

Gambaran kinerja periode Triwulan I Tahun 2025 berdasarkan rasio-rasio keuangan menunjukkan kondisi sebagai berikut:

1. Posisi Likuiditas perusahaan menunjukkan posisi yang *liquid* hal ini ditunjukkan dengan Rasio Likuiditas perusahaan berdasarkan perhitungan *Current Ratio* mencapai sebesar 169,93%, *Quick Ratio* sebesar 135,63% dan *Cash Ratio* sebesar 134,26%;
2. Rasio Aktivitas perusahaan dilihat dari *total asset turn over* mencapai 11,75%, sehingga terdapat kesempatan untuk meningkatkan efektifitas pengelolaan asset perusahaan guna mendapatkan pendapatan yang lebih baik;
3. Perusahaan dalam kondisi yang *solvable*, hal ini ditunjukkan dengan Rasio Solvabilitas perusahaan berdasarkan *Debt to Total Asset* sebesar 12,29% yang menunjukkan perusahaan memiliki kemampuan untuk membayar seluruh total hutangnya dengan menggunakan total asset sebesar 12,29%;
4. Rasio Rentabilitas perusahaan dilihat dari *Net Profit Margin* atau laba bersih sebesar 11,33% hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja keuangan perusahaan Periode Triwulan I Tahun 2025 berhasil membukukan laba positif dan *profitable*.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
EXECUTIVE SUMMARY	ii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Kondisi Umum	i-1
1.2 Gambaran Singkat Kinerja Perusahaan	i-3
1.2.1 Triwulan I 2025	i-3
1.2.2 Pendapatan Usaha (Konsolidasian)	i-4
1.2.2.1 Pendapatan Usaha Penyeberangan.....	i-4
1.2.2.2 Pendapatan Usaha Pelabuhan	i-5
1.2.2.3 Pendapatan Usaha Penunjang	i-5
1.2.3 Beban-Beban	i-6
1.2.3.1 Beban Pokok.....	i-6
1.2.3.2 Beban Usaha	i-6
1.2.4 Pendapatan Lain-Lain (Netto).....	i-6
1.2.5 Laba (Rugi) Konsolidasi	i-7
1.2.6 Laporan Posisi Keuangan	i-7
1.2.7 Arus Kas.....	i-7
BAB II KINERJA PERUSAHAAN	
2.1 Operasional Usaha	ii-1
2.1.1 Operasioal Usaha	ii-1

2.2 Teknologi	ii-18
2.2.1 Teknologi Informasi	ii-18
2.2.2 Digitalisasi.....	ii-19
2.2.3 Pelayanan Pelanggan	ii-20
2.3 Penelitian dan Pengembangan	ii-21
2.3.1 Pengembangan Bisnis.....	ii-21
2.3.2 Perencanaan Organisasi dan Sistem SDM	ii-22
2.3.3 Inovasi Strategis	ii-24
2.4 Hukum	ii-24
2.5 Sumber Daya Manusia	ii-26
2.5.1 Pengelolaan SDM.....	ii-26
2.6 Investasi.....	ii-27
2.7 Laporan Keuangan	ii-28
2.7.1 Laporan Keuangan Konsolidasian	ii-28
2.7.2 Rasio Keuangan	ii-33
2.8 Perencanaan Korporasi.....	ii-36
2.9 Kontribusi Kepada Negara	ii-38
2.9.1 Pajak.....	ii-38
2.9.2 PNBPN	ii-38
2.10 Teknik dan Fasilitas	ii-39
2.10.1 Optimalisasi dan Manajemen Armada	ii-39
2.10.2 Pengadaan Armada	ii-41
2.10.3 Optimalisasi dan Manajemen Pelabuhan.....	ii-41
2.10.4 Kesehatan, Keselamatan dan Lingkungan (K2L)	ii-42
2.10.5 Integrated Maintenance System	ii-43
2.10.6 <i>Quality Control</i>	ii-43
2.11 <i>Corporate Secretary</i>	ii-45
2.12 Sistem Manajemen Perusahaan.....	ii-46
2.13 <i>Project Management Office</i>	ii-47
2.14 <i>Business Support</i>	ii-47

2.15 Supply Chain Management.....	ii-49
2.16 Perencanaan dan Pengendalian Keuangan	ii-49
2.17 Keuangan dan Perbendaharaan	ii-50
2.18 PT Indonesia Ferry Property	ii-51
2.18.1 Kegiatan Perusahaan.....	ii-51
2.18.2 Laporan Posisi Keuangan	ii-56
2.18.3 Laporan Arus Kas.....	ii-56
2.18.4 Pendapatan	ii-56
2.18.5 Beban - Beban	ii-57
2.18.6 Laba Rugi	ii-57
2.19 PT Jembatan Nusantara	ii-57
2.19.1 Kegiatan Perusahaan.....	ii-57
2.19.2 Laporan Posisi Keuangan	ii-66
2.19.3 Laporan Arus Kas.....	ii-66
2.19.4 Pendapatan	ii-67
2.19.5 Beban - Beban	ii-67
2.19.6 Laba Rugi.....	ii-67

BAB III LAPORAN PENCAPAIAN KPI

3.1 KPI (<i>Key Performance Indicators</i>).....	iii-1
--	-------

BAB IV MASALAH YANG TIMBUL SELAMA TRIWULAN I TAHUN 2025

4.1 Kendala Operasional	iv-1
4.1.1 Cuaca Buruk	iv-1
4.1.2 Kerusakan Kapal	iv-1
4.1.3 Pelabuhan Rusak/Tutup Sementara	iv-2
4.2 Permasalahan Strategis Cabang Rugi	iv-2

BAB V HASIL PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO

5.1 Kebijakan Manajemen Risiko Perusahaan.....	v-1
5.2 Profil Risiko Utama	v-23
5.3 Target dan Realisasi Perhitungan Risiko Residual	v-48
5.4 Peta Risiko.....	v-56
5.5 Target dan Realisasi Pelaksanaan Mitigasi	v-56
5.6 Ikhtisar Perubahan Risiko	v-123
5.7 Perhitungan Komposit Risiko	v-124
5.8 <i>Loss Event Database</i> (LED)	v-132
5.9 Laporan Audit Intern	v-134

BAB VI PROGRAM TANGGUNG JAWAB SOSIAL & LINGKUNGAN

6.1 Tanggung Jawab Soisal dan Lingkungan (TJSL).....	vi-1
6.2 Realisasi TJSL Triwulan I Tahun 2025.....	vi-5
6.3 Pemanfaatan Program Pembiayaan UMK	vi-5
6.4 Pemanfaatan Program TJSL	vi-5
6.5 Metode Penyaluran TJSL Triwulan I Tahun 2025	vi-10
6.6 Sumber Dana TJSL Yang Diputuskan Oleh RUPS.....	vi-11
6.7 Kualitas Piutang Pinjaman Program PUMK Triwulan I Tahun 2025	vi-11
6.8 Manfaat Program TJSL	vi-12

BAB VII PROYEK STRATEGIS NASIONAL (BAKAUHENI HARBOUR CITY)

7.1 Latar Belakang.....	vii-1
7.2 Rencana Pengembangan.....	vii-3
7.3 Progress Pekerjaan	vii-6

BAB VIII SATUAN PENGAWASAN INTERN

8.1 Pelaksanaan Audit Laporan Keuangan Tahun Buku 2023 Terkait Pengendalian Internal	viii-1
8.2 Laporan Pelaksanaan Audit Intern	viii-1
8.3 Laporan Tindak Lanjut Audit Internal, Audit Eksternal dan Pengawas Lainnya	viii-1
8.3.1 Audit Intern.....	viii-1

8.3.2 Audit Eksternal dan Otoritas Pengawas Lainnya.....	viii-1
8.3.2.1 Badan Pengawas Keuangan Republik Indonesia	viii-1
8.3.2.2 Kantor Akuntan Publik (KAP)	viii-2

LAMPIRAN

LAMPIRAN A KONSOLIDASIAN

LAMPIRAN B INDUK

LAMPIRAN C ANAK USAHA (PT INDONESIA FERRY PROPERTI)

LAMPIRAN D ANAK USAHA (PT JEMBATAN NUSANTARA)

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 2.1. Sarana Produksi Usaha Penyebrangan Triwulan I Tahun 2025	ii-1
Tabel 2.2. Lintasan.....	ii-2
Tabel 2.3. Produksi Penyeberangan Komersil Triwulan I Tahun 2025	ii-2
Tabel 2.4. Kinerja Keuangan Usaha Penyeberangan Komersil PT ASDP	ii-4
Tabel 2.5. Produksi Penyeberangan Perintis Triwulan I Tahun 2025.....	ii-5
Tabel 2.6. Tol Laut Kapal Ternak.....	ii-5
Tabel 2.7. Lintasan Feeder	ii-6
Tabel 2.8. Kontrak Subsidi Triwulan I Tahun 2025	ii-6
Tabel 2.9. Kinerja Keuangan Usaha Penyeberangan Perintis PT ASDP.....	ii-7
Tabel 2.10. Realisasi Penyaluran PSO (Subsidi)	ii-8
Tabel 2.11. Produksi Penyeberangan PT JN Triwulan I Tahun 2025.....	ii-8
Tabel 2.12. Kinerja Keuangan Usaha Penyeberangan PT JN	ii-9
Tabel 2.13. Sarana Produksi Pelabuhan	ii-10
Tabel 2.14. Alat Produksi Pelabuhan.....	ii-10
Tabel 2.15. Produksi Usaha Pelabuhan Triwulan I 2025.....	ii-11
Tabel 2.16. Kinerja Keuangan Pelabuhan	ii-11
Tabel 2.17. Produksi Penjualan BBM di SPPBK Triwulan I Tahun 2025	ii-12
Tabel 2.18. Kinerja Keuangan Bisnis Penunjang	ii-12
Tabel 2.19. Produksi PSC Terminal Eksekutif Merak TRW I Tahun 2025	ii-13
Tabel 2.20. Distribusi Pengguna Jasa Terminal Eksekutif Merak	ii-13
Tabel 2.21. Produksi PSC Terminal Eksekutif Bakauheni TRW I Tahun 2025	ii-14
Tabel 2.22. Distribusi Pengguna Jasa Terminal Eksekutif Bakauheni	ii-14
Tabel 2.23. Tingkat Okupansi Sasoro Mall Tahun 2025.....	ii-15
Tabel 2.24. Perbandingan Realisasi Okupansi Sewa Sasoro Mall.....	ii-15
Tabel 2.25. Tingkat Okupansi Anjungan Agung Mall Tahun 2025	ii-16
Tabel 2.26. Perbandingan Realisasi Okupansi Anjungan Mall.....	ii-16
Tabel 2.27. Tingkat Okupansi Plaza Marina Labuan Bajo.....	ii-16

Tabel 2.28. Perbandingan Realisasi Okupansi Plaza Komersial Bajo	ii-17
Tabel 2.29. Perbandingan Indikator Operasional Meruorah	ii-17
Tabel 2.30. Kinerja Keuangan PT IFPRO	ii-18
Tabel 2.31. Komposisi Karyawan Darat dan Laut	ii-26
Tabel 2.32. Investasi Triwulan I Tahun 2025	ii-27
Tabel 2.33. Laporan Laba-Rugi Konsolidasian Periode TRW I Tahun 2025.....	ii-28
Tabel 2.34. Laporan Posisi Keuangan Konsolidasian	ii-31
Tabel 2.35. Laporan Arus Kas	ii-32
Tabel 2.36. Laporan Perubahan Ekuitas	ii-33
Tabel 2.37. Rasio Likuiditas	ii-33
Tabel 2.38. Tingkat Kolektibilitas Piutang	ii-34
Tabel 2.39. Rasio Aktivitas	ii-34
Tabel 2.40. Rasio Solvabilitas.....	ii-35
Tabel 2.41. Rasio Profitabilitas	ii-36
Tabel 2.42. Setoran Pajak Ke Kas Negara Periode sampai dengan Triwulan I 2025.....	ii-38
Tabel 2.43. Penerimaan Negara Bukan Pajak.....	ii-38
Tabel 2.44. Aset Kapal.....	ii-43
Tabel 2.45. Penyesuaian Tarif Triwulan I Tahun 2025	ii-48
Tabel 2.46. Total Nilai SPBJ/Kontrak Triwulan I Tahun 2025.....	ii-49
Tabel 2.47. Realisasi Pengadaan Barang dan Jasa dengan Efisiensi > 15% Triwulan I 2025	ii-53
Tabel 2.48. Komposisi Karyawan Berdasarkan Segmentasi Usaha	ii-54
Tabel 2.49. Komposisi Karyawan Berdasarkan Pendidikan	ii-54
Tabel 2.50. Jumlah Karyawan PT. Jembatan Nusantara Tahun 2025	ii-64
Tabel 2.51. Penyusunan Pedoman Perusahaan Triwulan I 2025	ii-66
Tabel 3.1. Key Performance Indicators (KPI)	iii-1
Tabel 5.1. Penerimaan Risiko Level Entitas/Korporat	v-1
Tabel 5.2. Matriks Strategi Risiko	v-2
Tabel 5.3. Kriteria Kemungkinan.....	v-12
Tabel 5.4. Kriteria Dampak Kuantitatif	v-12
Tabel 5.5. Kriteria Dampak Kualitatif	v-14

Tabel 5.6. Pemetaan Risiko Berdasarkan Hasil Evaluasi & Pemutakhiran	v-25
Tabel 5.7. Perhitungan Risiko Residual	v-48
Tabel 5.8. Detail Realisasi Pelaksanaan Mitigasi dan Biaya Risiko Utama	v-58
Tabel 5.9. Ikhtisar Perubahan Risiko Triwulan I 2025	v-123
Tabel 5.10. Pembobotan Indikator Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	v-124
Tabel 5.11. Parameter penentuan hasil penilaian kualitas penerapan MR	v-124
Tabel 5.12. Konversi Skor Penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	v-126
Tabel 5.13. Pembobotan Indikator Pencapaian Kinerja	v-126
Tabel 5.14. Parameter Penentuan Hasil Penilaian Pencapaian Kinerja	v-127
Tabel 5.15. Konversi Skor Penilaian Pencapaian Kinerja	v-127
Tabel 5.16. Deskripsi Peringkat Komposit Risiko	v-128
Tabel 5.17. Rekapitulasi Hasil Penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko Tahun 2025.....	v-129
Tabel 5.18. Hasil Penilaian Atas Pembobotan Indikator Kualitas Penerapan MR TW 1 2025.....	v-130
Tabel 5.19. Rekapitulasi Hasil Penilaian Pencapaian Kinerja TW I Tahun 2025	v-130
Tabel 5.20. Hasil Penilaian Atas Pembobotan Indikator Pencapaian Kinerja TW I 2025	v-131
Tabel 5.21. <i>Loss Event Database</i> (LED) Hingga Triwulan I 2025	v-132
Tabel 6.1. Wilayah Operasional Kantor Cabang.....	vi-3
Tabel 6.2. Sumber dan Pemanfaatan Dana TJSL.....	vi-5
Tabel 6.3. Penyaluran Program TJSL.....	vi-6
Tabel 6.4. Dokumentasi Kegiatan TJSL	vi-8
Tabel 6.5. Outstanding Piutang Mitra Binaan	vi-11
Tabel 8.1. Tindak Lanjut Atas Temuan BPK.....	viii-2

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1. Realisasi Kinerja Perusahaan dan RKAP Triwulan I Tahun 2025	i-4
Gambar 2.1. Pilar Foundation Structure HRD	ii-22
Gambar 2.2. Timeline Pengadaan Kapal Baru	ii-41
Gambar 2.3. Pergerakan Berita Januari-Maret 2025.....	ii-45
Gambar 2.4. Tone Pemberitaan Triwulan I Tahun 2025	ii-46
Gambar 5.1 Peta dan Level Resiko	v-23
Gambar 5.2. Peta Resiko (Heat Map) Risiko Utama 2025	v-56
Gambar 5.3 Rekapitulasi Persentase Tindak Lanjut setiap Profil Risiko Utama	v-57
Gambar 5.4 Matriks Peringkat Komposit Risiko	v-128
Gambar 5.5 Matriks Peringkat Komposit Risiko	v-131
Gambar 7.1. Masterplan Bakauheni Harbour City	vii-2
Gambar 7.2. Tahap Pengembangan Lahan Bakauheni Harbour City	vii-3
Gambar 7.3. Tahap Pengembangan Lahan Bakauheni Harbour City Tahap 1A	vii-4
Gambar 7.4. Tahap Pengembangan Lahan Bakauheni Harbour City Tahap 1B	vii-4
Gambar 7.5. Tahap Pengembangan Lahan Bakauheni Harbour City Tahap 2	vii-5
Gambar 7.6. Tahap Pengembangan Lahan Bakauheni Harbour City Tahap 3	vii-5

BAB I : PENDAHULUAN

1.1 KONDISI UMUM

PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) bertanggung jawab untuk menyediakan jasa angkutan penyeberangan dan jasa pelabuhan secara efektif dan efisien, serta menghubungkan seluruh wilayah Nusantara, dalam rangka mendukung kelancaran mobilitas masyarakat, distribusi logistik nasional, dan mendukung perekonomian daerah.

PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) adalah BUMN yang menyelenggarakan jasa penyeberangan dan jasa pelabuhan yang melayani 307 lintasan penyeberangan komersil, perintis maupun tol laut dengan dukungan 165 kapal dan 53 unit kapal Jembatan Nusantara serta 37 pelabuhan yang dikelola oleh 27 cabang yang tersebar di seluruh Indonesia.

Dalam rangka menjalankan usahanya PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) mempunyai visi sebagai berikut:

“Menjadi pemimpin dalam menghubungkan masyarakat dan pasar melalui jasa layanan penyeberangan dan pelabuhan serta pengembangan waterfront yang terintegrasi dan berkelanjutan.”

Misi perusahaan merupakan pedoman yang digunakan dalam merealisasikan visi perusahaan, yaitu:

- i) Mendorong pertumbuhan ekonomi nasional melalui perluasan akses penyeberangan, penguatan logistik, serta pengembangan kawasan waterfront;
- ii) Memberikan pengalaman pelanggan terbaik melalui pelayanan yang profesional, operasi yang handal, dan inovasi teknologi;
- iii) Memberdayakan karyawan untuk berkembang dan mencapai kesuksesan bersama melalui lingkungan kerja yang aman, bernilai, dan inklusif;
- iv) Membangun kemitraan strategis guna memperluas jangkauan layanan, meningkatkan kemampuan, dan mendorong sinergi di ekosistem Perusahaan.

Tujuan utama ASDP adalah untuk mengelola usaha di bidang angkutan sungai, danau, dan penyeberangan, serta angkutan laut, dengan optimalisasi pemanfaatan sumber daya perusahaan untuk menghasilkan produk atau jasa berkualitas tinggi dan kompetitif, guna meningkatkan nilai perusahaan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan melaksanakan berbagai kegiatan usaha antara lain:

- 1) Pelayanan kepelabuhanan sungai dan danau;
- 2) Pelayanan kepelabuhanan penyeberangan;
- 3) Pelayanan kepelabuhanan laut;
- 4) Angkutan sungai dan danau dengan trayek tetap dan tidak tetap untuk penumpang;
- 5) Angkutan penyeberangan antar provinsi dan antar kabupaten/kota untuk penumpang dan barang;
- 6) Angkutan laut dalam negeri dan luar negeri untuk penumpang dan barang, termasuk wisata dan barang khusus.

Sasaran perusahaan yang akan dicapai oleh PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) pada tahun 2025 merupakan momentum perusahaan untuk meningkatkan nilai perusahaan (*Corporate Value*) secara signifikan melalui inisiatif-inisiatif strategis untuk mencapai strategic objectives dan telah menyiapkan roadmap pelaksanaannya yang tertuang dalam tema strategis yakni **Charting the Course** pada periode tahun 2025, yang memiliki makna, direncanakan ASDP berhasil mengimplementasi program-program yang memanfaatkan kapabilitas dan kapasitas yang siap dijalankan oleh ASDP, serta membangun groundwork dan dasar yang diperlukan (studi dan analisis yang mendalam, dan rencana implementasi strategis) untuk memulai pelaksanaan inisiatif strategis.

ASDP telah merumuskan 15 (sebelas) *strategic objectives* yang dikelompokkan dalam 4 (empat) pilar yakni *Business Performance*, *Operational Excellence*, dan *Sustainability*, dan *enabler*, yang terdiri dari *People & Culture*, *Technology* dan *Process Excellence*.

1. **Business Performance:** Mencakup inisiatif yang terutama focus pada pertumbuhan pendapatan ASDP:
 - a. Manajemen Armada Terintegrasi;
 - b. Ekspansi Bisnis Pelabuhan;
 - c. Peningkatan *Customer Experience*;
 - d. Pengembangan Ferizy Berkesinambungan;
 - e. Penguatan Layanan Logistik;
 - f. Mengembangkan Area Komersial dan Bisnis *Waterfront*;
 - g. Perluasan Layanan *Ancillary*.
2. **Operational Excellence:** Mencakup inisiatif strategis untuk meningkatkan efisiensi dan produktifitas operasional ASDP. Berikut rincian lebih lanjut untuk pilar strategis Operational Excellence yang berfokus pada 3 area utama:
 - a. Pengoptimalan Kinerja Feri;
 - b. Transformasi Operasi Pelabuhan;
 - c. Peningkatan Manajemen dan Proses Keuangan.
3. **Sustainability:** Mencakup inisiatif strategis untuk mewujudkan keberlanjutan ASDP secara menyeluruh, meliputi aspek komersial, operasional, dan lingkungan. Berikut rincian lebih lanjut untuk pilar strategis *Business Sustainability*:
 - a. Mendorong integrasi ESG.

4. **People & Culture:** Memberdayakan tenaga kerja melalui kolaborasi dan pengembangan talenta, dengan fokus pada pelatihan berkelanjutan, kesejahteraan karyawan, dan menciptakan budaya inovatif serta inklusif:
 - a. Pengembangan *Center of Excellence* SDM.
5. **Technology:** Mengadopsi teknologi terkini (AI, IoT, Big Data, dll...) untuk memperkuat fungsi IT sebagai Business Driver dan Strategic Business Partner ASDP yang dapat meningkatkan pendapatan dan profitabilitas, serta meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan, melalui transformasi digital untuk sistem manajemen transportasi, analitik data, platform digital, dan aspek operasional lainnya:
 - a. Transformasi Digital.
6. **Process Excellence:** Mengimplementasikan praktik terbaik dalam manajemen proses untuk memastikan efisiensi dan efektivitas operasional, seperti pemetaan alur kerja dan pengelolaan kualitas:
 - a. **Optimasi Proses:**
 - 1) pengenalan sistem manajemen hubungan pelanggan (CRM) yang lebih canggih, serta peningkatan strategi pemasaran dan promosi;
 - 2) Program sosialisasi dengan regulator;
 - 3) Sentralisasi fungsi di seluruh ASDP melalui implementasi program *Shared Service Center* (SSC) untuk mengurangi duplikasi tugas dan meningkatkan efisiensi operasional;
 - 4) memperkuat manajemen rantai pasokan dengan mengimplementasikan sistem dan proses yang lebih efisien.
 - b. **Governance, Manajemen Risiko, dan Compliance:**
 - 1) Penerapan manajemen risiko terintegrasi untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola risiko yang mungkin mempengaruhi operasional dan keberlanjutan bisnis;
 - 2) Memastikan kepatuhan terhadap persyaratan peraturan dan perizinan, serta standar keselamatan operasional yang berlaku.

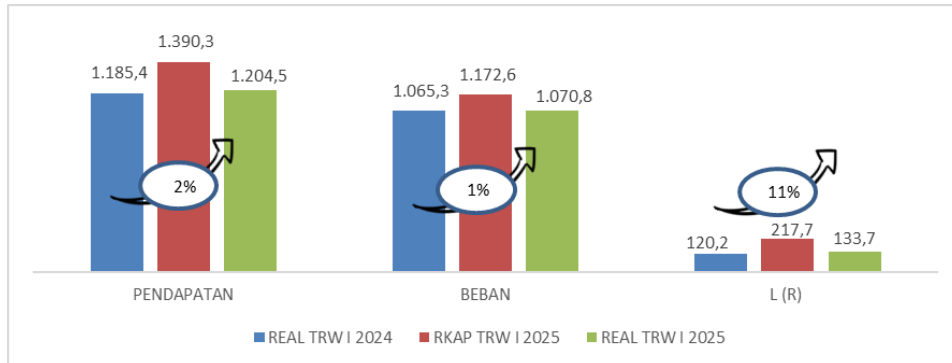
1.2 GAMBARAN SINGKAT KINERJA PERUSAHAAN

Dalam analisa keuangan realisasi total pendapatan dengan memperhitungkan pendapatan pokok dan pendapatan non usaha, demikian juga total beban memperhitungkan beban pokok, beban usaha, dan beban pajak.

1.2.1 Triwulan I 2025

Gambaran mengenai pencapaian pendapatan dan beban perseroan periode Triwulan I terhadap RKAP Triwulan I tahun 2025 dapat dilihat pada grafik 1.1. berikut ini :

Gambar 1.1.
Realisasi Kinerja Perusahaan dan RKAP
Triwulan I 2025 (Konsolidasian)



Realisasi total pendapatan periode Triwulan I tahun 2025 di bawah rencana RKAP tahun 2025 namun mengalami peningkatan bila dibandingkan dengan realisasi tahun lalu. Realisasi total pendapatan sebesar Rp1.204,5 miliar atau 87% dari rencana yaitu sebesar Rp1.390,3 miliar, naik 2% dibandingkan realisasi tahun lalu yaitu sebesar Rp1.185,4 miliar.

Total beban (beban pokok, beban usaha dan beban lainnya) periode Triwulan I tahun 2025 terealisasi di bawah rencana yakni 91%, namun bila dibandingkan dengan realisasi periode yang sama tahun 2024 mengalami peningkatan sebesar 1%.

Periode Triwulan I tahun 2025 laba yang dibukukan PT ASDP Indonesia Ferry (persero) secara konsolidasian terealisasi dibawah rencana atau membukukan laba sebesar Rp133,7 miliar atau 61% dari rencana laba Rp217,7 miliar, dan bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya yaitu sebesar Rp120,2 miliar mengalami peningkatan sebesar 11%.

1.2.2 Pendapatan Usaha (Konsolidasian)

Berikut disampaikan kinerja perusahaan berdasarkan segmentasi penyeberangan, pelabuhan dan usaha aneka jasa dan kerjasama (UAJK):

1.2.2.1 Pendapatan Usaha Penyeberangan

Realisasi Triwulan I tahun 2025 pendapatan usaha penyeberangan dibawah dari rencana yakni sebesar Rp770,5 miliar atau 87% dari rencana sebesar Rp890,4 miliar, sedangkan bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya mengalami peningkatan sebesar 1% dari realisasi tahun sebelumnya sebesar Rp765,2 miliar.

Hal – hal yang mempengaruhi ketidakcapaian pendapatan penyeberangan antara lain dipengaruhi adanya pemberlakuan single

tarif (Merak – Bakauheni) pada saat angleb tahun 2025 selama total 12 hari dari tanggal 24 Maret s.d 30 Maret 2025 dan 3 s,d 7 April 2025, Pemerataan demand ke dermaga reguler BBJ – Muara Pilu dan Ciwandan – Wika Beton yang berdampak penurunan demand di Terminal Eksekutif, adanya loss opportunity yang disebabkan oleh gangguan teknis, faktor cuaca buruk.

1.2.2.2 Pendapatan Usaha Pokok Pelabuhan

Selama periode Triwulan I tahun 2025 realisasi pendapatan usaha pelabuhan sebesar Rp251,9 miliar mengalami peningkatan sebesar 2% dari realisasi periode yang sama tahun sebelumnya yakni sebesar Rp246,7 miliar, dan bila dibandingkan dengan rencana sebesar Rp326,9 miliar terealisasi sebesar 77%.

Hal yang mempengaruhi ketidakcapaian pendapatan usaha pelabuhan antara lain adanya kerusakan dermaga IV eksekutif tanggal 17 Maret 2025 s.d 25 Maret 2025 yang mengakibatkan pola operasional kapal tidak optimal, masih berlakunya tarif reguler pada layanan terminal eksekutif II sehingga pencapaian pendapatan Pelabuhan tidak tercapai, serta adanya perubahan pola operasi kapal per dermaga yang sebelumnya 5 kapal perdermaga menjadi 4 kapal per dermaga sehingga berkurangnya pendapatan jasa sandar.

1.2.2.3 Pendapatan Usaha Penunjang

Selama Triwulan I tahun 2025 pendapatan UAJK sebesar Rp158,1 miliar atau 84% dari rencana sebesar Rp187,3 miliar, dan bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun 2024 mengalami penurunan sebesar 10% dari realisasi tahun 2024 sebesar Rp175,2 miliar.

Beberapa hal yang mempengaruhi penurunan dan ketidakcapaian pendapatan usaha penunjang antara lain adanya penurunan produksi VIP Lounge pada bulan Ramadhan dan juga karena adanya kerusakan Dermaga Eksekutif Merak, pendapatan sewa lahan dan ruangan menurun karena beberapa Perusahaan keluar dari area Pelabuhan seiring implementasi program sterilisasi Pelabuhan yang juga terkolerasi dengan penjualan token/Listrik.

1.2.3 Beban – Beban

1.2.3.1 Beban Pokok

Selama periode Triwulan I tahun 2025 realisasi beban pokok di bawah dari rencana yang ditetapkan yakni sebesar Rp770,7 miliar atau 89% dari rencana sebesar Rp868,2 miliar, dan mengalami penurunan sebesar 2% apabila dibandingkan dengan realisasi periode yang sama tahun 2024.

Pos biaya operasional yang mengalami kenaikan selama periode Triwulan I tahun 2025 diantaranya beban penyusutan dan amortisasi naik sebesar 6%, beban sumber daya pihak ketiga naik sebesar 74%, dan beban umum naik sebesar 18%.

Memperhatikan uraian tersebut, selanjutnya akan tetap dilakukan monitoring secara ketat terutama pada pos-pos beban pokok yang melebihi rencana dan mengalami peningkatan. Perusahaan sudah melakukan pengendalian biaya sebagai strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja perusahaan, namun kenaikan beban tersebut seiring dengan tujuan perusahaan dalam pemenuhan standar keselamatan dan pelayanan.

1.2.3.2 Beban Usaha

Selama periode Triwulan I tahun 2025 beban usaha terealisasi sebesar Rp294,8 miliar atau 100% dari rencana sebesar Rp294,1 miliar, dan meningkat sebesar 9% apabila dibandingkan dengan periode yang sama tahun lalu.

Pos-pos beban usaha yang mengalami peningkatan pada periode Triwulan I tahun 2025 diantaranya beban gaji/honorarium Direksi dan Dewan Komisaris naik 5%, beban kantor naik sebesar 46%, beban pemeliharaan dan perbaikan naik 17%, beban sumberdaya pihak ketiga naik sebesar 52% dan beban umumi naik 11%.

1.2.4 Pendapatan Lain-Lain (Netto)

Realisasi pendapatan lain-lain (Netto) selama Triwulan I tahun 2025 pendapatan lain-lain (Netto) terealisasi sebesar Rp24,0 miliar atau 368% dari rencana rugi sebesar Rp14,3 miliar, dan naik sebesar 1504% bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya Hal ini seiring dengan adanya peningkatan pendapatan non usaha dan pendapatan keuangan sementara beban bunga pinjaman Bank mengalami penurunan.

1.2.5 Laba (Rugi) Konsolidasi

Selama periode Triwulan I tahun 2025 laba tahun berjalan yang dibukukan PT ASDP Indonesia Ferry (persero) secara konsolidasian terealisasi dibawah rencana yaitu membukukan laba sebesar Rp133,7 miliar atau 61% dari rencana sebesar Rp217,7 miliar, namun jika dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya naik 11% dari laba sebesar Rp120,2 miliar.

Hal-hal yang mempengaruhi ketidakcapaian laba antara lain adanya kenaikan beban usaha dimana kenaikan beban usaha lebih tinggi dari kenaikan pendapatan usaha, oleh karena itu perlu adanya pengendalian biaya sebagai strategi manajemen dalam meningkatkan kinerja perusahaan, meskipun kenaikan beban tersebut seiring dengan tujuan perusahaan dalam pemenuhan standar keselamatan dan pelayanan.

1.2.6 Laporan Posisi Keuangan

Selama periode Triwulan I tahun 2025, Nilai aset perusahaan secara keseluruhan mengalami kenaikan dibandingkan dengan tahun 2024 sebesar 1% dari Rp11.515,1 miliar menjadi Rp11.610,1 miliar. Kenaikan ini dipengaruhi karena adanya kenaikan pada pendapatan yang masih harus diterima sebesar 193% dari Rp61,0 miliar menjadi Rp178,8 miliar, pajak dibayar dimuka sebesar 22% dari Rp37,3 miliar menjadi Rp45,5 miliar, dan uang muka dan biaya dibayar dimuka sebesar 11% dari Rp69,0 miliar menjadi Rp76,3 miliar.

Selama periode Triwulan I tahun 2025, Liabilitas perusahaan secara keseluruhan mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun 2024 sebesar 1% dari Rp2.699,4 miliar menjadi Rp2.660,7 miliar. Penurunan ini dipengaruhi karena adanya penurunan utang bank liabilitas jangka pendek sebesar 5% yakni dari Rp299,9 miliar menjadi Rp283,6 miliar, utang pajak turun sebesar 12% yakni dari Rp66,1 miliar menjadi Rp58,5 miliar.

Selama periode Triwulan I tahun 2025, ekuitas perusahaan mengalami kenaikan dibandingkan dengan tahun 2024 sebesar 1% dari Rp11.515,1 miliar menjadi Rp11.610,1 miliar. Kenaikan ini terutama karena adanya kenaikan saldo laba belum ditentukan penggunaannya sebesar 21% dari Rp645,4 miliar menjadi Rp781,0 miliar.

1.2.7 Arus Kas

Kas dan setara kas periode Triwulan I tahun 2025 sebesar Rp1.825,9 miliar. Kas dan setara kas ini mengalami penurunan sebesar 1% dari kas setara kas awal tahun. penurunan kas dan setara kas periode triwulan I tahun 2025 dipengaruhi oleh adanya peningkatan pembayaran bank sebesar 109% yakni dari Rp27,4

miliar menjadi Rp57,4 miliar seiring dengan adanya penerimaan pinjaman bank Perseroan sebesar 29,7 miliar, selain itu adanya peningkatan pembayaran pinjaman pihak berelasi sebesar 25% yakni dari Rp32,7 miliar menjadi Rp40,9 miliar seiring dengan adanya peningkatan penerimaan pinjaman bank pihak berelasi sebesar 1% yakni dari Rp42,7 miliar menjadi Rp43,3 miliar.

BAB II : KINERJA PERUSAHAAN

2.1 OPERASIONAL USAHA

2.1.1. OPERASIONAL USAHA

A. USAHA PENYEBERANGAN

1. Sarana Produksi Segmen Usaha Penyeberangan

Selama Triwulan I tahun 2025, jumlah armada kapal yang dimiliki PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Group sebanyak 218 unit kapal atau 100% bila dibandingkan dengan rencana sebanyak 218 unit kapal namun mengalami penurunan bila dibandingkan dengan periode yang sama pada tahun sebelumnya. Jumlah kapal sebanyak 218 unit terdiri dari 77 unit kapal komersil, bertambahnya kapal komersil diantaranya KMP Erana dan KMP Lema yang sebelumnya melayani lintasan perintis, 77 unit kapal perintis, 1 unit kapal ternak, 3 unit bus air diantaranya KMP. Kolorai, KMP. Emfote dan KMP. Itaufili sedangkan 2 bus air lainnya yaitu KMP. Jurung-Jurung dan KMP. Asa-Asa telah diserahkan kembali ke KSOPP Danau Toba/Kementrian, 4 unit kapal KSO diantaranya KMP. BRR, KMP. Aceh Hebat 1, KMP. Aceh Hebat 2 dan KMP. Aceh Hebat 3, 53 unit kapal PT JN, 2 kapal stop operasi, dan 1 unit kapal scrap. Adapun sarana produksi usaha penyeberangan adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1.

Sarana Produksi Usaha Penyeberangan Triwulan I Tahun 2025

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIVE (%)	GROWTH (%)
	TRIWULAN I 2024	TRIWULAN I 2025	TRIWULAN I 2025		
	1	2	3		
Kapal Komersil	75	75	77	103%	2,7%
Kapal Perintis	79	79	77	97%	-2,5%
Kapal Kendala Teknis	2	2	2	100%	0,0%
Kapal Scrap	1	1	1	100%	0,0%
Kapal KSO	4	4	4	100%	0,0%
Kapal Ternak	1	1	1	100%	0,0%
Kapal/Bus Air	5	3	3	100%	-40,0%
KSU JN	53	53	53	100%	0,0%
Total	220	218	218	100%	-0,9%

2. Lintasan

Selama Triwulan I tahun 2025 PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Group melayani sebanyak 307 lintasan, terdiri dari 102 lintasan komersil, 199 lintasan perintis dan 6 tol laut. Untuk jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.2.
Lintasan

No.	Cabang	Komersil	Perintis	Tol Laut	TOTAL
1	Ambon	3	22	-	25
2	Bajoe	2	2	-	4
3	Bakauheni	-	-	-	-
4	Balikpapan	6	3	6	15
5	Banda Aceh	1	2	-	3
6	Bangka	2	3	-	5
7	Batam	11	13	-	24
8	Batulicin	2	1	-	3
9	Bau bau	5	13	-	18
10	Biak	-	19	-	19
11	Bitung	3	8	-	11
12	Kayangan	1	-	-	1
13	Ketapang	2	-	-	2
14	Kupang	35	15	-	50
15	Lembar	1	-	-	1
16	Luwuk	2	11	-	13
17	Merak	1	-	-	1
18	Merauke	-	17	-	17
19	Padang	2	5	-	7
20	Pontianak	3	7	-	10
21	Sape	2	2	-	4
22	Selayar	1	13	-	14
23	Danau Toba	1	3	-	4
24	Singkil	4	1	-	5
25	Sorong	-	17	-	17
26	Surabaya	8	3	-	11
27	Ternate	4	19	-	23
		102	199	6	307

3. Produksi Usaha Penyeberangan Komersil PT ASDP

Selama Triwulan I tahun 2025, trip penyeberangan komersil PT ASDP mengalami penurunan sebesar 5% dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya, yakni dari 36.870 trip menjadi 34.892 trip, diikuti dengan penurunan produksi kendaraan roda 2&3 serta kendaraan roda 4 atau lebih masing-masing turun sebesar 4%. Sedangkan produksi penumpang mengalami kenaikan sebesar 1%. Apabila dibandingkan dengan rencana selama Triwulan I tahun 2025, produksi penyeberangan komersil terealisasi di bawah rencana untuk trip teralisasi sebesar 96% dari rencana, diikuti dengan produksi penumpang, kendaraan roda 2&3 dan kendaraan roda 4 atau lebih terealisasi di bawah rencana masing-masing sebesar 84%, 82%, dan 89%. Untuk jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.3.

Produksi Penyeberangan Komersil Triwulan I Tahun 2025

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIVE (%)	GROWTH (%)
	TRIWULAN I 2024	TRIWULAN I 2025	TRIWULAN I 2025	4=3/2	5=(3-1)/1
	1	2	3		
Komersil:					
1. Trip	36.870	36.471	34.892	96%	-5%
2. Penumpang	921.805	1.102.929	931.972	84%	1%
3. Kendaraan					
a. Roda - 2	497.635	585.384	480.129	82%	-4%
b. Roda - 4	746.457	807.129	717.913	89%	-4%
Jumlah Kendaraan	1.244.092	1.392.513	1.198.042	86%	-4%
4. Barang	52.387	20.857	507.455	NA	NA

Penurunan produksi penyeberangan komersil selama Triwulan I tahun 2025 diantaranya dikarenakan:

- a. Adanya kapal pesaing:
 - 1) Penurunan produksi KMP. Jatra II pada lintasan Jangkar – Lembar dikarenakan minimnya peminat karena lebih memilih kapal pesaing yang memberikan cashback;
 - 2) Adanya kapal pesaing KM Laksamana Malahayati di lintasan Calang – Sinabang;
 - 3) Di Cabang Batulicin Pengguna jasa sebagian memilih kepelabuhan pesaing di karenakan lebih dekat ke kotabaru & tarif lebih rendah serta akses jalan telah dilakukan perbaikan;
 - 4) Adanya kapal pesaing dari PT.DLU yang melayani Kupang-Ende-Waingapu-Lembar-Surabaya (LDF) dengan fasilitas yang lebih lengkap dan tarif yang lebih rendah;
 - 5) Terdapat kapal pesaing KMP. Dharma Kartika III milik PT. Dharma Lautan Utama masih beroperasi dari Pelabuhan Makassar menuju Pelabuhan Benteng Selayar;
 - 6) Di Cabang Danau Toba terdapat 2 (dua) Pelabuhan yang berdekatan dan melayani rute yang hampir sama (menerapkan *direct cashback*).
- b. Adanya cuaca buruk di cabang Kupang, Surabaya dan Selayar.
- c. KMP Gunung Palong kembali menjadi Lintasan Perintis di tahun 2025, serta KMP Saluang tidak beroperasi pada tanggal 28 dan 29 Januari 2025 dikarenakan tidak ada muatan (Cabang Pontianak);
- d. Jembatan Sungai Sambas Besar beroperasi pada tanggal 04 Maret 2025 sehingga di bulan maret kapal KMP Bili dan KMP Primas hanya beroperasi tanggal 01-03 Maret 2025 (Cabang Pontianak).
- e. Berkurangnya jumlah trip di lintas Ujung-Kamal yang semula beroperasi sampai dengan pukul 19.00 menjadi pukul 18.00 sehingga berpengaruh juga terhadap jumlah produksi;
- f. KMP. Cakalang II stop operasi selama 17 hari sejak tanggal 13 Januari 2025 sd 29 Januari 2025 karena kerusakan baling-baling;
- g. Proses pengalihan lintasan kapal KMP. Teluk singkil yang melayani lintasan Sei Selari - Bengkalis dialihkan ke lintasan Telaga Punggur - Tanjung Balai Karimun, sehingga kapal tidak beroperasi selama 15 hari di bulan Februari 2025 dan tidak beroperasi selama 26 hari di bulan Maret 2025 (Cabang Batam);
- h. Tidak ada kegiatan proyek/pembangunan di Kepulauan Mentawai sehingga produksi menurun (Cabang Padang);

- i. KMP. Belida mengalami kecelakaan (Kapal kandas) sejak 19 Maret 2025 hingga akhir Bulan yang mengakibatkan tidak tercapainya trip dan produksi (Cabang Kayangan).

4. Kinerja Keuangan Usaha Penyeberangan Komersil

Tabel 2.4.

Kinerja Keuangan Usaha Penyeberangan Komersil PT ASDP

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIEV	GROWTH
	TRW I 2024	TRW I 2025	TRW I 2025		
1	2	3	4	5=(4:3)	6=(4-2):2
PENDAPATAN					
PENDAPATAN KAPAL	480.981.741.692	542.913.038.594	483.242.938.972	89%	0,5%
TOTAL PENDAPATAN USAHA	480.981.741.692	542.913.038.594	483.242.938.972	89%	0,5%
BEBAN POKOK					
Beban Imbalan Kerja	84.708.960.126	78.831.550.904	83.710.801.848	106%	-1%
Beban Bahan	106.758.373.817	119.187.228.186	107.013.942.540	90%	0%
Beban Pemeliharaan dan Perbaikan	40.084.944.417	57.518.926.761	28.653.264.865	50%	-29%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	34.471.587.425	31.251.841.976	32.655.163.059	104%	-5%
Beban Asuransi	4.740.390.799	4.751.086.580	4.278.609.813	90%	-10%
Beban Sumber Daya & Pihak Ketiga	347.026.873	1.564.594.145	3.606.064.859	230%	939%
Beban Kepelabuhanan	2.073.364.019	2.087.079.867	2.032.122.844	97%	-2%
Beban Umum	1.785.576.881	1.976.587.069	2.311.381.599	117%	29%
JUMLAH BEBAN POKOK	274.970.224.357	297.168.895.488	264.261.351.427	89%	-4%
LABA (RUGI) BRUTO	206.011.517.335	245.744.143.106	218.981.587.545	89%	6%

Selama periode Triwulan I 2025 pendapatan penyeberangan komersil PT ASDP terealisasi sebesar Rp 483,24 miliar atau 89% dari rencana, dan bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya meningkat sebesar 0,5%. Realisasi beban pokok pada Triwulan I tahun 2025 mengalami penurunan sebesar 4% bila dibandingkan dari tahun sebelumnya dan terealisasi di bawah rencana sebesar 89%. Selama periode Triwulan I tahun 2025 perusahaan membukukan laba usaha penyeberangan komersil sebesar Rp 218,98 miliar atau 89% dari rencana namun mengalami kenaikan sebesar 6% bila dibandingkan realisasi periode yang sama tahun sebelumnya.

5. Produksi Usaha Penyeberangan Perintis

Selama Triwulan I tahun 2025, trip penyeberangan perintis mengalami kenaikan sebesar 14% dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya yakni dari 20.076 trip menjadi 22.968 trip, diikuti oleh produksi penumpang, kendaraan roda 2&3 serta kendaraan roda 4 atau lebih mengalami kenaikan masing-masing sebesar 1%,7% dan 37%. Bila dibandingkan dengan rencana selama Triwulan I tahun 2025 produksi trip penyeberangan perintis dan kendaraan roda 4 atau lebih terealisasi di atas rencana masing-masing sebesar 106% dan 109%, sedangkan produksi penumpang dan kendaraan roda 2&3, terealisasi di bawah rencana masing-masing sebesar 79% dan 84%. Untuk jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.5.
Produksi Penyeberangan Perintis Triwulan I Tahun 2025

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIVE (%)	GROWTH (%)
	TRIWULAN I 2024	TRIWULAN I 2025	TRIWULAN I 2025		
	1	2	3		
PERINTIS :					
1. Trip	20.076	21.746	22.968	106%	14%
2. Penumpang	237.162	305.211	240.237	79%	1%
3. Kendaraan					
a. Roda - 2	79.461	101.249	84.981	84%	7%
b. Roda - 4	31.723	39.730	43.386	109%	37%
Jumlah Kendaraan	111.184	140.979	128.367	91%	15%
4. Barang	270.309	8.181	2.000.453	NA	NA

Alat produksi yang melayani lintasan perintis selama Triwulan I Tahun 2025 sebanyak 85 kapal terdiri dari 81 unit Kapal yang sudah beroperasi, 3 unit kapal bus air, 1 unit kapal merupakan KSO dan 1 unit kapal Angkutan Khusus Ternak. Kapal KSO yaitu KMP. Aceh Hebat 03 yang KSO dengan Pemda Aceh dan KMP. Cemara Nusantara 5 yang merupakan Kapal Angkutan Khusus Ternak.

Sampai dengan Maret 2025, Lintasan kontrak Subsidi Angkutan Penyeberangan dan Angkutan Khusus Ternak mengalami penambahan dan pengurangan lintasan, sampai dengan bulan Maret 2025 dengan jumlah 204 lintasan.

Lintasan Tol Laut melayani 2 Pelayanan yaitu Kapal Khusus Ternak dan Kapal Feeder, untuk Kapal Khusus Ternak sampai dengan bulan Desember 2025, telah terealisasi sebanyak 4 Voyage dari 15 Voyage atau tercapai sebesar 27% dari Total Voyage Kontrak Subsidi dengan Dit. Lala Ditjen Hubla Kemenhub yang baru saja di addendum perpanjangan pada tanggal 27 Maret 2025 dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2.6.
Tol Laut Kapal Ternak

No	Uraian	Kontrak	Real	%
		s.d Desember 2025	s.d Maret 2025	
1	2	3	4	(4:3)
1	KM. Cemara Nusantara 5	15	4	27%
	Jumlah	15	4	27%

Kapal yang melayani Lintasan Feeder sebanyak 6 Unit, sampai dengan bulan Maret 2025 terealisasi sebanyak 44 Voyage dari 170 Voyage sehingga realisasi voyage angkutan tol laut tercapai sebesar 26% dari Total Voyage Kontrak Subsidi dengan Dit. Lala Ditjen Hubla Kemenhub, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2.7.
Lintasan Feeder

No	Uraian	Kontrak	Real	%
		s.d Desember 2025	s.d Maret 2025	
1	2	3	4	(4:3)
1	KMP. Mamberamo Foja	48	9	19%
2	KMP. Muyu	22	8	36%
3	KMP. Bambit	21	6	29%
4	KMP. Kokonao	22	9	41%
5	KMP Binar	32	9	28%
6	KMP. Kasuari Pasifik IV	25	3	12%
Jumlah		170	44	26%

Dalam rangka pemenuhan trip kontrak subsidi pemerintah selama Triwulan I tahun 2025, trip yang berhasil dilaksanakan yakni sebanyak 22.968 trip atau terlaksana 99,7% dari 23.043 trip Kontrak Subsidi selama Triwulan I tahun 2025 dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2.8.
Kontrak Subsidi Triwulan I 2025

No	Cabang	s.d Maret 2025		
		Kontrak	Realisasi	Ach
1	Banda Aceh	126	145	115%
2	Singkil	84	84	100%
3	Danau Toba	358	346	97%
4	Padang	135	134	99%
5	Batam	999	1.018	102%
6	Bangka	202	191	95%
7	Merak	16	16	100%
8	Pontianak	13.934	13.934	100%
9	Batulicin	180	190	106%
10	Balikpapan	125	112	90%
11	Bajoe	218	218	100%
12	Surabaya	71	51	72%
13	Selayar	800	776	97%
14	Bau Bau	1.012	1.103	109%
15	Sape	72	64	89%
16	Kupang	344	334	97%
17	Luwuk	574	569	99%
18	Bitung	200	250	125%
19	Ambon	1.080	1.064	99%
20	Ternate	1.125	981	87%
21	Biak	797	797	100%
22	Sorong	359	359	100%
23	Merauke	232	232	100%
Jumlah		23.043	22.968	99,7%

Terdapat 142 Trip Kontrak yang tidak terlaksana dan kelebihan 189 Trip dari Kontrak dengan rincian sebagai berikut:

- 1) 21 Trip tidak terlaksana oleh KMP. Namparnos dan KMP. Drajat Paciran dikarenakan Kelebihan Hari Docking;

- 2) 26 Trip tidak terlaksana oleh KMP. Ile Ape, KMP. Ile Mandiri, dan KMP. Teluk Tolo dikarenakan Kerusakan Kapal;
- 3) 43 Trip tidak terlaksana oleh KMP. Pulo Telo, KMP. Gorare, KMP. Uma Kalada, KMP. Lobster, KMP. Lompa, KMP. Pulau Sagori, dan KMP. Koloray dikarenakan Cuaca Buruk;
- 4) 35 Trip tidak terlaksana oleh KMP. Kerapu II dikarenakan terdapat perbaikan/penutupan pada pelabuhan yang disinggahi;
- 5) 4 Trip tidak terlaksana oleh KMP. Tirus Meranti dikarenakan Perbantuan trip di lintasan Alai Insit - Dumai untuk Angkutan Lebaran;
- 6) 2 Trip tidak terlaksana oleh KMP. Layur dikarenakan Libur pada Hari Raya Lebaran;
- 7) 2 Trip tidak terlaksana oleh KMP. Bamega dikarenakan optimalisasi trip telah dilaksanakan pada bulan sebelumnya;
- 8) 2 Trip tidak terlaksana oleh KMP. Teluk Tolo dikarenakan perubahan jadwal operasi sehingga terjadi keterlambatan;
- 9) 7 Trip tidak terlaksana oleh KMP. Komodo dikarenakan Load Factor kapal tidak sampai 5% karena minimnya penumpang kapal sehingga tidak diizinkan berangkat oleh syahbandar sesuai ketentuan Surat Edaran dari kepala BPTD Kelas II NTT Nomor: AP.005/1/04/BPTD Kelas II NTT/2025;
- 10) Kelebihan Trip sebanyak 189 Trip dikarenakan perubahan pola operasi dan akan dilakukan penyesuaian pada bulan berikutnya.

6. Kinerja Keuangan Usaha Penyeberangan Perintis

Tabel 2.9.

Kinerja Keuangan Usaha Penyeberangan Perintis PT ASDP

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIEV	GROWTH
	TRW I 2024	TRW I 2025	TRW I 2025		
1	2	3	4	5=(4:3)	6=(4-2):2
PENDAPATAN					
PENDAPATAN KAPAL	135.299.911.937	174.735.025.563	140.176.038.911	80%	4%
TOTAL PENDAPATAN USAHA	135.299.911.937	174.735.025.563	140.176.038.911	80%	4%
BEBAN POKOK					
Beban Imbalan Kerja	54.258.762.946	56.207.357.793	52.505.517.507	93%	-3%
Beban Bahan	50.035.940.960	59.164.504.248	46.708.463.032	79%	-7%
Beban Pemeliharaan dan Perbaikan	15.765.284.271	28.508.810.298	10.933.630.545	38%	-31%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	14.585.873.446	18.929.469.566	13.586.005.375	72%	-7%
Beban Asuransi	3.252.055.233	3.582.521.281	2.970.705.255	83%	-9%
Beban Sumber Daya & Pihak Ketiga	522.907.533	1.121.886.589	1.598.904.637	143%	206%
Beban Kepelabuhanan	2.133.984.019	2.797.507.489	2.634.596.030	94%	23%
Beban Umum	894.184.697	1.407.466.462	1.047.468.748	74%	17%
JUMLAH BEBAN POKOK	141.448.993.105	171.719.523.726	131.985.291.129	77%	-7%
LABA (RUGI) BRUTO	(6.149.081.168)	3.015.501.837	8.190.747.782	272%	233%

Selama periode Triwulan I 2025 pendapatan penyeberangan perintis PT ASDP terealisasi sebesar Rp 140,18 miliar atau 80% dari rencana, namun bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya mengalami kenaikan sebesar 4%. Realisasi beban pokok pada Triwulan I tahun 2025 mengalami penurunan sebesar 7% bila dibandingkan dari tahun sebelumnya dan terealisasi di bawah rencana sebesar 77%. Selama periode Triwulan I tahun 2025 perusahaan membukukan laba usaha penyeberangan perintis sebesar Rp 8,19 miliar atau 272% dari rencana serta mengalami kenaikan sebesar 233% bila dibandingkan realisasi periode yang sama tahun sebelumnya.

Realisasi Penyaluran PSO (Subsidi) selama Triwulan I 2025 adalah sebagai berikut:

Tabel 2.10.
Realisasi Penyaluran PSO (Subsidi)

Subsidi/PSO					
Bentuk Penugasan	Pagu		Realisasi Penyaluran Triwulan I Tahun 2025		Presentase Realisasi (%)
	Volume (Satuan)	Nilai (Rp Juta)	Volume (Satuan)	Nilai (Rp Juta)	
	1	2	3	4	5 = 4:2
Kapal Feeder (Tol Laut)	170	1.758.434.500	44	369.901.550	21%
Kapal Ternak	15	15.497.032.120	3	2.235.565.342	14%
Kapal Penyeberangan	23.043	228.258.158.000	22.968	52.749.455.123	23%

7. Produksi Usaha Penyeberangan PT JN

Selama Triwulan I tahun 2025, trip penyeberangan PT JN mengalami penurunan sebesar 8% dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya yakni dari 20.822 trip menjadi 19.171 trip, diikuti oleh produksi Kendaraan roda 2&3 serta kendaraan roda 4 atau lebih mengalami penurunan masing-masing sebesar 14% dan 3%, namun produksi penumpang mengalami kenaikan sebesar 4%. Bila dibandingkan dengan rencana selama Triwulan I tahun 2025 produksi trip penyeberangan PT JN Terealisasi di bawah rencana sebesar 88%, diikuti oleh produksi penumpang, kendaraan roda 2&3 serta kendaraan roda 4 atau lebih terealisasi di bawah rencana masing-masing sebesar 79%, 76% dan 81%. Untuk jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.11.
Produksi Penyeberangan PT JN Triwulan I Tahun 2025

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIVE (%)	GROWTH (%)
	TRIWULAN I 2024	TRIWULAN I 2025	TRIWULAN I 2025		
	1	2	3	4=3/2	5=(3-1)/1
GABUNGAN:					
1. Trip	20.822	21.863	19.171	88%	-8%
2. Penumpang	180.623	238.870	188.572	79%	4%
3. Kendaraan					
a. Roda - 2	380.884	434.822	328.752	76%	-14%
b. Roda - 4	268.165	319.130	259.725	81%	-3%
Jumlah Kendaraan	649.049	753.952	588.477	78%	-9%

Penurunan produksi penyeberangan PT JN selama Triwulan I tahun 2025 diantaranya dikarenakan:

- Keterlambatan Penyelesaian kapal docking karena adanya beberapa kendala antara lain keterbatasan sparepart beberapa mesin kapal JN yang sudah discontinue dan jarak galangan yang lebih jauh karena menyesuaikan dock space yang ada;
- Terdapat moda transportasi substitusi dengan prasarana pendukung (Jembatan);
- Perubahan pola operasi dan Regulasi beberapa lintasan dan penambahan kapal perusahaan pelayaran swasta lain dilintasan Amolengo - Labuan, Batulicin - Tanjung Serdang, Air Putih – Seiselari. Tanjung Kalian – Tanjung Api api.

8. Kinerja Keuangan Usaha Penyeberangan PT JN

Tabel 2.12.
Kinerja Keuangan Usaha Penyeberangan PT JN

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIEVE	GROWTH
	TRW I 2024	TRW I 2025	TRW I 2025		
1	2	3	4	5=(4:3)	6=(4-2):2
PENDAPATAN					
PENDAPATAN JN	148.893.723.449	172.695.491.131	147.063.034.156	85%	-1%
TOTAL PENDAPATAN USAHA	148.893.723.449	172.695.491.131	147.063.034.156	85%	-1%
BEBAN POKOK					
Beban Imbalan Kerja	21.626.634.213	34.136.432.758	31.183.277.474	91%	44%
Beban Bahan	61.139.123.340	57.255.687.381	55.849.048.654	98%	-9%
Beban Pemeliharaan dan Perbaikan	16.498.926.659	20.348.458.441	15.683.598.651	77%	-5%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	15.237.533.080	17.496.754.976	17.954.470.693	103%	18%
Beban Asuransi	5.823.876.907	5.231.304.994	1.786.513.764	34%	-69%
Beban Sumber Daya & Pihak Ketiga	364.803.515	1.156.968.198	351.936.965	30%	-4%
Beban Jasa Kepelabuhanan Lainnya	8.688.726.142	5.494.976.241	2.784.435.808	51%	-68%
Beban Umum	1.729.810.536	1.684.019.014	1.257.671.810	75%	-27%
JUMLAH BEBAN POKOK	131.109.434.392	142.804.602.002	126.850.953.818	89%	-3%
LABA (RUGI) BRUTO	17.784.289.057	29.890.889.129	20.212.080.338	68%	14%

Selama periode Triwulan I 2025 pendapatan penyeberangan PT JN terealisasi sebesar Rp 147,06 miliar atau 85% dari rencana, dan bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya menurun sebesar 1%. Realisasi beban pokok pada Triwulan I tahun 2025 mengalami penurunan sebesar 3% bila dibandingkan dari tahun sebelumnya dan terealisasi di bawah rencana sebesar 89%. Selama periode Triwulan I tahun 2025 laba usaha penyeberangan PT JN sebesar Rp 20,21 miliar atau 68% dari rencana namun mengalami kenaikan sebesar 14% bila dibandingkan realisasi periode yang sama tahun sebelumnya.

B. USAHA PELABUHAN

Selama Triwulan I 2025, jumlah pelabuhan yang dimiliki dan dikelola oleh PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) yaitu sebanyak 37 pelabuhan dengan total 89 dermaga.

1. Sarana Produksi Pelabuhan

Sarana produksi pelabuhan Triwulan I tahun 2025 adalah sebagai berikut:

Tabel 2.13.

Sarana Produksi Pelabuhan

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIVE (%)	GROWTH (%)
	Triwulan I 2024	Triwulan I 2025	Triwulan I 2025		
	1	2	3		
Jumlah Pelabuhan	37	37	37	100%	0%
Jumlah Dermaga:					
- Dermaga Moveable Bridge	60	61	61	100%	2%
- Dermaga Plengsengan	23	25	25	100%	9%
- Dermaga Ponton	4	3	3	100%	-25%

Terdapat penambahan Plengsengan D6 Merak.

2. Alat Produksi Pelabuhan

Pelaksanaan kegiatan perawatan dan pemeliharaan pelabuhan dilakukan pada seluruh pelabuhan milik PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) yang terbagi dalam 4 (empat) area regional yaitu:

Tabel 2.14.

Alat Produksi Pelabuhan

No.	Regional	Cabang	Pelabuhan	Jumlah Alat Produksi (Jumlah Dermaga)		
				Dermaga Plengsengan	Dermaga Ponton	Dermaga MB
1	Regional I	Cabang Bangka	Pelabuhan Tanjung Kalian	0	1	1
		Cabang Batam	Pelabuhan Telaga Punggur	0	0	2
			Pelabuhan Tanjung Uban	0	0	1
		Cabang Danau Toba	Pelabuhan Ajibata	0	0	1
Pelabuhan Ambarita	0		0	1		
2	Regional II	Cabang Bajoe	Pelabuhan Bajoe	1	0	1
			Pelabuhan Kolaka	1	0	1
		Cabang Bakuheni	Pelabuhan Bakuheni	0	0	7
			Pelabuhan Penajam	0	0	2
		Cabang Balikpapan	Pelabuhan Mamuju	0	0	1
			Pelabuhan Batulicin	0	0	2
		Cabang Merak	Pelabuhan Tanjung Serdang	1	0	1
Pelabuhan Merak	1		0	7		
3	Regional III	Cabang Kayangan	Pelabuhan Kayangan	0	0	2
			Pelabuhan Pototano	0	0	2
			Pelabuhan Ketapang	3	1	3
		Cabang Ketapang	Pelabuhan Gilimanuk	4	0	4
			Pelabuhan Jangkar	0	0	1
			Pelabuhan Bolok	0	0	2
		Cabang Kupang	Pelabuhan Rote	0	0	1
			Pelabuhan Larantuka	0	0	1
			Pelabuhan Lembar	1	0	2
		Cabang Lembar	Pelabuhan Padangbai	0	0	2
			Pelabuhan Sape	1	0	1
		Cabang Sape	Pelabuhan Labuan Bajo	1	0	1
			Pelabuhan Ujung	0	0	3
Cabang Surabaya	Pelabuhan Kamal	1	1	2		
	Pelabuhan Galala	2	0	0		
4	Regional IV	Cabang Ambon	Pelabuhan Poka	1	0	0
			Pelabuhan Namlea	0	0	1
			Pelabuhan Hunimua	2	0	0
			Pelabuhan Waipirit	2	0	0
		Cabang Luwuk	Pelabuhan Pagimana	1	0	1
			Pelabuhan Rum	0	0	1
		Cabang Ternate	Pelabuhan Sidangoli	0	0	1
			Pelabuhan Bastiong	1	0	1
		Cabang Bitung	Pelabuhan Bitung	1	0	1
			Jumlah Total			25
Jumlah Total Dermaga			89			

3. Produksi Segmen Usaha Pelabuhan

Produksi usaha Pelabuhan Triwulan I tahun 2025 untuk jasa sandar dan jasa parkir terealisasi di atas rencana masing-masing sebesar 111% dan 339%, sedangkan produksi penumpang, kendaraan dan pemeliharaan dermaga terealisasi di bawah rencana masing-masing sebesar 85%, 97% dan 97%. Jika dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya, produksi jasa sandar, penumpang, Kendaraan, jasa parkir dan pemeliharaan dermaga

mengalami kenaikan masing-masing sebesar 2%, 4%, 12%, 177% dan 12%. Hal ini dapat ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 2.15.
Produksi Usaha Pelabuhan Triwulan I 2025

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIVE (%)	GROWTH (%)
	TRIWULAN I 2024	TRIWULAN I 2025	TRIWULAN I 2025		
	1	2	3		
Jasa Sandar (GRT/call)	264.665.208	242.424.391	269.283.924	111%	2%
Pas Pelabuhan :					
1. Penumpang (orang)	1.105.824	1.350.634	1.147.454	85%	4%
2. Kendaraan (unit)	3.061.752	3.531.961	3.425.889	97%	12%
3. Jasa Parkir	43.515	35.529	120.520	339%	177%
Pemeliharaan Dermaga	3.061.752	3.531.961	3.425.877	97%	12%

Pertumbuhan produksi pelabuhan selama Triwulan I tahun 2025 diantaranya dipengaruhi oleh:

- Adanya kegiatan event imlek, isra' miraj, angkutan lebaran idul fitri dan hari raya nyepi tahun 2025 dimana terjadi lonjakan kenaikan produksi penumpang, kendaraan dan jasa sandar;
- Penerapan system APS pada Pelabuhan Ketapang dan Gilimanuk.

4. Kinerja Keuangan Usaha Pelabuhan

Tabel 2.16.
Kinerja Keuangan Pelabuhan

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIEVE %	GROWTH %
	TRW I 2024	TRW I 2025	TRW I 2025		
1	2	3	4	5=(4:3)	6=(4-2):2
PENDAPATAN					
PENDAPATAN PELABUHAN	271.607.834.170	329.980.797.897	287.418.048.952	87%	6%
TOTAL PENDAPATAN PELABUHAN	271.607.834.170	329.980.797.897	287.418.048.952	87%	6%
BEBAN POKOK					
Beban Imbalan Kerja	16.486.727.040	13.971.447.488	14.337.581.320	103%	-13%
Beban Bahan	30.214.263.378	31.857.685.060	29.352.195.146	92%	-3%
Beban Pemeliharaan dan Perbaikan	5.621.794.905	8.353.408.213	4.971.559.646	60%	-12%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	39.201.677.119	41.505.741.780	46.427.140.979	112%	18%
Beban Asuransi	763.063.784	982.422.221	766.027.815	78%	0%
Beban Sumber Daya & Pihak Ketiga	20.383.369.980	31.311.739.138	46.736.270.820	149%	129%
Beban Kepelabuhanan	13.225.000	6.542.364	1.000.000	15%	-92%
Beban Umum	9.097.949.674	9.632.861.841	11.737.042.539	122%	29%
JUMLAH BEBAN POKOK	121.782.070.880	137.621.848.104	154.328.818.265	112%	27%
LABA (RUGI) BRUTO	149.825.763.290	192.358.949.793	133.089.230.687	69%	-11%

Selama periode Triwulan I 2025 pendapatan usaha pelabuhan PT ASDP teralisasi sebesar Rp 287,42 miliar atau 87% dari rencana, namun bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya meningkat sebesar 6%. Realisasi beban pokok pada Triwulan I tahun 2025 mengalami kenaikan sebesar 27% bila dibandingkan dari tahun sebelumnya dan teralisasi di atas rencana sebesar 112%. Selama periode Triwulan I tahun 2025 perusahaan membukukan laba usaha pelabuhan sebesar Rp 133,09 miliar atau 69% dari rencana dan mengalami penurunan sebesar 11% bila dibandingkan realisasi periode yang sama tahun sebelumnya.

C. USAHA ANEKA JASA

1. Produksi Penjualan BBM

Produksi UAJK selama Triwulan I Tahun 2025, didominasi oleh hasil penjualan BBM, realisasi produksi SPPBK khusus dan BBM Bungker sebesar 26.752.250 liter atau terealisasi sebesar 82% dari rencana sebesar 32.635.980 liter dan bila dibandingkan dengan periode yang sama di tahun sebelumnya mengalami penurunan sebesar 6%. Produksi SPPBK khusus dan BBM Bungker selama Triwulan I dapat terlihat pada tabel berikut:

Tabel 2.17.

Produksi SPPBK khusus dan BBM Bungker Triwulan I Tahun 2025

(dalam satuan liter)

NO.	URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIEVE (%)	GROWTH (%)
		TRW I 2024	TRW I 2025	TRW I 2025		
		1	2	3		
1	ASDP	5.769.500	5.461.750	5.692.000	104%	-1%
2	SWASTA	22.645.000	27.174.230	21.060.250	78%	-7%
	JUMLAH	28.414.500	32.635.980	26.752.250	82%	-6%

2. Kinerja Keuangan Bisnis Penunjang PT ASDP

Tabel 2.18.

Kinerja Keuangan Bisnis Penunjang

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIEV	GROWTH
	TRW I 2024	TRW I 2025	TRW I 2025		
1	2	3	4	5=(4:3)	6=(4-2):2
PENDAPATAN					
PENDAPATAN UAJK	148.295.980.712	165.845.263.466	140.894.308.969	85%	-5%
TOTAL PENDAPATAN UAJK	148.295.980.712	165.845.263.466	140.894.308.969	85%	-5%
BEBAN POKOK					
Beban Imbalan Kerja	1.432.683.411	721.333.763	1.835.293.846	254%	28%
Beban Bahan	132.318.302.802	120.328.902.579	123.579.735.795	103%	-7%
Beban Pemeliharaan dan Perbaikan	286.972.565	682.685.957	116.222.749	17%	-60%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	294.523.327	324.138.508	296.156.573	91%	1%
Beban Asuransi	-	231.938.570	-	0%	-
Beban Sumber Daya & Pihak Ketiga	336.437.102	139.992.211	8.654.847	6%	-97%
Beban Umum	207.009.405	140.308.597	33.309.628	24%	-84%
JUMLAH BEBAN POKOK	134.875.928.612	122.569.300.185	125.869.373.438	103%	-7%
LABA (RUGI) BRUTO	13.420.052.100	43.275.963.281	15.024.935.531	35%	12%

Selama periode Triwulan I 2025 pendapatan usaha bisnis penunjang PT ASDP terealisasi sebesar Rp 140,89 miliar atau 85% dari rencana, dan bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya mengalami penurunan sebesar 5%. Realisasi beban pokok pada Triwulan I tahun 2025 mengalami penurunan sebesar 7% bila dibandingkan dari tahun sebelumnya namun terealisasi di bawah rencana sebesar 103%. Selama periode Triwulan I tahun 2025 perusahaan membukukan laba usaha bisnis penunjang sebesar Rp 15,02 miliar atau 35% dari rencana namun mengalami peningkatan sebesar 12% bila dibandingkan realisasi periode yang sama tahun sebelumnya.

3. Produksi Jasa Penyeberangan Terminal Eksekutif Merak

Tabel 2.19.

Produksi PSC Terminal Eksekutif Merak TRW I Tahun 2025

Deskripsi	Realisasi TW I 2024	RKAP TW I 2025	Realisasi TW I 2025	Ach. Realisasi (%)	Growth (%)
				RKAP TW I 2025	Real TW I MAR 2025
	[4]	[5]	[6]	[8] = [6]/[5]	[10] = [7-4]/[4]
Pejalan Kaki Dewasa	50,618	51,630	62,216	120.50%	22.91%
Pejalan Kaki Anak-Anak	-	-	-	0.00%	0.00%
Kend. Gol I	8	8	16	196.08%	100.00%
Kend Gol II	11,397	11,625	9,810	84.39%	-13.92%
Kend Gol III	277	283	124	43.89%	-55.23%
Kend. Gol IVA	79,880	81,477	92,496	113.52%	15.79%
Kend. Gol VA	783	799	755	94.53%	-3.58%
Kend. Gol VIA	8,635	8,808	7,966	90.44%	-7.75%
Total	151,598	154,629	173,383	112.13%	14.37%

Realisasi pengguna jasa Triwulan I Tahun 2025 mampu melayani 173.383 atau mencapai 112,13% terhadap RKAP Triwulan I Tahun 2025. Apabila dibandingkan dengan realisasi Triwulan I Tahun 2024 mengalami peningkatan sebesar 14,37% hal ini karena adanya Angkutan Lebaran Tahun 2025.

Tabel 2.20.

Distribusi Pengguna Jasa Terminal Eksekutif Merak

Golongan	Jan-25	Feb-25	Mar-25	Triwulan I
Pejalan Kaki Dewasa	18,168	12,932	31,116	62,216
Pejalan Kaki Anak-Anak	-	-	-	-
Kend. Gol I	1	10	5	16
Kend Gol II	3,246	3,666	2,898	9,810
Kend Gol III	48	56	20	124
Kend. Gol IVA	33,342	23,201	35,953	92,496
Kend. Gol VA	370	298	87	755
Kend. Gol VIA	3,605	2,980	1,381	7,966
Total	58,780	43,143	71,460	173,383

Realisasi produksi Triwulan I terlihat produksi pada bulan Maret paling tinggi diantara bulan lainnya, hal ini dipengaruhi adanya event Angkutan Lebaran.

4. Produksi Jasa Penyeberangan Terminal Eksekutif Bakauheni

Tabel 2.21.

Produksi PSC Terminal Eksekutif Bakauheni TRW I Tahun 2025

Deskripsi	Realisasi TW I 2024	RKAP TW I 2025	Realisasi TW I 2025	Ach. Realisasi (%)	Growth (%)
				RKAP TW I 2025	Real TW I MAR 2025
	[4]	[5]	[6]	[8] = [6]/[5]	[10] = [7-4]/[4]
Pejalan Kaki Dewasa	45,514	46,424	37,710	81.23%	-17.15%
Pejalan Kaki Anak-Anak	-	-	-	0.00%	0.00%
Kend. Gol I	14	14	12	84.03%	-14.29%
Kend Gol II	9,993	10,193	8,050	78.98%	-19.44%
Kend Gol III	234	239	128	53.63%	-45.30%
Kend. Gol IVA	78,160	79,723	75,209	94.34%	-3.78%
Kend. Gol VA	786	802	735	91.68%	-6.49%
Kend. Gol VIA	8,590	8,762	8,173	93.28%	-4.85%
Total	143,291	146,157	130,017	88.96%	-9.26%

Realisasi pengguna jasa Triwulan I Tahun 2025 mampu melayani 130.017 atau mencapai 88,96% terhadap RKAP Triwulan I Tahun 2025. Apabila dibandingkan dengan realisasi Triwulan I Tahun 2024 mengalami penurunan sebesar 9,26%.

Tabel 2.22.

Distribusi Pengguna Jasa Terminal Eksekutif Bakauheni

Golongan	Jan-25	Feb-25	Mar-25	Triwulan I 2025
Pejalan Kaki Dewasa	16.781	11.263	9.666	37.710
Pejalan Kaki Anak-Anak	-	-	-	-
Kend. Gol I	5	5	2	12
Kend Gol II	2.710	2.853	2.487	8.050
Kend Gol III	65	42	21	128
Kend. Gol IVA	32.105	21.616	21.488	75.209
Kend. Gol VA	381	297	57	735
Kend. Gol VIA	3.523	3.043	1.607	8.173
Total	55.570	39.119	35.328	130.017

Realisasi produksi PSC pada Terminal Eksekutif bulan Januari Tahun 2025 paling tinggi. Hal ini menyesuaikan Traffic Penyeberangan Kapal Eksekutif Merak dan Bakau.

5. Produksi Sewa Ruang Soro Mall

Selama periode Triwulan I Tahun 2025, Perseroan memfokuskan pada operasional layanan Terminal Eksekutif Merak dengan peningkatan pelayanan eksekutif dengan strategi konsistensi dan peningkatan fasilitas & pelayanan terminal eksekutif merak serta pemenuhan standar pelayanan & fasilitas Terminal Eksekutif Merak.

Tabel 2.23.
Tingkat Okupansi Sosoro Mall Tahun 2025

Lantai	Area Bersih Sewa (NLA) (m ²)	Luas Area Tersewa (m ²)	Occupancy Tenancy (%)
GF	1.395,52	1.152,33	82,57%
Lantai 1	3472,65	92,59	2,67%
Lantai 2	2.919,08	1.020,99	34,98%
Total	7.787,25	2.265,91	29,10%

Tingkat Okupansi Tenant Komersial (Occupancy Rate) di Sosoro Mall Realisasi Triwulan I Tahun 2025 mencapai 29,10% berdasarkan total NLA. Area tersewa yang terletak di lantai GF sebesar 1.152 m² dengan persentase okupansi 82,57%. Area tersewa yang terletak pada lantai 1 sebesar 93 m² dengan persentase okupansi 2,67%. Area tersewa yang terletak pada lantai 2 sebesar 1.020 m² dengan persentase okupansi 34,98%.

Tabel 2.24.
Perbandingan Realisasi Okupansi Sewa Sosoro Mall

Deskripsi	Realisasi TW I MAR 2024	RKAP YTD MAR 2025	Realisasi TW I MAR 2025	Achievement (%)	Growth (%)
	[1]	[2]	[3]	[4] = [3]/[1]	[5] = [3-1]/[1]
NLA	9,205	7,787	7,787	100.00%	-15.41%
Luas Area Tersewa	2,389	1,324	2,266	171.12%	-5.17%
Tingkat Okupansi	25.96%	17.00%	29.10%		

Luas area tersewa di Sosoro Mall periode triwulan I tahun 2025 adalah sebesar 2.266m² atau setara dengan tingkat okupansi sebesar 29,10%. Realisasi luasan ini mencapai 171,12% terhadap RKAP Triwulan I Tahun 2025 dan menurun -5,17% dibandingkan dengan realisasi luas area tersewa triwulan I Tahun 2024, dikarenakan ada beberapa anchor tenant yang tidak memperpanjang kontrak.

6. Produksi Sewa Ruang Anjungan Agung Mall

Sejalan dengan strategi yang dijalankan pada Sosoro Mall, Selama periode Triwulan I Tahun 2025, Perseroan juga akan memfokuskan pada operasional layanan Terminal Eksekutif Bakauheni dengan peningkatan pelayanan dan memperkenalkan layanan eksekutif dengan strategi yang sama dengan Terminal Eksekutif Merak.

Tabel 2.25.
Tingkat Okupansi Anjungan Agung Mall Tahun 2025

Lantai	Area Bersih Sewa (NLA) (m ²)	Luas Area Tersewa (m ²)	Occupancy Tenancy (%)
GF	1.260,40	554,90	44,03%
Lantai 1	2.178,75	359,00	16,48%
Lantai 2	3.394,00	-	0,00%
Total	6.833,15	913,90	13,37%

Tingkat Okupansi Tenant Komersial (Occupancy Rate) di Anjungan Agung Mall triwulan I tahun 2025 mencapai 13,37% berdasarkan total NLA. Area tersewa yang terletak di lantai GF sebesar 554,90 m² dengan persentase okupansi 44,03%. Area tersewa yang terletak pada lantai 1 sebesar 359 m² dengan persentase okupansi 16,48 %. Kemudian untuk area tersewa yang terletak pada Lantai 2 belum mendapatkan minat dari mitra tenant komersial.

Tabel 2.26.
Perbandingan Realisasi Okupansi Anjungan Agung Mall

Deskripsi	Realisasi TW I MAR 2024	RKAP YTD MAR 2025	Realisasi TW I MAR 2025	Achievement (%)	Growth (%)
	[1]	[2]	[3]	[4] = [3]/[1]	[5] = [3-1]/[1]
NLA	6,997	6,833	6,833	100.00%	-2.35%
Luas Area Tersewa	1,753	875	914	104.50%	-47.85%
Tingkat Okupansi	25.05%	12.80%	13.37%		

Luas area tersewa di Anjungan Agung Mall Triwulan I Tahun 2025 adalah sebesar 914m² atau setara dengan tingkat okupansi sebesar 13,37%. realisasi luasan ini mencapai 104,50% terhadap RKAP sampai dengan maret 2025 dan menurun -47,85% dibandingkan dengan realisasi luas area tersewa Maret 2025 karena terdapat tenant yang tidak memperpanjang kontrak.

7. Produksi Sewa Ruang Plaza Marina Labuan Bajo

Plaza Komersial Marina Labuan Bajo Tahap 1 telah beroperasi sejak tanggal 17 Mei 2019 dengan NLA sebesar 2.263 m² yang dapat menampung 27 Unit Tenant. Plaza ini berada di Kawasan Terpadu Marina Labuan Bajo Tahap Pertama yang bersamaan dengan pengoperasian Hotel Tahap 1.

Tabel 2.27.
Tingkat Okupansi Plaza Marina Labuan Bajo

Lantai	NLA (M ²)	Occupied Area (M ²)	Occupancy (%)
Lantai Dasar	1.282	1.252	97,59%
Lantai 1	1.052	548	52,04%
Total	2.335	1.800	77,05%

Tingkat okupansi tenant komersial (occupancy rate) adalah sebesar 77,05% dengan jumlah Tenant sebanyak 16 antara lain; Lantai Dasar: Starbucks, KFC, Kimia farma, Bank BCA, Bank BRI, Grapari Telkomsel, Alfamart, POLO, Ripcurl, Chimpanzees, ASDP, Money Changer; Serta Lantai 1: Café Bacarita, Fila, Sport Station, Café Melinjo, Riara Boat dan Magnolia.

Tabel 2.28.

Perbandingan Realisasi Okupansi Plaza Komersial Bajo

Deskripsi	Realisasi TW I MAR 2024	RKAP YTD MAR 2025	Realisasi TW I MAR 2025	Achievement (%)	Growth (%)
	[1]	[2]	[3]	[4] = [3]/[1]	[5] = [3-1]/[1]
NLA	2,263	2,335	2,335	100.00%	3.19%
Luas Area Tersewa	1,557	1,770	1,799	101.64%	15.58%
Tingkat Okupansi	68.79%	75.80%	77.04%		

Luas area tersewa di Marina Mall Triwulan I Tahun 2025 adalah sebesar 1.768m² atau setara dengan tingkat okupansi sebesar 75,72%. Realisasi luasan ini terhadap RKAP sampai dengan Maret 2025 meningkat sebesar 85,10% dibandingkan dengan realisasi luas area tersewa triwulan I tahun 2024. Hal ini disebabkan adanya tenant baru di Maret 2025.

8. Hotel Meruorah Labuan Bajo

Hotel Meruorah Labuan Bajo mulai beroperasi dengan skema pengelolaan bekerjasama dengan Hotel Indonesia Group (“HIG”) sebagai Operator Hotel. Fasilitas yang terbangun dan tersedia di Hotel Meruorah meliputi 145 kamar, 7 meeting room, Moon Bar, dan Multifunction untuk 1000 Pax.

Tabel 2.29.

Perbandingan Indikator Operasional Hotel Meruorah

Deskripsi	Realisasi TW I 2024	RKAP TW I 2025	Realisasi TW I 2025	Ach. Realisasi (%)	Growth (%)
				RKAP TW I 2025	Real TW I MAR 2025
	[4]	[5]	[6]	[8] = [6]/[5]	[10] = [7-4]/[4]
Room Available	12,834	12,960	13,050	100.69%	1.68%
Room Occupied (paid)	4,857	5,912	2,879	48.70%	-40.72%
% Occupancy	37.84%	45.62%	22.06%	48.36%	-41.71%
Average Room Rate (Rp)	1,788,558	1,865,718	1,767,438	94.73%	-1.18%
% PTER to Revenue	190.10%	171.84%	197.43%	114.89%	3.86%

Penjelasan realisasi produksi jasa pelayanan Hotel Meruorah Labuan Bajo yang telah dibukukan diuraikan sebagai berikut:

- Realisasi atas Ketersediaan Kamar Tahunan (Annual Room Available) Maret 2025 sebanyak 4.495 kamar atau mencapai 100,69% terhadap RKAP Maret 2025;
- Realisasi Kamar Tersewa (Room Occupied) Sementara Realisasi Kamar Tersewa (Room Occupied) Triwulan I Maret 2025 sebanyak

13.050 kamar atau setara dengan tingkat okupansi sebesar 100,69%. Realisasi okupansi ini mencapai 3,50% terhadap RKAP Maret 2025 apabila dibandingkan dengan Maret 2024 meningkat 1,68%.

- c. Realisasi Average Room Rate (ARR) Maret 2025 sebesar Rp1.571.430,- atau mencapai 86,68% dari RKAP Maret 2025, sedangkan Realisasi Average Room Rate Triwulan I Maret 2025 sebesar Rp1.767.438,- atau mencapai 163,78% dari RKAP Maret 2025.

9. Laba Kotor PT IFPRO

Tabel 2.30.
Kinerja Keuangan PT IFPRO

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIEVE	GROWTH
	TRW I 2024	TRW I 2025	TRW I 2025		
1	2	3	4	5=(4:3)	6=(4-2):2
PENDAPATAN					
PENDAPATAN IFPRO	48.496.758.382	64.594.154.958	58.499.937.617	91%	21%
TOTAL PENDAPATAN USAHA	48.496.758.382	64.594.154.958	58.499.937.617	91%	21%
BEBAN POKOK					
Beban Imbalan Kerja	3.412.064.315	4.226.415.283	3.418.454.487	81%	0%
Beban Bahan	2.338.979.798	3.695.580.011	1.698.778.112	46%	-27%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	4.044.286.280	4.267.418.998	4.044.286.280	95%	0%
Beban Asuransi	216.038.430	262.089.054	220.421.424	84%	2%
Beban Sumber Daya & Pihak Ketiga	13.662.364.934	22.337.821.088	26.964.429.642	121%	97%
Beban Umum	1.400.460.040	1.300.063.322	1.432.182.173	110%	2%
JUMLAH BEBAN POKOK	25.074.193.797	36.089.387.757	37.778.552.118	105%	51%
LABA (RUGI) BRUTO	23.422.564.585	28.504.767.201	20.721.385.499	73%	-12%

Selama periode Triwulan I 2025 pendapatan usaha PT IFPRO terealisasi sebesar Rp 58,49 miliar atau 91% dari rencana, dan bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya meningkat sebesar 21%. Realisasi beban pokok pada Triwulan I tahun 2025 mengalami kenaikan sebesar 51% bila dibandingkan dari tahun sebelumnya dan terealisasi di atas rencana sebesar 105%. Selama periode Triwulan I tahun 2025 PT IFPRO membukukan laba usaha sebesar Rp 20,72 miliar atau 73% dari rencana dan mengalami penurunan sebesar 12% bila dibandingkan realisasi periode yang sama tahun sebelumnya.

2.2 TEKNOLOGI

2.2.1. TEKNOLOGI INFORMASI

Divisi Teknologi Informasi telah melaksanakan beberapa program kerja selama Triwulan I Tahun 2025, diantaranya:

1. Audit Pengujian Efektifitas Internal Control – SPI;
2. Sosialisasi Kebijakan dan Prosedur TI;
3. Penyusunan KD – Pedoman Tata Kelola TI;
4. Pengembangan Aplikasi HCMS;
5. Pengembangan *Enterprise Asset Management System* (EAMS);

6. *Change Request* Aplikasi e-RM;
7. Pengembangan Aplikasi ABC (*Ancillary Business Channel*);
8. *Enhancement CFO Dashboard*;
9. Pembuatan dashboard AOCC (*ASDP Operation Control Center*);
10. Pengembangan JAVA *System Management*;
11. Pembuatan *Enterprise Service Bus* untuk *Payment Switcher*; Mendukung implementasi *online ticketing* yang sudah terintegrasi dengan *payment switcher* agar aplikasi bisa lebih handal;
12. Pembuatan Dashboard Ticket Summary – Posko Nataru 2024;
13. *Enhancement Electronic Sistem Manajemen (e-SMT)*;
14. *Change Request* Sistem Monitoring Dokumen dan Izin Kapal (SIMONDIK);
15. *Digitalization & Integration Maintenance System (DIMS)*;
16. Fasilitas Pendukung Operasional ASDP *Maintenance Facility (AMF)* Merak Berbasis *Internet of Things (IoT)*;
17. *Enhancement E-Office*;
18. *Enhancement FAST*: Layout dan website inovasi;
19. *CR Pooling/Mirroring ETIS (Tiket 2)*;
20. Inovasi - *IPM (Intelligent Port Monitoring)*;
21. *Enhancement User Access Management (UAM) and Action Log History* pada platform Ferizy E-TIS;
22. *Change Request Front-end Sales Channel*;
23. Pengembangan Aplikasi EBAS (*Electronic Budgeting and Analytical System*) & Aplikasi E-Report (*Laporan Management*);
24. Pengembangan Aplikasi SIMPEL (Sistem Informasi Manajemen Pelabuhan);
25. *Change Request FIDIAS & SAP Skema PPN 12%*;
26. *Ticketing System KSO - Integrasi Sales Channel Tokopedia ke API B2B v2.2*;
27. *CR Ferizy : Self Service*;
28. Telah Melakukan *preventive maintenance database oracle dan tibco api management* menjelang posko angleb;
29. Pra posko Pemasangan perangkat pelabuihan BBJ Bojonegara dan BBJ Muara Pilu.

2.2.2. DIGITALISASI

Kinerja Tim Project Digital pada Triwulan I Tahun 2025 antara lain:

1. Kerjasama *Sales Channel* carry over tahun 2024 diantaranya dengan Shopee, PT POS Indonesia, BRIMo, BNI Mobile, Alfamart dan Tokopedia;
2. Kerja Sama *Payment Channel* Tahun 2025 diantaranya Payment Link dan Multi Payment Gateway;

3. Kerjasama *Sales Channel* tahun 2025 diantaranya dengan Alfamart, Indomaret, AgenBRILink, Agen Delima, Alfamidi, BNI Agen 46, Agen BJB Bisa!, tiket.com dan Livin' by Mandiri;
4. Rencana Implementasi *Online Ticketing* yang bertujuan untuk merubah sistem penjualan tiket yang selama ini berjalan dengan sistem Go-Show menjadi sistem Reservasi sekaligus melakukan digitalisasi pada pelabuhan-pelabuhan yang belum menerapkan E-Ticketing System dalam proses penjualan tiket.

2.2.3. PELAYANAN PELANGGAN

Program kerja Divisi Pelayanan Pelanggan pada Triwulan I Tahun 2025 yang telah direalisasikan adalah sebagai berikut:

1. Ferizy Operation

- a) Perluasan layanan *online ticketing* Ferizy;
- b) Pengelolaan *Ferizy Operation Support Team 24/7*.

2. Ferizy Business Relation & Strategy

- a) Monetisasi Layanan Platform Ferizy;
- b) Re-Alignment Roadmap Pengembangan Bisnis Ferizy 2025-2029;
- c) Strategi Peningkatan *Rating Platform* Pada *Distributors For Mobile Device Providers*;
- d) Keberlanjutan Perjanjian Kerja Sama Dengan Mitra Ferizy.

3. Lain-lain

- a) Pembahasan Kerja Sama Pas Masuk Pelabuhan BPKS Sabang;
- b) Pembahasan Skema, Mekanisme dan Aspek Legal pada penerapan Sharing Fee Mitra Ferizy;
- c) Pembahasan Rencana Integrasi Boarding Pas Pelabuhan Penyeberangan Balohan Platform *trip.ferizy.com*;
- d) Tindak Lanjut Kerja Sama Sales Channel (ETIS) dengan Pos Indonesia;
- e) Pembahasan Tindak Lanjut Strategi Rencana Bisnis Perusahaan.

4. Customer Experience

- a) Pengelolaan Sosial Media Pelayanan;
- b) Survey Kepuasan Pelanggan Tahun 2025;
- c) Monitoring Service Touch Point;
- d) *Routine Service Inspection Program*;
- e) Customer Experience Optimation.

5. Customer Solution

- a) Pengelolaan Contact Center ASDP 191;
- b) Pengelolaan Customer Service Pelabuhan;
- c) Refund Management System;
- d) Customer Gathering.

2.3 PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN

2.3.1 Pengembangan Bisnis

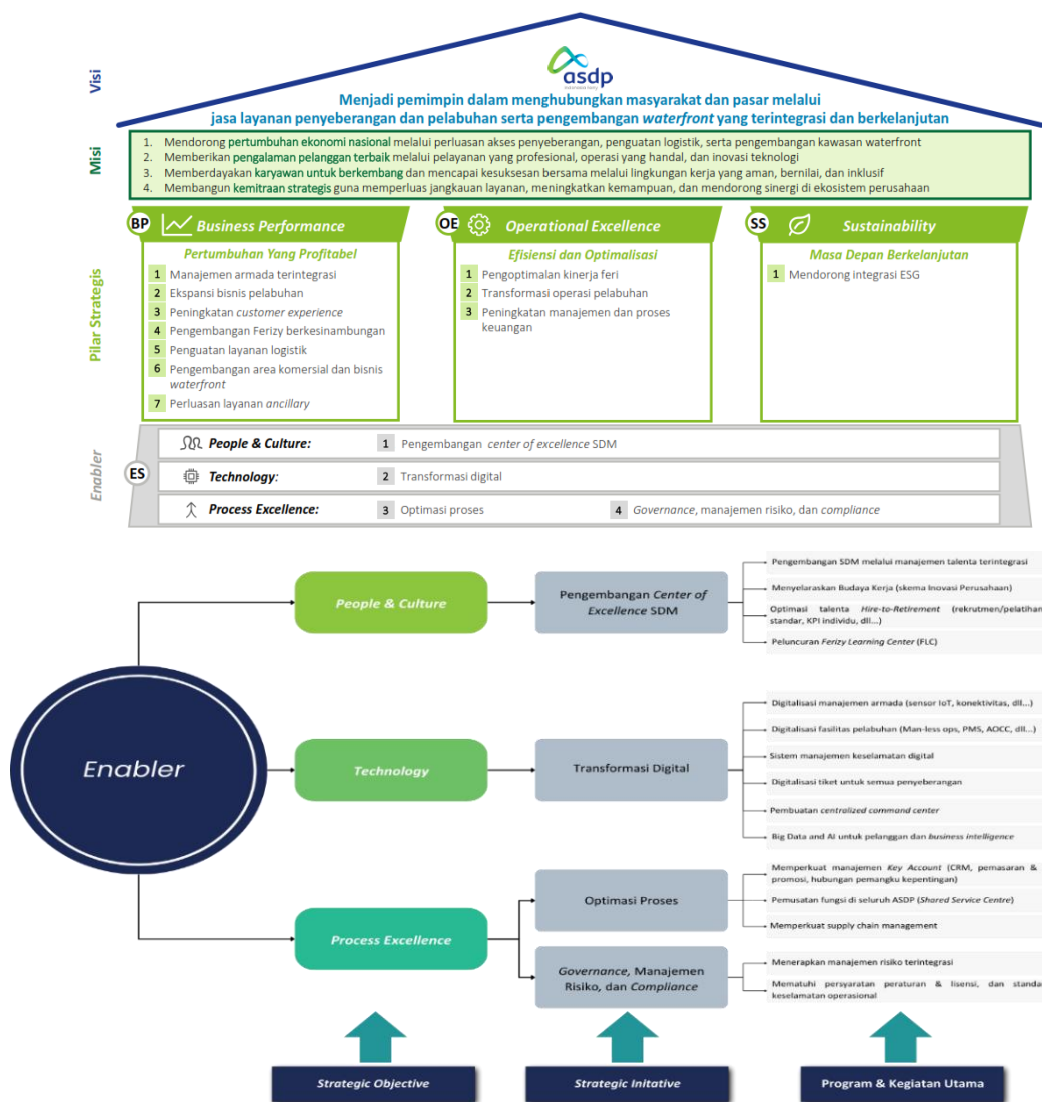
Divisi Pengembangan Bisnis memiliki ruang lingkup tugas dan wewenang untuk melakukan strategi pengembangan bisnis dan kerjasama strategis. Berikut kegiatan Divisi Pengembangan Bisnis Triwulan I Tahun 2025:

1. Pengembangan Bisnis Baru
 - a. *Kajian layanan Add-Ons berbayar di kapal: Kajian Cabang Aceh;*
 - b. Kajian Pemanfaatan dan Optimalisasi Aset: Kajian Cabang Sorong;
 - c. Kajian Peningkatan Fasilitas dan Layanan Kapal untuk Pariwisata: Kajian Cabang Balikpapan;
 - d. Kajian Pengembangan Fasilitas Internet;
 - e. Kerjasama Penyusunan Kajian Dekarbonisasi Maritim;
 - f. Kajian Potensi Market Kapal Cepat.
2. Kerjasama Strategis
 - a. Kerja Sama Penyediaan WiFi Berbayar di Kapal;
 - b. Kerja Sama Branding Shuttle dan Awareness BHC;
 - c. Kerja Sama Branding Skywalk dengan Pertamina;
 - d. Kerja Sama Pemanfaatan Operasional Pelabuhan Tigaras – Simanindo (Danau Toba).
3. Pengembangan Pelabuhan dan Armada
 - a. Rencana Induk Pelabuhan Tanjung Kelian;
 - b. Kajian Penjajakan Kerja sama 10 Pelabuhan Pemerintah;
 - c. Update Kajian dan Penyusunan Model Bisnis Layanan Dermaga Express 2 Pelabuhan Merak – Bakauheni;
 - d. Kajian Kerja Sama Penggunaan Fasilitas Pelabuhan Indah Kiat;
 - e. Kajian Bisnis Lintasan Internasional Batam – Johor Bahru;
 - f. Analisa Penyelesaian Permasalahan Penggunaan Lahan Pelabuhan Bitung oleh Pelindo;
 - g. Kajian Bisnis Penggunaan Pelabuhan Wika Beton;
 - h. Kajian Bisnis Siger Park BHC;
 - i. Adendum KSP Pelabuhan Ajibata – Ambarita;
 - j. Kajian Bisnis Admin Fee Mitra Sales Channel dan Payment Gateway FERIZY;
 - k. Implementasi Ferizy Development di Pelabuhan Tanjung Api-api;
 - l. Kajian Bisnis Peningkatan Kapasitas Dermaga MB 3 Ketapang;
 - m. Kajian Bisnis Peningkatan LCM Gilimanuk.
4. Carry Over 2024
 - a. Penyusunan Basic Design Perencanaan Penataan Pelabuhan Gilimanuk dan Sekitarnya;

- b. Penyusunan Rencana Induk Pelabuhan (RIP) & Studi Kelayakan Bisnis Infrastruktur Penunjang Pengembangan Pelabuhan Merak & Bakauheni;
- c. Perencanaan Basic Design Lahan TIP (Tempat Istirahat Pengemudi) Kilometer 97 Tol Tangerang Merak;
- d. Kajian Florest Meal (Meal On Board).

2.3.2 Perencanaan Organisasi dan Sistem SDM

Pada tahun 2025 berdasarkan pillar enabler structure pada strategic framework PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) tahun 2025 sampai dengan tahun 2029 yang digambarkan sebagaimana berikut:



Gambar 2.1. Pillar Enabler Structure HRD

Untuk mendukung tercapainya Pillar Enabler Structure di atas, Divisi Perencanaan Organisasi dan Sistem SDM terdapat 3 (tiga) fungsi yaitu:

A. Pengembangan Organisasi dan Budaya

1. Penyusunan Kajian Evaluasi Kebutuhan jabatan Fungsional – Analisis Monitoring Fasilitas Pelabuhan;
2. Evaluasi Kebutuhan Tenaga Kerja Operasional Pelabuhan Jangkar Cabang Ketapang;
3. Evaluasi Kebutuhan Tenaga Kerja Alih Daya Operasional Kawasan BHC;
4. Identifikasi Kebutuhan Prioritas Rekrutmen Kuartal I 2025;
5. Pelaksanaan Culture Campaign 5R “Langkah Mudah untuk Menjaga Kebersihan di Lingkungan Kerja”;
6. Penyusunan Buku Panduan Perilaku Core Values AKHLAK;
7. Penyusunan Surat Keputusan Direksi Penetapan Jabatan, Job Grade dan Uraian Jabatan Analisis Monitoring Fasilitas Pelabuhan;
8. Penyusunan Kebijakan Keputusan Direksi perubahan KD 225 Tentang Kebijakan SDM (Bagian Organisasi Perusahaan);
9. Penyusunan Surat Keputusan Direksi terkait Uraian Jabatan Kantor Pusat dan Regional PT ASDP Indonesia Ferry (Persero);
10. Penyusunan Kajian Review Organisasi sesuai dengan Permen-2 BUMN.

B. Strategi Pengembangan SDM

1. Penyusunan Desain Infrastruktur Ferizyan Learning Center (FLC) berbasis kompetensi (Silabus Pembelajaran, Kurikulum, dan lainnya);
2. Paketisasi Ferizyan Competency Assessment Program (melanjutkan Project Tahun 2023);
3. Pelaksanaan Piloting Pembangunan Ferizyan Corporate Assessment Center;
4. Penyusunan Career Path Setiap Posisi Jabatan Dengan Berbasis Kompetensi, Job Family, dan Infrastruktur lainnya;
5. Penyusunan Indikator Perilaku Kompetensi Teknis.

C. Strategi Kompensasi dan Benefit

1. Pelaksanaan Salary Survey Eksekutif tahun 2025;
2. Pelaksanaan Salary Survey Karyawan Tahun 2025;
3. Tindak Lanjut Aspirasi Pemegang Saham (APS) terkait Penyelarasan Sistem Grading dan Remunerasi antara Induk Perusahaan PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) dan Anak Perusahaan PT Jembatan Nusantara;
4. Kajian Implementasi Salary Increment Karyawan tahun 2025;
5. Penyusunan Kebijakan Tindak Lanjut Omnibus terkait Penetapan Besaran Komponen Remunerasi Karyawan;
6. Penyusunan Kebijakan terkait dengan Selisih Hak Pesangon bagi Karyawan Pensiun.

2.3.3 Inovasi Strategis

Realisasi Pekerjaan Divisi Inovasi Strategis berdasarkan Program Kerja selama Triwulan I Tahun 2025 berdasarkan proses yang berlangsung adalah sebagai berikut:

1. Innovation Research

- a. Skema Inovasi Korporasi;
- b. Industry Insight Vol 9;
- c. Kajian next practice program “smart port”.

2. Transformation Program

- a. Innovation Competition 2025;
- b. Roadmap Indi 4.0;
- c. Next Practice Program.

3. Innovation program

- a. Ship Warehouse Optimization (SWO);
- b. Implementasi Next Practice Program “Artificial Maintenance Diagnostic”;
- c. Implementasi Next Practice Program “Roboship”;
- d. Implementasi Next Practice Program “Ferizy Intelligent Assistant”;
- e. Scale Up ASDP Port Services (APS) Cabang Bangka;
- f. Implementasi Intelligent Port Monitoring (IPM) Fase II;
- g. *Passanger Baggage Service*;
- h. *Waste Management* Cabang Merak dan Bakauheni;
- i. Implementasi EV di Pelabuhan Ketapang-Gilimanuk;
- j. Fleet Plan & Management System;
- k. ASDP Port Services (APS) Kayangan, Pototano, Merak, Bakauheni, Bangka.

2.4 HUKUM

Laporan Kinerja Divisi Hukum selama Triwulan I Tahun 2025 dibuat berdasarkan realisasi atas sasaran/kebijakan yang dituangkan dalam program kerja Divisi Hukum Tahun 2025, diantaranya:

1. Perlindungan hukum kepada perusahaan dalam transaksi bisnis dengan mitra kerja, dengan acuan kerja Prosedur HK-101 (Pembuatan Perjanjian (Pengadaan Barang dan Jasa) dan Perikatan Hukum) sebagai berikut:
 - a. Perjanjian Pengadaan Barang dan Jasa
 - 1) Sebanyak 1 perjanjian masih dalam proses.
 - b. Perjanjian Kerja Sama dan Lainnya
 - 1) Sebanyak 36 perjanjian telah selesai;
 - 2) Sebanyak 11 perjanjian masih dalam proses pamarafan;
 - 3) Sebanyak 34 perjanjian masih dalam konfirmasi kelengkapan.

- c. Surat Kuasa/Surat Penunjukan
 - 1) Sebanyak 18 Surat Kuasa/Surat Penunjukan Telah Selesai;
 - 2) Sebanyak 2 Surat Kuasa/Surat Penunjukan Sirkuler;
 - 3) Sebanyak 11 Surat Kuasa dalam Konfirmasi Kelengkapan.
2. Pelaksanaan penyempurnaan peraturan-peraturan internal perusahaan dan telaah terhadap peraturan perundang-undangan yang sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini dengan acuan kerja Prosedur HK-102 (Prosedur Pembuatan Peraturan Internal dan Surat Keputusan Direksi) dan Prosedur HK-106 (Prosedur Identifikasi Peraturan Perundang-undangan Terkait Perusahaan) sebagai berikut:
 - a. Keputusan Direksi (Kep. Direksi)
 - 1) Sebanyak 21 Keputusan Direksi Telah Selesai;
 - 2) Sebanyak 4 Keputusan Direksi masih Dalam Proses Pamarafan;
 - 3) Sebanyak 5 Keputusan Direksi dalam konfirmasi kelengkapan.
 - b. Surat Keputusan Direksi (SK Direksi)
 - 1) Sebanyak 21 SK Direksi Telah Selesai;
 - 2) Sebanyak 5 SK Direksi masih Dalam Proses Pamarafan;
 - 3) Sebanyak 10 SK Direksi dalam konfirmasi kelengkapan.
3. Guna Tertib Administrasi dan Keterbukaan Informasi yang mengacu pada GCG (*Good Corporate Governance*) maka Tertib Administrasi merupakan kaidah-kaidah yang harus dilakukan sebagai berikut :
 - a. Inventaris Dokumen sebanyak 3 dokumen;
 - b. Pengiriman Salinan dokumen hukum sebanyak 17 dokumen.
4. Perizinan OSS:
 - a. Sebanyak 1 Perizinan Berusaha Selesai;
 - b. Sebanyak 6 Perizinan Berusaha dalam proses.
5. Penanganan masalah hukum litigasi dan non litigasi, dan pemberian penafsiran dan/atau penjelasan terhadap peraturan dan atau kaidah-kaidah hukum yang berlaku sehubungan dengan proses pengambilan keputusan di tingkat manajemen serta pemberian bantuan hukum dan pendampingan hukum bagi manajemen baik di tingkat unit kerja kantor pusat maupun kantor cabang dengan acuan kerja Prosedur HK-103 (Pembuatan Pendapat Hukum (*Legal Opinion*)) dan Prosedur HK-105 (Pemberian Bantuan Hukum) sebagai berikut:
 - a. Pemberian Tanggapan / Pendapat Hukum terhadap 14 permintaan/permohonan;
 - b. Pendampingan Perkara Litigasi dan Non Litigasi terhadap 19 panggilan/kasus.

2.5 SUMBER DAYA MANUSIA

2.5.1. Pengelolaan SDM

A. Komposisi Karyawan berdasarkan Segmentasi Usaha

Berikut ini merupakan tabel komposisi karyawan darat dan laut PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) dengan perbandingan antara realisasi Triwulan I Tahun 2024, rencana serta realisasi selama Triwulan I Tahun 2025:

Tabel 2.31.

Komposisi Karyawan Darat dan Laut

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACH	GROWTH
	TRW I 2024	TRW I 2025	TRW I 2025	(3 : 2)	(3 : 1)
	1	2	3	4	5
Komersil					
a Pegawai Darat	1.030	1.014	986	96%	-4%
b Pegawai Laut	1.597	1.667	1.668	104%	4%
c Kantor Pusat	514	576	588	114%	14%
Jumlah	3.141	3.257	3.242	103%	3%
Perintis					
a Pegawai Darat	104	93	100	96%	-4%
b Pegawai Laut	1.454	1.378	1.371	94%	-6%
Jumlah	1.558	1.471	1.471	94%	-6%
Total	4.699	4.728	4.713	100%	0%

B. Rekrutment dan Pemberhentian

Selama Triwulan I Tahun 2025 telah dilaksanakan rekrutment sebanyak 11 orang karyawan darat dan 36 orang karyawan laut, sedangkan untuk pemberhentian karyawan yang Pensiun (31 orang), Meninggal Dunia (7 orang), Mengundurkan Diri (15 orang), Hukuman Disiplin (5 orang), dan Habis Kontrak (13 orang) dengan total pemulangan atau pemberhentian karyawan sebanyak 71 orang.

C. Replacement / Penempatan

Selama Triwulan I Tahun 2025 telah dilakukan mutasi terhadap 54 orang karyawan darat, dengan rincian rotasi 38 orang, promosi 15 orang dan demosi 1 orang. Sedangkan untuk karyawan laut telah dilakukan mutasi sebanyak 258 orang, dengan rincian rotasi 156 orang, promosi 96 orang dan demosi 6 orang.

D. Peningkatan Kemampuan Karyawan melalui Program Pendidikan dan Pelatihan

Telah dilakukan Pendidikan dan Pelatihan kepada Karyawan Darat selama Triwulan I Tahun 2025 dengan total yang mengikuti pelatihan yaitu sebanyak 412 karyawan.

2.6 INVESTASI

Realisasi investasi selama Triwulan I Tahun 2025 terealisasi atas program-program investasi tahun 2025 sesuai dengan RKAP tahun 2025. Total realisasi Investasi sebesar Rp 127,79 miliar atau terealisasi sebesar 25% dari rencana investasi Triwulan I 2025. Berikut uraian dan tabel realisasi investasi:

Tabel 2.32.
Investasi Triwulan I Tahun 2025

NO	URAIAN	RKAP 2024	RKAP	REAL	ACHIEVE %	
		1	SD TRW I 2025	SD TRW I 2025	3	4=(3:2)
1	Fasilitas, Akomodasi, Peralatan, dan Permesinan Alat Produksi	1.491.772.489.960	372.943.122.490	103.665.828.023	28%	7%
2	Tanah, Bangunan, dan Peralatan Kerja Perkantoran	127.794.929.933	31.948.732.483	9.188.511.464	29%	7%
3	Instalasi, Jaringan, dan Peralatan Teknologi	57.052.695.490	14.263.173.872	8.009.258.777	56%	14%
	TOTAL INVESTASI PT ASDP	1.676.620.115.382	419.155.028.846	120.863.598.264	29%	7%
4	Investasi Anak Usaha	395.145.088.832	98.786.272.208	6.923.315.118	7%	2%
	TOTAL INVESTASI KONSOLIDASI	2.071.765.204.215	517.941.301.054	127.786.913.382	25%	6%

Investasi merupakan salah satu aspek krusial dalam strategi pertumbuhan dan pengembangan perusahaan yang dapat memperkuat infrastruktur, serta meningkatkan daya saing perusahaan di industri. Investasi saat ini masih berada pada tahap awal pelaksanaan dan perlu strategi percepatan agar target dapat tercapai sesuai rencana.

Adapun serapan investasi terhadap program-program RKAP Tahun 2025 diantaranya:

- a. Bangunan Fasilitas Pelabuhan senilai Rp 30,84 miliar;
- b. Bangunan Gedung Kantor sebesar Rp 5,21 miliar;
- c. Investasi Kapal, Akomodasi serta Permesinan dan Kelistrikan kapal sebesar Rp 64,06 miliar;
- d. Alat-alat fasilitas pelabuhan sebesar Rp 15,11 miliar;
- e. Instalasi fasilitas sebesar Rp 7,12 miliar;
- f. Peralatan dan Perlengkapan diantaranya alat kerja perkantoran, peralatan teknologi dan komunikasi serta lisensi sebesar Rp 3,66 miliar;
- g. Investasi Kendaraan sebesar Rp 1,79 miliar.

2.7 LAPORAN KEUANGAN

2.7.1. LAPORAN KEUANGAN KONSOLIDASIAN

A. LABA (RUGI)

Tabel 2.33.

Laporan Laba-Rugi Konsolidasian (dalam rupiah)

Periode Triwulan I Tahun 2025

URAIAN	REAL TRW I 2024	RKAP TRW I 2025	REAL TRW I 2025	ACHIEVE	GROWTH
1	2	3	4	5=(4:3)	6=(4-2):2
PENDAPATAN USAHA					
PENDAPATAN KAPAL	765.175.377.078	890.343.555.287	770.482.012.039	87%	1%
PENDAPATAN PELABUHAN	246.749.635.979	326.935.139.709	251.922.709.639	77%	2%
PENDAPATAN UAJK	175.217.520.762	187.302.315.838	158.122.987.528	84%	-10%
TOTAL PENDAPATAN USAHA	1.187.142.533.819	1.404.581.010.835	1.180.527.709.206	84%	-1%
BEBAN POKOK					
Beban Imbalan Kerja	181.925.832.051	188.094.537.988	186.990.926.482	99%	3%
Beban Bahan	345.948.587.746	372.121.089.965	318.136.471.933	85%	-8%
Beban Pemeliharaan dan Perbaikan	78.257.922.817	115.412.289.670	60.358.276.456	52%	-23%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	110.460.043.328	113.775.365.804	116.712.931.393	103%	6%
Beban Asuransi	14.795.425.153	15.041.362.700	10.022.278.071	67%	-32%
Beban Sumber Daya & Pihak Ketiga	31.881.147.034	39.955.805.164	55.608.116.201	139%	74%
Beban Jasa Kepelabuhanan Lainnya	10.276.359.160	7.340.447.773	5.067.089.798	69%	-51%
Beban Umum	15.088.616.953	16.473.263.335	17.770.552.055	108%	18%
JUMLAH BEBAN POKOK	788.633.934.242	868.214.162.399	770.666.642.389	89%	-2%
LABA (RUGI) BRUTO	398.508.599.577	536.366.848.436	409.861.066.817	76%	3%
BEBAN USAHA					
Beban Imbalan Kerja	100.993.366.281	104.705.261.552	107.418.471.934	103%	6%
Beban Gaji/Honorarium Direksi dan Dewan Komisaris	34.388.951.849	38.359.366.513	36.125.645.359	94%	5%
Beban Bahan	7.977.942.281	9.016.779.551	11.648.740.879	129%	46%
Beban Pemeliharaan dan Perbaikan	9.826.767.162	13.705.203.200	11.498.042.546	84%	17%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	22.779.830.270	22.804.599.130	17.639.110.891	77%	-23%
Beban Asuransi	244.408.345	86.701.712	386.335.137	446%	58%
Beban Sumber Daya & Pihak Ketiga	9.563.186.075	12.600.448.786	14.557.574.750	116%	52%
Beban Administrasi Perkantoran	4.950.102.186	5.593.300.337	6.061.177.180	108%	22%
Beban Umum	68.227.726.316	73.917.667.847	75.734.149.265	102%	11%
Beban (Penghasilan) Pajak Kini Final	12.568.209.401	13.315.526.485	13.770.117.907	103%	10%
JUMLAH BEBAN USAHA	271.520.490.166	294.104.855.112	294.839.365.849	100%	9%
LABA (RUGI) USAHA	126.988.109.411	242.261.993.324	115.021.700.968	47%	-9%
Pendapatan Non Usaha	18.675.743.466	9.064.255.936	30.645.953.818	338%	64%
Pendapatan Keuangan	18.433.094.483	13.632.287.853	21.577.969.874	158%	17%
Beban Non Usaha	9.104.300.984	312.424.134	1.265.548.226	405%	-86%
Beban Keuangan	29.715.597.462	36.684.605.296	26.937.738.026	73%	-9%
LABA (RUGI) OPERASI YANG DILANJUTKAN SEBELUM PAJAK	125.277.048.914	227.961.507.683	139.042.338.408	61%	11%
Beban (Penghasilan) Pajak Kini Tidak Final & Pajak Tangguhan	5.116.725.240	10.301.869.074	5.298.920.000	51%	4%
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	120.160.323.674	217.659.638.609	133.743.418.408	61%	11%

Kinerja keuangan konsolidasi selama Triwulan I Tahun 2025 pendapatan pokok sebesar Rp 1,18 triliun atau sebesar 84% dari rencana sebesar Rp 1,40 triliun dan bila dibandingkan dengan periode yang sama pada tahun sebelumnya yaitu Rp 1,19 triliun mengalami penurunan sebesar 1%. Kontribusi terbesar pendapatan pokok ini berasal dari usaha penyeberangan dengan presentase sebesar 65,3% dari keseluruhan pendapatan pokok, usaha pelabuhan dan usaha aneka jasa dan kerjasama masing-masing menyumbang sebesar 21,3% dan 13,4%.

Beban pokok selama Triwulan I Tahun 2025 terealisasi sebesar Rp 770,67 miliar atau 89% dari rencana sebesar Rp 868,21 miliar, namun bila dibandingkan dengan periode yang sama pada tahun sebelumnya yaitu Rp 788,63 miliar mengalami penurunan sebesar 2%. Meskipun menurun tetapi masih terdapat pos-pos beban pokok yang mengalami kenaikan selama Triwulan I Tahun 2025 dan akan tetap menjadi perhatian manajemen diantaranya beban imbalan kerja, beban penyusutan dan amortisasi, beban sumber daya dan pihak ketiga serta beban umum masing-masing meningkat sebesar 3%, 6%, 74% dan 18%.

- a. Beban imbalan kerja meningkat seiring dengan bertambahnya jumlah pegawai;
- b. Beban penyusutan meningkat seiring dengan bertambahnya asset Perusahaan seperti aset Bangunan Fasilitas Pelabuhan, armada, serta alat-alat fasilitas;
- c. Beban sumber daya dan pihak ketiga meningkat karena adanya pembebanan biaya Tunjangan Hari Raya (THR) untuk tenaga alih daya pada periode Maret 2025;
- d. Beban umum meningkat diantaranya karena adanya peningkatan pada beban pengembangan SDM guna kebutuhan re-sertifikasi (updating) sertifikat Awak Kapal yang merupakan bagian dari program monitoring untuk memastikan pemenuhan sertifikasi minimal sesuai dengan persyaratan regulator, kenaikan pada beban keamanan dan keselamatan dalam rangka pendukung angkutan lebaran tahun 2025, serta kenaikan pada beban rumah tangga yang dipengaruhi oleh adanya penyesuaian waktu periode posko yang sebelumnya pada angkutan lebaran 2024 selama 15 hari, di tahun 2025 menjadi 17 hari selanjutnya nataru 2024 selama 16 hari, di tahun 2025 menjadi 19 hari serta adanya pembayaran tenaga bantuan angleb Cabang Merak, dan pembayaran peralatan serta pendukung posko angleb 2025.

Beban usaha selama Triwulan I Tahun 2025 terealisasi sebesar Rp 294,84 miliar atau sebesar 100% dari rencana, dan bila dibandingkan dengan periode yang sama pada tahun sebelumnya mengalami penurunan sebesar 9%. Pos-pos beban usaha yang mengalami kenaikan selama Triwulan I Tahun 2025 diantaranya beban imbalan kerja meningkat 6% atau naik sebesar Rp 6,43 miliar, beban gaji direksi dan dewan komisaris meningkat 5% atau naik sebesar Rp 1,74 miliar, beban bahan meningkat 46% atau Rp 3,67 miliar, beban pemeliharaan dan perbaikan meningkat 17% atau Rp 1,67 miliar, beban asuransi meningkat 58% atau Rp 142 juta, beban sumber daya dan pihak ketiga meningkat 52% atau Rp 4,99 miliar, beban administrasi perkantoran meningkat 22% atau Rp 1,11 miliar, beban umum meningkat 11% atau Rp 7,51 miliar dan beban pajak kini final meningkat 10% atau naik sebesar Rp 1,20 miliar.

- a. Beban imbalan kerja meningkat seiring dengan bertambahnya jumlah pegawai;
- b. Beban pemeliharaan dan perbaikan meningkat karena adanya pembayaran renewal infrastruktur TI, Software Design Tahun 2024, Renewal Sewa Laptop sebanyak 107 unit, dan renewal lisensi *software ataware Bisnis Intelligent* serta biaya koneksi internet, metro-ethernet;

- c. Beban sumber daya dan pihak ketiga meningkat karena adanya adanya biaya share alih daya cabang periode Januari dan Februari 2025;
- d. Beban umum meningkat karena adanya kenaikan pada biaya konsultan hukum sehubungan dengan Dugaan Tindak Pidana Korupsi dalam proses Kerjasama Usaha (KSU) dan Akuisisi PT Jembatan Nusantara oleh PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Tahun 2019-2022; adanya kenaikan pada jasa pengembangan system tahun 2024 yang diimplementasi pada tahun 2025; kenaikan pada biaya kemitraan bina lingkungan atas program “SEMARAK LEBARAN” dan Program Insidentil Kementerian BUMN Batch 1 Tahun 2025; serta kenaikan pada beban recruitment atas program kerja di akhir tahun 2024 yang baru dilakukan pada Triwulan I 2025 yaitu kegiatan Alih Status Karyawan PKWT menjadi PKWTT Tahun 2024, Campus Hiring 2024, dan Internal Job Vacancy 2024.

Pendapatan non usaha selama Triwulan I Tahun 2025 mengalami kenaikan sebesar 41% yakni dari Rp 37,11 miliar menjadi Rp 52,22 miliar dan terealisasi di atas rencana sebesar 230%. Realisasi beban non usaha selama Triwulan I Tahun 2025 sebesar Rp 28,20 miliar atau 76% dari rencana dan mengalami penurunan sebesar 27% bila dibandingkan dengan beban non usaha periode yang sama tahun sebelumnya.

Selama Triwulan I Tahun 2025 PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) group membukukan laba tahun berjalan konsolidasian sebesar Rp 133,74 miliar atau 61% dari rencana laba konsolidasi sebesar Rp 217,66 miliar namun bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya meningkat sebesar 11%.

B. LAPORAN POSISI KEUANGAN KONSOLIDASIAN

Tabel 2.34.

PT. ASDP INDONESIA FERRY (PERSERO) DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN POSISI KEUANGAN (NERACA) KONSOLIDASIAN
 Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2025
 (Dengan Perbandingan untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2024)
 (Disajikan dalam Rupiah Penuh, kecuali Dinyatakan Lain)

	2025 Rp	2024 Rp
ASET		
ASET LANCAR		
Kas dan setara kas	1.825.911.271.038	1.836.371.901.906
Piutang Usaha		
Pihak Berelasi	(8.242.161.583)	1.841.335.564
Pihak Ketiga	26.817.712.940	24.503.024.469
Aset Keuangan Lancar Lainnya	36.451.794.137	46.788.085.354
Pendapatan Yang Masih Harus Diterima	178.795.608.139	61.006.230.273
Persediaan	129.527.775.770	128.938.593.491
Pajak Dibayar Dimuka	45.451.032.416	37.257.879.394
Uang Muka dan Biaya Dibayar Dimuka	76.312.530.224	69.049.646.041
Jumlah Aset Lancar	2.311.025.563.081	2.205.756.696.491
ASET TIDAK LANCAR		
Aset Keuangan Tidak Lancar Lainnya	361.062.138.709	361.062.138.709
Biaya Dibayar Dimuka dan Uang Muka Jatuh Tempo Lebih dari 1 Tahun	467.889.787	467.889.787
Properti Investasi	698.260.850.000	698.260.850.000
Aset tetap	8.200.160.239.993	8.215.613.515.310
Aset Hak Guna	24.572.263.144	17.642.251.369
Aset Tak Berwujud	14.587.988.203	16.268.284.266
Jumlah Aset Tidak Lancar	9.299.111.369.836	9.309.314.929.441
JUMLAH ASET	11.610.136.932.917	11.515.071.625.932
	2025 Rp	2024 Rp
LIABILITAS JANGKA PENDEK		
Utang Bank Modal Kerja	15.000.000.500	12.600.000.000
Utang Usaha		
Pihak Berelasi	19.153.702.700	50.732.195.347
Pihak Ketiga	285.761.079.019	385.058.449.646
Utang Pajak	58.526.468.255	66.146.611.263
Utang Asuransi	24.346.102.317	25.836.234.482
Beban akrual dan Provisi	439.505.277.006	360.393.436.256
Liabilitas jangka pendek lainnya	185.103.651.117	127.452.212.257
Bagian liabilitas jangka panjang yang jatuh tempo dalam satu tahun		
Utang Bank	283.581.660.403	299.868.185.478
Pinjaman sindikasi	27.625.000.000	1.900.000.000
Liabilitas Sewa	21.359.009.739	22.682.197.251
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	1.359.961.951.056	1.352.669.521.979
LIABILITAS JANGKA PANJANG		
Liabilitas Jangka Panjang Setelah Dikurangi		
Utang Bank	425.344.941.875	436.802.237.748
Pinjaman sindikasi	642.500.000.000	676.800.000.000
Liabilitas sewa	10.980.622.910	11.337.916.956
Liabilitas keuangan jangka panjang lainnya	7.728.186.604	7.344.762.839
Liabilitas imbalan paska kerja	145.734.395.500	145.973.769.847
Liabilitas pajak tangguhan	68.466.424.557	68.466.424.557
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	1.300.754.571.445	1.346.725.111.946
JUMLAH LIABILITAS	2.660.716.522.502	2.699.394.633.925
EKUITAS		
Modal saham - nilai nominal Rp 1.000.000 per lembar saham		
Modal dasar - 6.000.000 lembar saham		
Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh - 5.173.195 saham	5.561.760.000.000	5.561.760.000.000
Tambahan modal disetor	8.445.362.065	8.445.362.065
Saldo Laba		
Telah Ditentukan Penggunaannya	2.413.803.355.650	2.413.803.355.650
Belum Ditentukan Penggunaannya	780.977.106.604	645.404.664.703
Selisih Keuntungan Akuisisi	-	-
Ekuitas Yang Dapat Diatribusikan Kepada:		
Pemilik Entitas induk	8.764.985.824.319	8.629.413.382.418
Kepentingan Non-pengendali	184.434.586.096	186.263.609.589
JUMLAH EKUITAS	8.949.420.410.415	8.815.676.992.007
JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	11.610.136.932.916	11.515.071.625.932

Laporan Posisi Keuangan Perusahaan selama Triwulan I Tahun 2025, dari sisi aset terealisasi sebesar Rp 11,61 triliun meningkat sebesar 1% dari posisi Unaudited tahun sebelumnya. Posisi Liabilitas terealisasi sebesar Rp 2,66 triliun mengalami penurunan sebesar 1% dan posisi ekuitas terealisasi sebesar Rp 8,95 triliun meningkat sebesar 2%.

Posisi aset meningkat sebesar 1% dipengaruhi oleh kenaikan asset lancar sebesar 5% diantaranya karena terdapat kenaikan piutang usaha pihak ketiga sebesar 9% atau Rp 2,3 miliar, kenaikan pendapatan yang masih harus diterima sebesar 193% atau naik Rp 117,79 miliar kenaikan ini terutama pada pihak berelasi diantaranya Kementerian Perhubungan, kenaikan pada pajak dibayar dimuka sebesar 22% atau naik Rp 8,19 miliar dan kenaikan uang muka dan biaya dibayar dimuka sebesar 11% atau naik Rp 7,26 miliar.

Posisi Liabilitas menurun sebesar 1% dibandingkan dengan tahun sebelumnya diantaranya dipengaruhi oleh penurunan Liabilitas jangka panjang yang menurun sebesar 3% hal ini diantaranya dikarenakan terdapat penurunan pada: Utang Bank turun sebesar 3%, pinjaman sindikasi turun sebesar 5%, serta liabilitas sewa turun sebesar 3%.

Posisi Ekuitas meningkat sebesar 2% dibandingkan dengan tahun lalu seiring dengan kenaikan atas saldo laba ditahan sebesar 21%.

C. ARUS KAS

Tabel 2.35.

	31 Maret 2025	31 Maret 2024
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI		
Penerimaan dari penjualan	1.193.555.145.763	1.182.165.183.023
Pembayaran kas kepada pemasok	(426.287.112.660)	(476.016.339.591)
Pembayaran kepada karyawan	(333.430.102.775)	(314.744.056.005)
Pembayaran beban usaha	(301.724.284.309)	(91.188.412.828)
Penerimaan lain-lain	27.116.122.024	(615.458.200)
Pembayaran bunga pinjaman	(26.859.422.544)	(29.715.597.462)
Penerimaan bunga	21.577.969.874	18.433.094.483
Pembayaran pajak penghasilan	(14.003.008.198)	(22.255.385.850)
Penerimaan restitusi pajak	-	1.331.394.655
Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas investasi	139.945.307.175	267.394.422.225
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI		
Penambahan jaminan usaha	11.388.225.950	26.455.291.833
Pembayaran jaminan usaha	(20.817.619.157)	(24.761.369.043)
Pembelian/pengurangan aset tetap	(114.998.632.447)	(134.291.237.855)
Aset takberwujud	(372.368.949)	(166.588.004)
Penjualan Aset Tetap	-	-
Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	(124.800.394.603)	(132.763.903.069)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN		
Pembayaran Pinjaman Sindikasi	-	(7.075.000.000)
Pembayaran Pinjaman Bank	(57.437.841.453)	(27.427.881.286)
Penerimaan Pinjaman Bank	29.694.020.505	-
Penerimaan Pinjaman Pihak Berelasi	43.300.000.500	42.700.000.000
Pembayaran Pinjaman Pihak Berelasi	(40.900.000.000)	(32.700.000.000)
Pembayaran Liabilitas Sewa	(949.574.596)	(4.766.791.254)
Kas bersih (digunakan untuk) diperoleh dari aktivitas pendanaan	(26.293.395.044)	(29.269.672.540)
KENAIKAN (PENURUNAN) BERSIH KAS DAN SETARA KAS	(11.148.482.472)	105.360.846.616
PENGARUH SELISIH KURS ATAS KAS DAN SETARA KAS	687.851.604	1.198.955.720
KAS DAN SETARA KAS AWAL TAHUN	1.836.371.901.906	1.488.344.956.314
KAS DAN SETARA KAS AKHIR TAHUN	1.825.911.271.038	1.594.904.758.650

Kas dan setara Kas selama Triwulan I Tahun 2025 meningkat sebesar 14%.

D. PERUBAHAN EKUITAS

Tabel 2.36.

PT. ASDP INDONESIA FERRY (PERSERO)
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN
 Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2025
 (Dengan Perbandingan untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2024)
 (Disajikan dalam Rupiah Penuh, kecuali Dinyatakan Lain)

Catatan	Modal Ditempatkan	Tambahan Modal	Saldo Laba		Jumlah	Kepentingan Non Pengendali	Jumlah Ekuitas
	Dan Disetor	Disetor	Telah Ditetapkan Penggunaannya	Belum Ditetapkan Penggunaannya			
	Rp	Rp	Rp	Rp			
PER 1 JANUARI 2024	5.173.195.000.000	397.010.172.065	1.831.026.929.440	809.212.619.474	8.210.444.720.979	174.267.185.240	8.384.711.906.219
Modal Disetor	-	-	-	-	-	-	-
Cadangan	-	-	-	-	-	-	-
Dividen	-	-	-	-	-	-	-
Laba Rugi Tahun Berjalan	-	-	-	120.071.277.824	120.071.277.824	89.045.850	120.160.323.674
Penghasilan Komprehensif Lain 25, 27	-	-	-	-	-	-	-
PER 31 MARET 2024	5.173.195.000.000	397.010.172.065	1.831.026.929.440	929.283.897.297	8.330.515.998.802	174.356.231.090	8.504.872.229.892
PER 1 JANUARI 2025	5.561.760.000.000	8.445.362.065	2.413.803.355.650	645.404.664.700	8.629.413.382.415	186.263.609.584	8.815.676.991.999
Tambahan Modal Disetor	-	-	-	-	-	-	-
Cadangan 26	-	-	-	-	-	-	-
Dividen Tunai	-	-	-	-	-	-	-
Laba Rugi Tahun Berjalan	-	-	-	135.572.441.901	135.572.441.901	(1.829.023.493)	133.743.418.408
Penghasilan Komprehensif Lain	-	-	-	-	-	-	-
PER 31 MARET 2025	5.561.760.000.000	8.445.362.065	2.413.803.355.650	780.977.106.601	8.764.985.824.316	184.434.586.091	8.949.420.410.407

2.7.2. RASIO KEUANGAN

Pengukuran kinerja perusahaan dilakukan melalui rasio keuangan meliputi Rasio Likuiditas, Rasio Aktivitas, Rasio Solvabilitas dan Rasio Profitabilitas.

A. Rasio Likuiditas

Rasio likuiditas mencerminkan kemampuan perusahaan dalam melunasi kewajiban jangka pendeknya. Kewajiban jangka pendek atau hutang lancar adalah hutang yang jatuh tempo dalam waktu 1 (satu) tahun. Untuk lebih jelasnya berikut disajikan tabel Rasio Likuiditas Periode Triwulan I Tahun 2025.

Tabel 2.37.
Rasio Likuiditas

URAIAN	FORMULASI	TRW I TH 2024	TRW I TH 2025	GROWTH %
I. RASIO LIKUIDITAS				
A. CASH RATIO	$= \frac{\text{Kas + Efek}}{\text{Liabilitas Jangka Pendek}} \times 100\%$	133,60%	134,26%	0%
B. QUICK RATIO	$= \frac{\text{Kas + Efek + Piutang}}{\text{Liabilitas Jangka Pendek}} \times 100\%$	137,09%	135,63%	-1%
C. CURRENT RATIO	$= \frac{\text{Aset Lancar}}{\text{Liabilitas Jangka Pendek}} \times 100\%$	173,44%	169,93%	-2%

B. Kolektibilitas Piutang Usaha & Rasio Aktivitas

Kondisi piutang berdasarkan umur usahanya, kolektibilitas piutang belum jatuh tempo sebesar 18% dari total piutang usaha, kolektibilitas piutang sampai dengan 30 hari sebesar 24%, kolektibilitas piutang 31 - 60 hari sebesar 9%, kolektibilitas piutang 60 – 90 sebesar 4% dari total piutang usaha serta piutang dengan kolektibilitas lebih dari 90 hari sebesar 46%, dengan cadangan kerugian penurunan nilai yang telah dicadangkan perseroan sebesar Rp 33,88 miliar. Untuk lebih jelasnya berikut kami sajikan tabel Tingkat Kolektibilitas Piutang periode Triwulan I tahun 2025 sebagai berikut:

Tabel 2.38.
Tingkat Kolektibilitas Piutang

(dalam rupiah)

No.	Tingkat Kolektibilitas Piutang	Triwulan I 2025	Komposisi
1	Belum Jatuh Tempo	9.188.060.410	18%
2	Sampai dengan 30 hari	12.540.655.918	24%
3	31 - 60 hari	4.462.993.835	9%
4	60 - 90 hari	2.202.913.395	4%
5	Lebih dari 90 hari	24.056.387.731	46%
	Sub Total	52.451.011.288	100%
6	Cadangan Kerugian Penurunan Nilai	(33.875.459.959)	
	Total	18.575.551.329	

Rasio Aktivitas digunakan untuk mengukur seberapa efektif perusahaan menggunakan sumberdaya yang dimiliki, apabila dilihat dari *total aset turn over*, hingga Triwulan I Tahun 2025 perseroan memiliki kemampuan memanfaatkan keseluruhan asetnya untuk menghasilkan pendapatan bersihnya sebesar 11,75%. Untuk lebih jelasnya berikut kami sajikan tabel Rasio Aktivitas Triwulan I Tahun 2025.

Tabel 2.39.
Rasio Aktivitas

URAIAN	FORMULASI	TRW I TH 2024	TRW I TH 2025	GROWTH %
II. RASIO AKTIVITAS				
A. CURRENT ASSET TURN OVER	$= \frac{\text{Pendapatan Netto}}{\text{Aset Lancar}} \times 365$	0,57	0,52	-9%
B. FIXED ASSET TURN OVER	$= \frac{\text{Pendapatan Netto}}{\text{Aset Tetap}} \times 365$	0,15	0,15	0%
C. TOTAL ASSET TURN OVER	$= \frac{\text{Total Pendapatan}}{\text{Capital Employed}} \times 100\%$	11,87%	11,75%	-1%
D. SALES TO NET WORKING CAPITAL	$= \frac{\text{Pendapatan Netto}}{\text{Modal Kerja Bersih}} \times 365$	1,35	1,27	-6%
E. COLLECTION PERIOD	$= \frac{\text{Total Piutang Usaha}}{\text{Total Pendapatan Usaha}} \times 365$	12,81	5,74	-55%
F. PERPUTARAN PERSEDIAAN	$= \frac{\text{Total Persediaan}}{\text{Total Pendapatan Usaha}} \times 365$	35,46	40,05	13%

C. Rasio Solvabilitas

Rasio Solvabilitas merupakan ukuran yang menunjukkan kemampuan perusahaan untuk membayar seluruh kewajibannya, dilihat dari *Debt to Total Asset* sebesar 12,29% hal ini menggambarkan hingga Periode Triwulan I Tahun 2025 perusahaan memiliki kemampuan untuk membayar seluruh total hutangnya menggunakan total asset sebesar 12,29%, dengan kesimpulan posisi kinerja keuangan bahwa PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) hingga Triwulan I Tahun 2025 menunjukkan kondisi yang *solvable*. Untuk lebih jelasnya berikut kami sajikan tabel posisi *leverage* perusahaan sebagai berikut.

Tabel 2.40.
Rasio Solvabilitas

URAIAN	FORMULASI	TRW I TH 2024	TRW I TH 2025	GROWTH %
III. RASIO SOLVABILITAS				
A DEBT TO TOTAL ASSET	$= \frac{\text{Interest Bearing Debt}}{\text{Total Asset}} \times 100\%$	13,63%	12,29%	-10%
B INTEREST COVERAGE RATIO	$= \frac{\text{EBIT}}{\text{interest}} \times 365$	4,70	5,06	8%
C DEBT TO EQUITY	$= \frac{\text{Interest Bearing Debt}}{\text{Ekuitas}} \times 365$	0,18	0,16	-11%
D DEBT CAPACITY	$= \frac{\text{Interest Bearing Debt}}{\text{EBITDA}} \times 365$	5,59	5,24	-6%
E DEBT SERVICE COVERAGE RATIO	$= \frac{\text{EBITDA}}{(\text{Interest Bearing} + \text{Beban Bunga})} \times 365$	0,18	0,19	6%
F DEBT TO INVESTED CAPITAL	$= \frac{\text{Interest Bearing Debt}}{(\text{Interest Bearing Y-1} + \text{Interest Bearing Y})/2 + (\text{Total Equity Y-1} + \text{Total Equity Y})/2} \times 100\%$	16,10%	13,98%	-13%
G QUILTY MULTIPLIER	$= \frac{\text{Total Asset}}{\text{Total Equity}} \times 100\%$	131,50%	129,73%	-1%

D. Rasio Profitabilitas

Rasio ini disebut juga dengan rasio rentabilitas yakni digunakan untuk mengukur kemampuan perusahaan dalam memperoleh laba atau keuntungan. Dari hasil perhitungan rasio *profitabilitas* (rasio *rentabilitas*) diperoleh bahwa perusahaan periode Triwulan I Tahun 2025 memperoleh margin laba bersih terhadap pendapatan pokok sebesar 11,33%. Disamping itu perusahaan memperoleh EBITDA margin sebesar 23,43%. Indeks keuntungan yang diperoleh dari modal sebesar 1,49%, dan indeks keuntungan yang diperoleh dari total aset sebesar 1,15%.

Berikut ini disajikan tabel rasio rentabilitas perusahaan periode Triwulan I Tahun 2025.

Tabel 2.41.
Rasio Profitabilitas

URAIAN	FORMULASI	TRW I TH 2024	TRW I TH 2025	GROWTH %
IV. RASIO RENTABILITAS				
A EBITDA MARGIN	$= \frac{\text{EBITDA}}{\text{Pendapatan Usaha}} \times 100\%$	22,98%	23,43%	2%
B OPERATING PROFIT MARGIN	$= \frac{\text{Laba Usaha}}{\text{Pendapatan Usaha}} \times 100\%$	10,70%	9,74%	-9%
C ASSET TURNOVER	$= \frac{\text{Total Pendapatan}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$	10,60%	10,37%	-2%
D NET PROFIT MARGIN	$= \frac{\text{Laba Bersih Tahun Berjalan}}{\text{Total Pendapatan Usaha}} \times 100\%$	10,12%	11,33%	12%
E GROSS PROFIT MARGIN	$= \frac{\text{Laba Rugi Bruto}}{\text{Total Pendapatan Usaha}} \times 100\%$	33,57%	34,72%	3%
F RETURN ON ASSET	$= \frac{\text{Laba Bersih Tahun Berjalan}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$	1,07%	1,15%	7%
G RETURN ON EQUITY	$= \frac{\text{Laba Bersih Tahun Berjalan}}{\text{Total Ekuitas}} \times 100\%$	1,41%	1,49%	6%
H RETURN ON INVESTMENT	$= \frac{\text{EBIT} + \text{Penyusulan}}{\text{Capital Employed}} \times 100\%$	2,73%	2,70%	-1%
I TOTAL MODAL SENDIRI TERHADAP TOTAL ASET	$= \frac{\text{Total Modal Sendiri}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$	76,05%	77,08%	1%
J OPERATING RATIO	$= \frac{\text{Beban Pokok}}{\text{Pendapatan Usaha}} \times 100\%$	66,43%	65,28%	-2%
K BOPO	$= \frac{\text{Beban Operasional}}{\text{Pendapatan Operasional}} \times 100\%$	89,30%	90,26%	1%
L ROIC	$= \frac{\text{Laba Bersih Tahun Berjalan} + \text{Biaya Bunga}}{\text{Invested Capital}} \times 100\%$	1,58%	1,57%	-1%

2.8 PERENCANAAN KORPORASI

Laporan Kinerja selama Triwulan I Tahun 2025 Divisi Perencanaan Korporasi adalah sebagai berikut:

A. Unit Strategi Korporasi

1. Penyusunan RJPP 2025-2029 PT ASDP Indonesia Ferry (Persero);
 - a. Telah dilakukan pengisian pada *Anaplan* perihal RJPP PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Tahun 2025-2029;
 - b. Telah dilakukan sosialisasi RJPP PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Tahun 2025 - 2029 kepada seluruh cabang di Regional 1 yang dilakukan pada tanggal 27-28 Februari 2025 bertempat di Batam.
2. Pelaksanaan Kajian Integrasi BUMN Maritim
 Penyusunan kajian rencana integrasi maritim yang disusun oleh BCG dan di lead oleh Pelindo bersama dengan ASDP dan PELNI. Pada rapat terakhir pada tanggal 27 Maret 2025, dilakukan *check* posisi untuk mengetahui pemenuhan kebutuhan data dari masing-masing BUMN;
3. Monitoring dan evaluasi program kerja strategis sampai dengan Triwulan I 2025 serta Penyusunan program kerja unggulan tahun 2025;
4. Pelaksanaan Kajian Valuasi Saham Perseroan oleh KJPP

Menindaklanjuti surat dari Kementerian BUMN nomor:SR- 44/MBU/02/2025 tanggal 5 Februari 2025 tentang permohonan informasi terkait dengan *Self Assesment* Perubahan *Change of Control* dan Valuasi Nilai Wajar Perseroan dalam rangka rencana aksi korporasi yang akan dilakukan oleh Pemerintah, telah dilakukan disampaikan laporan final dari Konsultan Jasa Penilai Publik TOHA PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) pada tanggal 26 Maret 2025.

5. Persiapan Penyusunan Kajian Fleet Plan

Persiapan penyusunan kajian dengan tema *Redefining ASDP Group* dalam *Marine Infrastructure* pada Industri di Indonesia, sehingga dapat memperdalam kembali bahwa yang disampaikan oleh ASDP sebagai korporasi tidak hanya fokus kepada profit namun juga akan memberikan nilai tambah bagi pengguna jasa atas kehadiran ASDP di tiap lintasan/layanan. Kajian tersebut akan memapping kembali kebutuhan kehadiran ASDP pada lokasi titik-titik yang membutuhkan kehadiran ASDP. Delivery atas kajian tersebut secara garis besar adalah:

- c. Lintasan-lintasan yang memiliki potensi penyeberangan;
- d. Evaluasi kesesuaian kapal dan lintasan ASDP;
- e. Evaluasi kompetisi;
- f. Rencana Pengembangan Armada yang meliputi Menambah, memodifikasi dan menghapuskan;
- g. Potensi pengembangan yang dapat dilakukan oleh ASDP pada saat pelaksanaan Merger BUMN Maritim.

B. Unit Strategi dan Pengembangan Anak Perusahaan

1. *Implementasi Parenting Strategy*

2. Pengembangan Kawasan Marina Labuan Bajo Tahap II melalui Pendanaan Fasilitas Pinjaman NIA (*National interest Account*)

IFPRO telah melakukan pembahasan lanjutan bersama dengan Pemegang Saham (ASDP dan PP) pada tanggal 28 Februari 2025 terkait Business Review Pengembangan Kawasan Marina labuan Bajoe Tahap II. Business Review tersebut masih diperlukan revisi sesuai masukan dari pemegang saham.

3. Fasilitas shareholder loan (SHL) PT JN sebesar 133 M:

- a. Shareholder Loan PT Jembatan Nusantara senilai Rp 133 M telah dilakukan proses perpanjangan serta telah mendapatkan persetujuan BOD dimana SHL tersebut akan di perpanjang dengan periode 12 Bulan dan suku bunga mengikuti rata-rata suku bunga deposito ASDP ditambah 5.46% dan akan dievaluasi setiap 6 bulan;
- b. Telah selesai disusun Draft Final Perjanjian SHL, selanjutnya Draft tersebut akan disahkan setelah JN melengkapi Studi Kelayakan yang dipersyaratkan

dalam KD 462 Tahun 2020 tentang Pedoman pemberian pinjaman kepada anak perusahaan di lingkungan PT ASDP Indonesia Ferry (Persero).

4. Evaluasi Rutin Kinerja Anak Perusahaan.

C. Unit Perencanaan dan Strategi Pasar

1. *Survey Market Intelligence*

Survey Market Intelligence telah dilakukan pada bulan Februari 2025 untuk lintasan Balikpapan - Palu. Survei *Market Intelligence* dilakukan dengan *in-depth interview* dan kunjungan *stakeholder* terkait.

2. Penyusunan Laporan Analisis Pasar Periode Triwulan I Tahun 2025

Analisis pasar berisi tentang evaluasi dan analisis kondisi *market* industri penyeberangan seperti pertumbuhan *market size*, *market share* serta analisis kompetitor terhadap alat produksi yang dimiliki ASDP.

2.9 KONTRIBUSI KEPADA NEGARA

2.9.1. PAJAK

Periode Triwulan I tahun 2025, PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) group telah menyetorkan pajak ke kas Negara sebesar Rp 85,64 miliar. Ini merupakan kewajiban perseroan sebagai perusahaan milik Negara untuk berkontribusi terhadap pembangunan nasional. Untuk jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.42.

Setoran Pajak Ke Kas Negara Periode Tahun 2024

(dalam rupiah)

No.	Uraian	TRIWULAN I 2025
1	PPH Pasal 21	28.830.079.238
2	Pajak Bumi dan Bangunan (PBB)	211.752.177
3	PPH Pasal 22	1.503.285.784
4	Pajak Kendaraan Bermotor	99.725.261
5	PPH Pasal 23 - Final	3.157.889.650
6	Pajak Penghasilan Pasal 04 Ayat 2	2.967.884.299
7	Pajak Penghasilan Pelayaran (Pasal 15) - Final	7.447.069.573
8	PPH Pasal 25 / 29	4.749.780.116
9	PPN	36.669.932.849
Total		85.637.398.947

2.9.2. PNBP

Selama Triwulan I tahun 2025 PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Group telah menyetorkan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) sebesar Rp 1,48 miliar. Untuk jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2.43.

Penerimaan Negara Bukan Pajak

(dalam rupiah)

Uraian	Triwulan I 2025
Penerimaan Negara Bukan Pajak	1.478.229.516

2.10 TEKNIK DAN FASILITAS

1.10.1. Optimalisasi dan Manajemen Armada

Selama Triwulan I Tahun 2025 Divisi Optimalisasi dan Manajemen Armada telah merealisasikan kinerja, diantaranya sebagai berikut:

A. Penguatan Sistem Manajemen Pemeliharaan

1. Pelaksanaan Kemitraan Guna Pemenuhan Kebutuhan Material Pemeliharaan
 - a. Kemitraan Service ILR dan PMK;
 - b. Kemitraan Lavatory;
 - c. Kemitraan Matras / Fasilitas Interior;
 - d. Kemitraan Suku Cadang;
 - e. Kemitraan Filter Bahan Bakar Minyak & Oli;
 - f. Kemitraan Shaft Propeller.
2. Safety Device dan SIEMON (Sistem Engine Monitoring Online);
3. Kemitraan Galangan;
4. Plan Maintenance System (PMS);
5. Assesment Kondisi Teknis Kapal.

B. Penambahan kapasitas/pengembalian performa kapal

1. Penyusunan desain rencana renovasi ruang penumpang di Cabang Luwuk dan Cabang Sape:
 - a. KMP. Cengkih Afo, renovasi seluruh ruang penumpang, Adapun terdapat penambahan kapasitas khusus untuk di ruang penumpang ekonomi lesehan/tatami yang semula 28 penumpang menjadi 64 penumpang saat ini masih berproses pada review penyesuaian nilai penyerapan subsidi;
 - b. KMP. Tuna Tomini, renovasi seluruh ruang penumpang, khusus ruang penumpang ekonomi I (kursi) semula tidak ada, akan ditambahkan kapasitas menjadi 42 kursi dan ruang penumpang II Tatami terdapat penambahan kapasitas yang semula 12 kursi menjadi 32 kursi. Saat ini masih berproses pada review penyesuaian nilai penyerapan subsidi;
 - c. KMP. Cucut, penambahan kursi di ruang penumpang Bisnis yang semula 225 kursi menjadi 350 kursi saat ini sedang proses persetujuan.
2. Peningkatan pelayanan fasilitas armada di Cabang Ketapang, Bangka dan Batam:
 - a. KMP. Pratitha IV, Renovasi konstruksi jendela dan pintu di Cabang Ketapang telah selesai dilaksanakan pada 10 Maret 2025;
 - b. KMP. Belanak, yaitu pekerjaan sekat ruang ekonomi, pekerjaan Ceiling dan Pekerjaan Lantai dalam proses persetujuan;

- c. KMP. Gunung Muria, yaitu Renovasi ruang penumpang VIP, Bisnis dan Ekonomi serta penambahan pemenuhan sprinkler di ruang penumpang, dalam proses persetujuan;
 - d. KMP. Tanjung Burang, yaitu perbaikan kursi dan penggantian vinyl di ruang penumpang VIP dan Bisnis, dalam proses persetujuan;
 - e. KMP. Senangin yaitu revitalisasi lavatory di ruang penumpang dalam proses persetujuan.
3. Rehabilitasi KMP. Tandemand telah disetujui pada tanggal 26 Februari 2025, saat ini telah berproses docking sejak tanggal 21 Maret 2025.

C. Pelaksanaan Pemeliharaan Kapal

1. Jadwal Docking

Kapal-kapal yang direncanakan docking sesuai jadwal sampai dengan triwulan I tahun 2025 sebanyak 47 kapal. Kapal yang masih berproses docking hingga triwulan I tahun 2025 sebanyak 1 kapal yaitu KMP. Drajat Paciran sedangkan total kapal yang telah selesai melaksanakan docking sebanyak 37 kapal dengan rata-rata hari docking adalah 24,49 hari (tanpa mobilisasi).

2. Kerusakan Kapal

Hingga Triwulan I 2025, kapal yang tidak beroperasi karena mengalami kerusakan berjumlah 17 kapal dengan rincian Kapal tidak beroperasi disebabkan karena gangguan teknis sebanyak 13 kejadian dan keadaan darurat sebanyak 4 kejadian.

Hingga triwulan I 2025, kapal yang mengalami stop operasi akibat perbaikan/pemeliharaan sebanyak 17 kapal dan 1 kapal yang masih melaksanakan docking hingga Maret 2025 dengan total kapal yang beroperasi bulan Maret 2025 sebanyak 160 kapal. Realisasi hari siap operasi (HSO) triwulan I 2025 adalah 83 hari dari target 80 hari dan realisasi hari siap operasi (HSO) triwulan I 2024 adalah 84 hari dari target 81 hari.

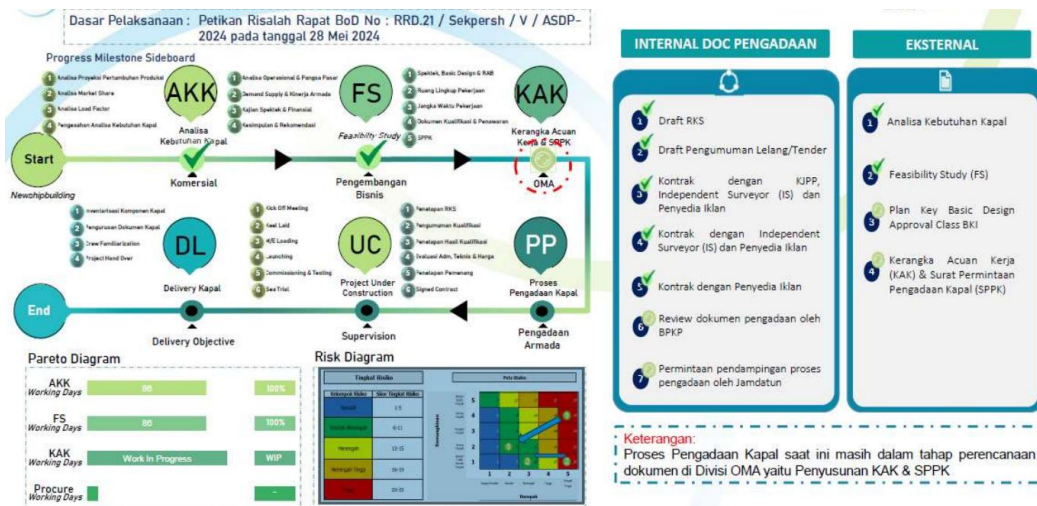
3. Pemeliharaan Rutin

- a. Pemeliharaan Deck;
- b. Pemeliharaan Permesinan.

1.10.2. Pengadaan Armada

Timeline pengadaan kapal baru dapat dilihat pada gambar berikut ini:

		Pengadaan Kapal Baru												2026	2027	2028	Ket.			
No	Kegiatan	PIC	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agu	Sep	Okt	Nov	Des				
1	Pembuatan KAK & SPPK, (Ship particular, Basic Design, Penentuan Main Engine dan AE)	OMA	█	█	█	█	█													
2	Plan Key Basic Design Approval Class BKI	OMA, Konsultan					█	█	█	█	█									
3	Lelang Galangan, Survey, Klarifikasi, Kontrak	Pengadaan Armada										█	█	█	█	█				
4	Pembangunan Kapal	OMA, QC															█	█		
5	Serah Terima	Pengadaan Armada & Panitia Serah Terima Kapal																	█	█



Gambar 2.2. timeline pengadaan kapal baru

1.10.3. Optimalisasi dan Manajemen Pelabuhan

A. Kegiatan Pemeliharaan Rutin

Kegiatan pemeliharaan dan perbaikan pelabuhan selama Triwulan I Tahun 2025 diantaranya adalah persiapan Angkutan Lebaran Idul Fitri 1 Syawal 1446 H.

B. Kegiatan Investasi Pelabuhan

Kegiatan Investasi Pelabuhan selama Triwulan I Tahun 2025 adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan Perapihan Area Pelabuhan Merak dan Pengadaan Kelengkapan Operasional dalam Rangka Supporting Angkutan Lebaran Tahun 2025;
2. Pekerjaan Investasi Persiapan Lahan Parkir di Pelabuhan Indah Kiat;
3. Pekerjaan Investasi Penyiapan Fasilitas Penunjang Pelabuhan Indah Kiat;
4. Pekerjaan Pembetonan Area Selasar Parkir Siap Muat Truk Dermaga Eksekutif Pelabuhan Merak;

5. Pekerjaan Pembangunan Dermaga Plengsengan di Dermaga VI;
6. Pekerjaan Investasi Rehabilitasi Plafond Ruang Tunggu Pelabuhan Merak;
7. Pekerjaan Penataan Penutup Atap Fasilitas Pelabuhan Ketapang dan Pelabuhan Gilimanuk.

1.10.4. Kesehatan, Keselamatan dan Lingkungan (K2L)

Realisasi program kerja divisi K2L selama Triwulan I Tahun 2025 diantaranya:

A. Peningkatan Sistem Manajemen Keselamatan Kapal dan Pelabuhan

1. Program Peningkatan SMK Bidang Kapal

- a. Pelaksanaan Internal Audit 158 Kapal dan 27 Cabang Tahun 2025 telah dimulai bulan Februari. Progress Pelaksanaan Internal Audit Tahun 2025 selama Triwulan I yaitu pada 5 Cabang dan 54 kapal;
- b. Program Pemenuhan SMC (*Sertificate Manajemen Safety*) Permanen. SMC Permanen yang telah terbit antara lain:
 1. KMP. Biramata (Januari);
 2. KMP. Cengkih Afo (Januari).
- c. Keadaan Darurat PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Triwulan I tahun 2025:

Pada bulan Maret 2025 telah terjadi keadaan darurat kapal yakni KMP Portlink III menabrak Dermaga Eksekutif Pelabuhan Merak dan KMP Belida mengalami kandas di Selat Alas berdekatan dengan Pelabuhan Pototano cabang Kayangan.

B. Program untuk pelestarian Lingkungan

Dalam rangka pemenuhan peraturan lingkungan dan pengoperasian pelabuhan yang sehat diperlukan dokumen lingkungan. Terdapat kegiatan yang dilakukan untuk pelestarian lingkungan :

1. Penyusunan Dokumen Lingkungan AMDAL Bakauheni Harbour City yang saat ini sedang dalam proses berdasarkan Perjanjian Pengadaan Penyusunan Dokumen AMDAL, ANDALALIN dan Persetujuan Teknis untuk Perizinan Lingkungan Bakauheni Harbour City antara PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) dengan PT. Environesia Global Seraya No. Spelj. 368/UM.301/ASDP-2021 tanggal 2 Desember 2021. Saat ini Progres 86% yaitu on progress submit kembali dokumen Andalalin dan menunggu validasi Pertek Air Limbah oleh KLHK;
2. Penyusunan Dokumen Lingkungan Pembangunan Dermaga Baru Pelabuhan Tanjung Kelian Bangka saat ini dalam proses berdasarkan Perjanjian Pengadaan UKL-UPL dan ANDALALIN Pembangunan Dermaga Moveable Bridge II dan Pengerukan Pelabuhan Tanjung Kalian Bangka Antara PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) dengan PT. Artada Pasada Consult No. Spelj. 556/UM.301/ASDP-2023 tanggal 20 Juli 2023. Saat ini progress 30%

- yaitu perbaikan dokumen KKPRL, proses menunggu penerbitan persetujuan KKPRD dan penyusunan Draft UKL-UPL;
3. Penyusunan Dokumen Lingkungan Pembangunan Dermaga Baru Tanjung Uban Batam saat ini progress 60%, dimana telah mendapatkan KKPRL dan dilanjutkan untuk proses submit UKL-UPL;
 4. Terdapat 3 Pelabuhan yang sedang dalam progres pengerjaan dokumen lingkungannya sebagai target pemenuhan perizinan lingkungan untuk seluruh Pelabuhan ASDP, yaitu:
 - a. **DPLH Pelabuhan Kamal (Cabang Surabaya)**, saat ini progress pekerjaan mencapai 60%, Dimana menunggu proses pemenuhan persetujuan teknis KKPR (Darat dan Laut);
 - b. **DPLH Pelabuhan Kolaka (Cabang Bajoe)**, progress pekerjaan saat ini 90%, dimana telah dilakukan sidang DPLH Pelabuhan Kolaka di KLHK dan proses perbaikan dokumen menunggu SK terbit.

1.10.5. INTEGRATED MAINTENANCE SYSTEM

Detail Pekerjaan berdasarkan proses yang berlangsung sampai dengan Bulan Maret 2025 adalah sebagai berikut (status on progress):

1. Perencanaan metode implementasi AMS Planning Regional I – IV;
2. Development AMS Inspection;
3. Integrasi AMS Inspection dg AMS Planning;
4. Development AMS Execution;
5. Implementasi ASDP Maintenance Center;
6. Implementasi Budaya Maintenance CARE;
7. Implementasi Pengembangan AMF Batam dan Surabaya;
8. Perencanaan Kerja Sama Maintenance;
9. Implementasi Pelaksanaan Repair AMF Merak.

1.10.6. Quality Control

Kegiatan Divisi *Quality Control* selama Triwulan I Tahun 2025 diantaranya:

1. Summary Aset Produksi

Jumlah Kapal yang dioperasikan oleh PT. ASDP Indonesia Ferry Adalah sebanyak 164 Kapal dengan keterangan sebagai berikut ini :

Tabel 2.44.

Aset Kapal

KETERANGAN	JUMLAH
Milik ASDP	145
Milik ASDP, Belum Baliknama	5
Sedang Proses PMN 2024	10
KSO, Milik Pemprov Aceh	4
TOTAL	164

Adapun grosse akta kapal – kapal tersebut terbagi menjadi 2 kepengurusan, yaitu 147 Kapal di Perhubungan Laut dan 17 di Perhubungan Darat. Sesuai dengan hasil Rapat Kerja Kementerian Perhubungan, bahwa seluruh kepengurusan akan melalui satu pintu yaitu Kementerian Perhubungan Laut. Selanjutnya akan didiskusikan untuk 17 Kapal yang masih dalam kepengurusan Perhubungan Darat.

2. Mutu Armada dan Pelabuhan

- a. Pelaksanaan Monitoring dan Evaluasi Standar Teknik dan Fasilitas Pelabuhan dan Armada Cabang Bangka, Batam, Bakauheni;
- b. Penyusunan Engineering Database Dermaga dan Kapal Cabang Merak dan Bakauheni;
- c. Penyusunan Engineering Database Dermaga dan Kapal Cabang Merak, Bakauheni dan Ketapang;
- d. Monitoring Mutu Proyek Rehabilitasi atau Pembangunan Pelabuhan dan Armada:

Rehabilitasi KMP Jatra I: progress fisik 90% progress pemenuhan mutu on process, saat ini Sedang dalam proses pelaksanaan monev dan check point pemenuhan mutu berdasarkan hasil pengujian yang telah dilaksanakan bersama Class.

3. Aset Produksi

- a. Penyelesaian Proses Baliknama Sertifikat Grosse Akte (GA) KMP Gabus;
- b. Realisasi Clearance Aset
 - 1) Inventarisasi Aset Tidak Produktif KMP. Tandemand – Cabang Batam;
 - 2) Inventarisasi KMP. Sri Gemilang – Cabang Batam;
 - 3) Pendampingan Kementerian Perhubungan Kegiatan Survey Progress Scrap KMP. Gabus Dalam Rangka Baliknama Grosse Akte KMP. Gabus;
 - 4) Melaksanakan Kegiatan Survey dan Tindaklanjut Catwalk Pelabuhan Waipirit Cabang Ambon Yang Tenggelam.
- c. Pengamanan Aset
 - 1) Mobilisasi Aset KMP. Jatra I;
 - 2) Pengamanan Aset KMP. Sri Gemilang dan KMP. Tandemand;
 - 3) Aset Access Brigde Cabang Kayangan.
- d. Optimalisasi Aset

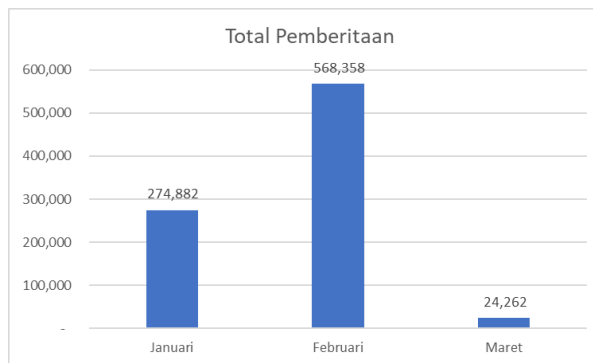
Tim telah membuat kajian penghapusbukuan aset yang diusulkan oleh 16 Cabang yaitu Cabang Ketapang, Cabang Bajoe, Cabang Pontianak, Cabang Singkil, Cabang Bau-Bau, Cabang Sape, Cabang Batam,

Ternate, Cabang Bakauheni, Cabang Aceh, Cabang Sorong, Cabang Kayangan, Cabang Biak, Cabang Merak, Cabang Lembar dan Cabang Kupang. Untuk progress berjalan masih menunggu usulan penghapusbukuan aset Ex-KMP. Jatra 1 dari pihak Cabang Kupang untuk dimasukkan ke kajian penghapusbukuan. Tindaklanjut setelah usulan penghapusbukuan aset 16 Cabang lengkap maka kajian penghapusbukuan diberikan ke Divisi Akuntansi untuk diusulkan persetujuan penghapusbukuan terhadap aset 16 Cabang PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) tersebut ke Kementerian BUMN.

2.11 Corporate Secretary

A. Monitoring & Evaluasi Pemberitaan di Media Massa

Kegiatan monitoring pemberitaan adalah salah satu kegiatan rutin Kehumasan yang berfungsi sebagai langkah mengetahui posisi citra perusahaan terkait dengan kinerja perusahaan. Pada Triwulan I tahun 2025, terdapat jumlah pemberitaan sebanyak **867.502** pemberitaan. Jumlah pemberitaan pada periode ini cukup dinamis dari bulan Januari hingga Maret.

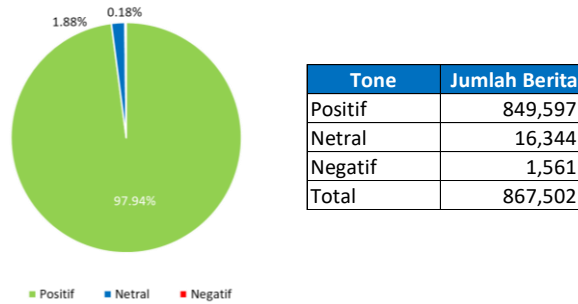


Gambar 2.3. Pergerakan Berita Januari – Maret 2025

B. Evaluasi Pemberitaan

Jika dilihat secara keseluruhan, tonasi pemberitaan pada Triwulan I Tahun 2025 masih didominasi oleh pemberitaan positif. Hal ini dikarenakan kegiatan/program kehumasan dan media relations berjalan dengan baik.

Salah satu yang diupayakan untuk menekan pemberitaan negative yaitu membuat agenda setting pemberitaan setiap bulan. ASDP melalui tim korporat komunikasi memberikan informasi terkini dan memberikan imbalanced berita, dengan cara melakukan pengiriman artikel berupa *holding statement*, *Press Release*, *broadcast message* melalui Whatsapp group/pribadi dan email kepada media massa secara terus-menerus. Cara tersebut dilakukan untuk mengurangi pemberitaan yang negative, salah maupun berita tendensius.



Gambar 2.4. Tone Pemberitaan Triwulan I Tahun 2025

2.12 Sistem Manajemen Perusahaan

Program kerja yang telah dilakukan divisi Sistem Manajemen Perusahaan selama Triwulan I tahun 2025 adalah sebagai berikut:

1. **Surveillance Audit ISO 9001:2015**
 - a. Surveillance Audit ISO 9001:2015;
 - b. Internal Audit ISO 9001:2015.
2. **Sistem Manajemen Terpadu (SMT)**
 - a. Penyelarasan Proses Bisnis dan Prosedur;
 - b. Pengembangan Enterprise Architecture (EA) yang diintegrasikan dengan Aplikasi Electronic Sistem Manajemen Terpadu (e-SMT);
 - c. Reviu Perubahan atau Penambahan Prosedur;
 - d. Project OTC dan Internal Control Over Financial Reporting (ICOFR).
3. **Sistem Manajemen Kinerja**
 - a. Monev Realisasi KPI Direksi Kolegial Tahun 2024;
 - b. Monev Realisasi KPI Direksi Individual Tahun 2024;
 - c. Monev Realisasi KPI Unit Kerja Tahun 2024;
 - d. Penyusunan KPI Direksi Individual Tahun 2025;
 - e. Penyusunan KPI Unit Kerja Tahun 2025;
 - f. Monev Capaian KPI Direksi Kolegial 2025.
4. **Good Corporate Governance dan Tata Kelola Terintegrasi**
 - a. Evaluasi dan Review GCG Tahun Buku 2023;
 - b. Assessment GCG Tahun Buku 2024;
 - c. Penyusunan Roadmap GCG 2025-2029;
 - d. Pelatihan Penyuluhan Anti Korupsi Pelatihan Penyuluhan Anti Korupsi;
 - e. Penguatan Komunikasi dan Kampanye Pedoman GCG dan TKT;
 - f. Sosialisasi dan Survei Pemahaman SMAP dan GCG.
5. **ISO 37001:2016 Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP)**
 - a. Surveillance Audit ISO 37001:2016;
 - b. Penyusunan Profil Risiko SMAP 2025;
 - c. Penguatan Praktik SMAP berdasarkan ISO 37001:2025.

2.13 **Project Management Office**

Pelaksanaan monitoring proyek-proyek yang sedang berjalan dan dalam pemantauan Fungsi Koordinator Project Management Office (PMO) Triwulan I Tahun 2025, adalah sebagai berikut:

1. **Proyek Multiyears / Usulan Tahun 2025**

- a. Proyek Pengadaan Kapal Merak – Bakauheni;
- b. Proyek Peningkatan Kapasitas Dermaga Pontoon Menjadi MB Ketapang;
- c. Proyek Peningkatan Kapasitas Dermaga II Gilimanuk;
- d. Pengembangan *Ticketing Environment System (Core Ticketing)*;
- e. Proyek Order To Cash (OTC);
- f. Proyek Bakauheni Harbour City;
- g. Proyek Penataan Pelabuhan Ketapang-Gilimanuk;
- h. Proyek Integrated Maintenance System
 - 1) Digitalisasi Maintenance;
 - 2) Maintenance Facility (AMF).
- i. Proyek Alignment ASDP – JN;
- j. Proyek PSN Kawasan Terintegrasi Merak – Bakauheni;
- k. Proyek Kerjasama Pelabuhan Indah Kiat;
- l. Proyek Next Practice:
 - 1) Ferry Intelligence Assistant;
 - 2) AMD (Artificial Maintenance Diagnose);
 - 3) Florest Meal;
 - 4) Roboship.

2. **Proyek Carry Over 2024**

- a. Proyek Pembangunan Kapal Baru untuk Lintasan Lembar – Padang Bai;
- b. Proyek Rehabilitasi KMP Jatra I;
- c. Proyek Layanan Eksekutif II Merak-Bakauheni;
- d. Proyek Pembangunan Dermaga II Tanjung Kalian;
- e. Proyek Peningkatan Kapasitas Dermaga Tanjung Uban;
- f. Proyek Peningkatan Kapasitas Dermaga Rote;
- g. Proyek Pembangunan Aplikasi Human Capital Management System (HCMS);
- h. Proyek Pembangunan Aplikasi *Enterprise Asset Management System (EAMS)*;
- i. Proyek *Piloting Self Service Port* (Merak – Bakauheni);
- j. Proyek Pengakhiran KSO dan Keberlanjutan Kerjasama Ticketing dengan PT Telkom;
- k. KSPO Danau Toba (Tigaras-Simanindo).

2.14 **Business Support**

Adapun progres pekerjaan masing-masing Unit Divisi Business Support selama Triwulan I tahun 2025 adalah sebagai berikut:

A. Marketing & Promotion

1. Pelaksanaan Shooting Video Promosi Ferizy Lounge Cabang Batam;
2. Pembuatan Merchandise ASDP Tahun 2025;
3. Go-Live E-Manifest Logistik Cabang Kayangan;
4. Pembuatan Video Promosi Angleb 2025;
5. Materi Mudik Gratis BUMN Angleb 2025;
6. Campaign Ferizy dalam rangka Angkutan Lebaran 2025;
7. Campaign Promosi Ferizy Melalui Digital Marketing;
8. Open booth Informasi tiket ferizy di Rest Area KM 43, 68 arah merak dan KM 87, 49, 20, Arteri Gayam, RM tiga sodara arah Bakauheni;
9. Joint Partnership.

B. Unit Manajemen Data Komersial dan Operasional

1. Analisis konsistensi data produksi;
2. *Project change request* SIASATI;
3. *Project change request* SIWASOPS;
4. *Project Big Data Customer 360*;
5. *Project system* Manajemen Tarif;
6. Roadmap Big Data Management;
7. Data Governance;
8. Enhancement Dashboard Market Share.

C. Unit Tarif

Penyesuaian Tarif Triwulan I tahun 2025 diantaranya penyesuaian tarif penyeberangan kelas ekonomi di 2 lintasan, penyesuaian tarif penyeberangan kelas non ekonomi di 1 lintasan serta penyesuaian tarif lainnya di 2 Pelabuhan, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2.45.

Penyesuaian Tarif Triwulan I Tahun 2025

TARIF ANGKUTAN PENYEBERANGAN KELAS EKONOMI

No.	Nomor KD	Lintas	Prosentase	Bulan	Jenis Tarif
1	KD.14/OP.404/ASDP-2025	1 Pulau Sabutung - Pulau Balang Lompo		Januari	Angkutan Ekonomi
2	KD.44/OP.404/JKTNB/III/ASDP-2025	2 Sri Menanti - Karang Baru		Maret	Angkutan Ekonomi

TARIF ANGKUTAN PENYEBERANGAN KELAS NON EKONOMI

No.	Nomor KD	Lintas	Prosentase	Bulan	Jenis Tarif
1	KD.50/OP.404/JKTNB/III/ASDP-2025	1 Pagimana - Gorontalo	6,62%	April	Non Ekonomi

TARIF LAINNYA

No.	Nomor KD	Pelabuhan/Lintasan	Prosentase	Bulan	Jenis Tarif
1	KD.27/OP.404/ASDP-2025	1 Pelabuhan Ketapang		Februari	Kepil
		2 Pelabuhan Gilimanuk			

2.15 Supply Chain Management

Laporan nilai kontrak sampai dengan bulan Maret tahun 2025 tercatat sebanyak 102 pekerjaan yang telah diterbitkan kontraknya. Adapun rincian tiap bulan daftar pekerjaan pengadaan barang dan jasa yang masuk dan diselesaikan periode Januari sampai dengan Maret dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 2.46.

Total Nilai SPBJ/Kontrak Triwulan I tahun 2025

REKAPITULASI NILAI PO BERDASARKAN KONTRAK/SPBJ					
	INVESTASI	BIAYA	STOCK	TOTAL KESELURUHAN	JUMLAH PENGADAAN
JANUARI	Rp30.628.293.000	Rp17.136.729.162	Rp16.057.807.000	Rp63.822.829.162	28
FEBRUARI	Rp2.522.183.213	Rp34.884.645.032	Rp2.059.342.500	Rp39.466.170.745	36
MARET	Rp2.522.183.213	Rp34.884.645.032	Rp0	Rp37.406.828.245	38

2.16 Perencanaan & Pengendalian Keuangan

Realisasi kinerja yang telah dilakukan oleh divisi Perencanaan dan Pengendalian Keuangan selama Triwulan I Tahun 2025 diantaranya sebagai berikut:

A. Anggaran dan Pengendalian Keuangan

1. Pelaksanaan RUPS RKAP 2025 pada tanggal 30 Januari 2025;
2. Upload budget 2025 pada system SAP;
3. Proses breakdown RKAP 2025.

B. Management Report

1. Monitoring dan evaluasi realisasi program kerja;
2. Penyusunan Buku Laporan Manajemen Unaudited tahun 2024;
3. Laporan Manajemen dan Milestone Bulanan Tahun 2025;
4. Update data kinerja keuangan periode berjalan kedalam *system* Ebas;
5. Analisa Kinerja Segmen dan Laporan Keuangan Konsolidasian.

C. Monitoring dan Evaluasi Anak Perusahaan

1. Monitoring dan evaluasi Kinerja Anak Perusahaan PT Indonesia Ferry Properti dan PT Jembatan Nusantara Tahun 2025;
2. Penyampaian Update kinerja Anak Perusahaan periode Unaudited 2024 dan periode januari – maret 2025 kepada divisi Perencanaan Korporasi;
3. Penyampaian Financial Assessment Terhadap Kondisi Keuangan dari PT Indonesia Ferry Property (IFPRO) kepada divisi komersial;

D. Financial Controller

1. Counterpart penyediaan data dalam kegiatan Rapat Pimpinan tahun 2025;
2. Counterpart perhitungan KPI Aspek Ekonomi dan Sosial PT ASDP Group yang disampaikan pada Divisi Sistem Manajemen Perusahaan;
3. Penyampaian Stress Test Database Untuk Kementerian BUMN pada aplikasi ANAPLAN;

4. Laporan Forecast kinerja induk sampai dengan periode Desember 2025 dengan basis perhitungan realisasi 2025;
5. Penyusunan Benchmark Internal;
6. Penyusunan Laporan Analisis Vertikal dan Horizontal atas Kinerja Keuangan Induk Usaha Sesuai Realisasi SAP;
7. Laporan Analisis Variance.

2.17 Keuangan dan Perbendaharaan

Divisi Keuangan dan Perbendaharaan telah melaksanakan beberapa program kerja selama Triwulan I Tahun 2025, diantaranya:

1. Pendapatan Keuangan terdiri dari pendapatan deposito. Dimana pendapatan bunga deposito pada bulan Januari - Maret 2025 mencapai Rp 13.902.847.903,- Dengan rentang bunga 2.85% Sampai 6.4% sedangkan untuk deposito dolar 1.75%;
2. Debt Capacity bulanan ASDP Group pada Bulan Maret 2025*) sebagai berikut:
 - a. ASDP sebesar Min. Rp 1.888 Miliar dengan Room Debt setelah dikurangi Current Bank Debt sebesar Rp 174 Miliar tersisa Rp 1.714 Miliar;
 - b. IFPRO sebesar Min. Rp 342 Miliar dengan Room Debt setelah dikurangi Current Bank Debt sebesar Rp 34 Miliar tersisa Rp 308 Miliar;
 - c. JN sebesar Min. Rp 30 Miliar dengan Room Debt setelah dikurangi Current Bank Debt sebesar Rp 87 Miliar tersisa negatif Rp 57 Miliar.
3. *Collection* Pendapatan masih dilakukan di masing-masing cabang. Melakukan koordinasi dengan Divisi Komersial terkait pengecekan pada rekening pelimpahan dana *settlement* dari hasil penjualan tiket melalui *Sales Channel*, transfer dana tiket terjual ke cabang dari penjualan masing-masing *Sales Channel*, dan penerbitan *invoice* kepada *customer* PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) di Kantor Pusat;
4. Pada bulan Maret 2025 dilakukan penghentian pertanggungans asuransi marine hull dan PNI untuk KM. Camara Nusantara 5. Penghentian pertanggungans ini dikarenakan asuransi KM. Camara Nusantara 5 diambil alih oleh Kementerian Perhubungan berdasarkan Nota Dinas VP. Keperintisan nomor : 0027/ND-NP/III/ASDP-2025 tanggal 06 Maret 2025 perihal Pengajuan Pemutusan Premi Asuransi Kapal Ternak KM. Camara Nusantara 5 Tahun 2025.

2.18 PT INDONESIA FERRY PROPERTY

2.18.1 KEGIATAN PERUSAHAAN

Fokus Perusahaan adalah untuk meningkatkan aspek bisnis dan pelayanan kepada seluruh stakeholder maupun shareholder sehingga dapat tercapainya visi, misi dan tujuan perusahaan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Program-program yang telah dilaksanakan pada Triwulan I Tahun 2025 antara lain :

A. Divisi Komersial dan Bisnis

Divisi Komersial sebagai Divisi yang bertanggung jawab terhadap pencapaian pendapatan dan pengembangan bisnis baru telah melaksanakan program kerja dengan 3 fokus utama yaitu *Optimization*, *Operational Excellence* dan *Business Expansion* dengan penjelasan realisasi pelaksanaan program kerja Triwulan I 2025 sebagai berikut :

1. Optimization

Program *optimization* yang telah direalisasikan oleh Divisi Komersial pada antara lain:

1. Membuka skema kerja sama dengan program *Revenue Sharing*, *Profit Sharing* bagi tenant potensial yang dapat mendatangkan traffic;
2. Merealisasikan Sosoro Mall sesuai dengan hasil *reconcept* yaitu *Activity and Community* dimana telah mendatangkan beberapa komunitas untuk mengadakan aktivitas kegiatan ataupun event di Sosoro Mall;
3. Merealisasikan Anjungan Agung Mall sesuai dengan hasil *reconcept* yaitu *Family Destination* dimana saat ini Bakauheuni merupakan area pengembangan pariwisata yang dirancang dengan konsep Bakauheuni Harbour City yang saat ini sedang dalam renovasi dan pembangunan di antaranya Taman Budaya Menara Siger, Masjid Agung BSI, Krakatau Park & Dermaga Wisata Bakauheuni serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan *event* yang dapat mengundang trafik "*family*" seperti perlombaan anak di Anjungan Agung Mall;
4. Update terkait penyesuaian NLA sesuai dengan kondisi eksisting di 3 (tiga) cluster; dan

5. Memberikan sanksi Surat Peringatan dan juga sanksi berupa penonaktifan utilitas kepada Tenant yang tidak melakukan pembayaran sewa sampai dengan Surat Peringatan ke-3.

2. Operational Excellence

Program *operational excellence* yang telah direalisasikan oleh Divisi Komersial antara lain:

1. Melakukan pengecekan berkala terkait kerusakan-kerusakan yang terjadi di Mall seperti fasilitas yang ada di toilet, ruang tunggu penumpang, penghawaan ruangan dan lainnya;
2. Memberikan pelatihan kepada *frontliner* Mall untuk meningkatkan kualitas layanan kepada pengguna jasa ataupun pengunjung;
3. Penyusunan profil risiko dan melakukan *update* secara berkala sebagai alat untuk memonitoring kondisi di setiap cluster; dan
4. Pemenuhan material alat dan bahan serta *man power* di masing-masing cluster berdasarkan rencana di Tahun 2025.

3. Business Expansion

Business expansion yang telah diteralisasikan antara lain:

1. Merealisasikan bisnis Air SWRO di Labuan Bajo untuk kebutuhan Hotel Meruorah, Plaza Marina, kapal-kapal milik PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Cabang Sape serta kapal milik swasta lainnya serta ke Hotel sekitar yang ada di Labuan Bajo; dan
2. Menciptakan bisnis baru di Sosoro Mall yaitu Candle light dinner, Chill and grill serta All you can eat.

4. Program Kerja Lainnya

Program kerja yang telah direalisasikan oleh Divisi Komersial antara lain:

1. Bekerja sama dengan Wholesaler seperti MG dan Klik & Book untuk meningkatkan leverage penjualan dari kamar hotel di Sosoro Hotel;
2. Meningkatkan jumlah event regular ataupun seasonal untuk meningkatkan jumlah trafik pengunjung Mall;
3. Meningkatkan occupancy & Average Daily Rate (ADR) pada function hall dan Hotel Sosoro Merak; dan
4. Monitoring dan evaluasi secara berkala dari bisnis yang telah berjalan di 3 (tiga) cluster bisnis.

B. Divisi Teknik dan Perencanaan

Program kerja triwulan I tahun 2025 yang telah dilaksanakan antara lain:

1. Perencanaan dan pengawasan pembangunan Hotel Mid tier Labuan Bajo;
2. Perencanaan dan pengawasan pembangunan Area Komersil Tahap 2 Marina Labuan Bajo;
3. Perencanaan dan pengawasan pembangunan Beach Club;
4. Perencanaan dan pengawasan Dermaga Marina Labuan Bajo;

C. Divisi Pengadaan Barang dan Jasa

Divisi Supply Chain Management sebagai unit kerja yang bertanggung jawab terhadap kegiatan pengadaan barang dan jasa telah melaksanakan program kerja, sebagai berikut :

Tabel 2.47.

Realisasi Pengadaan Barang dan Jasa dengan Efisiensi > 15% Periode Januari - Maret 2025

Nama Pekerjaan	Nilai SPPBJ	Nilai Kontrak	Efisiensi	
	(Rp)	(Rp)	Jumlah (Rp)	%
Jasa Pekerjaan Railing Ramp Connecting Hotel Dan Komersial	33.799.500	26.880.000	6.919.500	20,47%
Pengadaan CAPEX Perlengkapan Room Division & Kids Club Meruorah Komodo Labuan Bajo	52.752.000	44.805.150	7.946.850	15,06%
Pengadaan CAPEX Perlengkapan F&B Service Divison Meruorah Komodo Labuan Bajo	34.410.000	24.694.681	9.715.319	28,23%
Pengadaan Gas Anjungan Agung Mall Bakauheni	18.315.000	14.805.000	3.510.000	19,16%
Pengadaan Perlengkapan Kebersihan Angkutan Lebaran 2025 (Alat Kebersihan)	25.692.615	23.146.500	2.546.115	9,91%

D. Divisi Sumber Daya Manusia dan Dukungan Kerja

Komposisi Pegawai IFPRO dikelompokkan dalam 2 kriteria yaitu berdasarkan segmentasi usaha dan berdasarkan jenjang Pendidikan, Rincian dapat dilihat dalam tabel dibawah ini:

Tabel 2.48.

Komposisi Karyawan Berdasarkan Segmentasi Usaha

NO	URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACH
		TAHUN 2024	TAHUN 2025	TAHUN 2025	(3 : 2)
		1	2	3	4
a	Kantor Pusat	37	44	42	95%
b	Terminal Eksekutif Merak	13	17	12	71%
c	Terminal Eksekutif Bakauheni	4	5	5	100%
d	Kawasan Komersial Labuan Bajo	4	5	5	100%
e	Hotel Meruorah	91	110	91	83%
	Total	149	181	155	86%

Berdasarkan segmentasi usaha sebanyak 155 karyawan, jumlah karyawan terbanyak berada di Hotel Meruorah Labuan Bajo sebanyak 91 Karyawan.

Tabel 2.49.

Komposisi Karyawan Berdasarkan Pendidikan

NO	URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACH
		TAHUN 2024	TAHUN 2025	TAHUN 2025	(3 : 2)
		1	2	3	4
KARYAWAN DARAT					
1	DOKTOR	-	-	-	-
2	MASTER	8	11	13	118%
3	SARJANA	61	60	56	93%
4	DIPLOMA	24	37	31	84%
5	SMU	56	73	55	75%
6	SLTP	-	-	-	-
7	SD	-	-	-	-
	Total	149	181	155	86%

Divisi Sumber Daya Manusia dan Pendukung Bisnis sebagai divisi yang bertanggung jawab terhadap tenaga kerja dan pendukung bisnis telah melaksanakan program kerja, sebagai berikut :

- 1) Menyusun SOP sesuai bisnis proses perusahaan;
- 2) Pemenuhan karyawan sesuai kebutuhan bisnis perusahaan;
- 3) Pelaksanaan Management Development Program, reguler training karyawan, pemenuhan sertifikasi dan sharing session untuk menunjang bisnis properti dan hospitality;
- 4) Pengelolaan compensation, fasilitas, dan benefit yang kompetitif, serta reward yang berpedoman pada target kinerja Perusahaan, Direksi, dan karyawan;
- 5) Pengembangan sistem informasi SDM untuk efektifitas pengelolaan SDM berbasis mobile phone;
- 6) Membangun sistem informasi Pengadaan Barang dan Jasa;

- 7) Pengembangan system digitalisasi administrasi Perusahaan;
- 8) Pengelolaan Program Corporate Social Responsibility (CSR) tahun 2025;
- 9) Pembaharuan informasi Perusahaan tahun 2025;
- 10) Pengajuan Persetujuan dan Rekomendasi Dewan Komisaris atas aksi korporasi.

E. Divisi Keuangan dan Strategis Perusahaan

Divisi Keuangan & Akuntansi sebagai divisi yang bertanggung jawab terhadap proses penyediaan informasi akuntansi dan pengendalian keuangan Perseroan telah melaksanakan program kerja. sebagai berikut:

- 1) Menyelesaikan pengesahan RKAP Tahun 2025;
- 2) Pengendalian dan pengawasan dari sisi finansial untuk operasional, peningkatan laba, dan efisiensi Perseroan;
- 3) Menyelesaikan outstanding tenant dengan aging > 180 hari Per 31 Januari 2025;
- 4) Melanjutkan Rekonsiliasi Piutang tenant untuk memperbaiki tingkat Kolektibilitas dan AR Turn Over Ratio;
- 5) Pembuatan Business Prosedur (SOP) atas semua Divisi pada Hotel Meruorah Labuan Bajo;
- 6) Penyusunan framework terkait Aset Management Perseroan;
- 7) Penyempurnaan sistem Akuntansi & Keuangan Hotel (Hotel Sosoro Merak) dengan melakukan modifikasi pada POS dan PMS yang berbasis Cloud;
- 8) Penyempurnaan sistem Akuntansi & Keuangan Hotel (Hotel Sosoro Merak) dengan melakukan modifikasi pada POS dan PMS yang berbasis Cloud; dan
- 9) Penyusunan dan penyelesaian Marketing Digitalization Map di Hotel Meruorah, diantaranya pengembangan dan instalasi channel management, booking engine, payment gateway dan optimalisasi SEO & SEM.

F. Event yang dilaksanakan Perusahaan Pada Triwulan I Tahun 2025

- 1) 19 Januari 2025, Event Festival Tari Kreasi Lampung di Anjungan Agung Mall;
- 2) 19 Januari 2025, Event Jasa Mitra Karya di Meruorah Hotel;
- 3) 23 Januari 2025, Astra International Coffee Break Meeting di Meruorah Hotel;
- 4) 23 – 25 Januari 2025, PT. Explore Bareng for Koperasi TNB Group Meeting di Meruorah Hotel;
- 5) 27 Januari 2025, Lomba Adzan di Sosoro Mall;

- 6) 28 – 29 Januari 2025, Event Masif Fest di Sosoro Mall;
- 7) 28 – 29 Januari 2025, Event Tiba-Tiba Kuat di Sosoro Mall;
- 8) 9 Februari 2025, Event Blind Date Yuk Batch 3 di Sosoro Mall;
- 9) 15 Februari 2025, Valentine Buffet Dinner Pink Dine di Sosoro Mall;
- 10) 16 Februari 2025, Dance Comp's di Anjungan Agung Mall;
- 11) 16 Februari 2025, EMAF Banten Showcase di Sosoro Mall;
- 12) 22 – 23 Februari 2025, Sosoro Wedding Open House di Sosoro Mall;
- 13) 5 – 7 Maret 2025, Pelaksanaan Rapat Kerja PT Indonesia Ferry Properti di Sosoro Mall;
- 14) 17 – 31 Maret 2025, Ramadan Bazaar di Plaza Marina Labuan Bajo;
- 15) 20 Maret 2025, Intimate Gathering dengan Jetstar Asia di Meruorah Hotel;
- 16) 21 Maret 2025, Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan dengan Anak Yatim di Kecamatan Pulo Merak di Sosoro Mall;
- 17) 22 Maret 2025, Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan dengan Pondok Pesantren Syaafatul Quran di Anjungan Agung Mall; dan
- 18) 26 – 30 Maret 2025, Mudik Asik on Eksekutif di Sosoro Mall.

2.18.2 LAPORAN POSISI KEUANGAN

Total aset periode Triwulan I Tahun 2025 sebesar Rp 1,12 Triliun turun sebesar 2% dibandingkan YoY 2024. Total liabilitas periode s.d. Triwulan I Tahun 2025 sebesar Rp 750,97 Miliar turun sebesar 5% dibandingkan YoY 2024. Selanjutnya untuk Total Ekuitas periode s.d. Triwulan I Tahun 2025 sebesar Rp 376,39 Miliar naik 6% dibandingkan YoY 2024.

2.18.3 LAPORAN ARUS KAS

Kas dan Setara Kas Akhir PT Indonesia Ferry Properti periode s.d. Triwulan I Tahun 2025 sebesar Rp 112,35 Miliar. Hal ini dipengaruhi oleh Kas Bersih dari Aktifitas Operasi sebesar Rp 2,52 Miliar, Kas bersih dari Aktifitas Investasi minus Rp 552,98 Juta, Total penurunan Kas dan Setara Kas s.d. Triwulan I Tahun 2025 sebesar Rp 6,64 Miliar.

2.18.4 PENDAPATAN

Periode Triwulan I Tahun 2025 realisasi pendapatan usaha PT Indonesia Ferry Properti sebesar Rp 58,50 miliar atau 91% dari rencana sebesar Rp 64,59 miliar dan mengalami kenaikan 21% bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya. Pendapatan PT Indonesia Ferry Properti di dapat dari

pendapatan sewa ruangan di area komersial Terminal Eksekutif Merak dan Bakauheni maupun Labuan Bajo, pendapatan Public Service Charge (PSC) Terminal Eksekutif Merak dan Bakauheni, Pengoperasian Hotel Meruorah dan Multifunction Hotel, serta Perseroan juga telah memperoleh kontrak alih daya untuk mendukung bisnis Entitas Induk.

2.18.5 BEBAN – BEBAN

Periode Triwulan I Tahun 2025 PT Indonesia Ferry Properti membukukan beban pokok sebesar Rp 37,78 miliar atau 105% dari rencana sebesar Rp.36,09 miliar dan mengalami kenaikan sebesar 51% bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya. Sedangkan untuk beban usaha PT Indonesia Ferry Properti sebesar Rp 11,45 miliar atau 121% dari rencana sebesar Rp 9,46 miliar dan mengalami peningkatan sebesar 11% bila dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya.

2.18.6 LABA RUGI

Periode Triwulan I Tahun 2025 PT. Indonesia Ferry Properti membukukan kerugian sebesar Rp 3,73 miliar atau -56% dari rencana dan mengalami penurunan sebesar 2154% bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya yaitu laba sebesar Rp 181 Juta.

2.19 PT JEMBATAN NUSANTARA

2.19.1 KEGIATAN PERUSAHAAN

Kegiatan perusahaan yang telah dan sedang dilakukan sampai dengan Triwulan I Tahun 2025 antara lain:

A. Divisi Komersial

Adapun sebagai penunjang peningkatan produksi kapal baik SDF maupun LDF, Divisi Komersial dan Operasional Kapal Triwulan I Tahun 2025 melakukan beberapa program kerja yaitu:

1. Optimalisasi Operasional Kapal

Dalam rangka pengoptimalan operasi armada kapal PT. Jembatan Nusantara maka dilakukan optimalisasi rute dan frekuensi pelayaran dengan cara :

- a. Deviasi KMP. Laskar Pelangi di lintas Karingau – Taipa sebagai pengganti KMP. Swarna Kartika saat melakukan docking tahunan.
- b. Deviasi KMP. Swarna Kartika di lintas Karingau – Mamuju sebagai pengganti KMP. Laskar Pelangi saat melakukan docking tahunan.

- c. Deviasi KMP. Satria Pratama di lintas Telaga Punggur – Sei Selari sebagai pengganti KMP. Citra Mandala Abadi saat melakukan docking tahunan.
- d. Optimalisasi Jadwal sisipan KMP. Mahakam Raya sebagai kapal pengganti KMP. Jembatan Musi II saat melaksanakan docking tahunan dan sebaliknya.
- e. Optimalisasi Jadwal sisipan KMP. Bahari Nusantara dan KMP. Swarna Putri sebagai kapal pengganti KMP. Persada Nusantara saat melaksanakan docking tahunan dan sebaliknya.
- f. Optimalisasi Jadwal sisipan KMP. Swarna Bengawan sebagai kapal pengganti KMP. Swarna Dharma saat melaksanakan docking tahunan dan sebaliknya.

2. Uji Petik Bahan Bakar Minyak (BBM)

Uji petik bahan bakar minyak periode Triwulan I tahun 2025, telah dilaksanakan pada cabang Tanjung api api – Muntok pada Februari 2025. Selanjutnya uji petik BBM akan pada Cabang Ketapang - Gilimanuk, Merak - Bakauheni, Lembar - Padangbai, Kayangan - Pototano, Batam – Kuala tungkal

3. Sistem *E-Ticketing*

E-Ticketing System di lintasan jarak jauh (LDF) serta lintasan jarak dekat (SDF) untuk kemudahan transaksi bagi pengguna jasa, Pelaksanaan penerapan *E-Ticketing* di lintasan SDF untuk lintasan Kuala Tungkal - Batam yang masih non terpadu dan bersifat manual dalam rangka peningkatan pelayanan terhadap pengguna jasa. Progres Program Kerja periode Triwulan I Tahun 2025 sebesar 44,4%

4. Pemberlakuan Program Membership

Dengan Membership pelanggan dapat menikmati berbagai promo menarik dan info penting lainnya, tujuan di berlakukan Membership sebagai berikut :

- a) Meningkatkan loyalitas pelanggan;
- b) Meningkatkan Pendapatan melalui penawaran manfaat eksklusif, diskon atau promosi Khusus;
- c) Pengumpulan data pelanggan (memberikan peluang bagi perusahaan untuk mengumpulkan data pelanggan tentang kebiasaan pembelian, preferensi pelanggan dan perilaku konsumen lainnya yang dapat membantu dalam menyusun strategi pemasaran yang lebih efektif);
- d) Keunggulan Persaingan dengan menawarkan program keanggotaan eksklusif, perusahaan dapat menciptakan

keunggulan kompetitif dalam pasar dan menjadi pilihan utama bagi pelanggan potensial.

Sebagai Progres sampai dengan Triwulan I Tahun 2025 mencapai 30%.

5. Sinergi antara Induk dengan Anak Usaha

Sinergi antara Induk Usaha dengan Anak usaha melalui koordinasi, pengendalian, serta pengelolaan yang dilakukan oleh induk usaha diharapkan dapat memperkuat keuangan, aset, dan prospek bisnis antara induk usaha dengan anak usaha, adapun sebagai sinergi adalah sebagai berikut :

- a. Ditetapkannya MOU kerjasama sinergitas induk dan anak usaha;
- b. Terbentuknya Sinergi Operasional Pemuatan dan Penjadwalan Kapal sebagai berikut :

- Penyamaan identitas petugas lapangan melalui keseragaman atribut pakaian petugas (ASDP & JN) pada cabang prioritas (Merak, Ketapang, Lembar, Kayangan).
- Weekly meeting untuk mengevaluasi jalannya sinergi operasional Induk - Anak Usaha.
- Penyediaan space meeting point sebagai pos koordinasi para petugas lapangan (sinergi ASDP-JN).
- Evaluasi penempatan petugas lapangan.
- Penetapan KPI Cabang (ASDP) terkait Sinergi Induk-Anak Usaha.
- Terbentuknya Sinergi Operasional Pendampingan ABK terhadap Operasional Kapal.

Progres Program Kerja ini pada periode Triwulan I Tahun 2025 sebesar 12,5%.

B. Divisi Teknik

Program Kerja Direktorat Teknik yang dilakukan sampai dengan Triwulan I Tahun 2025 antara lain:

1. Melakukan Assesment Kapal Internal, Progres Program Kerja periode Triwulan I Tahun 2025 sebesar 100%;
2. Menjalin Kemitraan dengan Galangan dengan progress program kerja sebesar 10% dengan beberapa kegiatan sebagai berikut;
 - a. Jaminan Ketersediaan *Dock Space*
Pelaksanaan Docking Secara Kemitraan dengan Galangan untuk memperoleh kepastian ketersediaan *dock space* sesuai schedule docking dan kontrak harga satuan pekerjaan docking.

- b. Penerapan *Repair List* Kapal 3 bulan sebelum pelaksanaan docking dengan target:
 - Pelaksanaan pra survey/*joint survey* 2 Bulan sebelum pelaksanaan docking yang dilakukan oleh galangan, kantor cabang dan kantor pusat;
 - Final R/L terbit maksimal 1 minggu setelah pelaksanaan pra survey / *joint survey* dan dijadikan dasar dalam proses pengadaan barang dan jasa.
 - c. Pengawasan dan pengendalian pelaksanaan docking dengan upaya:
 - Mengendalikan proses pelaksanaan persiapan mobilisasi dan kebutuhannya untuk berangkat/kembali ke lintasan;
 - Mengendalikan, monitoring dan suporting kebutuhan saat pelaksanaan docking dengan divisi terkait;
 - Monitoring pelaksanaan docking terkait kualitas pekerjaan, waktu dan anggaran;
 - Menyiapkan material penunjang baik (Cat BGA & AGA, Anode, Suku Cadang Mesin, Penunjang Mobilisasi, Surat-surat, Alat Keselamatan & Navigasi Kapal).
3. Kemitraan dengan penyedia sparepart dengan progress program kerja periode triwulan I tahun 2025 sebesar 10%.
Ketersediaan sparepart untuk unit yang kritis khususnya yang tidak tersedia di pasaran sangat diperlukan untuk itu beberapa langkah sudah diambil terkait penanganannya yaitu dengan :
- a. Melakukan Inventarisir suku cadang minimum;
 - b. Melakukan evaluasi suku cadang kritikal;
 - c. Melakukan penjajakan potensial mitra lokal di wilayah Jawa Tengah dan internasional (Korea);
 - d. Menyusun rencana pembuatan suku cadang secara kustomisasi;
4. Pengadaan Genset Labuh Kapal yang berfungsi Optimal saat Kapal Off (Anchor) dengan progress program kerja periode Triwulan I tahun 2025 sebesar 10% dengan kegiatan antara lain :
- a. Melakukan pengadaan genset labuh dengan penyesuaian kebutuhan daya Listrik tiap kapal untuk meminimalisir penggunaan BBM diatas kapal yg belum terealisasi pada tahun 2024;
 - b. Penyelesaian perbaikan pada Auxiliary Engine (AE) pada tiap-tiap kapal yang mengalami kerusakan agar tidak melakukan sewa generator cadangan dan anggaran biaya sewa bisa

- dipergunakan untuk pengadaan suku cadang dan perbaikan peralatan penunjang lainnya;
- c. Kapal yang tidak memiliki genset labuh saat kapal off menggunakan mesin bantu sebagai pengganti genset labuh. Dengan adanya pengadaan genset labuh yang sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan sehingga terjadi efisiensi pada konsumsi BBM.
5. Meningkatkan kehandalan armada kapal dengan Progres Program Kerja periode Triwulan I Tahun 2025 sebesar 10%. Untuk mempertahankan kondisi plat lambung kapal beserta konstruksi bangunan kapal dilakukan upaya:
- a. Pengecatan permukaan plat sisi luar, baik pada plat BGA saat pelaksanaan docking maupun pada plat AGA saat pemeliharaan rutin, dan permukaan plat sisi dalam kapal, baik pada plat BGA maupun AGA saat docking ataupun pemeliharaan rutin;
 - b. Penggunaan material cat dengan spesifikasi yang tepat dan kualitas baik.
 - c. Penggunaan aluminium anode sebagai standard penggunaan cathodic protection;
 - d. Pemenuhan supply kebutuhan pemeliharaan rutin (alat kebersihan akomodasi penumpang dan akomodasi kru serta kamar mesin) secara periodik dan continue;
 - e. Mempertahankan dan meningkatkan kondisi mesin induk, mesin bantu dan pesawat bantu;
 - f. Pemeliharaan sistem permesinan kapal berdasarkan sistem Tingkat Perawatan/cms;
 - g. Tersedianya suku cadang minimum untuk mesin induk genuine/OEM;
 - h. Monitoring, pengendalian dan pemenuhan kelengkapan peralatan keselamatan, navigasi, komunikasi dan pencegahan pencemaran;
 - i. Penyusunan standar jenis dan volume peralatan keselamatan, navigasi dan komunikasi di kapal berdasarkan persyaratan;
 - j. Identifikasi kelengkapan peralatan keselamatan, navigasi dan komunikasi yang terpasang di kapal dibandingkan standar persyaratan;
 - k. Pemenuhan peralatan sesuai standar persyaratan keselamatan.
 - l. Melakukan profiling pada tiap – tiap kapal untuk mengetahui kondisi permesinan, konstruksi, alat keselamatan, navigasi, dan akomodasi baik penumpang dan ABK.

6. Efektifitas Hari Docking Tahun 2025

Efektifitas hari docking merupakan kegiatan percepatan hari docking namun tidak mengesampingkan keselamatan dan performa optimal kapal. Hal ini dilakukan untuk memaksimalkan hari siap operasi kapal-kapal PT. Jembatan Nusantara di lintasan. Pada Triwulan I Tahun 2025 kapal PT. Jembatan Nusantara sebanyak 53 kapal terdiri dari kapal selesai docking sebanyak 4 kapal, kapal proses docking sebanyak 11 kapal, kapal yang belum menjalani docking sebanyak 38 kapal dan rata-rata hari docking sebanyak 60 hari.

7. Sinergi antara Induk dengan Anak Usaha

Adapun kegiatan sinergi pada divisi teknik adalah sebagai berikut :

- a. Mengadakan rencana perawatan rutin yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten antara induk dan anak usaha, termasuk penanganan kerusakan kapal akan di supervisi oleh tim shorebase ASDP meliputi pekerjaan permesinan dan kelistrikan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- Mengupdate profiling kondisi kapal;
- Membuat form perawatan rutin yang tepat;
- Menyusun kebijakan perawatan rutin kapal;
- Membuat perencanaan perawatan rutin kapal;
- Melakukan assesmen kondisi kapal;
- Melakukan pelatihan perawatan kepada KKM dan Kru Kapal (Secara mandiri atau joint dengan ASDP).

- b. Penyusunan dan pengiriman repair list Kapal yang akurat dan tepat waktu

- Mapping Owner Surveyor di beberapa area untuk membantu dalam penyusunan Repair List;
- Melakukan sharing knowledge dengan kru kapal untuk peningkatan kompetensi dalam penyusunan Repair List;
- Melakukan monitoring oleh PIC kantor pusat Jembatan Nusantara untuk ketepatan waktu pengiriman Repair List.

- c. Kolaborasi workshop ASDP dalam penanganan kerusakan dan perawatan kapal

Telah dilakukan upaya sinergi sebagai berikut :

- Melakukan penjajakan terhadap kemungkinan penggunaan workshop ASDP;
- Melakukan mapping penempatan shorebase di area yang beririsan dengan workshop ASDP

8. Melaksanakan Paketisasi Pengadaan untuk Peningkatan Kualitas Hasil Perawatan dan Performa Armada sebagai berikut :
 - a. Penyediaan pelumas yang berkualitas, aplikatif dan efisien untuk seluruh armada kapal dengan menjalin kerja sama Kemitraan dengan PT. Pertamina;
 - b. Penyediaan suku cadang mesin kapal yang original;
 - c. Penyediaan cat kapal yang memiliki kualitas baik, aplikatif dengan harga yang kompetitif melalui mekanisme Kemitraan;
 - d. Penyediaan Aluminium Anoda yang memiliki kualitas baik, aplikatif dengan harga yang kompetitif melalui mekanisme Kemitraan;
 - e. Pengujian sample Pelumas pada laboratorium secara periodik untuk mengetahui kualitas Pelumas yang dipergunakan;
 - f. Monitoring dan evaluasi atas hasil implementasi perawatan kapal di Cabang.

C. KESELAMATAN KESEHATAN DAN LINGKUNGAN (K2L) dan MUTU

Adapun Kegiatan yg dilakukan selama triwulan I meliputi:

1. Audit Internal Kapal;
2. Assesment Manual Sistem Management Keselamatan (SMK);
dan
3. Pembaharuan Video Safety Induction.

D. DIVISI KEUANGAN

Fungsi Keuangan bertugas melaksanakan proses perencanaan, mengembangkan, dan mengontrol fungsi keuangan, akuntansi dan teknologi informasi sebagai enabler penunjang dalam pertumbuhan bisnis.

a. Pengembangan Revenue Assurance (Implementasi *Counting Camera* di Kapal)

Pada Triwulan I Tahun 2025 implementasi di Cabang Merak, khususnya untuk KMP. Safira Nusantara, dengan system koneksi dari kapal ke kantor pusat berjalan dengan baik akan tetapi implementasi software counting camera masih perlu disempurnakan.

b. Usulan Penundaan Pembayaran *Shareholder Loan* (SHL)

Dalam rangka pembiayaan operasional PT. Jembatan Nusantara dan sehubungan dengan kebutuhan-kebutuhan yang mendesak maka untuk Share holder Loan (SHL) sebesar Rp 133 Miliar agar

diberikan penundaan pembayaran pada tahun 2025. Progres Program Kerja periode Triwulan I Tahun 2025 sebesar 40%.

c. Program Penguatan Likuiditas

Program penguatan likuiditas ini bertujuan untuk membantu perusahaan memenuhi kewajiban jangka pendek seperti hutang usaha, deviden, pajak dan aktiva lancar lainnya, Penguatan likuiditas Perusahaan bersumber dari penambahan modal Perusahaan (*Equity* / Pinjaman (Bank dan atau Non Bank / Instrument keuangan lainnya). Pada Triwulan I Tahun 2025 sudah dilakukan peninjauan dengan beberapa bank.

E. SDM & PENGEMBANGAN BISNIS

Pada Triwulan I Tahun 2025 jumlah karyawan PT. Jembatan Nusantara sebanyak 1.562 orang (seribu lima ratus enam puluh dua) karyawan terbagi atas karyawan darat 254 orang, karyawan laut 1.157 orang dan kantor pusat 151 orang;

Tabel 2.50.

Jumlah Karyawan PT. Jembatan Nusantara Tahun 2025

NO	URAIAN	TRIWULAN I			PROSENTASE	
		REAL 2024	RKAP 2025	REAL 2025	GROWTH	ACHIEVE
		1	2	3	4 (3:1)-1	5=(3:2)
1	Pegawai Darat	279	373	254	-9.0%	68%
2	Pegawai Laut	1,127	1,251	1,157	2.7%	92%
3	Pegawai Pusat	147	154	151	2.7%	98%
TOTAL KARYAWAN		1,553	1,778	1,562	0.6%	88%

Program Kerja yang dilaksanakan untuk mendukung rencana perusahaan pada tahun 2025 antara lain:

a. Employee Benefit

Upaya untuk meningkatkan loyalitas karyawan, menaikan retensi dan menekan turnover karyawan, meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik, meningkatkan image perusahaan serta meningkatkan engagement karyawan kepada Perusahaan dengan melakukan penetapan skala/struktur upah darat, penyesuaian iuran BPJS Ketenagakerjaan dan BPJS Kesehatan sesuai ketentuan, penyesuaian upah awak kapal, penyesuaian UMR tahun 2025 dan pemberian jaminan asuransi bagi awak kapal sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 7 tentang kepelautan.

b. Employee Development

Dalam rangka upaya mendukung kinerja Perusahaan serta untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan, dengan memprogramkan pendidikan dan latihan bagi karyawan,

rekrutmen dan assessment karyawan, sinergi dengan induk Perusahaan serta pemenuhan kebutuhan karyawan.

c. Procurement of Good and Service

Dalam rangka upaya meningkatkan kelancaran proses pengadaan barang dan jasa melalui paketisasi pengadaan, sinergi proses pengadaan dengan induk Perusahaan, penilaian rekanan serta penyusunan HPS pengadaan barang dan jasa.

d. General Affair

Upaya menunjang kegiatan operasional Perusahaan dengan melakukan pemenuhan kebutuhan kantor, fasilitas, kelengkapan peralatan kerja kantor dan karyawan serta upaya peningkatan tingkat kesehatan karyawan dengan pemeriksaan kesehatan berkala karyawan (MCU).

F. Satuan Pengawas Intern (SPI)

Realisasi Program Kerja Triwulan I Tahun 2025 antara lain :

1. Follow Up Perbaikan SOP Perusahaan
SPI Bersama dengan fungsi terkait telah dan terus melakukan penyusunan, review dan perbaikan Sistem dan Prosedur Perusahaan.
2. Review Atas Pencatatan Laporan Keuangan
SPI telah dan sedang melakukan review dan perbaikan metode pencatatan atas laporan produksi pendapatan sehingga sesuai dan sinkron dengan metode laporan produksi pendapatan induk yang di catat dalam penyusunan laporan keuangan
3. Memberikan konsultasi kepada unit kerja terkait untuk memberikan nilai tambah dan perbaikan terhadap kualitas pengendalian internal, pengelolaan risiko dan tata kelola perusahaan.
4. Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) Satuan Pengawas Intern melalui pendidikan dan pelatihan.

G. Sekretaris Perusahaan

Realisasi Program Kerja Triwulan I Tahun 2025 antara lain :

1. Kesekretariatan
 - a. Penyusunan Laporan Tahunan dan berkelanjutan :
 - Penyusunan Laporan Kinerja Bulanan, Triwulan, Semester dan Tahunan;
 - Laporan Manajemen Perusahaan Triwulan, Semester dan Tahunan;
 - Laporan RKAP Tahun 2025

- b. Penyelenggaraan RUPS
- 2. Hukum dan Asuransi
 - a. Pembuatan perjanjian dengan pihak ekstern
 - b. Pembuatan Klaim Asuransi
 - c. Koordinasi dengan konsultan hukum
 - d. Pembuatan Akta
- 3. Corporate Communication
 - a. Program Kegiatan Kantor (Perayaan Hari Penting, Ulang Tahun Perusahaan, Idul Fitri, Hari Kemerdekaan)
 - b. Pemeliharaan komunikasi dengan para pengguna jasa
- 4. Kegiatan Sosial (kunjungan ke panti Asuhan, donor darah, pelepasan penyu)
- 5. Penyusunan Pedoman Perusahaan Periode Triwulan I Tahun 2025 :

Tabel 2.51.
Penyusunan Pedoman Perusahaan
Periode Triwulan I Tahun 2025
PT. Jembatan Nusantara Tahun 2025

No	Detail Pedoman	Alignment Internal ASDP	Status	Target Selesai	Update
1	Sistem Pengendalian Intern	SPI	On Progress	Juni 2025	Proses Koreksi di SPI
2	Dewan Komisaris & Direksi	Div. SMP	On Progress	Juli 2025	Proses revisi I dari koreksi divisi SMP & Proses koreksi BOD
3	Pedoman Keuangan & Akuntansi	Div. Keuangan / Akuntansi	On Progress	September 2025	Proses Pembuatan Draft Pedoman

2.19.2 LAPORAN POSISI KEUANGAN

Total aset Triwulan I Tahun 2025 sebesar Rp 1,65 Triliun turun sebesar 2% dibandingkan YoY 2024. Total liabilitas Triwulan I Tahun 2025 sebesar Rp 569,95 Miliar atau menurun sebesar 3% dibandingkan YoY 2024. Selanjutnya untuk Total Ekuitas Triwulan I Tahun 2025 sebesar Rp 1,08 Miliar atau turun sebesar 2% dibandingkan YoY 2024.

2.19.3 LAPORAN ARUS KAS

Kas dan Setara Kas Akhir PT Jembatan Nusantara Triwulan I Tahun 2025 sebesar Rp 5,19 Miliar. Hal ini dipengaruhi oleh Kas Bersih dari Aktifitas Operasi sebesar Rp 27,51 Miliar, Kas bersih dari Aktifitas Investasi sebesar Rp 6,34 Miliar, dan Kas Bersih dari Aktifitas Pendanaan sebesar Rp 19,75 Miliar. Total Penurunan bersih Kas dan Setara Kas Triwulan I Tahun 2025 sebesar minus 1,41 Miliar.

2.19.4 PENDAPATAN

Sampai dengan Triwulan I tahun 2025 realisasi pendapatan PT Jembatan Nusantara sebesar Rp 153,83 miliar atau 89% dari rencana sebesar Rp 173,09 miliar dan naik 4% bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya. Pendapatan PT Jembatan Nusantara didapatkan dari 53 kapal yang dimiliki perusahaan dan 21 lintasan yang perseroan miliki.

2.19.5 BEBAN – BEBAN

Sampai dengan Triwulan I Tahun 2025 PT Jembatan Nusantara membukukan beban pokok sebesar Rp 126,85 miliar atau 89% dari rencana sebesar Rp 142,80 miliar dan mengalami penurunan sebesar 3% bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya. Sedangkan untuk beban usaha PT Jembatan Nusantara membukukan beban usaha Rp. 68,53 miliar atau 96% dari rencana sebesar Rp 20,41 miliar dan mengalami peningkatan sebesar 17% bila dibandingkan periode yang sama tahun sebelumnya.

2.19.6 LABA RUGI

Sampai dengan Triwulan I Tahun 2025 PT Jembatan Nusantara membukukan rugi sebesar Rp 1.61 miliar atau 59% dari rencana rugi sebesar Rp 2,72 Miliar dan mengalami kenaikan sebesar 90% bila dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya yaitu membukukan kerugian sebesar Rp 15,45 miliar.

BAB III : LAPORAN PENCAPAIAN KPI

3.1 KPI (Key Performance Indicators) Kolegial

Tabel 3.1
Key Performance Indicators (KPI) Kolegial

NO	INDIKATOR KPI	SATUAN	TARGET TAHUNAN	POLARITAS	BOBOT	TARGET TW I	REALISASI TW I	PENCAPAIAN TW I	% MAX (110%)	NILAI KPI TW I
KPI DIREKSI SECARA KOLEGIAL										
I NILAI EKONOMI DAN SOSIAL UNTUK INDONESIA					50					44,70
FINANSIAL										
1	EBITDA	Rupiah (Triliun)	1,381	Maximize	7	0,412	0,277	67,23%	67,23%	4,71
2	Perbandingan ROIC Terhadap WACC	Persentase	2,18	Maximize	4	1,31%	0,08%	6,11%	6,11%	0,24
OPERASIONAL										
3	Safety/Accident Rate (Rate of Accident)	Persentase	0,23	Minimize	8	0,50	0,346	130,80%	110,00%	8,80
4	Hari Siap Operasi (HSO) Dermaga	Persentase	100	Maximize	8	86	89,71	104,31%	104,31%	8,35
5	Jumlah Produksi Kendaraan	Unit	9.231.514	Maximize	7	2.307.879	1.914.886	82,97%	82,97%	5,81
SOSIAL										
6	Jumlah Trip Lintasan Perintis	Persentase	100	Maximize	8	25,00%	24,99%	99,95%	99,95%	8,00
7	Implementasi Program Green Port	Program	2	Maximize	8	0	1	110,00%	110,00%	8,80
II. INOVASI MODEL BISNIS					15					15,00
8	Implementasi Sinergi BUMN Logistik	Program	2	Maximize	7	0,00	0,00	100,00%	100,00%	7,00
9	Implementasi Kerja Sama Bisnis	Kerja sama	7	Maximize	8	0,00	0,00	100,00%	100,00%	8,00
III. KEPEMIMPINAN TEKNOLOGI					12					12,00
10	Implementasi Online Ticketing	Pelabuhan	10	Maximize	6	0	0	100,00%	100,00%	6,00
11	Pengembangan Sistem Manajemen Pelabuhan	Persentase	100	Maximize	6	25%	25,00%	100,00%	100,00%	6,00
IV. PENINGKATAN INVESTASI					15					15,80
12	Implementasi Revitalisasi Armada	Armada	5	Maximize	5	1	1	100,00%	100,00%	5,00
13	Implementasi Revitalisasi Dermaga/Pelabuhan	Dermaga/ Pelabuhan	6	Maximize	5	0	1	110,00%	110,00%	5,50
14	Realisasi Pencapaian KPI PMN	Persentase	100	Maximize	5	100%	105,96%	105,96%	105,96%	5,30
V. PENGEMBANGAN TALENTA					8					8,80
15	Human Capital Transformation	Persentase	100	Maximize	8	0%	67,96%	110,00%	110,00%	8,80
TOTAL SKOR					100					96,30

Berdasarkan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara, Kontrak Manajemen Tahunan Yang Memuat KPI Direksi Secara Kolegial Antara Kuasa Pemegang Saham Perusahaan Perseroan (Persero) PT ASDP Indonesia Ferry dan Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT. ASDP Indonesia Ferry Tahun 2025. Pencapaian KPI PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Periode Triwulan I Tahun 2025 adalah sebesar 96,30 poin dari rencana sebesar 100 poin. Adapun rincian pencapaian perkategori sebagai berikut:

1. Nilai Ekonomi dan Sosial Indonesia, memperoleh nilai 44,70 poin atau 89,40% dari rencana 50 poin, hal-hal yang mempengaruhi belum tercapainya Nilai Ekonomi dan Sosial Indonesia diantaranya:
 - a. Realisasi EBITDA pada Triwulan I Sebesar 0,277 dari Target 0,412.
Nilai EBITDA periode triwulan 1 tahun 2025 tercatat sebesar Rp 0,277 Triliun meningkat 0,21% y-on-y namun tidak mencapai target 2024 sebesar Rp 0,412 Triliun. Adapun hal ini disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya:
 - 1) Penerapan tarif satu harga pada layanan Eksekutif selama Angkutan Lebaran merespon regulasi pemerintah melalui Surat keputusan bersama (SKB) tentang Pengaturan Lalu Lintas serta Penyeberangan selama Masa Arus Mudik dan Arus Balik Angkutan Lebaran Tahun 2025/1446 Hijriah;
 - 2) Pendapatan Konsolidasi periode Triwulan I tahun 2025 tercatat sebesar Rp 1,180 Triliun tercapai 84,05% dari target sebesar Rp 1,404 Triliun. Ketidackapaian pendapatan yang terjadi pada entitas induk dan anak usaha berdampak pada pencapaian EBITDA;
 - 3) Peningkatan signifikan beban sewa dan tenaga kerja (alihdaya) konsolidasi sebesar Rp 28,72 miliar naik 69,30% y-on-y karena adanya perbedaan periode pencatatan beban Tunjangan Hari Raya (THR) yang tahun lalu dibebankan pada Triwulan II 2024 sedangkan tahun ini pada Triwulan I 2025, berdampak pada pencapaian beban yang meningkat dan EBITDA yang menurun.
 - b. Realisasi Perbandingan ROIC terhadap WACC pada Triwulan I Sebesar 0,08% dari Target 1,31%, selaras dengan ketidackapaian EBITDA realisasi perbandingan ROIC terhadap WACC berada di bawah target disebabkan oleh ketidackapaian pendapatan maupun laba;
 - c. Realisasi Safety/Accident Rate (Rate of Accident) pada Triwulan I Sebesar 0,346 dari Target 0,500. Terjadi 2 (dua) kejadian darurat, yaitu Kapal Tubrukan (KMP. Portlink III) dan Kapal Kandas (KMP. Belida) dengan jumlah trip gabungan perintis dan komersil per Triwulan 1 Tahun 2025 adalah sebesar 57.860;
 - d. Realisasi HSO Dermaga pada Triwulan I Sebesar 89,71 dari Target 86 hari. Sampai dengan tanggal 31 Maret 2025 Hari Siap Operasi (HSO) Dermaga terealisasi sebesar 89,71 Hari. Dengan demikian untuk Hari Siap Operasi (HSO) Dermaga telah terealisasi lebih besar dari target;

- e. Realisasi produksi kendaraan Triwulan I untuk Kapal Komersial Sebesar 1.198.042 dari Target 1.385.111. Untuk Kapal Perintis Sebesar 128.367 dari Target 141.741. Dan realisasi Kapal JN Sebesar 588.477 dari Target 753.952. Dengan demikian, total produksi kendaraan konsolidasi induk dan anak usaha Triwulan I sebesar 1.914.886 dari target 2.280.804. Namun, target pada Kontrak Kolegial sebesar 2.307.879 (25% dari target setahun sebesar 9.231.514).
 - f. Realisasi Jumlah Trip Lintasan Perintis pada Triwulan I Sebesar 22.968 dari Target Setahun sebanyak 91.916;
 - g. Realisasi Implementasi Program Green Port pada Triwulan I Sebesar 1 dari Target 0 pekerjaan. Sampai dengan tanggal 31 Maret 2025 implementasi program green port terealisasi sebesar 1 pekerjaan, yaitu pekerjaan instalasi pengolahan air limbah pelabuhan Merak.
3. Kepemimpinan dan Teknologi, memperoleh nilai sebesar 12,00 poin atau 100,00% dari rencana 12 poin, hal-hal yang mempengaruhi tercapainya Nilai Kepemimpinan dan Teknologi diantaranya:
- a. Realisasi Implementasi Online Ticketing pada Triwulan I Sebesar 0 dari Target 0 sesuai dengan Kontrak Kolegial Triwulan I. Implementasi perluasan layanan online ticketing akan mulai dilaksanakan di Triwulan II, sedangkan untuk Triwulan I bersifat persiapan dan koordinasi ke Cabang terkait;
 - b. Realisasi Pengembangan Sistem Manajemen Pelabuhan pada Triwulan I Sebesar 25% dari Target 25%. Sampai dengan tanggal 31 Maret 2025 pengembangan sistem manajemen pelabuhan dapat terealisasi sebesar 25% dari tahapan pekerjaan. Telah tercapai modul penilaian kondisi fasilitas dermaga/pelabuhan (sampai dengan Triwulan I) pada aplikasi SIMPEL.
4. Peningkatan Investasi memperoleh nilai sebesar 15,80 poin atau 105,33% dari rencana 15 poin, hal-hal yang mempengaruhi tercapainya Nilai Peningkatan Investasi diantaranya:
- a. Realisasi Implementasi Revitalisasi Armada pada Triwulan I Sebesar 1 dari Target 1. Pengembalian performa mesin KMP Balibo dilakukan penggantian mesin bantu pada tanggal 14 Maret 2025;
 - b. Realisasi Implementasi Revitalisasi Dermaga/ Pelabuhan pada Triwulan I Sebesar 1 dari Target 0. Sampai dengan tanggal 31 Maret 2025 implementasi revitalisasi dermaga/pelabuhan dapat terealisasi 1 pekerjaan, yaitu perbaikan Moveable Bridge Dermaga 3 Pelabuhan Ketapang;
 - c. Realisasi Pencapaian KPI PMN pada Triwulan I Sebesar 105,96% dari Target 100%.
5. Pengembangan Talenta memperoleh nilai sebesar 8,80 poin atau 110,00% dari rencana 8 poin, hal-hal yang mempengaruhi tercapainya Nilai Pengembangan Talenta diantaranya:
- Realisasi *Human Capital Transformation* pada Triwulan I, yaitu *Talent Diversity* Sebesar 55,00% dan *Employee Productivity* Sebesar 12,96% Maka Total Gabungan untuk *Human*

Capital Transformation, yaitu 67,96%. Dengan demikian narasi mutu masing-masing sub indikator sebagai berikut :

- a. *Talent Diversity* : Dewan Komisaris telah menyampaikan hasil evaluasi dan validasi talent PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Tahun 2025 kepada Cluster Talent Committee Klaster Logistik Laut tanggal 20 Maret 2025;
- b. *Employee Productivity* : Telah dilakukan perhitungan *employee productivity* sampai dengan Maret 2025 dengan sumber data produksi dari Divisi Komersial untuk segmen komersial dan Divisi Keperintisan untuk segmen perintis. Adapun data jumlah karyawan didapatkan dari Laporan Manajemen fungsi Pengelolaan SDM s.d. Maret 2025.

BAB IV : MASALAH YANG TIMBUL SELAMA TAHUN 2024

4.1. Kendala Operasional

Selama Triwulan I tahun 2025 terdapat kapal dan pelabuhan yang mengalami stop operasi diantaranya dikarenakan:

4.1.1. Cuaca Buruk

Selama Triwulan I tahun 2025 terdapat 4 kejadian cuaca buruk sehingga kapal mengalami stop operasi yang disebabkan adanya cuaca buruk dengan rata-rata hari stop operasi sebanyak 2 hari, diantaranya:

- 1) KMP. Komodo (30 Januari – 05 Februari 2025);
- 2) KMP. Barau (09 Februari 2025);
- 3) KMP. Bawal (21 – 23 Maret 2025);
- 4) KMP. Porodisa (22 – 23 Maret 2025).

4.1.2. Kerusakan Kapal

Selama Triwulan I tahun 2025 terdapat 17 kejadian pada kapal sehingga mengalami stop operasi yang disebabkan adanya kondisi rusak / darurat / tubrukan / kandas, diantaranya:

- 1) KMP. Ariwangan mengalami kerusakan permesinan yaitu BBM tidak keluar dari branstop (11 – 21 Jan 2025, tidak ada kapal pengganti);
- 2) KMP. Cakalang II mengalami kerusakan propulsi yaitu gearbox ME kanan tidak berfungsi (13 – 29 Jan 2025, tidak ada kapal pengganti);
- 3) KMP. Pangkilang mengalami kerusakan propulsi yaitu cover bantalan terkikis dan bantalan karet habis (18 – 27 Jan 2025, tidak ada kapal pengganti);
- 4) KMP. Ile Mandiri mengalami kerusakan permesinan yaitu baut pondasi manifold turbo charger ME kiri patah (22 – 24 Jan 2025, tidak ada kapal pengganti);
- 5) KMP. Rokatenda mengalami kerusakan permesinan yaitu crankshaft patah pada ME kanan (1 – 28 Feb 2025, tidak ada kapal pengganti);
- 6) KMP. Cucut mengalami kerusakan permesinan yaitu Kerusakan pada Fuel Injection pump motor bantu kiri (6 – 9 Feb 2025, digantikan oleh KMP. Cakalang);
- 7) KMP. Poncan Moale mengalami kerusakan permesinan yaitu Kerusakan Pada sistem handle telegraph ME (4 – 10 Feb 2025, digantikan oleh KMP. Dingkis dan KMP. Goropa);
- 8) KMP. Jatra II mengalami kerusakan permesinan yaitu Kerusakan pada Cylinder head no 3 ME Kiri (9 – 13 Feb 2025, tidak ada kapal pengganti);
- 9) KMP. Erana mengalami kerusakan konstruksi yaitu Kerusakan pada pen rampdoor, dilakukan pembuatan pen baru (14 – 18 Feb 2025, tidak ada kapal pengganti);

- 10) KMP. Layur mengalami kerusakan permesinan yaitu Kerusakan pada Pompa Winch Rampdoor (15 – 22 Feb 2025, tidak ada kapal pengganti);
- 11) KMP. Bobara mengalami kerusakan permesinan yaitu Patah As Turbin Turbocharge 1 dan Aus pada AS Turbin Metal Floating (21 – 28 Feb 2025, Digantikan oleh KMP. Ngafi);
- 12) KMP. Rokatenda mengalami kerusakan permesinan yaitu Crankshaft Patah pada ME Kanan (1 Feb – 27 Mar 2025, tidak ada kapal pengganti);
- 13) KMP. Portlink mengalami kerusakan permesinan Trouble pada MBS panel pendingin ME Kiri (5 – 8 Mar 2025, ada kapal pengganti);
- 14) KMP. Tandemand mengalami kerusakan akibat dari kebakaran pada tanggal 02 Oktober 2024, hingga saat ini masih dalam proses perbaikan dan digantikan oleh KMP. Senangin;
- 15) KMP. Portlink VII mengalami kerusakan propulsi yaitu pada Schotel / Azimuth Truster, hingga saat ini masih dalam proses perbaikan dan digantikan oleh KMP. Portlink II dan KMP. Rodhita;
- 16) KMP. Porodisa mengalami kerusakan propulsi karena terdapat daun propeller patah (19 – 23 Feb 2025, tidak ada kapal pengganti);
- 17) KMP. Portlink VIII mengalami kerusakan propulsi yaitu Propeller kiri patah kurang lebih 30 % sebanyak 1 daun (5 – 11 Mar 2025, tidak ada kapal pengganti).

4.1.3. Pelabuhan Rusak / Tutup Sementara

- 1) MB Dermaga VI Pelabuhan Bakauheni
kondisi Moveable Bridge Dermaga VI Pelabuhan Bakauheni perlu dilaksanakan perbaikan/rehabilitas pengganti karena kondisi saat ini telah terjadinya deformasi di struktur MB yang mempengaruhi aspek keselamatan dan kenyamanan serta dapat mempengaruhi operasional bongkar muat kapal, dermaga ditutup dari tanggal 18 Februari 2025 s/d Minggu, 09 Maret 2025.
- 2) Dermaga Pelabuhan MB VI Merak
Pada tanggal 17 Maret 2025 terjadi kerusakan pada MB Dermaga VI Merak akibat olah Gerak KMP. Portlink III, penutupan dilakukan untuk perbaikan pada tanggal 17 – 25 Maret 2025.

4.2. Permasalahan Strategis Cabang Rugi

Terdapat 7 cabang yang mengalami kerugian pada Periode Triwulan I 2025, diantaranya Cabang Biak, Sorong, Kupang, Selayar, Pontianak, Merauke dan Surabaya. Permasalahan strategis yang dialami cabang rugi diantaranya:

- 1) Biak
 - a. Kondisi sarana dan prasana pelabuhan yang dikelola oleh UPT Dinas Perhubungan kurang memadai;

- b. Kapal sandar di dermaga umum dan pemukiman warga untuk KMP. Mamberamo Foja;
 - c. Gaji General Manager dan Manager Cabang tidak di akomodir dalam subsidi operasional kapal.
- 2) Sorong
- a. Persaingan bisnis dengan kompetitor (kapal swasta maupun Pelni);
 - b. Berkurangnya lintasan perintis yang dilayani dikarenakan belum memiliki tarif dan ijin operasi;
 - c. Tidak terserapnya anggaran subsidi dikarenakan persetujuan perawatan kapal dibawah pagu subsidi;
 - d. Masih ada biaya yang tidak di-cover oleh formulasi subsidi saat ini seperti keagenan di pelabuhan laut.
- 3) Kupang
- a. Tidak terserapnya pendapatan subsidi sesuai kontrak;
 - b. Persaingan bisnis dengan kapal LDF;
 - c. Kerusakan dermaga Aimere mengakibatkan tidak dapat mengangkut kendaraan besar;
 - d. Hilangnya hari operasi kapal dan potensi pendapatan yang di sebabkan oleh kerusakan kapal dan tidak tersedianya suku cadang;
 - e. Tidak tertagihnya pendapatan jasa pelabuhan atas jasa sandar kapal pihak BUMD;
 - f. Keterlambatan pelaksanaan docking kapal dapat menghilangkan potensi pendapatan;
 - g. Cuaca buruk dapat menghilangkan hari operasi baik di lintasan komersil maupun perintis.
- 4) Selayar
- a. Pelabuhan dikelola oleh UPTD dan beberapa diantaranya belum memiliki MB (Masih pelengsengan) sehingga operasional kapal menyesuaikan pasang-surut air laut saat embarkasi dan debarkasi muatan;
 - b. Alur pintu masuk kolam Pelabuhan Bira sempit sehingga ruang gerak kapal menjadi terbatas dan mengakibatkan kapal sering kandas;
 - c. Pelabuhan Bira tidak steril karena terdapat kapal-kapal nelayan dan kapal Pinisi dalam area kolam pelabuhan Bira yang mengakibatkan terbatasnya ruang olah gerak serta berisiko benturan/tabrakan dan propeller yang terlilit tali jangkar milik kapal nelayan/pinisi;
 - d. Pelabuhan Bira tidak steril karena belum menerapkan zonasi sesuai PM.91 tahun 2021;
 - e. Terdapat kapal pesaing di lintas komersil yakni dari Pelabuhan Laut di Makassar menuju Pelabuhan Laut di Kepulauan Selayar;
 - f. Perubahan regulasi terkait Subsidi Perintis;

- g. Kendala cuaca yang mengakibatkan kapal tidak bisa beroperasi;
 - h. Lokasi perbengkelan atau workshop perbaikan Mekanikal Jauh dari Pelabuhan (Bira-Bulukumba = 41 KM, Bira-Makassar = 207 KM, Sorowako-Makassar = 598 KM);
 - i. Terjadi pengurangan debit air di Danau Matano Pelabuhan Tokalimbo akibat kemarau panjang sehingga kapal tidak dapat beroperasi;
 - j. Kondisi kelistrikan di Pelabuhan Pamatata yang tidak stabil yang mengakibatkan sering terjadi pemadaman Listrik;
 - k. Kebijakan pemblokiran portal BKI yang mengakibatkan keterlambatan pengurusan dokumen kapal.
- 5) Pontianak
- a. Kondisi pasang surut air sungai dan adanya pembatasan muatan kendaraan, dimana kendaraan golongan V Barang bermuatan dilarang melintas di dermaga plengsengan Sungai Sunyat;
 - b. Penutupan Lintasan Komersial Tebas Kuala-Tebas seberang sejak tanggal 03 Maret 2025, dengan telah beroperasinya Jembatan Sungai Sambas, sehingga KMP. Bili tidak lagi beroperasi dan KMP. Primas I Relokasi ke Lintasan Rasau Jaya - Teluk Batang Tandem dengan KMP. Saluang;
 - c. Belum adanya persetujuan penyesuaian tarif dari Pemerintah Kabupaten Sekadau untuk lintasan Asam Sunyat;
 - d. Dengan tidak beroperasinya KMP. Bili akibat operasinya Jembatan Sungai sambas, sampai saat ini KMP. Bili belum mendapatkan lintasan atau Cabang yang memerlukan Kapal untuk lintasan yang lebih potensial mengingat KMP. Bili masih terbebani oleh beban Karyawan kapal;
 - e. Terdapat pesaing di beberapa lintasan baik komersil maupun perintis yang memuat kendaraan roda 2 dan khusus di lintasan Rasau Jaya-Teluk Batang terdapat pesaing kapal LCT yang memuat kendaraan roda 4 dan roda 2.
- 6) Merauke
- a. Persaingan bisnis dengan kompetitor yang melayani lintasan perintis yang sama serta kompetitor juga diberikan subsidi oleh pemerintah;
 - b. Kondisi cuaca buruk yang mungkin terjadi sangat mempengaruhi pencapaian kinerja cabang Merauke;
 - c. Sebagian besar Pelabuhan bukan merupakan Pelabuhan penyeberangan, dan hanya satu Pelabuhan yang relevan dengan kondisi Kapal RORO yakni pada Pelabuhan Pomako, bahkan ada beberapa titik singgah masih merupakan lahan warga dengan pola sandar *Beaching*;
 - d. Potensi Kenaikan nilai penyusutan aset untuk KMP. Binar di tahun 2025.

7) Surabaya

- a. Rendahnya tarif Biaya sandar Kapal di Pelabuhan Ujung – Kamal;
- b. Masih belum optimalnya pembayaran piutang oleh para tenant yg berakibat pada besarnya jumlah nilai CKPN (cadangan kerugian penurunan nilai) cabang tiap bulannya;
- c. Pemakai jasa untuk lintas Ujung-Kamal mempunyai pilihan yaitu dengan adanya Jembatan Suramadu, sehingga pemakai jasa lebih memilih dengan menggunakan akses Jembatan Suramadu;
- d. Beroperasinya Bus Trans Jatim yang melayani rute Surabaya-Bangkalan terhitung mulai tanggal 30 September 2024 dengan tarif yang terjangkau juga menjadi alternatif Pemakai Jasa.

BAB V : MANAJEMEN RISIKO

5.1 KEBIJAKAN MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN

Kebijakan manajemen risiko Perusahaan yang digunakan dalam proses manajemen risiko mengacu pada Peraturan Menteri BUMN PER-2/MBU/03/2023 dan turunannya serta Pedoman Manajemen Risiko Perusahaan sesuai Surat Keputusan Bersama Dewan Komisaris dan Direksi PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Nomor: SK.1041/HK.002/ASDP-2024, tanggal 15 November 2024. Kebijakan Manajemen Risiko yang digunakan dalam proses manajemen risiko berupa matriks strategi risiko (*Risk Appetite Statement*), kriteria kemungkinan dan kriteria dampak penilaian risiko, serta peta dan tingkat/*level* risiko.

5.1.1 Strategi Risiko Level Entitas/Korporat

Dalam menjalankan operasional guna mendukung pertumbuhan bisnis, PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) telah menetapkan nilai penerimaan risiko secara level korporat untuk menjadi acuan dalam penetapan strategi risiko Perusahaan. Pemetaan penerimaan risiko terdiri dari Nilai Kapasitas Risiko Perusahaan, Nilai Selera Risiko Perusahaan, Nilai Toleransi Risiko Perusahaan, dan Nilai Batasan Risiko Perusahaan sebagai berikut:

Tabel 5.1 Penerimaan Risiko Level Entitas/Korporat

Nilai Kapasitas Risiko Perusahaan	Nilai Selera Risiko Perusahaan	Nilai Toleransi Risiko Perusahaan	Nilai Batasan Risiko
Rp 1.305.579.581.518	Rp 580.504.839.864- Rp 809.293.469.079	Rp 890.222.815.987	Rp 287.227.507.934

5.1.2 Matriks Strategi Risiko (*Risk Appetite Statement*)

Matriks strategi risiko yang digunakan sebagai dasar dalam menetapkan sasaran dan strategi Perusahaan. Matriks strategi risiko terdiri dari pemetaan Kategori/Taksonomi Risiko Perusahaan yang kemudian diselaraskan dengan Kategori Risiko Kementerian BUMN. Didalam matriks strategi risiko juga dimuat Pernyataan Selera Risiko (*Risk Appetite Statement/RAS*) serta sikap terhadap risiko untuk setiap kategori risiko perusahaan. Setiap kategori risiko perusahaan telah dipetakan parameter risiko yang mencerminkan pernyataan selera risiko perusahaan beserta satuan ukuran dan nilai batasan/*limit*. Detail matriks strategi risiko PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) adalah sebagai berikut:

Tabel 5.2 Matriks Strategi Risiko

No	Kategori Risiko Perusahaan*)	No	Kategori Risiko KBUMN	No	Peristiwa Risiko KBUMN*)	<i>Risk Appetite Statement</i>	Sikap Terhadap Risiko**)	Parameter	Satuan Ukur	Nilai Batasan/ Limit
1.1.1	Risiko terkait Dividen	1.1	Kategori Risiko Fiskal	1.1.1	Risiko terkait Dividen	Perusahaan berkomitmen memenuhi target pembayaran dividen kepada Kementerian BUMN sesuai dengan target yang ditetapkan oleh Kementerian BUMN.	Tidak toleran	Deviasi ketidakcapaian pembayaran dividen terhadap komitmen RKAP	%	0
1.1.2	Risiko terkait PMN			1.1.2	Risiko terkait PMN	Perusahaan berkomitmen untuk memastikan penggunaan dana secara efisien dan efektif dan mendukung initiative strategis yang sejalan dengan tujuan pemerintah.	Konservatif	Deviasi ketidakcapaian penyerapan PMN	%	< 20
1.1.3	Risiko terkait Subsidi dan Kompensasi			1.1.3	Risiko terkait Subsidi dan Kompensasi	Perusahaan berkomitmen untuk menggunakan dana subsidi dan kompensasi dengan cara yang paling efektif dan efisien, memastikan bahwa dana subsidi dan kompensasi memberikan nilai maksimal bagi masyarakat dan mendukung perolehan margin yang wajar dan keberlanjutan operasional Perusahaan.	Konservatif	Deviasi ketidakcapaian pertumbuhan kompensasi terhadap pertumbuhan pendapatan	%	< 10
		Rasio <i>Automatic Adjustment</i>	%					0		
		Deviasi keterlambatan pembayaran subsidi	Tahun					≤ 2		
		Deviasi <i>reimbursement</i> biaya yang tidak sesuai dengan kontrak	%					< 5		

No	Kategori Risiko Perusahaan*)	No	Kategori Risiko KBUMN	No	Peristiwa Risiko KBUMN*)	Risk Appetite Statement	Sikap Terhadap Risiko**)	Parameter	Satuan Ukur	Nilai Batasan/ Limit
1.2.4	Risiko terkait Kebijakan SDM	1.2	Kategori Risiko Kebijakan	1.2.4	Risiko terkait Kebijakan SDM	Perusahaan berkomitmen untuk menerapkan kebijakan pemilihan, pengangkatan dan penetapan KPI Direksi dan Dewan Komisaris serta kebijakan SDM Perusahaan selaras dengan praktik terbaik dan standar tata kelola yang berlaku.	Tidak Toleran	Deviasi ketidakcapaian KPI Korporat	%	≤ 5
								Deviasi tidak terpenuhinya kebijakan kompetensi SDM	%	< 10
1.2.5	Risiko terkait Kebijakan Sektoral			1.2.5	Risiko terkait Kebijakan Sektoral	Perusahaan berkomitmen untuk selalu memastikan keselarasan kebijakan Perusahaan dengan kebijakan yang dikeluarkan regulator agar tidak mempengaruhi penerimaan atau operasional Perusahaan secara material.	Tidak Toleran	Deviasi ketidakselarasan kebijakan Kementerian Teknis dan Lembaga Regulator yang teridentifikasi dan diatasi	%	0
1.3.6	Risiko terkait Konsentrasi Portofolio	1.3	Risiko Komposisi	1.3.6	Risiko terkait Konsentrasi Portofolio	Perusahaan berfokus menjalankan kegiatan bisnis secara tepat waktu, tepat sasaran dan dengan itikad baik.	Konservatif	Deviasi ketidaksesuaian komposisi portofolio	%	≤ 20
2.4.7	Risiko terkait Struktur Korporasi	2.4	Kategori Risiko Struktur Korporasi	2.4.7	Risiko terkait Struktur Korporasi	Perusahaan tidak mentoleransi adanya ketidak transparanan dalam penyertaan dan kerjasama operasi yang mempengaruhi struktur korporasi Perusahaan.	Tidak toleran	Deviasi kerjasama operasi yang menimbulkan risiko material	%	≤ 20
								Deviasi kewajiban material (Pajak dan hutang) yang tidak diantisipasi	%	0

No	Kategori Risiko Perusahaan*)	No	Kategori Risiko KBUMN	No	Peristiwa Risiko KBUMN*)	Risk Appetite Statement	Sikap Terhadap Risiko**)	Parameter	Satuan Ukur	Nilai Batasan/ Limit
2.5.8	Risiko terkait Penggabungan, Pengambilalihan, Peleburan, Pemisahan, Pembubaran, Likuidasi, Kemitraan, dan Restrukturisasi	2.5	Kategori Risiko Restrukturisasi dan Reorganisasi	2.5.8	Risiko terkait Penggabungan, Pengambilalihan, Peleburan, Pemisahan, Pembubaran, Likuidasi, Kemitraan, dan Restrukturisasi	Perusahaan mengakui pentingnya menjaga stabilitas dan kelangsungan operasional dalam berbagai situasi struktural yang mencakup penggabungan, pengambilalihan, peleburan, pemisahan, pembubaran, likuidasi, kemitraan, dan restrukturisasi. Perusahaan tidak mentoleransi adanya transaksi aksi korporasi yang mempengaruhi keberlangsungan Perusahaan.	Konservatif	Tingkat aksi korporasi yang tidak sesuai rencana	Aksi Korporasi	0
								Deviasi ketidacapaian Implementasi Integrasi pasca pelaksanaan Aksi Korporasi sesuai dengan <i>Milestone</i> yang disusun	%	≤ 15
								<i>Debt to Equity Ratio</i> (DER)	Kali	≤ 3
								<i>Debt service coverage ratio</i>	Kali	> 1
								Tingkat audit pajak yang menimbulkan sengketa pajak	%	0
								Tingkat deviasi waktu untuk integrasi penuh sesuai dengan <i>roadmap</i>	%	50%
3.6.9	Risiko terkait Formulasi Strategis	3.6	Kategori Risiko Industri Umum	3.6.9	Risiko terkait Formulasi Strategis	Perusahaan berkomitmen untuk menetapkan secara tepat arahan kebijakan strategis Perusahaan sehingga dapat menjalankan bisnis dengan tepat sasaran.	Moderat	Deviasi ketidakesesuaian strategi dengan tujuan jangka panjang	%	≤ 20
								Deviasi waktu implementasi strategi terhadap target	%	10

No	Kategori Risiko Perusahaan*)	No	Kategori Risiko KBUMN	No	Peristiwa Risiko KBUMN*)	Risk Appetite Statement	Sikap Terhadap Risiko**)	Parameter	Satuan Ukur	Nilai Batasan/ Limit
3.6.10	Risiko terkait Pasar dan Makro Ekonomi			3.6.10	Risiko terkait Pasar dan Makro Ekonomi	Dalam menjalankan operasional guna mendukung pertumbuhan bisnis, Perusahaan berfokus menjalankan kegiatan bisnis secara tepat sasaran realisasi pendapatan, <i>market share</i> , serta produksi penumpang dan kendaraan.	Konservatif	Deviasi maksimum penurunan realisasi pendapatan	%	< 15
								Deviasi maksimum penurunan <i>marketshare</i>	%	≤ 2
								Deviasi penurunan produksi penumpang	%	≤ 15
								Deviasi penurunan produksi kendaraan	%	≤ 15
								Deviasi realisasi pendapatan atau <i>volume</i> usaha terhadap target atas proyek <i>start-up</i>	%	≤ 10
								Deviasi realisasi biaya terhadap anggaran atas proyek <i>start-up</i>	%	≤ 10

No	Kategori Risiko Perusahaan*)	No	Kategori Risiko KBUMN	No	Peristiwa Risiko KBUMN*)	Risk Appetite Statement	Sikap Terhadap Risiko**)	Parameter	Satuan Ukur	Nilai Batasan/ Limit
3.6.11	Risiko terkait Keuangan			3.6.11	Risiko Keuangan terkait	Perusahaan harus memenuhi kewajiban keuangan dan mempertahankan struktur keuangan (likuiditas, solvabilitas, profitabilitas, efisiensi, dan rasio keuangan lainnya).	Konservatif	Rasio likuiditas: <i>Quick ratio</i>	%	≥ 100
								Rasio solvabilitas: <i>Interest bearing debt to EBITDA</i>	Kali	≤ 2,3
								Efisiensi Rasio BOPO (Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional)	%	≤ 90
								Deviasi peningkatan realisasi biaya terhadap RKAP	%	≤ 10
								Rasio profitabilitas: <i>ROA (Return on Asset)</i>	%	≥ 1
								Rasio Cakupan <i>Contractual Hedging (annually)</i>	%	1
								Tingkat biaya <i>Contractual Hedging</i>	% dari Eksposur	≤ 3
								Durasi <i>Contractual Hedging</i>	Tahun	≤ 1
								Tingkat pemanfaatan Instrumen <i>Contractual Hedging</i>	% dari Eksposur	≥ 50

No	Kategori Risiko Perusahaan*)	No	Kategori Risiko KBUMN	No	Peristiwa Risiko KBUMN*)	Risk Appetite Statement	Sikap Terhadap Risiko**)	Parameter	Satuan Ukur	Nilai Batasan/Limit
3.6.12	Risiko terkait Hukum, Reputasi dan Kepatuhan			3.6.12	Risiko terkait Hukum, Reputasi dan Kepatuhan	Perusahaan tidak memberikan toleransi terhadap pelanggaran regulasi dan hukum, termasuk kewajiban pemenuhan penugasan pemerintah dan pemberitaan negatif mengenai isu layanan Perusahaan.	Tidak toleran	Tingkat ketidakcapaian pelaksanaan penugasan pemerintah	%	0
								Tingkat pemberian peringatan formal tertulis dari regulator	Kali	0
								Tingkat keterjadian tuntutan hukum terhadap manajemen Perusahaan	Kali	0
								Tingkat keterjadian <i>fraud</i>	Kali	0
								Tingkat ketidakpatuhan terhadap peraturan yang berlaku	%	0
								Tingkat Publikasi negatif isu layanan penyeberangan pada <i>Media Tier 1 (Big 10 Media T1)</i>	Kali	0
								Tingkat Berita negatif isu layanan penyeberangan pada media setempat di Cabang	Kali	0

No	Kategori Risiko Perusahaan*)	No	Kategori Risiko KBUMN	No	Peristiwa Risiko KBUMN*)	Risk Appetite Statement	Sikap Terhadap Risiko**)	Parameter	Satuan Ukur	Nilai Batasan/ Limit
3.6.13	Risiko terkait Proyek			3.6.13	Risiko terkait Proyek	Perusahaan berkomitmen menjalankan proyek strategis untuk pengembangan bisnis yang tepat waktu dan tepat sasaran.	Konservatif	Rasio <i>progress project off schedule (prolong)</i>	%	< 15
								Deviasi maksimum realisasi biaya <i>progress proyek terhadap budget / Pagu RKAP</i>	%	≤ 5
								Deviasi maksimum realisasi <i>progress fisik terhadap targetnya</i>	%	≤ 15
3.6.14	Risiko terkait Teknologi Informasi dan Keamanan Siber			3.6.14	Risiko terkait Teknologi Informasi dan Keamanan Siber	Perusahaan berkomitmen terhadap penyediaan availabilitas dan infrastruktur teknologi informasi, serta Perusahaan tidak memberikan toleransi terhadap kelalaian keamanan siber dan perlindungan data.	Tidak toleran	Tingkat waktu maksimal dalam <i>down time / server dan infrastruktur (dalam periode laporan atau maksimal 1 peristiwa)</i>	Menit	≤ 216
								Tingkat keterjadian intrusi*) *) sampai kehilangan data	Kali	0
3.6.15	Risiko terkait Sosial dan Lingkungan			3.6.15	Risiko terkait Sosial dan Lingkungan	Perusahaan berkomitmen terhadap keselamatan jiwa, kejadian darurat kapal, dan pencemaran di area Perusahaan.	Konservatif	Tingkat keterjadian kecelakaan kerja ringan	Kali	10
								Tingkat keterjadian <i>major fatality</i>	Kali	0
								Tingkat keterjadian pencemaran di Pelabuhan	Kali	0
								<i>Rate of Accident</i>	%	≤ 0,25

No	Kategori Risiko Perusahaan*)	No	Kategori Risiko KBUMN	No	Peristiwa Risiko KBUMN*)	Risk Appetite Statement	Sikap Terhadap Risiko**)	Parameter	Satuan Ukur	Nilai Batasan/ Limit
3.6.16	Risiko terkait Operasional			3.6.16	Risiko terkait Operasional	Dalam menjalankan operasional guna mendukung pertumbuhan bisnis, Perusahaan wajib menjaga availabilitas dan performa armada kapal, dermaga, dan alat produksi pendukung lainnya.	Konservatif	Deviasi durasi kapal tidak beroperasi*) (*) diluar gangguan yang direncanakan (<i>docking</i> dan perawatan rutin)	Hari	≤ 10
								Deviasi durasi dermaga tidak beroperasi*) (*) diluar gangguan yang direncanakan	Hari	≤ 4
								Deviasi durasi operasional layanan pelabuhan tidak beroperasi*) (*) diluar gangguan yang direncanakan	Hari	≤ 3
								Indeks kepuasan pelanggan terhadap integritas perusahaan.	Skala likert	≥ 5 dari 6
								Durasi penundaan operasi akibat kebijakan baru	Hari	≤ 7

Keterangan:

*) Definisi Kategori Risiko Perusahaan dan Peristiwa Risiko dari Taksonomi Risiko Kementerian BUMN Tingkat 3 (T3) yang mengandung Kelompok Peristiwa Risiko Agregasi sebagai berikut:

- 1) **Risiko terkait Dividen** adalah peristiwa Risiko yang disebabkan oleh kegagalan dan ketidakmampuan dalam membayar dividen kepada APBN.
- 2) **Risiko terkait Penyertaan Modal Negara (PMN)** adalah peristiwa Risiko yang disebabkan oleh Ketidacukupan besaran PMN dan kegagalan pelaksanaan proyek PMN.
- 3) **Risiko terkait Subsidi dan Kompensasi** adalah peristiwa Risiko yang disebabkan oleh Kekurangan, keterlambatan, dan kerugian penerimaan subsidi dan kompensasi serta ketidakmampuan merealisasikan supply volume penyaluran subsidi dan kompensasi.
- 4) **Risiko terkait Kebijakan SDM** adalah peristiwa Risiko yang disebabkan oleh penerapan kebijakan pemilihan, pengangkatan dan penetapan KPI Direksi dan Dekom atau Dewan Pengawas BUMN serta kebijakan SDM BUMN yang bersifat strategis.
- 5) **Risiko terkait Kebijakan Sektoral** adalah peristiwa Risiko yang disebabkan oleh ketidakselarasan kebijakan yang dikeluarkan oleh Kementerian Teknis dan lembaga regulator yang dapat mempengaruhi ketidakpastian penerimaan atau operasi BUMN secara material.
- 6) **Peristiwa Risiko terkait Konsentrasi Portofolio** adalah peristiwa Risiko yang ditimbulkan oleh komposisi Portofolio BUMN yang terkonsentrasi pada industri tertentu;
- 7) **Peristiwa Risiko terkait Struktur Korporasi** adalah peristiwa Risiko kerugian yang ditimbulkan dari Anak Perusahaan BUMN dan/atau Perusahaan Afiliasi BUMN.
- 8) **Peristiwa Risiko terkait Penggabungan, Pengambilalihan, Peleburan, Pemisahan, Pembubaran, Likuidasi, Kemitraan, dan Restrukturisasi** adalah peristiwa Risiko yang disebabkan oleh transaksi aksi korporasi atas Penggabungan, Pengambilalihan, Peleburan, Pemisahan, Pembubaran, Likuidasi, Kemitraan, dan Restrukturisasi yang material yang dapat mempengaruhi posisi strategis BUMN di masa yang akan datang.
- 9) **Peristiwa Risiko terkait Formulasi Strategis** adalah peristiwa Risiko yang disebabkan oleh ketidakpastian kondisi BUMN dalam peta industri di mana BUMN tersebut beroperasi, termasuk ketidaktepatan arahan kebijakan strategis masing-masing BUMN yang dapat memberikan dampak yang material terhadap posisi BUMN dalam industri di mana BUMN tersebut beroperasi.
- 10) **Peristiwa Risiko terkait Pasar dan Makro Ekonomi** adalah peristiwa Risiko yang disebabkan oleh pergerakan-pergerakan variabel makro ekonomi global seperti pergerakan tingkat bunga referensi, pergerakan nilai tukar Rupiah, dan/atau pergerakan harga-harga komoditas yang tidak dapat dikendalikan oleh BUMN.
- 11) **Peristiwa Risiko terkait Keuangan** adalah peristiwa Risiko yang disebabkan oleh struktur dan akses pendanaan, terkait perpajakan, anggaran, akuntansi, piutang, pengelolaan modal kerja dan arus kas serta Risiko integritas atas penyusunan dan pelaporan keuangan.
- 12) **Peristiwa Risiko terkait Hukum, Reputasi dan Kepatuhan** adalah peristiwa Risiko yang disebabkan oleh tindakan dan/atau tuntutan hukum, kecurangan dalam konteks korupsi, kolusi dan nepotisme, perburukan reputasi BUMN dan ketidakpatuhan pada

peraturan perundang-undangan yang berlaku yang dapat berpengaruh terhadap reputasi dan kinerja BUMN.

- 13) **Peristiwa Risiko terkait Proyek** yaitu peristiwa Risiko yang disebabkan oleh proyek-proyek yang dijalankan oleh BUMN mulai dari proses pemilihan proyek, pemilihan konsorsium, Risiko kontraktual proyek, Risiko eksekusi proyek dan penyelesaian proyek. Risiko ini terutama berasal dari BUMN yang memiliki sumber pendapatan yang berasal dari kontrak-kontrak jangka panjang, dan atau BUMN yang sedang menjalankan proyek jangka panjang untuk kepentingan ekspansi.
- 14) **Peristiwa Risiko terkait Teknologi Informasi dan Keamanan Siber** adalah Risiko yang disebabkan oleh kegagalan perangkat lunak, perangkat keras, jaringan, atau sistem teknologi informasi lainnya pada BUMN termasuk Risiko yang diakibatkan oleh serangan siber (*cyber attacks*), kehilangan data, pelanggaran privasi, manipulasi data berbahaya, dan/atau pengelolaan akses data.
- 15) **Peristiwa Risiko terkait Sosial dan Lingkungan** adalah potensi eksposur yang disebabkan oleh peristiwa perubahan iklim fisik, dan/atau Risiko transisi terkait perubahan kebijakan lingkungan, Risiko terkait hubungan yang tidak baik dengan komunitas/masyarakat sekitar dan *social engagement*.
- 16) **Peristiwa Risiko terkait Operasional** adalah potensi kerugian yang disebabkan oleh proses internal, kegagalan sistem, kecelakaan dalam kesehatan keselamatan kerja, kesalahan manusia, atau kejadian eksternal (seperti gangguan rantai pasok, logistik, dan lain sebagainya) yang mempengaruhi operasi bisnis sehari-hari.

****)** Sikap terhadap risiko berdasarkan yang telah ditetapkan oleh Kementerian BUMN sebagai berikut:

- 1) **Tidak Toleran:** sangat berhati-hati dalam mengambil risiko dan lebih memilih menjaga stabilitas dan konsistensi dalam operasi bisnis. Selanjutnya, keputusan bisnis didasarkan pada pemeliharaan modal.
- 2) **Konservatif:** berhati-hati dalam mengambil risiko, dengan memilih beberapa risiko yang terkendali tetapi tetap memprioritaskan kestabilan usaha. Selanjutnya, keputusan bisnis didasarkan pada upaya untuk melindungi nilai dari risiko besar yang tidak terduga termasuk didalamnya menghindari paparan terhadap fluktuasi pasar yang signifikan serta dapat menanggung beban yang kecil.
- 3) **Moderat:** bersedia mengambil Risiko dalam batas tertentu untuk mencapai pertumbuhan dan keuntungan, tetapi tetap memperhatikan perlindungan terhadap kerugian besar. Selanjutnya, keputusan bisnis mempertimbangkan peluang pertumbuhan dan Dampak Risiko secara bersamaan dan dapat menanggung beban yang sedang.

5.1.3 Kebijakan Kriteria Kemungkinan (*Likelihood*) Dan Dampak (*Impact*)

Kriteria dan Parameter risiko ditetapkan sebagai dasar pengukuran tingkat Kemungkinan dan Dampak atas setiap risiko yang teridentifikasi. Kriteria adalah kelompok di mana risiko akan diukur, sedangkan Parameter adalah ukuran yang menyatakan tinggi atau rendah yang dinyatakan dalam bentuk kuantitatif untuk ukuran yang bisa dihitung dengan jelas, atau bentuk

kualitatif yang dikuantifikasi untuk mendapatkan nilai terdekat dari dampak yang tidak bisa dihitung dengan angka atau nominal.

Kriteria pengukuran kemungkinan terjadinya risiko (probabilitas) menggunakan skala pengukuran 5, dimana ukuran 1 sebagai skala terendah dan 5 sebagai skala tertinggi. Tabel berikut menunjukkan skala dan kriteria probabilitas terjadinya risiko.

Tabel 5.3 Kriteria Kemungkinan

Parameter	Skala				
	1	2	3	4	5
	Sangat Jarang Terjadi	Jarang Terjadi	Bisa Terjadi	Sangat Mungkin Terjadi	Hampir Pasti Terjadi
Kemungkinan terjadi	Risiko mungkin terjadi sangat jarang, paling banyak satu kali dalam setahun.	Risiko mungkin terjadi hanya sekali dalam 6 bulan.	Risiko pernah terjadi namun tidak sering, sekali dalam 4 bulan.	Risiko pernah terjadi sekali dalam 2 bulan.	Risiko pernah terjadi sekali dalam 1 bulan.
Frekuensi kejadian	≤ 1 permil dari frekuensi kejadian / jumlah transaksi.	> 1 permil s.d. $\leq 1\%$ dari frekuensi kejadian / jumlah transaksi.	$> 1\%$ s.d. $\leq 5\%$ dari frekuensi kejadian / jumlah transaksi.	> 5 s.d. $\leq 10\%$ dari frekuensi kejadian / jumlah transaksi.	$> 10\%$ dari frekuensi kejadian / jumlah transaksi.
Persentase	Probabilitas kejadian Risiko sebesar $\leq 20\%$.	Probabilitas kejadian Risiko sebesar $> 20\%$ s.d. $\leq 40\%$.	Probabilitas kejadian Risiko sebesar $> 40\%$ s.d. $\leq 60\%$.	Probabilitas kejadian Risiko sebesar $> 60\%$ s.d. $\leq 80\%$.	Probabilitas kejadian Risiko sebesar $> 80\%$ s.d. $\leq 100\%$.

Kriteria Dampak yang digunakan untuk melakukan penilaian risiko juga mengacu pada Kriteria Dampak Kementerian BUMN. Kriteria Dampak dibagi kedalam dua jenis yakni Kriteria Dampak Kuantitatif dan Kriteria Dampak Kualitatif.

Kriteria Dampak Kuantitatif digunakan untuk mengukur tingkat dampak risiko yang mempertimbangkan *range* dampak finansial dengan 5 skala pengukuran, dimana skala 1 sebagai skala terendah dan skala 5 sebagai skala tertinggi. Tabel berikut menunjukkan Kriteria Dampak Kuantitatif.

Tabel 5.4 Kriteria Dampak Kuantitatif

Skala	Kriteria Dampak	Range Dampak Finansial	Deskripsi Dampak
1	Sangat Rendah	$X \leq 20\%$ dari Batasan Risiko	Dampak sangat rendah yang dapat mengakibatkan kerusakan/ kerugian/ penurunan kurang dari 20% dari nilai Batasan Risiko

Skala	Kriteria Dampak	Range Dampak Finansial	Deskripsi Dampak
2	Rendah	$20\% < X \leq 40\%$ dari Batasan Risiko	Dampak rendah yang dapat mengakibatkan kerusakan/kerugian/penurunan 20%-40% dari nilai Batasan Risiko
3	Moderat	$40\% < X \leq 60\%$ dari Batasan Risiko	Dampak kritis yang dapat mengakibatkan kerusakan/kerugian/penurunan 40%-60% dari nilai Batasan Risiko
4	Tinggi	$60\% < X \leq 80\%$ dari Batasan Risiko	Dampak disruptif yang dapat mengakibatkan kerusakan/ kerugian/ penurunan 60%-80% dari nilai Batasan Risiko
5	Sangat Tinggi	$X > 80\%$ dari Batasan Risiko	Dampak katastrofe yang dapat mengakibatkan kerusakan/ kerugian/ penurunan $> 80\%$ dari nilai Batasan Risiko

Sedangkan, Kriteria Dampak Kualitatif memiliki 15 parameter yakni Risiko Penyertaan Modal Negara, Risiko Subsidi dan Kompensasi, Risiko Kebijakan Sumber Daya Manusia, Risiko Kebijakan Sektoral, Risiko Konsentrasi Portofolio, Risiko Struktur Korporasi, Risiko Penggabungan, Pengambilalihan, Peleburan, Pemisahan, Pembubaran, Likuidasi, Kemitraan, dan Restrukturisasi, Risiko Strategis, Risiko Pasar dan Makro Ekonomi, Risiko Keuangan, Risiko Hukum, Reputasi, dan Kepatuhan, Risiko Proyek, Risiko Sistem Infrastruktur Teknologi dan Keamanan Siber, Risiko *Health, Safety, Security, and Environmental* (HSSE) dan Sosial, dan Risiko Operasional. Dimana, setiap parameter memiliki 5 skala pengukuran dengan skala 1 sebagai skala terendah dan skala 5 sebagai skala tertinggi. Tabel berikut menunjukkan Kriteria Dampak Kualitatif.

Tabel 5.5 Kriteria Dampak Kualitatif

Risiko Kualitatif	Skala				
	1	2	3	4	5
	Sangat Rendah	Rendah	Moderat	Tinggi	Sangat Tinggi
Risiko Penyertaan Modal Negara					
Penundaan pencairan PMN (Penyertaan Modal Negara)	Diterima tepat waktu sesuai dengan RKAP.	Tertunda 1 bulan dari target RKAP.	Tertunda 2 bulan dari target RKAP.	Tertunda 3 bulan dari target RKAP.	Tertunda > 4 bulan dari target RKAP.
Risiko Subsidi dan Kompensasi					
Deviasi antara besaran subsidi yang disetujui dengan beban operasional yang dikeluarkan Perusahaan	Deviasi besaran subsidi terhadap beban operasional sebesar $\leq 5\%$.	Deviasi besaran subsidi terhadap beban operasional sebesar $> 5\%$ s.d. $\leq 20\%$.	Deviasi besaran subsidi terhadap beban operasional sebesar $> 20\%$ s.d. $\leq 35\%$.	Deviasi besaran subsidi terhadap beban operasional sebesar $> 35\%$ s.d. $\leq 50\%$.	Deviasi besaran subsidi terhadap beban operasional sebesar $> 20\%$.
Rasio total kontribusi terhadap total pendapatan perusahaan	Rasio total kontribusi terhadap total pendapatan perusahaan sebesar $> 10\%$.	Rasio total kontribusi terhadap total pendapatan perusahaan sebesar $> 9\%$ s.d. $\leq 18\%$.	Rasio total kontribusi terhadap total pendapatan perusahaan sebesar $> 18\%$ s.d. $\leq 27\%$.	Rasio total kontribusi terhadap total pendapatan perusahaan sebesar $> 27\%$ s.d. $\leq 35\%$.	Rasio total kontribusi terhadap total pendapatan perusahaan sebesar $< 5\%$.
Risiko Kebijakan Sumber Daya Manusia					
Keluhan karyawan	Terdapat keluhan karyawan yang disalurkan sampai tingkat SP Unit namun dapat diisolir dan diselesaikan oleh SPV	Terdapat keluhan karyawan yang perlu diselesaikan oleh Pemimpin Unit.	Terdapat keluhan yang disalurkan mencapai tingkat sektoral / wilayah / provinsi.	Unjuk rasa karyawan yang mengganggu aktivitas perusahaan dan / atau disertai terjadinya cedera serius / cacat permanen.	Demonstrasi terkoordinasi, terjadinya kematian karyawan saat kerja.

Risiko Kualitatif	Skala				
	1	2	3	4	5
	Sangat Rendah	Rendah	Moderat	Tinggi	Sangat Tinggi
	atau Penyelia Pemimpin Unit.				
<i>Turn over karyawan bertalenta (regretted turnover)</i>	<i>Turn over pegawai bertalenta sebesar ≤ 1% setahun.</i>	<i>Turn over pegawai bertalenta sebesar > 1% s.d. ≤ 5% setahun.</i>	<i>Turn over pegawai bertalenta sebesar > 5% s.d. ≤ 10% setahun.</i>	<i>Turn over pegawai bertalenta sebesar > 10% s.d. ≤ 15% setahun.</i>	<i>Turn over pegawai bertalenta sebesar > 15% setahun.</i>
Deviasi antara target KPI Korporat dan realisasi	Deviasi antara target KPI Korporat dan realisasi sebesar ≤ 2%.	Deviasi antara target KPI Korporat dan realisasi sebesar > 2% s.d. ≤ 4%.	Deviasi antara target KPI Korporat dan realisasi sebesar > 4% s.d. ≤ 6%.	Deviasi antara target KPI Korporat dan realisasi sebesar > 6% s.d. ≤ 8%.	Deviasi antara target KPI Korporat dan realisasi sebesar > 8% s.d. ≤ 10%.
Pemenuhan Kebijakan Kompetensi SDM	Pemenuhan kebijakan kompetensi SDM > 90% dari target yang ditetapkan.	Pemenuhan kebijakan kompetensi SDM mencapai > 70% s.d. ≤ 90% dari target.	Pemenuhan kebijakan kompetensi SDM mencapai > 50% s.d. ≤ 70% dari target.	Pemenuhan kebijakan kompetensi SDM berada di antara > 30% s.d. ≤ 50% dari target.	Pemenuhan kebijakan kompetensi SDM hanya mencapai ≤ 30% dari target.
Risiko Kebijakan Sektoral					
Ketidakselarasan kebijakan dari Kementerian Teknis dan lembaga regulator yang teridentifikasi dan diatasi	Ketidakselarasan kebijakan diatasi dengan efek gangguan ≤ 2% terhadap operasi atau penerimaan Perusahaan.	Ketidakselarasan kebijakan diatasi dengan efek gangguan > 2% s.d. ≤ 3% terhadap operasi atau penerimaan Perusahaan.	Ketidakselarasan kebijakan diatasi dengan efek gangguan > 3% s.d. ≤ 4% terhadap operasi atau penerimaan Perusahaan.	Ketidakselarasan kebijakan diatasi dengan efek gangguan > 4% s.d. ≤ 5% terhadap operasi atau penerimaan Perusahaan.	Ketidakselarasan kebijakan diatasi dengan efek gangguan > 5% terhadap operasi atau penerimaan Perusahaan.

Risiko Kualitatif	Skala				
	1	2	3	4	5
	Sangat Rendah	Rendah	Moderat	Tinggi	Sangat Tinggi
Risiko Konsentrasi Portofolio					
<i>Review</i> komposisi portofolio	<i>Review</i> komposisi portofolio dilakukan sebanyak > 4 kali dalam setahun.	<i>Review</i> komposisi portofolio dilakukan sebanyak 4 kali dalam setahun.	<i>Review</i> komposisi portofolio dilakukan sebanyak 3 kali dalam setahun.	<i>Review</i> komposisi portofolio dilakukan sebanyak 2 kali dalam setahun.	<i>Review</i> komposisi portofolio dilakukan sebanyak 1 kali dalam setahun.
Risiko Struktur Korporasi					
Kerjasama operasi yang menimbulkan risiko material	Tidak ada kerjasama operasi yang menimbulkan risiko material.	Terdapat 1 s.d. 2 kerjasama operasi yang menimbulkan risiko material.	Terdapat 3 s.d. 4 kerjasama operasi yang menimbulkan risiko material.	Terdapat 5 kerjasama operasi yang menimbulkan risiko material.	Terdapat > 5 kerjasama operasi yang menimbulkan risiko material.
Risiko Penggabungan, Pengambilalihan, Peleburan, Pemisahan, Pembubaran, Likuidasi, Kemitraan, dan Restrukturisasi					
Persentase pencapaian sinergitas berdasarkan <i>Milestone</i> program yang diharapkan	Integrasi pasca pelaksanaan Aksi Korporasi sesuai dengan <i>Milestone</i> tercapai > 86%.	Integrasi pasca pelaksanaan Aksi Korporasi sesuai dengan <i>Milestone</i> tercapai antara 85 - 75%	Integrasi pasca pelaksanaan Aksi Korporasi sesuai dengan <i>Milestone</i> tercapai antara 75 - 60%	Integrasi pasca pelaksanaan Aksi Korporasi sesuai dengan <i>Milestone</i> tercapai antara 60 - 50%	Integrasi pasca pelaksanaan Aksi Korporasi sesuai dengan <i>Milestone</i> tercapai < 50%.
Tingkat deviasi waktu untuk integrasi penuh sesuai dengan <i>roadmap</i>	Integrasi sesuai <i>roadmap</i> tercapai > 86%.	Integrasi sesuai <i>roadmap</i> tercapai antara 85 - 75%	Integrasi sesuai <i>roadmap</i> tercapai antara 75 - 60%	Integrasi sesuai <i>roadmap</i> tercapai antara 60 - 50%	Integrasi sesuai <i>roadmap</i> tercapai < 50%.
Risiko Strategis					
Ketepatan waktu implementasi strategi	Ketepatan Waktu Pelaksanaan sesuai dengan Target Tahun pada RJPP	Waktu Pelaksanaan melebihi 30 hari dari target dengan Target Tahun pada RJPP	Waktu Pelaksanaan melebihi 60 hari dari target dengan Target Tahun pada RJPP	Waktu Pelaksanaan melebihi 90 hari dari target dengan Target Tahun pada RJPP	Waktu Pelaksanaan melebihi 180 hari dari target dengan Target Tahun pada RJPP

Risiko Kualitatif	Skala				
	1	2	3	4	5
	Sangat Rendah	Rendah	Moderat	Tinggi	Sangat Tinggi
Risiko Pasar dan Makro Ekonomi					
Pendapatan	Penurunan Realisasi Pendapatan sebesar $\leq 1\%$ dibandingkan dengan target tahunan.	Penurunan Realisasi pendapatan sebesar $> 1\%$ s.d. $< 5\%$ dari Target Pendapatan dibandingkan dengan target tahunan.	Penurunan Realisasi pendapatan sebesar $\geq 5\%$ s.d. $< 10\%$ dari Target Pendapatan dibandingkan dengan target tahunan.	Penurunan Realisasi pendapatan sebesar $\geq 10\%$ s.d. $< 15\%$ dari Target Pendapatan dibandingkan dengan target tahunan.	Penurunan Realisasi pendapatan sebesar $\geq 15\%$ dari Target Pendapatan dibandingkan dengan target tahunan.
Kinerja Operasional	Tidak tercapainya tujuan operasional perusahaan dalam skala dan cakupan kecil.	Tidak tercapainya tujuan operasional perusahaan dan perlu perhatian manajemen.	Tidak tercapainya tujuan perusahaan sehingga perusahaan perlu memperbaiki proses kerja atau restrukturisasi perusahaan secara sederhana.	Tidak tercapainya tujuan perusahaan sehingga perusahaan perlu memodifikasi strategi dan melakukan investasi skala besar.	Tidak tercapainya tujuan perusahaan sehingga perusahaan menghadapi masalah keuangan dan kalah bersaing hampir di semua lini bisnis.
Kehilangan daya saing	Penurunan pangsa pasar sebesar $\leq 5\%$.	Penurunan pangsa pasar sebesar $> 5\%$ s.d. $\leq 10\%$.	Penurunan pangsa pasar sebesar $> 10\%$ s.d. $\leq 15\%$.	Penurunan pangsa pasar sebesar $> 15\%$ s.d. $\leq 20\%$.	Penurunan pangsa pasar sebesar $> 20\%$.
Risiko Keuangan					
Rasio likuiditas: Quick ratio	Rasio likuiditas sebesar $> 151\%$.	Rasio likuiditas sebesar $> 150\%$ s.d. $\leq 151\%$.	Rasio likuiditas sebesar $> 125\%$ s.d. $\leq 150\%$.	Rasio likuiditas sebesar $> 100\%$ s.d. $\leq 125\%$.	Rasio likuiditas sebesar $\leq 100\%$.
Rasio solvabilitas: Interest bearing debt to EBITDA	Rasio solvabilitas sebesar $\leq 0,5$ kali.	Rasio solvabilitas sebesar $> 0,5$ kali s.d. $\leq 0,85$ kali.	Rasio solvabilitas sebesar $> 0,85$ kali s.d. $\leq 1,2$ kali.	Rasio solvabilitas sebesar $> 1,2$ kali s.d. $\leq 2,30$ kali.	Rasio solvabilitas sebesar $> 2,30$ kali.
Efisiensi Rasio BOPO (Biaya Operasi terhadap	Efisiensi Rasio BOPO sebesar $< 70\%$.	Efisiensi Rasio BOPO sebesar $\geq 70\%$ s.d. $< 80\%$.	Efisiensi Rasio BOPO sebesar $\geq 80\%$ s.d. $< 90\%$.	Efisiensi Rasio BOPO sebesar $\geq 90\%$ s.d. $< 100\%$.	Efisiensi Rasio BOPO 100% .

Risiko Kualitatif	Skala				
	1	2	3	4	5
	Sangat Rendah	Rendah	Moderat	Tinggi	Sangat Tinggi
Pendapatan Operasi)					
Deviasi peningkatan realisasi biaya terhadap RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan)	Deviasi peningkatan realisasi biaya terhadap RKAP sebesar $\leq 1\%$.	Deviasi peningkatan realisasi biaya terhadap RKAP sebesar $> 1\%$ s.d. $\leq 4\%$.	Deviasi peningkatan realisasi biaya terhadap RKAP sebesar $> 4\%$ s.d. $\leq 7\%$.	Deviasi peningkatan realisasi biaya terhadap RKAP sebesar $> 7\%$ s.d. $\leq 10\%$.	Deviasi peningkatan realisasi biaya terhadap RKAP sebesar $> 10\%$.
Risiko Hukum, Reputasi, dan Kepatuhan					
Pelanggaran hukum	Tidak ada somasi/tuntutan hukum.	Perusahaan mendapat somasi.	Perusahaan mendapat tuntutan hukum.	Perusahaan diputuskan kalah di pengadilan tingkat pertama.	Perusahaan diputuskan kalah di pengadilan tingkat selanjutnya.
Pemberitaan negatif di media	Publikasi negatif yang terisolasi di wilayah sektoral melalui media konvensional (misalkan Radio lokal, TV lokal, Surat Kabar daerah).	Publikasi negatif yang lintas sektoral / wilayah / provinsi namun masih tersebar media konvensional.	Publikasi negatif skala nasional yang tersebar di media konvensional.	Publikasi negatif mencapai skala nasional yang tersebar di sosial media dan / atau memerlukan penanganan kewenangan Kantor Pusat.	Publikasi negatif mencapai skala internasional yang tersebar di sosial media dan / atau memerlukan penanganan kewenangan Kantor Pusat.

Risiko Kualitatif	Skala				
	1	2	3	4	5
	Sangat Rendah	Rendah	Moderat	Tinggi	Sangat Tinggi
Keluhan pelanggan	Keluhan yang terisolasi dan dapat ditangani dalam 1 hari kerja.	Keluhan yang terisolasi dan dapat diselesaikan dalam 3 hari kerja.	Keluhan yang menyebar ke skala sektoral dan / atau diajukan secara kolektif yang dapat diselesaikan dalam waktu 7 hari kerja dan masih berada dalam kewenangan Pimpinan Cabang / Wilayah.	Keluhan yang menyebar ke skala nasional dan / atau diajukan secara kolektif yang dapat diselesaikan dalam waktu 10 hari kerja dan / atau memerlukan penanganan kewenangan Kantor Pusat.	Keluhan yang menyebar ke skala nasional / internasional dan / atau diajukan secara kolektif yang diselesaikan melebihi 10 hari kerja dan / atau memerlukan penanganan kewenangan Kantor Pusat.
Pelanggaran ketentuan kepatuhan	Teguran informal / verbal.	Diminta bertemu dengan pihak Regulator (misalkan OJK, Bank Indonesia, IDX, Kementerian terkait, Dirjen Pajak, dan lain-lain).	Peringatan tertulis / formal, terkena denda.	Regulator memberlakukan pembatasan dan / atau pembekuan terhadap aktivitas operasional / produk / jasa tertentu.	Regulator memberlakukan sanksi signifikan (misalkan delisting saham, tidak diperkenankan mengikuti kliring, menarik produk yang beredar, dan lain-lain).
Tingkat realisasi pelaksanaan penugasan pemerintah	Tingkat realisasi pelaksanaan penugasan pemerintah sebesar 100%.	Tingkat realisasi pelaksanaan penugasan pemerintah sebesar > 95% s.d. < 100%.	Tingkat realisasi pelaksanaan penugasan pemerintah sebesar > 90% s.d. ≤ 95%.	Tingkat realisasi pelaksanaan penugasan pemerintah sebesar > 85% s.d. ≤ 90%.	Tingkat realisasi pelaksanaan penugasan pemerintah sebesar ≤ 85%.
Risiko Proyek					
Deviasi Realisasi Biaya Proyek	Deviasi realisasi biaya proyek sebesar ≤ 2% terhadap budget (pagu RKAP).	Deviasi realisasi biaya proyek sebesar > 2% s.d. ≤ 5% terhadap budget (pagu RKAP).	Deviasi realisasi biaya proyek sebesar < 5 % s.d. ≤ 10 % terhadap budget (pagu RKAP).	Deviasi realisasi biaya proyek sebesar > 10 % s.d. ≤ 15 % terhadap budget (pagu RKAP).	Deviasi realisasi biaya proyek sebesar > 15 % di atas terhadap budget (pagu RKAP).

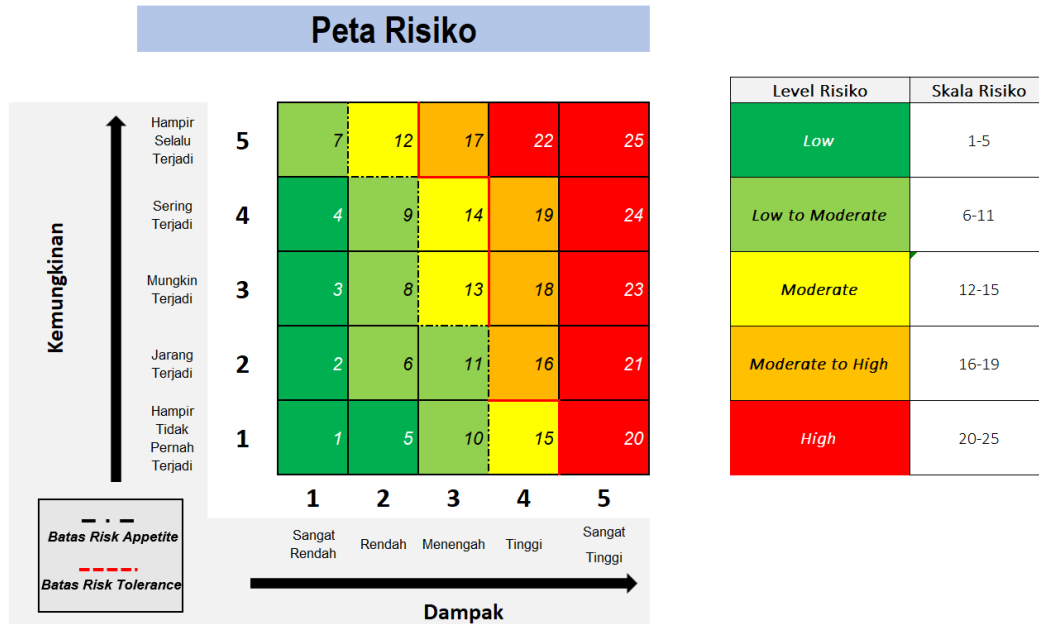
Risiko Kualitatif	Skala				
	1	2	3	4	5
	Sangat Rendah	Rendah	Moderat	Tinggi	Sangat Tinggi
Deviasi Realisasi Fisik Proyek	Deviasi realisasi fisik proyek sebesar $\leq 5\%$ terhadap target fisik.	Deviasi realisasi fisik proyek sebesar $> 5\%$ s.d. $\leq 10\%$ terhadap target fisik.	Deviasi realisasi fisik proyek sebesar $> 10\%$ s.d. $\leq 15\%$ terhadap target fisik.	Deviasi realisasi fisik proyek sebesar $> 15\%$ s.d. $\leq 25\%$ terhadap target fisik.	Deviasi realisasi fisik proyek sebesar $> 25\%$ terhadap target fisik.
Risiko Sistem Infrastruktur Teknologi dan Keamanan Siber					
Gangguan Aplikasi & infrastruktur	Aplikasi & Infrastruktur pendukung tidak berfungsi selama 1 hari.	Aplikasi dan Infrastruktur pendukung tidak berfungsi selama lebih dari 1 hari s/d 3 hari.	Aplikasi & Infrastruktur vital yang penting tidak berfungsi selama < 1 jam	Aplikasi & Infrastruktur vital yang penting tidak berfungsi selama 2 s/d 6 jam	Aplikasi & Infrastruktur vital yang penting tidak berfungsi selama lebih dari 6 jam
Serangan siber	Rata-rata serangan siber per minggu ≤ 50 kali.	Rata-rata serangan siber per minggu < 50 s.d. ≤ 99 kali.	Serangan siber berhasil pada sistem non-core	Serangan siber berhasil pada sistem core dan data, namun tidak diikuti dengan penyanderaan data	Serangan siber berhasil pada sistem core dan data diikuti dengan penyanderaan data dan potensi penyebaran data.
Risiko Health, Safety, Security and Environmental (HSSE) dan Sosial					
Rate of Accident Kapal	Tidak Terjadi Kejadian Darurat Kapal per 10.000 trip.	Terjadi 1 Kejadian Darurat Kapal per 10.000 trip.	Terjadi 2 Kejadian Darurat Kapal per 10.000 trip.	Terjadi 3-4 kejadian Darurat Kapal per 10.000 trip.	Terjadi > 4 Kejadian Darurat Kapal per 10.000 trip.
Fatality	Kasus Pertolongan Pertama.	Kasus Perawatan Medis.	Cacat tidak tetap / Ketidakhadiran kerja yang terbatas.	Kasus kematian tunggal / Cacat tetap / Ketidakhadiran kerja yang lama.	Kasus kematian jamak.
	Tidak berpengaruh pada Kinerja Kerja.	Efek kesehatan minor dan reversibel (tanpa rawat inap).	Efek ireversibel tanpa kehilangan nyawa tetapi dengan cacat serius dan rawat inap berkepanjangan.	Efek ireversibel yang menyebabkan kematian.	<ul style="list-style-type: none"> •Wabah ke lingkungan. •Potensi menyebabkan banyak kematian misalnya bahan kimia beracun berbahaya.

Risiko Kualitatif	Skala				
	1	2	3	4	5
	Sangat Rendah	Rendah	Moderat	Tinggi	Sangat Tinggi
Kerusakan Lingkungan	Kerusakan terbatas pada area minimal dengan signifikansi rendah.	Efek minor pada lingkungan biologis atau fisik.	Efek jangka pendek (1-2 tahun) tetapi tidak mempengaruhi fungsi ekosistem.	Efek lingkungan jangka menengah (3-5 tahun) yang serius.	<ul style="list-style-type: none"> •Sangat serius. •Kerusakan lingkungan jangka panjang (>5 tahun) dari fungsi ekosistem.
Penurunan ESG rating Sustainalytic	$X > 90\%$ atau memperoleh rating " ≤ 10 (negligible)".	$90\% \geq X > 80\%$ atau memperoleh rating " > 10 s.d. ≤ 20 (low)".	$80\% \geq X > 70\%$ atau memperoleh rating " > 20 s.d. ≤ 30 (medium)".	$70\% \geq X > 60\%$ atau memperoleh rating " > 30 s.d. ≤ 40 (high)".	$X \leq 60\%$ atau memperoleh rating " > 40 (severe)".
Risiko Operasional					
Armada Kapal (operasional inti)	Terjadi gangguan Armada Kapal yang menyebabkan kehilangan HSO Kapal ≤ 1 Hari dibandingkan dengan target tahunan.	Terjadi gangguan Armada Kapal yang menyebabkan kehilangan HSO Kapal > 1 Hari s.d. ≤ 3 Hari dibandingkan dengan target tahunan.	Terjadi gangguan Armada Kapal yang menyebabkan kehilangan HSO Kapal > 3 Hari s.d. ≤ 8 Hari dibandingkan dengan target tahunan.	Terjadi gangguan Armada Kapal yang menyebabkan kehilangan HSO Kapal > 8 Hari s.d. ≤ 14 Hari dibandingkan dengan target tahunan.	Terjadi gangguan Armada Kapal yang menyebabkan kehilangan HSO Kapal > 14 Hari dibandingkan dengan target tahunan.
Dermaga/alat produksi (operasional inti)	Terjadi gangguan Dermaga (Area Operasional Inti) ≤ 1 Hari dibandingkan dengan target tahunan.	Terjadi gangguan Dermaga (Area Operasional Inti) > 1 Hari s.d. ≤ 3 Hari dibandingkan dengan target tahunan.	Terjadi gangguan Dermaga (Area Operasional Inti) > 3 Hari s.d. ≤ 8 Hari dibandingkan dengan target tahunan.	Terjadi gangguan Dermaga (Area Operasional Inti) > 8 Hari s.d. ≤ 14 Hari dibandingkan dengan target tahunan.	Terjadi gangguan Dermaga (Area Operasional Inti) > 14 Hari dibandingkan dengan target tahunan.
Pendukung Operasional (termasuk layanan)	Terjadi gangguan proses atau area operasional pendukung (termasuk layanan) ≤ 1 Hari dibandingkan dengan target tahunan.	Terjadi gangguan proses atau area operasional pendukung (termasuk layanan) > 1 Hari s.d. ≤ 2 Hari dibandingkan dengan target tahunan.	Terjadi gangguan proses atau area operasional pendukung (termasuk layanan) > 2 Hari s.d. ≤ 3 Hari dibandingkan dengan target tahunan.	Terjadi gangguan proses atau area operasional pendukung (termasuk layanan) > 3 Hari s.d. ≤ 4 Hari dibandingkan dengan target tahunan.	Terjadi gangguan proses atau area operasional pendukung (termasuk layanan) > 4 Hari dibandingkan dengan target tahunan.

Risiko Kualitatif	Skala				
	1	2	3	4	5
	Sangat Rendah	Rendah	Moderat	Tinggi	Sangat Tinggi
Pelampauan pemenuhan SLA (<i>Service Level Agreement</i>)	≤ 1% dari standard SLA yang telah ditetapkan (diukur dari waktu kekosongan atau ketidaksediaan layanan produk atau tambahan biaya / ongkos).	> 1% s/d ≤ 2,5% dari standard SLA yang telah ditetapkan (diukur dari waktu kekosongan atau ketidaksediaan layanan produk atau tambahan biaya / ongkos).	> 2,5% s/d ≤ 10% dari standard SLA yang telah ditetapkan (diukur dari waktu kekosongan atau ketidaksediaan layanan produk atau tambahan biaya / ongkos).	> 10% s/d ≤ 20% dari standard SLA yang telah ditetapkan (diukur dari waktu kekosongan atau ketidaksediaan layanan produk atau tambahan biaya / ongkos).	> 20% dari standard SLA yang telah ditetapkan (diukur dari waktu kekosongan atau ketidaksediaan layanan produk atau tambahan biaya / ongkos).

5.1.4 Kebijakan Peta Risiko dan Tingkat/Level Risiko

Kombinasi antara tingkat dampak dan tingkat kemungkinan menunjukkan skala risiko. Skala risiko dilakukan dalam matriks analisis risiko berupa peta risiko untuk menentukan tingkat/level risiko. Peta risiko dan level risiko ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 5.1 Peta dan Level Risiko

5.2 PROFIL RISIKO UTAMA

Berdasarkan sasaran yang ditetapkan untuk tahun 2025, telah dilakukan identifikasi risiko yang dilakukan oleh *Risk Owner* (Pimpinan masing-masing unit kerja Kantor Pusat, Regional, Cabang, dan Anak Perusahaan) sebagai dasar mengidentifikasi risiko terintegrasi yang berkaitan dengan Program kerja. Hasil identifikasi tersebut bertujuan untuk mengenali peristiwa yang mungkin terjadi dan bila terjadi bisa memberi dampak terhadap tujuan, strategi, sasaran dan atau rencana hasil kegiatan Perusahaan.

Pada Desember 2024 telah ditetapkan 9 Profil Risiko Utama. Profil Risiko Utama yang telah ditetapkan kemudian dilakukan *monitoring* dan *review* selama tahun 2025. Kegiatan *monitoring* dan *review* bertujuan untuk memastikan bahwa implementasi penanganan risiko telah berjalan sesuai dengan perencanaan serta sebagai dasar untuk melakukan perbaikan secara berkala. Proses *monitoring* dan *review* dilaksanakan melalui evaluasi dan penyesuaian terhadap sasaran Perusahaan dan proses bisnis yang berjalan.

PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) selaku induk perusahaan memiliki 2 anak perusahaan, yaitu PT. Jembatan Nusantara dan PT. Indonesia Ferry Property, secara risiko sudah dilakukan integrasi antara induk dengan anak perusahaan, diharapkan dengan terkelolanya risiko target kinerja anak

perusahaan, maka target perusahaan secara konsolidasi menjadi lebih baik.

Perbaikan dan penyempurnaan terhadap Profil Risiko Utama yang didasarkan pada hasil *monitoring* dan *review* dapat meningkatkan proses manajemen risiko yang tertuang dalam bentuk pemutakhiran daftar risiko utama yang dilengkapi dengan identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, serta tindakan pengendalian yang sesuai kebutuhan organisasi dalam mencapai tujuan Perusahaan.

Pada bulan Maret 2025 telah dilakukan evaluasi Profil Risiko Utama terhadap 9 risiko utama. Evaluasi dilakukan sebagai proses *check* (dalam P-D-C-A cycle) untuk mengetahui efektifitas mitigasi risiko yang telah dilakukan selama periode Triwulan I 2025, mempertajam analisis risiko dan mitigasinya untuk periode selanjutnya, serta mengevaluasi relevansi profil risiko yang sudah disusun akhir tahun 2024 terhadap kondisi saat ini. Komunikasi dan konsultasi dilakukan kepada *Risk Owner* sesuai peranan Fungsi Manajemen Risiko sebagai *2nd lines* dalam Perusahaan.

Berdasarkan hasil evaluasi yang sudah dilakukan, maka diperoleh penyesuaian Profil Risiko Korporat dengan *plotting* ke dalam *heat map* dengan posisi risiko disesuaikan dengan skor dampak dan skor kemungkinan yang telah ditetapkan. Berikut merupakan pemetaan tingkat risiko *inherent*, pemetaan tingkat risiko sisa (*residual risk*), dan pemetaan risiko saat ini (*current risk*) hasil evaluasi Profil Risiko Korporat 2025 hingga bulan Triwulan I 2025 terdiri dari 9 Risiko Utama. Tabel 5 menunjukkan hasil evaluasi dan pemutakhiran Profil Risiko Utama berdasarkan hasil *monitoring* dan *review* hingga Triwulan I tahun 2025.

Tabel 5.6 Pemetaan Risiko Berdasarkan Hasil Evaluasi dan Pemutakhiran Triwulan I Tahun 2025

No	Sasaran	Nama Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko	Dampak Risiko Kuantitatif Inheren (Rp)	Kontrol Eksisting
1	Mencapai target peningkatan pendapatan bisnis penyeberangan sebesar 7% yang sudah ditetapkan dalam RKAP Tahun 2025 dan Zero Accident Tahun 2025	Terjadinya Kerusakan kapal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Monitoring Pelaksanaan Perawatan dan Pemeliharaan kapal di ASDP dan PT Jembatan Nusantara yang belum konsisten 2. Monitoring kondisi mesin armada belum optimal dan <i>Spare part</i> sudah melampaui jam kerja 3. Adanya <i>spare Part Kapal Discontinued</i> 4. Pemakaian suku cadang yang tidak original yang sudah melewati masa pakai 5. Ketidaccakapan <i>crew</i> kapal dalam mengidentifikasi potensi kerusakan kapal 6. Kondisi alur pelayaran yang dangkal, dan adanya gangguan material asing seperti jaring nelayan, kayu. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terganggunya pelayanan penyeberangan 2. <i>Loss opportunity</i> 3. Hari siap operasi kapal tidak tercapai 4. Potensi terjadi kecelakaan kapal 	180.119.853.982	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan Form Ceklist Perawatan dan Pemeliharaan kapal-kapal di PT Jembatan Nusantara 2.1 Pelaksanaan inspeksi kondisi kapal secara rutin 2.2 Perawatan rutin sesuai prosedur 2.3 Membuat Pilot Project terkait Pendampingan Maintenance oleh ASDP kepada PT JN 2.4 Saat ini terdapat catatan kerusakan dan perbaikan kapal ASDP secara manual (Jurnal pemeliharaan permesinan/Engine Logbook) 3.1 Inventarisir terkait suku cadang yang <i>discontinued</i> 3.2 Penilaian Kondisi Engine 3.3 Koordinasi dengan sole agent terkait alternatif penggantian suku cadang yang setipe 4.1 Pengelolaan persediaan stock suku cadang kantor pusat 4.2 Kerjasama/kemitraan dengan penyedia suku cadang genuine 5.1 Melakukan Pelatihan KKM dalam Pelaksanaan

No	Sasaran	Nama Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko	Dampak Risiko Kuantitatif Inheren (Rp)	Kontrol Eksisting
						Pengukuran Suku Cadang Kapal 5.2 Supervisi & troubleshooting oleh Shorebase Maintenance 6. Melakukan evaluasi dan coaching terhadap kru kapal pada kapal yang mengalami insiden seperti kecelakaan kapal dan kerusakan mesin
2	Mencapai target peningkatan pendapatan bisnis penyeberangan sebesar 7% yang sudah ditetapkan dalam RKAP Tahun 2025 dan Zero Accident Tahun 2025	Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	1. Adanya Cuaca ekstrim 2. Terdapat kerusakan/kegagalan mesin 3. Kurangnya kecakapan / kesiapan crew kapal dalam menghadapi keadaan darurat 4. Tambahannya ruangan baru diatas kapal dengan menggunakan material konstruksi dan kelistrikan yang tidak sesuai standar	1. Terganggunya pelayanan penyeberangan 2. Kehilangan pendapatan karena kapal stop operasi 3. Aset kapal rusak / tidak dapat difungsikan Kembali 4. Adanya biaya penanganan 5. Adanya biaya perbaikan 6. Adanya korban 7. Reputasi perusahaan memburuk 8. Tuntutan hukum	23.072.926.540	1.1. Perencanaan Audit ISM-Code terkait kecakapan/kesiapan crew kapal dalam menghadapi keadaan darurat 1.2. Perencanaan Assessment / uji petik saat peak season 1.3. Melaksanakan prosedur evaluasi (investigasi) terhadap kecelakaan 2.1. Perencanaan Audit ISM-Code terkait terpenuhinya standar minimum alat keselamatan di Kapal 2.2. Membentuk Struktur Tim Tanggap Darurat di cabang dan tim K2L 2.3. Melaksanakan prosedur kesiapan menghadapi keadaan darurat 2.4. Melaksanakan prosedur evaluasi (investigasi) terhadap kecelakaan

No	Sasaran	Nama Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko	Dampak Risiko Kuantitatif Inheren (Rp)	Kontrol Eksisting
						2.5. Melaksanakan prosedur perawatan kapal 2.6. Melaksanakan inspeksi rutin kapal ASDP 3.1. PIC di setiap cabang untuk memantau dan melaporkan setiap kejadian kecelakaan kapal (Pengendali dokumen) 3.2. Melakukan perencanaan pelaksanaan pembinaan dan penyegaran kompetensi teknis crew 3.3. Pelaksanaan latihan keadaan darurat rutin 3.4. Membentuk Struktur Tim Tanggap Darurat di cabang dan tim K2L 3.5. Melaksanakan prosedur kesiapan menghadapi keadaan darurat 3.6. Melaksanakan prosedur evaluasi (investigasi) terhadap kecelakaan 4.1 Melakukan investigasi terkait penggunaan material konstruksi dan instalasi kelistrikan 4.2 Membuat surat evaluasi terkait keterjadian kebakaran kapal ke Cabang 4.3 Melakukan edukasi dan pengecekan terhadap

No	Sasaran	Nama Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko	Dampak Risiko Kuantitatif Inheren (Rp)	Kontrol Eksisting
						instalasi kelistrikan saat internal audit di PT JN
3	Penyelesaian pembangunan Social Club, dan Hotel Midtier di Kawasan Labuan Bajo	Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterlambatan penyelesaian <i>Business Review</i> yang akan disampaikan oleh PT Indonesia Ferry Properti (IFPRO) kepada pemegang saham sebagai persyaratan persetujuan pembangunan proyek 2. Keterlambatan persetujuan pemegang saham atas proyek pengembangan kawasan Labuan Bajo oleh IFPRO 3. Pemilihan atau penunjukkan operator pengelolaan kawasan yang mengalami keterlambatan 4. Proses pengadaan kontraktor dan/atau vendor pembangunan mengalami keterlambatan 5. Desain dan Spesifikasi mengalami perubahan yang signifikan dari 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak terserapnya dana NIA dari LPEI 2. Penalti atau denda atas tidak terserapnya dana NIA 3. Pembangunan kawasan Labuan Bajo tidak berjalan 4. Adanya tambahan biaya dari dana perusahaan untuk menyelesaikan Pembangunan 5. Tidak ada penambahan <i>Cashflow</i> perusahaan dari <i>revenue</i> proyek kawasan Labuan Bajo 6. Adanya <i>Cost Overun</i> 	201.000.000.000	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proses finalisasi business review bersama konsultan 2. Pemaparan <i>draft Business Review</i> ke pemegang saham 3. Proses pemilihan operator kawasan Labuan Bajo 4. Melakukan penyusunan RAB dan KAK untuk pemilihan kontraktor 5. Sudah ada design awal, dan menunggu <i>technical service</i> setelah operator terpilih 5.1 Memasukan faktor <i>cost overrun</i> dalam RAB 6. Sudah menunjukkan konsultan sebagai Manajemen Konstruksi (MK) 7. Telah ada klausul terkait Force Majeur di Perjanjian Kredit

No	Sasaran	Nama Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko	Dampak Risiko Kuantitatif Inheren (Rp)	Kontrol Eksisting
			<p>Desain dan Spesifikasi awal;</p> <p>6. Lemahnya pengawasan proyek pengembangan Kawasan Wisata Terpadu Marina Labuan Bajo;</p> <p>7. Bencana Alam (Force Majeure)</p>			
4	Pengembangan Kawasan Bakauheni Harbour City (BHC) Distrik 1A Tahun 2025	Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurang maksimalnya promosi/ penyebaran informasi mengenai kawasan wisata BHC 2. Kurang menariknya atraksi/ wahana dan kurangnya fasilitas pendukung di Kawasan BHC 3. Cuaca Bakauheni yang terik/panas 4. Belum optimalnya kesisteman kawasan BHC 5. Tarif kawasan BHC yang belum sesuai dengan manfaat yang diterima calon pengunjung 6. Belum tersedianya <i>marketing tools</i> yang efektif dari sisi 7. Belum terpenuhinya infrastruktur dasar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orang tidak tertarik untuk berkunjung ke Kawasan BHC 2. Pengusaha tidak tertarik untuk berinvestasi atau menyewa tempat usaha 3. Adanya potensi kehilangan pendapatan 	4.000.000.000	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan penyebaran informasi melalui media sosial seperti instagram, tiktok, website BHC 2.1 Melakukan aktivasi atau event di kawasan BHC 2.2 Melakukan penambahan fasilitas pendukung seperti parkir, taman, CCTV 3. Melakukan penanaman pohon pada kawasan BHC 4. Sistem ticketing baru bisa untuk kawasan Krakatau Park pada website www.bhc.id 5. Melakukan perencanaan kebutuhan kajian perhitungan tarif 6.1 Menyiapkan konsep marketing tools 6.2 Saat ini telah ada konsep produk komersial dan konsep kerjasama

No	Sasaran	Nama Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko	Dampak Risiko Kuantitatif Inheren (Rp)	Kontrol Eksisting
			<p>dalam kawasan BHC (air bersih, jalan akses/ <i>flyover</i>, penampungan sampah)</p> <p>8. Belum terselesaikannya perjanjian kerjasama antara ASDP dengan pihak terkait untuk pengelolaan kawasan</p>			<p>7. Secara parsial jalan akses yang menghubungkan dermaga eksekutif dengan kawasan BHC sudah dapat digunakan, serta kelistrikan (<i>power house</i>) sebagai fasilitas penunjang</p> <p>8. Masih berprogres kerjasama dengan Pemprov Lampung</p>
5	Mencapai target peningkatan pendapatan pendapatan bisnis penyeberangan sebesar 7% yang sudah ditetapkan dalam RKAP Tahun 2025	Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fasilitas sarana & kinerja galangan kurang memadai 2. Rendahnya peluang kerjasama/mitra galangan 3. Jumlah dan persebaran dedicated OS terbatas sehingga berpengaruh pada performa Owner Surveyor (OS) di ASDP 4. Masih kurangnya kompetensi dan kapabilitas OS di ASDP dan PT JN 5. Keterlambatan Penyusunan Repair List (RL) di PT Jembatan Nusantara 6. Adanya pekerjaan tambahan di luar Repair List pada saat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Loss opportunity</i> 2. Hari siap operasi tidak tercapai 3. Pelampauan anggaran biaya docking 	147.903.107.040	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan koordinasi dengan galangan untuk memastikan ketersediaan dockspace 2. Melakukan pembahasan internal dengan fungsi keuangan 3. Melakukan evaluasi kebutuhan OS 4. Merencanakan peningkatan kompetensi OS 5. Pelaksanaan docking sesuai dengan prosedur (OS) 6. Pelaksanaan docking sesuai dengan prosedur (OS)

No	Sasaran	Nama Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko	Dampak Risiko Kuantitatif Inheren (Rp)	Kontrol Eksisting
			docking di PT Jembatan Nusantara			
6	Mencapai target peningkatan pendapatan bisnis penyeberangan sebesar 7% yang sudah ditetapkan dalam RKAP Tahun 2025	Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	<ol style="list-style-type: none"> Kondisi performa permesinan kapal pada lintasan <i>Long Distance Ferry</i> (LDF) dan <i>Short Distance Ferry</i> (SDF) dibawah kompetitor sehingga level of service masih cenderung lebih rendah dibanding kompetitor Ketidaksesuaian antara spesifikasi kapal dengan karakteristik kebutuhan/ permintaan pengguna jasa/Regulasi Jadwal dan plotting kapal pada dermaga lintasan Merak-Bakauheni, dan Ketapang-Gilimanuk tidak menguntungkan armada PT JN Perusahaan pesaing memberikan cash back Adanya Kapal dan Lintasan LDF di pelabuhan yang bersinggungan dengan ASDP dan PT JN 	<ol style="list-style-type: none"> Kinerja perusahaan secara konsolidasi tidak tercapai Beralihnya pengguna jasa ke operator swasta yang berdampak terhadap marketshare ASDP dan JN Reputasi perusahaan menurun 	110.929.096.180	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan assessment kondisi dan kesiapan kapal Melakukan Perawatan fasilitas kapal secara rutin Melakukan survei kepuasan pelanggan di semua cabang Melakukan kajian terkait Passenger Baggage Service Melakukan monitoring pelayanan di kapal dan pelabuhan pada aplikasi service touch point Penyusunan fleet plan tahun 2025 Penyampaian usulan terkait penyesuaian spesifikasi kapal (renovasi) pada cabang/ lintasan potensial Melakukan Evaluasi realisasi kinerja kapal terhadap pola operasi yang ada <ol style="list-style-type: none"> Pemetaan Cabang Potensial Kerjasama korporasi Pembuatan skema reduksi pada cabang/lintasan potensial di ASDP Pembuatan skema pemasaran di PT JN Optimalisasi IFCS saat ini di lintasan Merak-Bakauheni

No	Sasaran	Nama Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko	Dampak Risiko Kuantitatif Inheren (Rp)	Kontrol Eksisting
			6. Belum adanya penyesuaian regulasi atas perubahan pola operasi di dermaga ekspres 2 pada lintasan Merak-Bakauheni			5. Penyesuaian <i>Fleet Plan</i> dan rencana relokasi ke Lintasan Potensial 6.1 Membuat kajian <i>Business model, operating model</i> , aspek pelayanan, pemenuhan sarana prasana 6.2 Sosialisasi kepada operator kapal di Dermaga Ekspres 2
7	Mencapai target peningkatan pendapatan bisnis penyeberangan sebesar 7% yang sudah ditetapkan dalam RKAP Tahun 2025	Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	<ol style="list-style-type: none"> Adanya Automatic adjustment yang berdampak pada pengurangan nilai anggaran subsidi terhadap kontrak awal yang tidak bisa dihindari Beban penyusutan dan bonus tidak terakomodir dalam kontrak subsidi Biaya overhead yang ditanggung dalam formula dan perhitungan subsidi penyeberangan angkutan perintis belum mengcover seluruh biaya overhead yang dikeluarkan Kapal angkutan perintis tidak dapat beroperasi dikarenakan adanya gangguan operasional 	Tidak tercapainya pendapatan penyeberangan keperintisan	106.960.249.688	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan evaluasi/perhitungan ketersediaan anggaran untuk dilakukan addendum kontrak <ol style="list-style-type: none"> Melakukan koordinasi dengan Kemenhub terkait akomodir penyusutan dan bonus pada RAB Melakukan Benchmark ke PT Peln terkait PSO Melakukan koordinasi potensi perubahan skema menjadi PSO Melakukan Benchmark ke PT. Djakarta Lloyd terkait skema penugasan kapal perintis Melakukan FGD terkait pembahasan revisi penyesuaian formula perhitungan dan prosedur pembiayaan subsidi

No	Sasaran	Nama Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko	Dampak Risiko Kuantitatif Inheren (Rp)	Kontrol Eksisting
			(cuaca ekstrim, kerusakan fasilitas pelabuhan, pendangkalan alur pelayaran, dan lain-lain)			angkutan penyeberangan perintis 3. Melakukan koordinasi dengan kemenhub terkait dengan komponen biaya yang ditanggung dalam <i>overhead</i> 4.1 Melakukan koordinasi dengan Nahkoda dan Crew serta stakeholder terkait untuk update prakiraan cuaca oleh BMKG secara berkala 4.2 Melakukan sisipan trip jika trip tidak tercapai karena cuaca.
8	Optimalisasi Pembinaan Anak Perusahaan terhadap Aksi Korporasi Anak Perusahaan yang berpengaruh kepada Capaian Kinerja Induk Perusahaan Tahun 2025	Terjadinya Cross Default dari Anak perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> Keterlambatan Pembayaran atas kewajiban Pinjaman Anak Usaha : <ol style="list-style-type: none"> <i>Standby loan</i> pada PT JN Pinjaman dan kolateral pada IFPRO dalam ketentuan perjanjian pendanaan dengan LPEI <i>Cost overrun</i> pada IFPRO saat pembangunan kawasan Labuan Bajo 	<ol style="list-style-type: none"> Menurunnya kolektibilitas korporasi Menurunnya reputasi Perusahaan Menurunnya rating Perusahaan 	99.060.368.056	<ol style="list-style-type: none"> 1.1. Melakukan monitoring pembayaran atas kewajiban pinjaman anak usaha kepada kreditur 1.2. Melakukan monitoring pembayaran atas kewajiban pinjaman anak usaha 2.1 Melakukan Business Review pembangunan kawasan Labuan Bajo oleh IFPRO bersama konsultan dan disampaikan ke Induk Usaha 2.2 Menunjuk konsultan terkait monitoring dan pengawasan pembangunan kawasan Labuan Bajo

No	Sasaran	Nama Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko	Dampak Risiko Kuantitatif Inheren (Rp)	Kontrol Eksisting
9	Mencapai target peningkatan pendapatan bisnis Aneka Jasa dan Kerjasama sebesar 5% yang sudah ditetapkan dalam RKAP Tahun 2025	Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	<ol style="list-style-type: none"> 1. Regulasi yang mengatur tarif berlaku saat ini belum terupdate (Tarif tidak kompetitif) 2. Belum tersedianya sistem dan atau aplikasi yang menyajikan daftar tenant di kapal/pelabuhan, serta proses transaksi sewa di ASDP 3. Adanya peralihan fungsi atas aset komersial menjadi aset operasional atau non komersial di ASDP 4. Kurangnya diversifikasi tenant di IFPRO 5. Minimnya promosi atau aktivitas pemasaran untuk mengenalkan Sosoro Mall dan Anjungan Agung Mall, dan Plaza marina IFPRO 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat keterisian rendah 2. Penurunan nilai property 3. Tidak tercapainya kinerja 	18.170.329.773	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Penyusunan KAK dan SPPBJ <i>update</i> tarif 1.2 Memberikan opsi diskon sewa atau <i>sharing revenue</i> kepada calon mitra penyewa di area Sosoro Mall, Anjungan Agung Mall, dan Plaza Marina IFPRO 2.1 Melakukan giat pemasaran kepada calon mitra kerjasama potensial secara <i>door to door</i> 2.2 Menyiapkan sistem terkait saluran pemasaran beserta portofolio bisnis UAJK 2.3 Sudah mulai pembangunan sistem tahap 1 atau Fase 1 terkait sewa lahan, ruangan, dan media iklan 3. Melakukan koordinasi bersama Divisi Pengembangan bisnis terkait rencana pemanfaatan aset <i>idle</i> berdasarkan RIP (Rencana Induk Pelabuhan) 4. Melakukan <i>Market Anlysis</i> untuk <i>tenantcy mix</i> yang ideal di lokasi Sosoro Mall dan Anjungan Agung yang dilakukan oleh konsultan, dan <i>business review</i> yang sedang berjalan saat ini 5. Melakukan promosi melalui media social khususnya instagram, pelaksanaan

No	Sasaran	Nama Risiko	Penyebab Risiko	Dampak Risiko	Dampak Risiko Kuantitatif Inheren (Rp)	Kontrol Eksisting
						event, hingga <i>podcast</i> di area Sosoro Mall, serta kegiatan pemasaran terhadap target <i>tenant</i> potensial

Tabel 5.6 Pemetaan Risiko Berdasarkan Hasil Evaluasi dan Pemutakhiran Triwulan I Tahun 2025 (Lanjutan)

No	Nama Risiko	Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Biaya Penanganan	Dampak Risiko Kuantitatif Residual	PIC
1	Terjadinya Kerusakan kapal	1.1 Optimalisasi Personil cabang untuk melakukan monitoring terkait Pelaksanaan Perawatan sesuai dengan SOP dan/atau prosedur di PT Jembatan Nusantara 1.2 Memaksimalkan fungsi pengawasan di setiap Regional dalam pelaksanaan perawatan dan pemeliharaan kapal-kapal ASDP 2.1 Pemantauan dan evaluasi kondisi mesin armada secara general melalui sistem Siemon dan PMS (Plan Maintenance System) pada kapal ASDP 2.2 Melakukan assesment kondisi kapal di PT JN 2.3 Melakukan pemetaan kapal yang menjadi skala prioritas untuk peningkatan kondisi teknis kapal 3.1 Kerjasama dengan <i>Sole Agent</i> terkait alternatif penggantian suku cadang yang setipe dengan menyampaikan kebutuhan suku cadang yang <i>discontinued</i> di ASDP	1.1 Januari – Desember 2025 1.2 Januari – Desember 2025 2.1 Januari – Desember 2025 2.2 Januari – Desember 2025 2.3 Januari – Desember 2025 3.1 Januari – Juni 2025 3.2 Januari – Desember 2025 3.3 Januari – Juni 2025 4. Januari – Desember 2025 5.1 Januari – Desember 2025 5.2 Januari – Desember 2025	1.1 Rp 0 1.2 Rp 0 2.1 Rp 0 2.2 Rp 0 2.3 Rp 0 3.1 Rp 10.000.000 3.2 Rp 0 3.3 Rp 0 4. Rp 0 5.1 Rp 3.600.000.000 5.2 Rp 0 5.3 Rp 0 5.4 Rp 0 5.5 Rp 0 6.1 Rp 0 6.2 Rp 475.000.000	116.662.005.089	1. Direktur Utama ASDP; 2. Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; 3. Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP; 4. Direktur Operasi dan Transpormasi ASDP; 5. Direktur Utama PT JN

No	Nama Risiko	Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Biaya Penanganan	Dampak Risiko Kuantitatif Residual	PIC
		3.2 Melakukan rekondisi <i>spare part</i> pada kapal-kapal di PT JN 3.3 <i>Mapping</i> suku cadang kritis 4. Pemenuhan persediaan suku cadang kritis armada di ASDP 5.1 Melakukan Pelatihan kompetensi KKM dan Masinis 5.2 Melakukan <i>refreshment</i> kompetensi teknis dasar, dan <i>hospitality (On Board Training/OBT)</i> ke Kapal-kapal 5.3 <i>Sharing knowledge</i> , supervisi dan <i>troubleshooting</i> oleh <i>shorebase maintenance</i> ke <i>crew</i> kapal 5.4 Melakukan <i>assessment</i> awak kapal 5.5 Melakukan evaluasi dan <i>coaching</i> terhadap <i>crew</i> kapal pada kapal yang mengalami insiden 6.1 Pemenuhan standar minimum peralatan navigasi kapal 6.2 Melaksanakan program <i>ocean clean up day</i>	5.3 Januari – Desember 2025 5.4 Januari – Desember 2025 5.5 Januari – Desember 2025 6.1 Januari – Desember 2025 6.2 Januari – Juni 2025			
2	Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	1.1 Implementasi Internal Audit ISM - Code dengan memastikan kesiapan kru kapal dalam menghadapi keadaan darurat dan <i>update</i> informasi BMKG 1.2 Pelaksanaan <i>Assessment / uji</i> petik saat peak season bersama <i>stakeholder</i> terkait 1.3 Pelaksanaan Posko <i>Emergency Respon Team</i> saat terjadi Kecelakaan 1.4 Pelaksanaan klarifikasi / investigasi saat terjadi kecelakaan	1.1 Jan - Des 2025 1.2 Jan - Des 2025 1.3 Jan - Des 2025 1.4 Jan - Des 2025 2.1 Jan - Des 2025 2.2 Jan - Des 2025 2.3 Jan - Des 2025 2.4 Jan - Des 2025 3.1 Jan - Des 2025 3.2 Jan - Des 2025	1.1Rp 5.120.000.000 1.2 Rp 0 1.3 Rp 0 1.4 Rp 0 2.1 Rp 0 2.2 Rp 0 2.3 Rp 0 2.4 Rp 0 3.1 Rp 0 3.2 Rp 0	23.072.926.540	1. Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; 2. Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP 3. Direktur Komersial dan Teknik PT JN

No	Nama Risiko	Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Biaya Penanganan	Dampak Risiko Kuantitatif Residual	PIC
		2.1 Implementasi Internal Audit ISM - Terpenuhi standar minimum alat keselamatan di Kapal	3.3 Jan - Des 2025	3.3 Rp 0		
		2.2 Melakukan inspeksi berkala terhadap kondisi kapal termasuk perlengkapan navigasi dan komunikasi	3.4 Jan - Des 2025	3.4 Rp 0		
		2.3 Pelaksanaan Posko <i>Emergency Respon Team</i> saat terjadi Kecelakaan	3.5 Jan - Des 2025	3.5 Rp 0		
		2.4 Pelaksanaan klarifikasi / investigasi saat terjadi kecelakaan	3.6 Jan - Des 2025	3.6 Rp 0		
		3.1 Implementasi Internal Audit ISM - Code dengan memastikan kesiapan kru kapal dalam menghadapi keadaan darurat	3.7 Jan - Des 2025	3.7 Rp 0		
		3.2 Melakukan pelaksanaan pembinaan, penyegaran kompetensi teknis <i>crew</i> lanjutan, dan <i>sharing knowledge awareness safety</i>	4.1 Jan - Des 2025	4.1 Rp 0		
		3.3 Pelaksanaan Posko Emergency Respon Team saat terjadi Kecelakaan	4.2 Jan - Des 2025	4.2 Rp 0		
		3.4 Pelaksanaan klarifikasi / investigasi saat terjadi kecelakaan				
		3.5 Melaksanakan pelatihan keadaan darurat sesuai jadwal				
		3.6 Melakukan evaluasi dan coaching terhadap <i>crew</i> kapal pada kapal yang mengalami insiden				
		3.7 Pengembangan Aplikasi Sistem Informasi Manajemen Keselamatan				
		4.1 Membuat edaran terkait kelengkapan <i>drawing</i> dan cargo <i>securing</i> manual ke PIC Cabang ASDP				

No	Nama Risiko	Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Biaya Penanganan	Dampak Risiko Kuantitatif Residual	PIC
		4.2 Melakukan evaluasi keterjadian dan membuat himbauan terkait material konstruksi dan kelistrikan ke Cabang ASDP dan Kapal di PT JN				
3	Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	<p>1.1 Melakukan percepatan penyelesaian <i>business review</i> bersama konsultan berdasarkan arahan dan evaluasi dari pemegang saham</p> <p>1.2 Melakukan pengajuan addendum waktu atas periode ketersediaan pada perjanjian fasilitas kredit sindikasi</p> <p>2.1 Melakukan pemaparan permohonan persetujuan pengembangan kawasan Labuan Bajo kepada pemegang saham</p> <p>2.2 ASDP melakukan <i>review</i> kajian bisnis (<i>Business Review</i>) dan melakukan <i>monitoring</i> jika terdapat perbaikan dan penyesuaian</p> <p>2.3 Melakukan penyusunan timeline pembangunan setelah persetujuan pemegang saham</p> <p>3. Melakukan penyampaian dan permintaan kepada pemegang saham atas calon operator kawasan Labuan Bajo</p> <p>4. Bersama dengan sindikasi melakukan pemilihan kontraktor/vendor sesuai dengan <i>timeline</i></p> <p>5.1 Menjaga pelaksanaan proyek sesuai dengan perencanaan awal (<i>design</i>) yang telah dibuat dan disetujui <i>Stakeholder</i></p>	<p>1.1 Januari 2025</p> <p>1.2 Jan – April 2025</p> <p>2.1 Januari 2025</p> <p>2.2 Januari 2025</p> <p>2.3 Januari 2025</p> <p>3. Januari 2025</p> <p>4. Januari 2025</p> <p>5.1 Jan – Juni 2025</p> <p>5.2 Jan – Juni 2025</p> <p>6.1 Jan – Maret 2025</p> <p>6.2 Jan – Juni 2025</p> <p>6.3 Jan – Juni 2025</p> <p>7.1 Jan – Juni 2025</p> <p>7.2 Jan – Maret 2025</p>	<p>1.1 Rp 227.250.000</p> <p>1.2 Rp 0</p> <p>2.1 Rp 0</p> <p>2.2 Rp 0</p> <p>2.3 Rp 0</p> <p>3. Rp 0</p> <p>4. Rp 0</p> <p>5.1 Rp 0</p> <p>5.2 Rp 0</p> <p>6.1 Rp 75.000.000</p> <p>6.2 Rp 0</p> <p>6.3 Rp 0</p> <p>7.1 Rp 0</p> <p>7.2 Rp 0</p>	120.000.000.000	<p>1. Direktur Utama ASDP;</p> <p>2. Wakil Direktur Utama ASDP;</p> <p>3. Direktur Keuangan, IT & Manajemen Risiko ASDP;</p> <p>4. Direktur Operasi dan Transformasi ASDP;</p> <p>5. Direktur Utama IFPRO</p>

No	Nama Risiko	Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Biaya Penanganan	Dampak Risiko Kuantitatif Residual	PIC
		5.2 Melakukan evaluasi prioritas atas investasi atau <i>cash flow</i> IFPRO 6.1 Pembuatan rumpon terumbu karang di kawasan Labuan Bajo 6.2 Monitoring dan pengawasan pelaksanaan proyek berdasarkan <i>timeline</i> dan mutu proyek bersama Manajemen Konstruksi 6.3 Melakukan evaluasi atas potensi penambahan permodalan 7.1 Melakukan perjanjian kontrak kerja dengan Kontraktor Pelaksana secara detil dan hati-hati untuk memastikan adanya klausul terkait <i>Force Majeure</i> 7.2 Mengasuransikan proyek pengembangan kawasan Labuan Bajo				
4	Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	1. Peningkatan volume dan frekuensi pembuatan konten di social media 2. Melakukan survei kepuasan pengunjung untuk dapat dilakukan evaluasi atas pengembangan atraksi/wahana kawasan wisata BHC 3.1 Melakukan penambahan penanaman pohon di Kawasan BHC 3.2 Melakukan pengusulan penambahan tenaga landscaping 4. Melakukan pengembangan sistem pada kawasan BHC (www.bhc.id) 5. Melakukan survei ATP dan WTP sebagai dasar kajian penyesuaian tarif 6.1 Pemenuhan <i>marketing tools</i>	1. Jan - Des 2025 2. Jan - Des 2025 3.1 Jan - Des 2025 3.2 Jan - Des 2025 4. Jan - Des 2025 5. Jan - Des 2025 6.1. Jan - Des 2025 6.2. Jan - Des 2025 6.3. Jan - Des 2025 7. Jan - Des 2025 8. Jan - Des 2025	1. Rp 300.000.000 2. Rp 0 3.1 Rp 0 3.2 Rp 0 4. Rp 500.000.000 5. Rp 20.000.000 6.1 Rp 300.000.000 6.2 Rp 20.000.000 6.3 Rp 20.000.000 7. Rp 50.000.000 8. Rp 0	1.860.540.542	1. Wakil Direktur Utama ASDP; 2. Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP; 3. Direktur Keuangan TI dan Manajemen Risiko ASDP

No	Nama Risiko	Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Biaya Penanganan	Dampak Risiko Kuantitatif Residual	PIC
		6.2 Meminta <i>feedback</i> kepada investor atas konsep produk komersial yang ditawarkan untuk dilakukan penyesuaian 6.3 Meminta <i>feedback</i> kepada investor atas skema kerjasama yang ditawarkan untuk dilakukan penyesuaian 7. Melanjutkan pembangunan infrastruktur dasar dalam kawasan BHC (air bersih, jalan akses/ <i>flyover</i> , penampungan sampah) 8. Pemenuhan dokumen kerjasama ASDP dengan pihak terkait				
5	Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	1. Evaluasi dan penilaian kualitas galangan 2.1 Membuat inisiasi program kerja untuk meningkatkan kepercayaan mitra galangan 2.2 Penyesuaian draft kontrak pada prosedur TF-102 2.3 Kemitraan kerjasama galangan 4.1 Melakukan refreshment dan peningkatan kompetensi OS 4.2 Mengusulkan kebutuhan penambahan OS 4. Melakukan peningkatan kompetensi OS dan/atau sharing knowledge bersama Induk 5. Pendampingan perencanaan docking dan penyusunan repair list dari Induk 6. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan Docking	1. Jan – Des 2025 2.1 Jan – Des 2025 2.2 Jan – Jun 2025 2.3 Jan – Des 2025 3.1 Jan – Sep 2025 3.2 Apr – Jun 2025 4. Jan – Des 2025 5. Jan – Des 2025 6. Jan – Des 2025	1. Rp 0 2.1 Rp 0 2.2 Rp 0 2.3 Rp 60.000.000 3.1 Rp 110.000.000 3.2 Rp 0 4. Rp 70.000.000 5. Rp 0 6. Rp 0	116.662.005.089	1. Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; 2. Direktur SDM dan Layanan ASDP; 3. Direktur Utama PT JN

No	Nama Risiko	Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Biaya Penanganan	Dampak Risiko Kuantitatif Residual	PIC
6	Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	1.1 Melakukan monitoring dan evaluasi pelaporan kondisi kapal	1.1 Jan – Des 2025	1.1 Rp 0	90.961.858.868	1. Wakil Direktur Utama ASDP; 2. Direktur Operasi dan Transformasi ASDP; 3. Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; 4. Direktur Komersial dan Teknik PT JN
		1.2 Melakukan <i>service inspection</i> terkait pelayanan pada kapal dan pelabuhan di cabang utama setiap triwulan	1.2 Jan – Des 2025	1.2 Rp 0		
		1.3 Melakukan survei kepuasan pelanggan tahun berjalan di semua cabang	1.3 Jan – Des 2025	1.3 Rp 0		
		1.4 Melakukan monitoring tindak lanjut penanganan atas hasil survei kepuasan pelanggan tahun sebelumnya (hasil tahun 2024)	1.4 Jan – Des 2025	1.4 Rp 0		
		2.1 Penyesuaian <i>Fleet plan</i> ASDP (Relokasi) tahun 2025	2.1 Jan – Des 2025	2.1 Rp 125.000.000		
		2.2 Melakukan Renovasi Kapal sesuai dengan kebutuhan	2.2 Jan – Des 2025	2.2 Rp 125.000.000		
		3. Melakukan koordinasi dan komunikasi dengan <i>stakeholder</i> dalam proses pengaturan jadwal dan plotting kapal	3. Jan – Des 2025	3. Rp 0		
		4.1 Melakukan perluasan skema korporasi pada lintasan potensial	4.1 Jan – Jun 2025	4.1 Rp 450.000.000		
		4.2 Melakukan evaluasi dan implementasi skema reduksi di cabang/lintasan potensial	4.2 Jan – Jun 2025	4.2 Rp 0		
		4.3 Melakukan monitoring dan evaluasi skema pemasaran sesuai dengan KD skema pemasaran	4.3 Jan – Des 2025	4.3 Rp 0		
		4.4 Meningkatkan brand image perusahaan ke pengguna jasa dengan program mudik ramah anak, mudik gratis	4.4 Mar – Apr 2025	4.4 Rp 0		
			5.1 Jan – Des 2025	5.1 Rp 0		
			5.2 Jan – Mar 2025	5.2 Rp 0		
			6. Jan – Jun 2025	6. Rp 0		

No	Nama Risiko	Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Biaya Penanganan	Dampak Risiko Kuantitatif Residual	PIC
		5.1 Mengubah pola operasional kapal dan menerapkan skema pemasaran pada PT JN di lintasan LDF 5.2 Integrasi fleet plan ASDP dan PT JN 6. Penyesuaian tarif penyeberangan di dermaga ekspres 2				
7	Pendapatan subsidi tidak dapat terserap sesuai dengan kontrak	1.1 Melakukan komunikasi dengan BPTD agar mendapatkan kepastian perencanaan/Potensi Automatic adjustment pada tahun 2025 sehingga perencanaan serapan subsidi lebih optimal 1.2 Addendum kontrak perintis sesuai dengan ketersediaan anggaran di kemenhub 2.1 Melakukan Analisa dan evaluasi skema subsidi dengan metode PSO atau metode alternatif lainnya 2.2 Koordinasi dengan KBUMN, Kemenhub dan Kemenkeu terkait dengan langkah-langkah menuju PSO atau metode alternatif lainnya 2.3 Berkoordinasi dengan Divisi Operasional dengan mengoptimalkan dan memperbanyak pegawai kontrak laut 3. Melakukan koordinasi dengan kemenhub untuk penyesuaian formula dan perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis (Overhead,	1.1. Jan - Jun 2025 1.2. Jan - Jun 2025 2.1. Jan - Des 2025 2.2. Jan - Des 2025 2.3. Jan - Des 2025 3. Jan - Jun 2025 4.1. Jan - Des 2025 4.2. Jan - Des 2025	1.1. Rp 0 1.2. Rp 0 2.1. Rp 0 2.2. Rp 2.3. 1.450.000.000 3. Rp 0 4.1. Rp 0 4.2. Rp 0	106.960.249.688	1. Wakil Direktur Utama ASDP; 2. Direktur Operasi dan Transformasi ASDP; 3. Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; 4. Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP

No	Nama Risiko	Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Biaya Penanganan	Dampak Risiko Kuantitatif Residual	PIC
		<p>Depresiasi, Premi Layar, Penggajian ABK sesuai dengan ITWF)</p> <p>4.1 Melakukan Addendum untuk pergeseran trip jika terdapat stop operasi karena cuaca ekstrim atau kejadian uncontrollable lainnya</p> <p>4.2 Koordinasi dengan Pemda terkait alternatif pelabuhan yang mengalami kerusakan/kendala</p>				
8	Terjadinya <i>Cross Default</i> dari Anak perusahaan	<p>1.1 Melaksanakan rapat manajemen secara periodik dan meningkatkan pengawasan atas kinerja anak perusahaan baik untuk operasional dan keuangan bersama Divisi Terkait pada Induk Perusahaan</p> <p>1.2 Pengawasan dan monitoring pendanaan ASDP Group</p> <p>2. IFPRO bersama konsultan melakukan monitoring dan pengawasan RAB terhadap realisasi secara berkala</p>	<p>1.1. Jan - Des 2025</p> <p>1.2. Jan - Des 2025</p> <p>2. Jan - Des 2025</p>	<p>1.1. Rp 0</p> <p>1.2. Rp 0</p> <p>2. Rp 0</p>	0	<p>1. Wakil Direktur Utama ASDP;</p> <p>2. Direktur Keuangan TI dan Manajemen Risiko ASDP</p>
9	Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	<p>1.1 Melakukan Kerjasama baru dengan tenant menggunakan tarif terbaru</p> <p>1.2 Mengimplementasikan skema sewa melalui pemberian grace period dan revenue sharing di area Sosoro Mall, Anjungan Agung Mall, dan Plaza Marina</p> <p>2.1 Melakukan pengembangan sistem pada segmen lainnya (selain tenant)</p> <p>2.2 Menyusun program pemasaran untuk 1 tahun kalender</p> <p>3.1 Melakukan analisa untuk strategi partnership yang lebih menguntungkan</p>	<p>1.1. Jan - Jun 2025</p> <p>1.2. Jan - Des 2025</p> <p>2.1. Jan - Jun 2025</p> <p>2.2. Jan 2025</p> <p>3.1. Jan - Feb 2025</p> <p>3.2. Jan - Feb 2025</p> <p>3.3. Jan - Des 2025</p> <p>3.4. Jan - Des 2025</p> <p>4.1. Jan - Des 2025</p> <p>4.2. Jan - Des 2025</p> <p>5.1. Jan - Des 2025</p> <p>5.2. Jan - Des 2025</p>	<p>1.1. Rp 200.000.000</p> <p>1.2. Rp 0</p> <p>2.1. Rp 50.000.000</p> <p>2.2. Rp 0</p> <p>3.1. Rp 0</p> <p>3.2. Rp 0</p> <p>3.3. Rp 0</p> <p>3.4. Rp 442.000.000</p> <p>4.1. Rp 0</p> <p>4.2. Rp 0</p> <p>5.1. 5.000.000.000</p> <p>5.2. Rp 0</p>	9.000.000.000	<p>1. Wakil Direktur Utama ASDP;</p> <p>2. Direktur Keuangan TI dan Manajemen Risiko ASDP;</p> <p>3. Direktur Operasional dan Transformasi ASDP;</p> <p>4. Direktur Utama PT IFPRO</p>

No	Nama Risiko	Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Biaya Penanganan	Dampak Risiko Kuantitatif Residual	PIC
		<p>bagi kedua belah pihak (franchise, sharing profit)</p> <p>3.2 Melakukan update terhadap marketing kit (seperti proposal) atas jasa jasa yang di tawarkan dalam segmen UAJK</p> <p>3.3 Melakukan pembangunan sport center dan membangun gedung serba guna di Cabang potensial</p> <p>3.4 Bekerjasama dengan eksternal untuk menyediakan vending machine produk UMKM di sekitar Pelabuhan</p> <p>4.1 Mendatangkan tenant yang diminati serta harga yang sesuai dengan daya beli masyarakat berdasarkan preferensi pasar lokal;</p> <p>4.2 Menawarkan peluang kolaborasi dengan brand-brand nasional yang memiliki daya tarik tinggi dan sesuai dengan karakteristik pasar lokal;</p> <p>5.1 Membuat kampanye iklan di media sosial, Google Ads, dan media tradisional seperti radio atau billboard, serta promosi berbasis lokasi di media sosial yang menargetkan konsumen yang berada di di area Sosoro Mall, Anjungan Agung Mall, dan Plaza Marina untuk menarik pengunjung lokal;</p> <p>5.2 Membuat kalender event bulanan yang menarik komunitas lokal, seperti bazaar, festival kuliner, atau pameran produk</p>				

No	Nama Risiko	Rencana Penanganan	Target Waktu Penanganan	Biaya Penanganan	Dampak Risiko Kuantitatif Residual	PIC
		lokal di area Sosoro Mall, Anjungan Agung Mall, dan Plaza Marina				

Tabel 5.6 Pemetaan Risiko Berdasarkan Hasil Evaluasi dan Pemutakhiran Triwulan I Tahun 2025 (Lanjutan)

No	Nama Risiko	Kemungkinan <i>Inherent Risk</i>	Dampak <i>Inherent Risk</i>	<i>Level Inherent Risk</i>	<i>Inherent Risk</i>
1	Terjadinya Kerusakan kapal	4	4	19	<i>Moderate to High</i>
2	Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	4	4	19	<i>Moderate to High</i>
3	Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	3	4	18	<i>Moderate to High</i>
4	Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	4	3	14	<i>Moderate</i>
5	Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	2	3	11	<i>Low to Moderate</i>
6	Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	4	2	9	<i>Low to Moderate</i>
7	Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	3	2	8	<i>Low to Moderate</i>
8	Terjadinya Cross Default dari Anak perusahaan	2	2	6	<i>Low to Moderate</i>

No	Nama Risiko	Kemungkinan Inherent Risk	Dampak Inherent Risk	Level Inherent Risk	Inherent Risk
9	Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	4	1	4	Low

Tabel 5.6 Pemetaan Risiko Berdasarkan Hasil Evaluasi dan Pemutakhiran Triwulan I Tahun 2025 (Lanjutan)

No	Nama Risiko	Kemungkinan Residual Risk	Dampak Residual Risk	Level Residual Risk	Residual Risk	Dampak Risiko Kuantitatif Residual	Penjelasan Dampak Risiko Residual
1	Terjadinya Kerusakan kapal	4	4	19	<i>Moderate to High</i>	116.662.005.089	Kemungkinan terjadinya kerusakan kapal dapat turun setelah dilakukan mitigasi yang direncanakan
2	Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	4	4	19	<i>Moderate to High</i>	23.072.926.540	Kemungkinan terjadinya kecelakaan armada dapat menurun setelah dilakukan mitigasi yang direncanakan
3	Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	3	4	18	<i>Moderate to High</i>	120.000.000.000	Kemungkinan terjadinya keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di Kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan dapat menurun setelah dilakukan mitigasi yang direncanakan

No	Nama Risiko	Kemungkinan Residual Risk	Dampak Residual Risk	Level Residual Risk	Residual Risk	Dampak Risiko Kuantitatif Residual	Penjelasan Dampak Risiko Residual
4	Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	4	3	14	Moderate	1.860.540.542	Dengan mitigasi yang direncanakan diharapkan risiko adanya tidak tercapainya pendapatan BHC dapat diminimalisir
5	Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	2	3	11	Low to Moderate	116.662.005.089	Dengan mitigasi yang direncanakan diharapkan risiko keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking dapat diminimalisir
6	Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	4	2	9	Low to Moderate	90.961.858.868	Dengan mitigasi yang direncanakan diharapkan risiko kalah bersaing dengan kompetitor dapat diminimalisir
7	Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	3	2	8	Low to Moderate	106.960.249.688	Dengan mitigasi yang direncanakan diharapkan risiko ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis dapat diminimalisir
8	Terjadinya Cross Default dari Anak perusahaan	2	2	6	Low to Moderate	0	Kemungkinan terjadinya <i>cross default</i> dapat turun setelah dilakukan mitigasi yang direncanakan
9	Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	4	1	4	Low	9.000.000.000	Dengan mitigasi yang direncanakan diharapkan risiko aset property belum dimanfaatkan secara

No	Nama Risiko	Kemungkinan Residual Risk	Dampak Residual Risk	Level Residual Risk	Residual Risk	Dampak Risiko Kuantitatif Residual	Penjelasan Dampak Risiko Residual
							menyeluruh dapat diminimalisir

5.3 TARGET DAN REALISASI PERHITUNGAN RISIKO RESIDUAL

Identifikasi risiko oleh *Risk Owner* yang telah dilakukan pada Desember 2024 telah disusun target realisasi risiko residual yang terbagi atas target Kuartal 1 (Q1), Kuartal 2 (Q2), Kuartal 3 (Q3), dan Kuartal 4 (Q4). Tabel 6 menunjukkan target dan realisasi perhitungan risiko residual dari Risiko Utama tahun 2025.

Tabel 5.7 Perhitungan Risiko Residual

No	Nama Risiko	Skala Probabilitas (Q1)	Skala Dampak (Q1)	Skala Nilai Risiko (Q1)	Level Risiko (Q1)	Nilai Dampak Kuantitatif (Q1)	Penjelasan Dampak Risiko (Q1)
1	Terjadinya Kerusakan kapal	4	4	19	<i>Moderate to High</i>	180.119.853.982	Proses mitigasi masih ber <i>progress</i> , sehingga di Q1 masih belum menunjukkan adanya penurunan pada dampak risiko
2	Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	4	4	19	<i>Moderate to High</i>	23.072.926.540	Proses mitigasi masih ber <i>progress</i> sehingga di Q1 masih belum menunjukkan adanya penurunan kemungkinan dan dampak.
3	Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan	3	4	18	<i>Moderate to High</i>	201.000.000.000	Proses mitigasi masih ber <i>progress</i> sehingga di Q1 masih belum menunjukkan adanya

No	Nama Risiko	Skala Probabilitas (Q1)	Skala Dampak (Q1)	Skala Nilai Risiko (Q1)	Level Risiko (Q1)	Nilai Dampak Kuantitatif (Q1)	Penjelasan Dampak Risiko (Q1)
	Bajo pada Anak Perusahaan						penurunan kemungkinan dan dampak.
4	Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	4	3	14	<i>Moderate</i>	4.000.000.000	Proses mitigasi masih ber <i>progress</i> sehingga di Q1 masih belum menunjukkan adanya penurunan kemungkinan dan dampak.
5	Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	2	3	11	<i>Low to Moderate</i>	147.903.107.040	Proses mitigasi masih ber <i>progress</i> sehingga di Q1 masih belum menunjukkan adanya penurunan kemungkinan dan dampak
6	Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	4	2	9	<i>Low to Moderate</i>	110.929.096.180	Proses mitigasi masih ber <i>progress</i> sehingga di Q1 masih belum menunjukkan adanya penurunan kemungkinan dan dampak
7	Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	3	2	8	<i>Low to Moderate</i>	106.960.249.688	Proses mitigasi masih ber <i>progress</i> sehingga di Q1 masih belum menunjukkan adanya penurunan kemungkinan dan dampak
8	Terjadinya Cross Default dari Anak Perusahaan	2	2	6	<i>Low to moderate</i>	74.295.276.042	Proses mitigasi masih ber <i>progress</i> sehingga di Q1 masih belum menunjukkan adanya penurunan kemungkinan dan dampak

No	Nama Risiko	Skala Probabilitas (Q1)	Skala Dampak (Q1)	Skala Nilai Risiko (Q1)	Level Risiko (Q1)	Nilai Dampak Kuantitatif (Q1)	Penjelasan Dampak Risiko (Q1)
9	Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	4	1	4	Low	16.471.845.127	Proses mitigasi masih ber <i>progress</i> sehingga di Q1 masih belum menunjukkan adanya penurunan kemungkinan dan dampak

Tabel 5.7 Perhitungan Risiko Residual (Lanjutan)

No	Nama Risiko	Skala Probabilitas (Q2)	Skala Dampak (Q2)	Skala Nilai Risiko (Q2)	Level Risiko (Q2)	Nilai Dampak Kuantitatif (Q2)	Penjelasan Dampak Risiko (Q2)
1	Terjadinya Kerusakan kapal	4	3	14	Moderate	166.243.357.251,54	Proses mitigasi sudah mulai berprogress, sehingga di Q2 telah menunjukkan adanya penurunan pada dampak risiko
2	Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	3	4	18	Moderate to High	23.072.926.540	Proses mitigasi masih berprogress, sehingga di Q2 masih belum menunjukkan adanya penurunan pada probabilitas risiko
3	Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	3	4	18	Moderate to High	201.000.000.000	Proses mitigasi masih berprogress, sehingga di Q2 masih belum menunjukkan adanya penurunan pada dampak dan probabilitas risiko
4	Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC	4	3	14	Moderate	3.500.000.000	Proses mitigasi masih berprogress sehingga di Q2 masih belum

No	Nama Risiko	Skala Probabilitas (Q2)	Skala Dampak (Q2)	Skala Nilai Risiko (Q2)	Level Risiko (Q2)	Nilai Dampak Kuantitatif (Q2)	Penjelasan Dampak Risiko (Q2)
	sesuai dengan Perencanaan						menunjukkan adanya penurunan pada dampak dan probabilitas risiko
5	Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	2	3	11	<i>Low to Moderate</i>	137.077.855.979,34	Proses mitigasi masih berprogres sehingga di Q2 masih belum menunjukkan adanya penurunan pada dampak dan probabilitas risiko
6	Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	4	2	9	<i>Low to Moderate</i>	102.054.768.485,60	Proses mitigasi masih berprogres sehingga di Q2 masih belum menunjukkan adanya penurunan pada dampak dan probabilitas risiko
7	Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	3	2	8	<i>Low to Moderate</i>	106.960.249.688	Proses mitigasi masih ber berprogres sehingga di Q2 masih belum menunjukkan adanya penurunan pada dampak dan probabilitas risiko
8	Terjadinya Cross Default dari Anak Perusahaan	2	1	2	<i>Low</i>	49.530.184.028	Proses mitigasi sudah mulai berjalan, sehingga di Q2 telah menunjukkan adanya penurunan pada dampak risiko
9	Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	4	1	4	<i>Low</i>	14.773.360.481	Proses mitigasi masih ber <i>progress</i> sehingga di Q2 masih belum menunjukkan adanya penurunan pada dampak dan probabilitas risiko

Tabel 5.7 Perhitungan Risiko Residual (Lanjutan)

No	Nama Risiko	Skala Probabilitas (Q3)	Skala Dampak (Q3)	Skala Nilai Risiko (Q3)	Level Risiko (Q3)	Nilai Dampak Kuantitatif (Q3)	Penjelasan Dampak Risiko (Q3)
1	Terjadinya Kerusakan kapal	3	3	13	<i>Moderate</i>	145.827.506.361	Probabilitas dan dampak di Q3 dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target
2	Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	3	3	13	<i>Moderate</i>	23.072.926.540	Probabilitas dan dampak di Q3 dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target
3	Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	2	3	11	<i>Low to Moderate</i>	132.000.000.000	Probabilitas dan dampak di Q3 dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target
4	Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	3	3	13	<i>Low to Moderate</i>	3.255.945.949	Probabilitas di Q3 dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target
5	Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	1	3	10	<i>Low to Moderate</i>	125.411.655.470	Probabilitas di Q3 dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target
6	Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	3	2	8	<i>Low to Moderate</i>	96.508.313.677	Probabilitas di Q3 dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target

No	Nama Risiko	Skala Probabilitas (Q3)	Skala Dampak (Q3)	Skala Nilai Risiko (Q3)	Level Risiko (Q3)	Nilai Dampak Kuantitatif (Q3)	Penjelasan Dampak Risiko (Q3)
7	Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	2	2	6	<i>Low to Moderate</i>	106.960.249.688	Probabilitas di Q3 dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target
8	Terjadinya Cross Default dari Anak Perusahaan	2	1	2	<i>Low</i>	24.765.092.014	Dampak di Q3 dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target
9	Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	3	1	3	<i>Low</i>	13.074.875.834	Probabilitas di Q3 dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target

Tabel 5.7 Perhitungan Risiko Residual (Lanjutan)

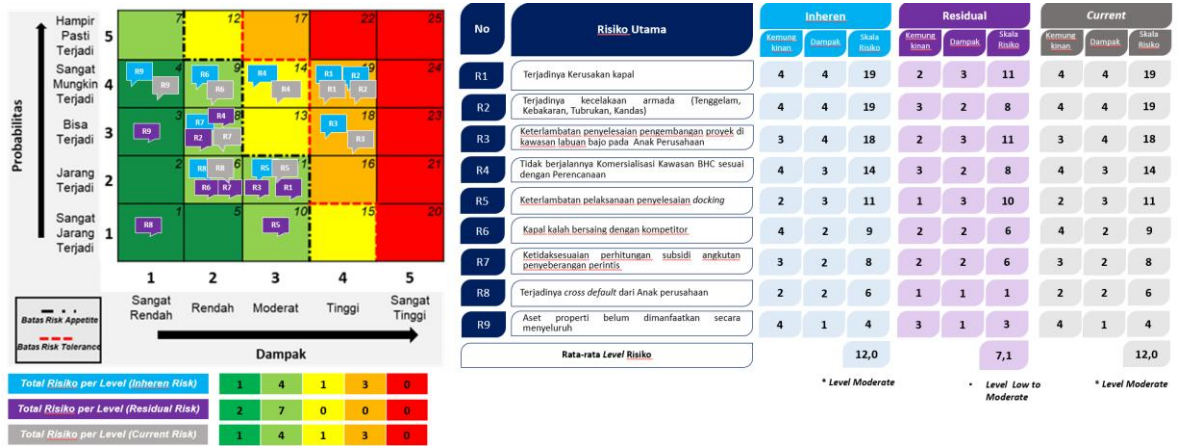
No	Nama Risiko	Skala Probabilitas (Q4)	Skala Dampak (Q4)	Skala Nilai Risiko (Q4)	Level Risiko (Q4)	Nilai Dampak Kuantitatif (Q4)	Penjelasan Dampak Risiko (Q4)
1	Terjadinya Kerusakan kapal	2	3	11	<i>Low to Moderate</i>	116.662.005.089	Probabilitas dan dampak dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target
2	Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebabakan, Tubrukan, Kandas)	3	2	8	<i>Low to Moderate</i>	23.072.926.540	Penanganan kerusakan kapal lebih cepat sehingga lama terjadinya gangguan armada kapal dapat diminimalisir, pekerjaan investasi selesai sesuai target dan dapat mendukung operasional serta kinerja

No	Nama Risiko	Skala Probabilitas (Q4)	Skala Dampak (Q4)	Skala Nilai Risiko (Q4)	Level Risiko (Q4)	Nilai Dampak Kuantitatif (Q4)	Penjelasan Dampak Risiko (Q4)
3	Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	2	3	11	<i>Low to Moderate</i>	120.000.000.000	Probabilitas dan dampak dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target
4	Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	3	2	8	<i>Low to Moderate</i>	1.860.540.542	Probabilitas dan dampak dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target
5	Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	1	3	10	<i>Low to Moderate</i>	116.662.005.089	Probabilitas dan dampak dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target
6	Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	2	2	6	<i>Low to Moderate</i>	90.961.858.868	Probabilitas dan dampak dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target
7	Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	2	2	6	<i>Low to Moderate</i>	106.960.249.688	Probabilitas dan dampak dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target
8	Terjadinya Cross Default dari Anak Perusahaan	1	1	1	<i>Low</i>	0	Probabilitas dan dampak dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target

No	Nama Risiko	Skala Probabilitas (Q4)	Skala Dampak (Q4)	Skala Nilai Risiko (Q4)	Level Risiko (Q4)	Nilai Dampak Kuantitatif (Q4)	Penjelasan Dampak Risiko (Q4)
9	Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	3	1	3	Low	9.000.000.000	Probabilitas dan dampak dapat menurun karena proses mitigasi yang dilakukan berjalan sesuai target

5.4 PETA RISIKO

Pada Triwulan I tahun 2025 terdapat 9 Risiko Utama berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan di Triwulan I dan di *plot* kedalam Peta Risiko (*heatmap*). Posisi risiko disesuaikan dengan skor dampak dan skor kemungkinan yang telah ditetapkan. Berikut merupakan pemetaan tingkat risiko *inherent*, pemetaan tingkat risiko sisa (*residual risk*), dan pemetaan risiko saat ini (*current risk*).

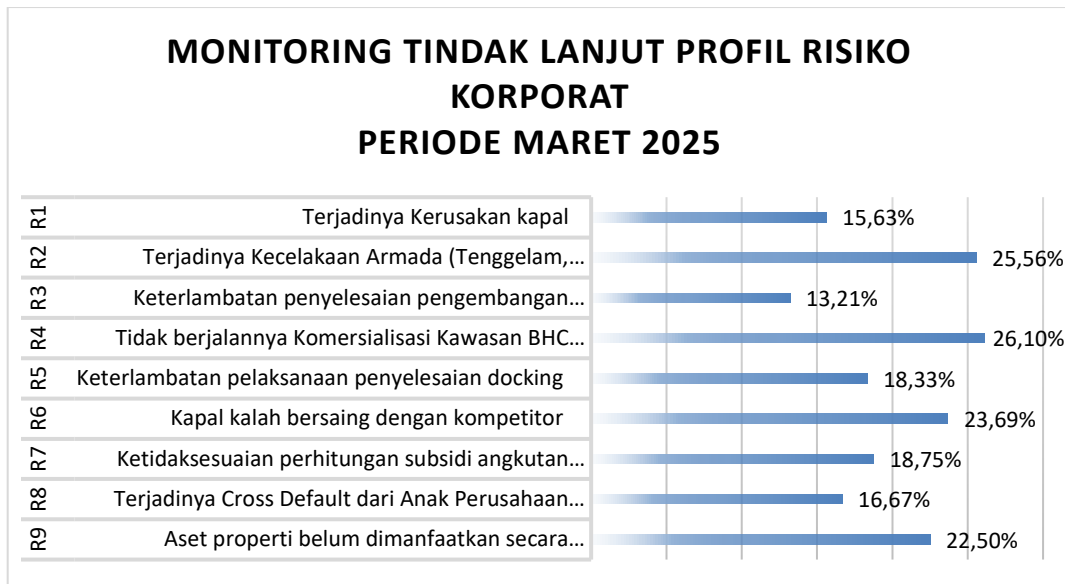


Gambar 5.2 Peta Risiko (*Heat Map*) Risiko Utama 2025

5.5 TARGET DAN REALISASI PELAKSANAAN MITIGASI

Proses evaluasi ditujukan untuk memastikan proses manajemen risiko berjalan dengan baik, meningkatkan kualitas, meningkatkan efektifitas desain proses, serta mencapai hasil yang diharapkan. Proses evaluasi harus meliputi semua aspek didalam proses manajemen risiko. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa pengendalian risiko berjalan efektif dan efisien sesuai dengan perencanaan dan realisasinya.

Rekapitulasi tindak lanjut setiap Profil Risiko Utama yang sudah dilakukan oleh Unit Kerja Terkait hingga periode Triwulan I tahun 2025. Rata-rata pelaksanaan tindak lanjut risiko utama hingga Triwulan I 2025 sebesar 20,05%. *Summary* hasil penanganan risiko utama dapat dilihat Gambar 3.



Gambar 5.3 Rekapitulasi Persentase Tindak Lanjut setiap Profil Risiko Utama hingga Triwulan I Tahun 2025

Detail realisasi pelaksanaan mitigasi risiko utama hingga Triwulan I Tahun 2025 ditunjukkan pada Tabel 14. Detail realisasi pelaksanaan mitigasi berupa perubahan kemungkinan risiko saat ini (*current risk*), perubahan dampak risiko saat ini (*current risk*), perubahan eksposur dan tingkat eksposur risiko saat ini (*current risk*), status tindak lanjut, serta persentase tindak lanjut pada setiap risiko.

Tabel 5.8 Detail Realisasi Pelaksanaan Mitigasi dan Biaya Risiko Utama Hingga Triwulan I Tahun 2025

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Terjadinya Kerusakan kapal	1. Monitoring Pelaksanaan Perawatan dan Pemeliharaan kapal di ASDP dan PT Jembatan Nusantara yang belum konsisten	1.1. Optimalisasi Personil cabang untuk melakukan monitoring terkait Pelaksanaan Perawatan sesuai dengan SOP dan/atau prosedur di PT Jembatan Nusantara setiap unit kerja terkait	1.1 Cabang Merak, Cabang ketapang, dan Cabang Batam sudah menjalankan pelaksanaan perawatan sesuai dengan SOP di bulan Januari. Februari sudah ditambahkan personil di Cabang Lembar dan Cabang Kayangan. Selanjutnya akan dioptimalkan juga pada Cabang lain melakukan pelaksanaan perawatan secara rutin	1.1 Laporan Checklist; Dokumentasi
Terjadinya Kerusakan kapal	1. Monitoring Pelaksanaan Perawatan dan Pemeliharaan kapal di ASDP dan PT Jembatan Nusantara yang belum konsisten	1.2 Memaksimalkan fungsi pengawasan di setiap Regional dalam pelaksanaan perawatan dan pemeliharaan kapal-kapal ASDP	1.2 Akan ditindaklanjuti di Triwulan II 2025	1.2. -

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Terjadinya Kerusakan kapal	2. Monitoring kondisi mesin armada belum optimal dan Spare part sudah melampaui jam kerja	2.1 Pemantauan dan evaluasi kondisi mesin armada secara general melalui sistem Siemon dan PMS (Plan Maintenance System) pada kapal ASDP	2.1 Monitoring berjalan dengan digitalisasi SIEMON dengan berfokus RPM, Tekanan oli, dan temperature pendingin. Februari tidak ada anomali SIEMON yang sudah terpasang. Tahun 2025 akan dipasang juga pada kapal-kapal perintis ASDP dengan mempertimbangkan kerusakan kapal perintis di periode sebelumnya.	2.1 <i>Dashboard</i> SIEMON dan PMS
Terjadinya Kerusakan kapal	2. Monitoring kondisi mesin armada belum optimal dan Spare part sudah melampaui jam kerja	2.2 Melakukan <i>assesment</i> kondisi kapal di PT JN	2.2 Telah dilakukan <i>assessment</i> seluruh kapal JN dibulan Februari 2025 oleh BKI. Saat ini menunggu hasil pelaporan dari BKI.	2.2 Dokumentasi kegiatan
Terjadinya Kerusakan kapal	2. Monitoring kondisi mesin armada belum optimal dan <i>spare part</i> sudah melampaui jam kerja	2.3 Melakukan pemetaan kapal yang menjadi skala prioritas untuk peningkatan kondisi teknis kapal dan peningkatan pengawasan kinerja Kapal	2.3 Pemetaan kapal yang menjadi prioritas akan disesuaikan dari hasil assesment serta mempertimbangkan kinerja kapal tersebut	2.3 -

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Terjadinya Kerusakan kapal	3. Adanya <i>spare part</i> Kapal <i>discontinued</i>	3.1 Kerjasama dengan Sole Agent terkait alternatif penggantian suku cadang yang setipe dengan menyampaikan kebutuhan suku cadang yang <i>discontinued</i> di ASDP	3.1 Beberapa suku cadang discontinued dapat digunakan dengan suku cadang setipe, dan modifikasi suku cadang lain dengan menyusun pro-cons. Saat ini mengoptimalkan suku cadang <i>fast moving</i> dan <i>indent</i> .	3.1 <i>Longlist sparepart discontinued</i>
Terjadinya Kerusakan kapal	3. Adanya <i>spare part</i> Kapal <i>discontinued</i>	3.2 Melakukan rekondisi <i>spare part</i> pada kapal-kapal di PT JN	3.2 Telah dilakukan pendataan untuk kapal-kapal di Cabang Merak dan sudah dilakukan perhitungan kebutuhan biaya.	3.2 Laporan pendataan dan rekap biaya
Terjadinya Kerusakan kapal	3. Adanya <i>spare part</i> Kapal <i>discontinued</i>	3.3 <i>Mapping</i> suku cadang kritis	3.3 Assessment seluruh kapal ASDP masih dalam tahap kontrak di SCM untuk target <i>survey</i> di bulan Maret dan akhir April hasil laporan assesment sudah bisa diterima ASDP. Saat ini proses penyusunan KAK untuk kebutuhan konsultan.	3.3 Dokumen pengadaan; KAK

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Terjadinya Kerusakan kapal	4. Pemakaian suku cadang yang tidak original yang sudah melewati masa pakai	4. Pemenuhan persediaan suku cadang kritis armada di ASDP	4. Menunggu hasil Assesment seluruh kapal (Proses SCM untuk pekerjaan Assesmen Kapal ASDP)	4. Dokumen pengadaan; KAK
Terjadinya Kerusakan kapal	5. Ketidaccakapan crew kapal dalam mengidentifikasi potensi kerusakan kapal	5.1 Melakukan Pelatihan kompetensi KKM dan Masinis	5.1 Sudah dilaksanakan pelatihan KKM tanggal 17-21 Februari 2025 batch I tahun 2025. Hasil pretest dan post tes pelatihan KKM batch I sebagai salah satu indikator mutasi crew kapal	5.1 Laporan pelatihan
Terjadinya Kerusakan kapal	5. Ketidaccakapan crew kapal dalam mengidentifikasi potensi kerusakan kapal	5.2 Melakukan refreshment kompetensi teknis dasar, dan hospitality (On Board Training/OBT) ke Kapal-kapal	5.2 Melakukan sosialisasi ke setiap kapal akan dilakukan di triwulan II 2025, target setiap regional ada 2 cabang yang akan dilakukan on board training.	5.2 -
Terjadinya Kerusakan kapal	5. Ketidaccakapan crew kapal dalam mengidentifikasi potensi kerusakan kapal	5.3 Sharing knowledge, supervisi dan troubleshooting oleh shorebase maintenance ke crew kapal	5.3 Progres : - Akan dilakukan sharing knowledge pada crew kapal KMP Tongkol di Cabang Surabaya yang dalam persiapan relokasi, - Sudah ada dilakukan sharing knowledge di KMP	5.3 Dokumentasi

Nama Risiko	Penyebab	Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko
			Portlink VII, KMP Cakalang II oleh shorebase listrik dan KMP Rokatenda terkait pengukuran blok engine Rokatenda dan Maret crank shaft Rokatenda di Bulan Februari	
Terjadinya Kerusakan kapal	5. Ketidaccakapan crew kapal dalam mengidentifikasi potensi kerusakan kapal	5.4 Melakukan evaluasi dan coaching terhadap crew kapal pada kapal yang mengalami insiden	5.4 Akan berkoordinasi dengan Divisi Operasional terkait kebutuhan kondisi teknis kapal yang akan menjadi parameter dalam pelaksanaan coaching crew kapal	5.4 -
Terjadinya Kerusakan kapal	5. Ketidaccakapan crew kapal dalam mengidentifikasi potensi kerusakan kapal	5.5 Melakukan evaluasi hasil pelatihan KKM dan Masinis ASDP dan PT JN	5.5 Akan dilakukan evaluasi hasil pelatihan KKM yang telah dilakukan (<i>batch I</i>) dan periode sebelumnya	5.5 -
Terjadinya Kerusakan kapal	6. Kondisi alur pelayaran yang dangkal, dan adanya gangguan material asing seperti jaring nelayan, kayu.	6.1 Pemenuhan standar minimum peralatan navigasi kapal	6.1 Persetujuan pemenuhan alat navigasi kapal, keselamatan dan alat komunikasi pada KMP. Tandemand dan Navtec di KMP Kalabia, radio VHF di KMP Kurisi, dan alat keselamatan KMP Gajah Mada dibulan Februari 2025.	6.1 Surat persetujuan

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Terjadinya Kerusakan kapal	6. Kondisi alur pelayaran yang dangkal, dan adanya gangguan material asing seperti jaring nelayan, kayu.	6.2 Melaksanakan <i>program ocean clean up day</i>	6.2 Belum terlaksana (Estimasi dilakukan Triwulan II di seluruh cabang)	6.2 -
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	1. Adanya Cuaca ekstrim	1.1 Implementasi Internal Audit ISM - Code dengan memastikan kesiapan kru kapal dalam menghadapi keadaan darurat dan update informasi BMKG di ASDP	1.1 Telah dilaksanakan Internal Audit PT ASDP di semua kapal 5 Cabang (Batam, Ternate, Kupang, Luwuk, dan Bau-Bau) s.d Maret 2025. Saat ini dalam proses penyusunan Laporan Hasil Audit	1.1 Laporan Hasil Evaluasi
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	1. Adanya Cuaca ekstrim	1.1 Implementasi Internal Audit ISM - Code dengan memastikan kesiapan kru kapal dalam menghadapi keadaan darurat dan update informasi BMKG di PT JN	1.1 Sudah dilakukan internal audit sampai dengan bulan Februari di Cabang Batam (2 kapal), dan Pontianak (1 Kapal), Cabang Bajoe (2 kapal), Cabang Bau-Bau (1 kapal), Cabang Bengkalis (1 kapal). Rencana internal audit bulan Maret di Cabang Batam (3 kapal), Palembang (1 kapal), dan Batulicin (2 Kapal) di PT JN	1.1 Laporan Hasil Evaluasi
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	1. Adanya Cuaca ekstrim	1.2 Pelaksanaan <i>Assessment / uji petik</i> saat peak season bersama stakeholder terkait	1.2 Telah dilakukan pelaksanaan uji petik untuk persiapan Angkutan Lebaran	1.2 Laporan Hasil Uji Petik; Dokumentasi

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	1. Adanya Cuaca ekstrim	1.3 Pelaksanaan Posko <i>Emergency Respon Team</i> saat terjadi Kecelakaan	1.3 Telah dilakukan pelaksanaan posko ERT saat terjadi Kandas KMP. Belida di bulan Maret 2025	1.3 Laporan, Dokumentasi
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	1. Adanya Cuaca ekstrim	1.4 Pelaksanaan klarifikasi / investigasi saat terjadi kecelakaan	1.4 Telah dilakukan investigasi saat terjadi kecelakaan benturan di Dermaga Eksekutif Merak (KMP. Portlink III) di bulan Maret 2025	1.4 Laporan, Dokumentasi
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	2. Terdapat kerusakan/kegagalan mesin	2.1 Implementasi Internal Audit ISM - Code Terpenuhinya standar minimum alat keselamatan di Kapal	2.1 Telah dilaksanakan Internal Audit PT ASDP di semua kapal 5 Cabang (Batam, Ternate, Kupang, Luwuk, dan Bau-Bau) s.d Maret 2025. Saat ini dalam proses penyusunan Laporan Hasil Audit	2.1 Laporan Hasil Audit
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	2. Terdapat kerusakan/kegagalan mesin	2.2 Melakukan inspeksi berkala terhadap kondisi kapal termasuk perlengkapan navigasi dan komunikasi	2.2 Sudah dilakukan internal audit termasuk perlengkapan navigasi dan komunikasi sampai dengan bulan Februari di Cabang Batam (2 kapal), dan Pontianak (1 Kapal), Cabang Bajoe (2 kapal), Cabang Bau-Bau (1 kapal), Cabang Bengkalis (1 kapal). Rencana internal	2.2 Laporan Hasil Audit

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
			audit bulan Maret di Cabang Batam (3 kapal), Palembang (1 kapal), dan Batulicin (2 Kapal) di PT JN	
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	2. Terdapat kerusakan/kegagalan mesin	2.3 Pelaksanaan Posko <i>Emergency Respon Team</i> saat terjadi Kecelakaan	2.3 Telah dilakukan pelaksanaan posko ERT saat terjadi Kandas KMP. Belida di bulan Maret 2025	2.3 Laporan, Dokumentasi
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	2. Terdapat kerusakan/kegagalan mesin	2.4 Pelaksanaan klarifikasi / investigasi saat terjadi kecelakaan	2.4 Telah dilakukan investigasi saat terjadi kecelakaan benturan di Dermaga Eksekutif Merak (KMP. Portlink III) di bulan Maret 2025	2.4 Laporan, Dokumentasi
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	3. Kurangnya kecakapan / kesiapan <i>crew</i> kapal dalam menghadapi keadaan darurat	3.1 Implementasi Internal Audit ISM - Code dengan memastikan kesiapan kru kapal dalam menghadapi keadaan darurat	3.1 Telah dilaksanakan Internal Audit PT ASDP di semua kapal 5 Cabang (Batam, Ternate, Kupang, Luwuk, dan Bau-Bau) s.d Maret 2025. Saat ini dalam proses penyusunan Laporan Hasil Audit	3.1 Laporan Hasil Audit

Nama Risiko	Penyebab	Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	3. Kurangnya kecakapan / kesiapan <i>crew</i> kapal dalam menghadapi keadaan darurat	3.2 Melakukan pelaksanaan pembinaan, penyegaran kompetensi teknis <i>crew</i> lanjutan, dan <i>sharing knowledge awareness safety</i> Penyegaran pengetahuan terkait <i>safety</i> di atas Kapal	3.2 Progres : <ul style="list-style-type: none"> - Telah dilaksanakan safety talk pada penutupan bulan K3 tanggal 17 Februari oleh Bp. Aleik Nurwahyudy, S.T., M.SC (Marine Safety Investigator KNKT) dengan tema Pengembangan SDM dalam rangka Peningkatan Keselamatan & Pencegahan Kebakaran di Kapal Penyeberangan - Akan dilaksanakan di triwulan II 2025 inhouse training untuk <i>crew</i> Deck kapal terkait safety dan hospitality (2 batch) dan melibatkan <i>crew</i> kapal ASDP dan PT JN 	3.2 Dokumentasi Kegiatan
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	3. Kurangnya kecakapan / kesiapan <i>crew</i> kapal dalam menghadapi keadaan darurat	3.3 Pelaksanaan Posko <i>Emergency Respon</i> Team saat terjadi Kecelakaan	3.3 Telah dilakukan pelaksanaan posko ERT saat terjadi Kandas KMP. Belida di bulan Maret 2025	3.3 Laporan, Dokumentasi

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	3. Kurangnya kecakapan / kesiapan <i>crew</i> kapal dalam menghadapi keadaan darurat	3.4 Pelaksanaan klarifikasi / investigasi saat terjadi kecelakaan	3.4 Telah dilakukan investigasi saat terjadi kecelakaan benturan di Dermaga Eksekutif Merak (KMP. Portlink III) di bulan Maret 2025	3.4 Laporan, Dokumentasi
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	3. Kurangnya kecakapan / kesiapan <i>crew</i> kapal dalam menghadapi keadaan darurat	3.5 Melaksanakan pelatihan keadaan darurat sesuai jadwal	3.5 Telah diterima laporan pelaksanaan Latihan Keadaan Darurat dari Kapal-Kapal ASDP sd Maret 2025	3.5 Laporan Kegiatan
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	3. Kurangnya kecakapan / kesiapan <i>crew</i> kapal dalam menghadapi keadaan darurat	3.5 Melaksanakan pelatihan keadaan darurat sesuai jadwal	3.5 Setiap bulan rutin latihan keadaan darurat pada setiap kapal di Cabang-Cabang di PT JN sd Maret 2025	3.5 Laporan Kegiatan
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	3. Kurangnya kecakapan / kesiapan <i>crew</i> kapal dalam menghadapi keadaan darurat	3.6 Melakukan evaluasi dan coaching terhadap <i>crew</i> kapal pada kapal yang mengalami insiden	3.6 Akan dibuat parameter terkait kebutuhan coaching	3.6 -

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	3. Kurangnya kecakapan / kesiapan <i>crew</i> kapal dalam menghadapi keadaan darurat	3.7 Pengembangan Aplikasi Sistem Informasi Manajemen Keselamatan	3.7 Masih dalam proses uji coba aplikasi SIMAMAT oleh tim TI	3.7 -
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	4. Tambahan ruangan baru diatas kapal dengan menggunakan material konstruksi dan kelistrikan yang tidak sesuai standar	4.1 Membuat edaran terkait kelengkapan <i>drawing</i> dan cargo <i>securing</i> manual ke PIC Cabang ASDP	4.1 Sudah disampaikan ke PIC terkait <i>exemption statutory</i> bulan Januari 2025	4.1 Laporan Rekap
Terjadinya Kecelakaan Armada (Tenggelam, Kebakaran, Tubrukan, Kandas)	4. Tambahan ruangan baru diatas kapal dengan menggunakan material konstruksi dan kelistrikan yang tidak sesuai standar	4.2 Melakukan evaluasi keterjadian dan membuat himbauan terkait material konstruksi dan kelistrikan ke Cabang dan Kapal di PT JN	4.2 Akan dilakukan dibulan April 2025	4.2 -
Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	1. Keterlambatan penyelesaian <i>Business Review</i> yang akan disampaikan oleh PT Indonesia Ferry Properti (IFPRO) kepada pemegang saham sebagai persyaratan persetujuan pembangunan proyek	1.1 Melakukan percepatan penyelesaian <i>Business Review</i> bersama konsultan berdasarkan arahan dan evaluasi dari pemegang saham	1.1 Progres : - Telah dilakukan pertemuan kembali bersama Pemegang Saham dan Konsultan Colliers pada 28 Februari 2025. Dan konsultan akan menyampaikan kembali tambahan data terkait perhitungan <i>sensitivity analysis</i> terhadap nilai investasi terhadap tingkat	1.1 <i>Draft Final Business Review</i>

Nama Risiko	Penyebab	Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko
			<p>occupancy; nilai investasi terhadap ARR (<i>Average Room Rate</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hasil pertemuan pada tgl 28 Februari 2025, masih terdapat penyesuaian pada <i>Business Review</i> terkait perhitungan nilai WACC. S.d Maret 2025 belum adanya pertemuan kembali dengan Pemegang Saham, direncanakan akan dilakukan pertemuan kembali pada W-2 April 2025. Pertemuan direncanakan akan membahas kembali hasil kajian atas WACC yang diminta agar menggunakan cost of equity ke Pemegang Saham Mayoritas (ASDP) sebesar 12,38% dan Uji sensitivity analysis yang menggunakan nilai konstruksi total. Terkait availability periode, IFPRO dan LPEI telah melakukan pertemuan pada W2 Maret. Dimana, LPEI membutuhkan kajian 	

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
			dengan data terbaru sebagai data tambahan pada saat IFPRO mengajukan perpanjangan Waktu Ketersediaan tersebut. Dan diperlukannya pertemuan antara LPEI, IFPRO beserta Pemegang Saham untuk membahas terkait dengan komitmen Pembangunan pengembangan di Labuan Bajo	
Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	1. Keterlambatan penyelesaian bussiness review yang akan disampaikan oleh PT Indonesia Ferry Properti (IFPRO) kepada pemegang saham sebagai persyaratan persetujuan pembangunan proyek	1.2 Melakukan pengajuan addendum waktu atas periode ketersediaan pada perjanjian fasilitas kredit sindikasi	1.2 Ditindaklanjuti saat poin sebelumnya terpenuhi;	1.2 -

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	2. Keterlambatan persetujuan pemegang saham atas proyek pengembangan kawasan Labuan Bajo oleh IFPRO	2.1 Melakukan pemaparan permohonan persetujuan pengembangan kawasan Labuan Bajo kepada pemegang saham	2.1 Telah dilakukan pertemuan kembali bersama Pemegang Saham dan Konsultan Colliers pada 28 Februari 2025. Hasil pertemuan pada tgl 28 Februari 2025, masih terdapat penyesuaian pada bisnis review terkait perhitungan nilai WACC.	2.1 <i>Draft Final Business Review</i>
Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	2. Keterlambatan persetujuan pemegang saham atas proyek pengembangan kawasan Labuan Bajo oleh IFPRO	2.2 ASDP melakukan review kajian bisnis (Business Review) dan melakukan monitoring jika terdapat perbaikan dan penyesuaian	2.2 Hasil penyesuaian Business Review dan dokumen pendukung telah disampaikan oleh PT IFPRO ke Divisi Perencanaan Korporasi ASDP tanggal 5 Maret 2025 dan telah dilakukan review terkait dokumen pendukung.	2.2 MoM; Draft Final Business Review
Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	2. Keterlambatan persetujuan pemegang saham atas proyek pengembangan kawasan Labuan Bajo oleh IFPRO	2.3 Melakukan penyusunan timeline pembangunan setelah persetujuan pemegang saham	2.3 Ditindaklanjuti saat poin sebelumnya terpenuhi;	2.3 -

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	3. Pemilihan atau penunjukkan operator pengelolaan kawasan yang mengalami keterlambatan	3. Melakukan penyampaian dan permintaan kepada pemegang saham atas calon operator kawasan Labuan Bajo	3. Telah dilakukan pertemuan kembali bersama Pemegang Saham dan Konsultan Colliers pada 28 Februari 2025. Telah ada 2 calon operator (ACCOR, dan IHG)	3. Laporan Penilaian Operator Hasil Calon
Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	4. Proses pengadaan kontraktor dan/atau vendor pembangunan mengalami keterlambatan	4. Bersama dengan sindikasi melakukan pemilihan kontraktor/vendor sesuai dengan timeline	4. Ditindaklanjuti saat poin sebelumnya terpenuhi;	4. -
Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	5. Desain dan Spesifikasi mengalami perubahan yang signifikan dari Desain dan Spesifikasi awal;	5.1 Menjaga pelaksanaan proyek sesuai dengan perencanaan awal (design) yang telah dibuat dan disetujui Stakeholder	5.1 Ditindaklanjuti saat poin sebelumnya terpenuhi;	5.1 -
Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	5. Desain dan Spesifikasi mengalami perubahan yang signifikan dari Desain dan Spesifikasi awal;	5.2 Melakukan evaluasi prioritas atas investasi atau cash flow IFPRO	5.2 Ditindaklanjuti saat poin sebelumnya terpenuhi;	5.2 -
Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	6. Lemahnya pengawasan proyek pengembangan Kawasan Wisata Terpadu Marina Labuan Bajo;	6.1 Pembuatan rumpon terumbu karang di kawasan Labuan Bajo	6.1 Telah dalam tahap proses persetujuan untuk pemasangan rumpon	6.1 -

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	6. Lemahnya pengawasan proyek pengembangan Kawasan Wisata Terpadu Marina Labuan Bajo;	6.2 Monitoring dan pengawasan pelaksanaan proyek berdasarkan timeline dan mutu proyek bersama Manajemen Konstruksi	6.2 Ditindaklanjuti saat poin sebelumnya terpenuhi;	6.2 -
Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	6. Lemahnya pengawasan proyek pengembangan Kawasan Wisata Terpadu Marina Labuan Bajo;	6.3 Melakukan evaluasi atas potensi penambahan permodalan	6.3 Melakukan monitoring dari Laporan keuangan PT IFPRO setiap bulannya	6.3 Laporan keuangan PT IFPRO
Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	7. Bencana Alam (<i>Force Majeure</i>)	7.1 Melakukan perjanjian kontrak kerja dengan Kontraktor Pelaksana secara detil dan hati-hati untuk memastikan adanya klausul terkait Force Majeure	7.1 Ditindaklanjuti saat poin sebelumnya terpenuhi;	7.1 -
Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	7. Bencana Alam (<i>Force Majeure</i>)	7.2 Mengasuransikan proyek pengembangan kawasan Labuan Bajo	7.2 Ditindaklanjuti saat poin sebelumnya terpenuhi;	7.2 -

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	1. Kurang maksimalnya promosi/ penyebaran informasi mengenai kawasan wisata BHC	1. Peningkatan volume dan frekuensi pembuatan konten di social media dan media lainnya	1. Pembuatan konten dan dan posting di sosial media (instagram dan tiktok) bakauheni harbour city memiliki target posting per minggu 3-4 postingan. Jumlah postingan di tiktok dan instagram BHC s.d tanggal 12 Maret telah ada 52 postingan instagram, 26 postingan tiktok. Reach audience instagram sd tanggal 12 Maret 60K dan tiktok sebesar 192K. Telah ada feedback melalui DM dan komentar postingan instagram BHC. Hal tersebut menunjukkan ketertarikan terhadap kawasan BHC dan terbukti adanya peningkatan interaction di sosial media BHC	1. Dokumentasi
Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	2. Kurang menariknya atraksi/ wahana dan kurangnya fasilitas pendukung di Kawasan BHC	2. Melakukan survei kepuasan pengunjung untuk dapat dilakukan evaluasi atas pengembangan atraksi/wahana kawasan wisata BHC	2. Telah dilakukan survei kepuasan pelanggan sebanyak 53 responden s.d Maret 2025 terdapat keluhan mengenai pelayanan, atraksi, dan infrastruktur.	2. Laporan Hasil Survei

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	3. Cuaca Bakauheni yang terik/panas	3.1 Melakukan penambahan penanaman dan perawatan/pemeliharaan pohon di Kawasan BHC	3.1 Dilakukan pemeliharaan rutin untuk menjaga dan merawat tanaman dan pohon di area amphiteater	3.1 Dokumentasi
Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	3. Cuaca Bakauheni yang terik/panas	3.2 Melakukan pengusulan penambahan tenaga landscaping	3.2 Pengajuan tenaga alih daya tambahan dalam proses pengadaan di SCM oleh program owner Project BHC berdasarkan persetujuan dari VP PSDM	3.2 Dokumen purchase requisition alih daya
Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	4. Belum optimalnya kesisteman kawasan BHC	4. Melakukan pengembangan sistem pada kawasan BHC (www.bhc.id)	4. Telah tersedia fitur pembelian tiket Krakatau Park dan Siger Park di website BHC. Dan saat ini menunggu finalisasi kajian tarif dari konsultan.	4. Dokumentasi
Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	5. Tarif kawasan BHC yang belum sesuai dengan manfaat yang diterima calon pengunjung	5. Melakukan survei ATP (Ability to Pay) dan WTP (Willingness to Pay) sebagai dasar kajian penyesuaian tarif	5. Kawasan Siger Park belum dibuka sehingga belum dilaksanakan survey ATP, di bulan Januari telah melakukan survey terkait WTP Siger Shower, di bulan Feb terkait WTP Penginapan dan bulan Maret sudah terdapat rekap hasil survei. Selanjutnya juga akan dilakukan Survey ATP dan WTP di area Art Gallery	5. Laporan Hasil Survei WTP

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	6. Belum tersedianya marketing tools yang efektif dari sisi jenis, jumlah, dan kualitas	6.1 Pemenuhan <i>marketing tools</i>	6.1 Telah disusun <i>marketing tools</i> dalam bentuk proposal penawaran kerjasama	6.1 Proposal Penawaran Kerjasama
Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	6. Belum tersedianya <i>marketing tools</i> yang efektif dari sisi jenis, jumlah, dan kualitas	6.2 Meminta <i>feedback</i> kepada investor atas konsep produk komersial dan skema kerjasama yang ditawarkan untuk dilakukan penyesuaian	6.2 Telah ada 1 feedback salah satu investor belum ada rencana membuka cabang di BHC	6.2 Proposal Penawaran Kerjasama
Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	7. Belum terpenuhinya infrastruktur dasar dalam kawasan BHC (air bersih, jalan akses, penampungan sampah, dan lain-lain)	7. Melanjutkan pembangunan infrastruktur dasar dalam kawasan BHC (air bersih, jalan akses, penampungan sampah dan lain-lain)	7. Pembangunan infrastruktur dasar jalan akses (jalan <i>loop</i>) masih dalam finalisasi desain perencanaan	7. Draft Desain Perencanaan
Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	8. Belum terselesaikannya perjanjian kerjasama antara ASDP dengan pihak terkait untuk pengelolaan kawasan	8. Pemenuhan dokumen kerjasama ASDP dengan pihak terkait	8. Telah Pembahasan bersama BPKP terkait review dokumen kerjasama di bulan Maret 2025. telah ada masukan dari BPKP dan akan dilakukan penyesuaian terhadap kajian	8. Paparan Justifikasi Terkait Kerjasama
Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	1. Fasilitas sarana & kinerja galangan kurang memadai	1.1 Evaluasi dan penilaian kualitas galangan	1.1 Monitoring Pengumpulan data kinerja galangan oleh OS untuk 5 kapal ASDP yang sudah selesai 30 hari setelah docking	1.1 Laporan penilaian kinerja galangan

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	1. Fasilitas sarana & kinerja galangan kurang memadai	1.1 Evaluasi dan penilaian kualitas galangan	1.1 Monitoring Pengumpulan data kinerja galangan oleh OS untuk kapal-kapal ASDP yang sudah selesai docking s.d Triwulan I	1.1 Laporan penilaian kinerja galangan
Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	2. Rendahnya peluang kerjasama/mitra galangan	2.1 Membuat inisiasi program kerja untuk meningkatkan kepercayaan mitra galangan	2.1 Akan dilakukan komunikasi dengan galangan terkait penajakan kerjasama.	2.1 -
Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	2. Rendahnya peluang kerjasama/mitra galangan	2.2 Penyempurnaan proses bisnis docking	2.2 Proses pembahasan revisi draft prosedur TF-102 di internal Divisi Optimalisasi dan Manajemen Armada (OMA) ASDP	2.2 Draft
Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	2. Rendahnya peluang kerjasama/mitra galangan	2.3 Kemitraan kerjasama galangan	2.3 Menyusun HDS (Harga Dasar Satuan) oleh Divisi OMA ASDP, dan melakukan penajakan kerjasama dengan galangan	2.3 Dokumen HDS
Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	3. Jumlah dan persebaran dedicated OS terbatas sehingga berpengaruh pada performa Owner Surveyor (OS) di ASDP	3.1 Melakukan refreshment dan peningkatan kompetensi OS	3.1 Proses Asesmen OS (Telah dilaksanakan Wawancara & Tes Tulis). Akan dilaksanakannya Refreshment dan Peningkatan Kompetensi OS pada Triwulan II Tahun 2025 bulan Juli untuk 10 orang OS ASDP	3.1 Laporan Hasil Asesmen

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	3. Jumlah dan persebaran dedicated OS terbatas sehingga berpengaruh pada performa <i>Owner Surveyor</i> (OS) di ASDP	3.2 Melakukan evaluasi dan mengusulkan kebutuhan penambahan OS	3.2 Asesmen sudah dilaksanakan oleh Divisi POSS bekerja sama dengan Divisi OMA dan saat ini menunggu hasil penilaian dari Divisi OMA (Setelah penilaian OS akan dibagi 3 tingkat OS : Senior OS, Junior OS, dan OS)	3.2 Laporan Hasil Assesmen
Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	4. Masih kurangnya kompetensi dan kapabilitas OS	4. Melakukan peningkatan kompetensi OS PT JN dan/atau sharing knowlegde bersama Induk	4. Sudah ada penugasan di 2024. akan diupdate untuk di tahun 2025	4. -
Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	5. Keterlambatan Penyusunan <i>Repair List</i> (RL) di PT Jembatan Nusantara	5. Pendampingan perencanaan <i>docking</i> dan penyusunan <i>repair list</i> dari Induk	5. Sudah dilakukan pendampingan penyusunan RL dan join survey docking 2 kapal PT. JN (KMP Mitra Nusantara & KMP Panorama Nusantara) dengan induk s.d Triwulan I	5. Dokumen Repair List (RL)
Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	6. Adanya pekerjaan tambahan di luar <i>Repair List</i> pada saat <i>docking</i> di PT Jembatan Nusantara	6. Monitoring dan evaluasi pelaksanaan <i>Docking</i>	6. Akan dilakukan evaluasi setelah selesai kapal JN yang docking sd Maret 2025	6. Laporan Hasil Evaluasi
Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	1. Kondisi performa permesinan kapal pada lintasan <i>Long Distance Ferry</i> (LDF) dan <i>Short</i>	1.1 Melakukan monitoring dan evaluasi kondisi kapal JN	1.1 Berjalan rutin untuk pelaksanaan evaluasi kondisi kapal melalui sistem. Saat ini KMP. Mitra	1.1 Laporan Inspeksi

Nama Risiko	Penyebab	Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko
	<p><i>Distance Ferry</i> (SDF) dibawah kompetitor sehingga <i>level of service</i> masih cenderung lebih rendah dibanding kompetitor</p>		<p>Nusantara yang menjadi <i>pilot project monitoring</i> kondisi kapal bersama induk. S.d Maret Cabang Merak, Cabang ketapang, dan Cabang Batam sudah menjalankan pelaksanaan perawatan sesuai dengan SOP. Selanjutnya akan dioptimalkan juga pada Cabang lain melakukan pelaksanaan perawatan secara rutin</p>	
Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	<p>1. Kondisi performa permesinan kapal pada lintasan <i>Long Distance Ferry</i> (LDF) dan <i>Short Distance Ferry</i> (SDF) dibawah kompetitor sehingga <i>level of service</i> masih cenderung lebih rendah dibanding kompetitor</p>	<p>1.2 Melakukan <i>service inspection</i> terkait pelayanan pada kapal dan pelabuhan di cabang utama setiap triwulan</p>	<p>1.2 Telah dilakukan Service Inspection terkait sterilisasi, <i>hospitality</i> petugas, kebersihan, dan fasilitas kapal dan pelabuhan di Cabang Merak dan Cabang Bakauheni pada tanggal 15-16 Maret 2025.</p>	<p>1.2 Laporan Service Inspection</p>
Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	<p>1. Kondisi performa permesinan kapal pada lintasan <i>Long Distance Ferry</i> (LDF) dan <i>Short Distance Ferry</i> (SDF) dibawah kompetitor</p>	<p>1.3 Melakukan survei kepuasan pelanggan tahun berjalan di semua cabang</p>	<p>1.3 Sudah dilakukan SKP tahun 2024, sudah ada laporan akhir pada bulan Maret 2025, selanjutnya akan dilakukan monitoring dan</p>	<p>1.3 Laporan hasil survei SKP 2024</p>

Nama Risiko	Penyebab	Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko
	sehingga level of service masih cenderung lebih rendah dibanding kompetitor		evaluasi atas hasil SKP 2024	
Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	1. Kondisi performa permesinan kapal pada lintasan Long Distance Ferry (LDF) dan Short Distance Ferry (SDF) dibawah kompetitor sehingga level of service masih cenderung lebih rendah dibanding kompetitor	1.4 Melakukan monitoring tindaklanjut penanganan atas hasil survei kepuasan pelanggan tahun sebelumnya (hasil tahun 2024)	1.4 Telah dikirimkan laporan hasil SKP 2024 ke Cabang tanggal 11 Maret 2025 beserta form Untuk ditindaklanjuti pemenuhannya	1.4 Surat ke Cabang
Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	2. Ketidaksiesuaian antara spesifikasi kapal dengan karakteristik kebutuhan/ permintaan pengguna jasa/Regulasi	2.1 Penyesuaian Fleet plan ASDP (Relokasi) tahun 2025	2.1 Proses saat ini : <ul style="list-style-type: none"> - Relokasi KMP Kalibodri ke Cabang Kupang; Done - Relokasi KMP. Erana & KMP. Temi (switching) dalam Cabang Ambon; Done - Rencana relokasi KMP Ranaka dari Kupang ke Bitung; - On Progress: sudah keluar izin pendahuluan; sudah realisasi pada tgl 12 Maret 2025, estimasi 	2.1 Surat Persetujuan Relokasi

Nama Risiko	Penyebab	Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko
			<p>tiba pada tgl 17 Maret 2025</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relokasi KMP Lema dari Cabang Sorong ke Cabang Ternate; Done - KMP Portlink VII dari Cabang Lembar ke Cabang Ketapang : tgl 24 Maret 2025 selesai docking, estimasi relokasi awal April 2025 	
Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	2. Ketidaksesuaian antara spesifikasi kapal dengan karakteristik kebutuhan/permintaan pengguna jasa/Regulasi	2.2 Melakukan Renovasi Kapal sesuai dengan kebutuhan	<p>2.2 Di tahun 2025 target revitalisasi 2 Kapal. Proses oleh cabang</p> <ul style="list-style-type: none"> - KMP. Tandemand : Persetujuan sudah ada, proses administrasi di Cabang - KMP. Batumandi : Revitalisasi <i>Ferizy lounge</i> (penambahan kapasitas), pekerjaan docking telah selesai, saat ini <i>finishing</i> fasilitas <i>Ferizy Lounge</i> di Cabang - <i>Repowering</i> KMP. Rokatenda : penggantian crankshaft, telah selesai 	2.2 Surat persetujuan rehabilitasi dan revitalisasi

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
			dan akan dilakukan sea trial pada bulan maret 2025 - <i>Repowering KMP</i> . Balibo : penggantian AE pada bulan maret 2025 untuk peningkatan speed kapal	
Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	3. Jadwal dan plotting kapal pada dermaga lintasan Merak-Bakauheni, dan Ketapang-Gilimanuk tidak menguntungkan armada PT JN	3. Melakukan koordinasi dan komunikasi dengan stakeholder dalam proses pengaturan jadwal dan plotting kapal	3. Telah dilakukan koordinasi dan komunikasi dengan stakeholder terkait optimalisasi kapal (trip sisipan dan plotting kapal pada dermaga yang potensial)	3. Surat permohonan trip sisipan
Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	4. Perusahaan pesaing memberikan cash back	4.1 Melakukan evaluasi skema korporasi saat ini untuk optimalisasi dan perluasan skema korporasi pada lintasan potensial	4.1 Sudah ada kajian atas lintasan potensial, saat dalam proses pengembangan sistem (aplikasi)	4.1 Laporan evaluasi
Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	4. Perusahaan pesaing memberikan cash back	4.2 Melakukan evaluasi dan implementasi skema reduksi di cabang/lintasan potensial	4.2 Sudah ada KD terkait reduksi tarif	4.2 KD reduksi tarif
Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	4. Perusahaan pesaing memberikan cash back	4.3 Melakukan monitoring dan evaluasi skema pemasaran sesuai dengan KD skema pemasaran	4.3 Dalam proses evaluasi atas draft KD	4.3 Draft KD Skema Pemasaran
Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	4. Perusahaan pesaing memberikan cash back	4.4 Meningkatkan brand image perusahaan ke pengguna jasa dengan	4.4 Telah diselenggarakan program mudik gratis ramah anak pada saat peak season	4.4 Dokumentasi

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
		program mudik ramah anak, mudik gratis	angkutan lebaran di bulan Maret 2025	
Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	5. Adanya Kapal dan Lintasan LDF di pelabuhan yang bersinggungan dengan ASDP dan PT JN	5.1 Mengubah pola operasional kapal dan menerapkan skema pemasaran pada PT JN di lintasan LDF	5.1 Progres : - Penyesuaian pola operasi pada lintasan Telaga Punggur - Sei. Selari ke lintasan Telaga Punggur – Mengkapan - Optimalisasi KMP. Laskar Pelangi sebagai kapal pengganti docking di lintasan Balikpapan - Taipa	5.1 Ijin Operasi
Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	5. Adanya Kapal dan Lintasan LDF di pelabuhan yang bersinggungan dengan ASDP dan PT JN	5.2 Integrasi fleet plan ASDP dan PT JN	5.2 Penyusunan Kajian terkait integrasi fleetplan dari Divisi Pengembangan Bisnis	5.2 Draft kajian
Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	6. Belum adanya penyesuaian regulasi atas perubahan pola operasi di dermaga ekspres 2 pada lintasan Merak-Bakauheni	6. Penyesuaian tarif penyeberangan di dermaga ekspres 2	6. Februari 2025, telah dilakukan raker bersama Kementerian Perhubungan, akan diberlakukan pada periode akhir April 2025	6. Dokumentasi
Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	1. Adanya Automatic adjustment yang berdampak pada pengurangan nilai anggaran subsidi terhadap kontrak awal yang tidak bisa dihindari	1.1 Melakukan komunikasi dengan BPTD agar mendapatkan kepastian perencanaan/Potensi Automatic adjustment pada tahun 2025 sehingga perencanaan	1.1 Progres : - Telah dikeluarkan Surat Edaran dari Kementerian Perhubungan Darat kepada Seluruh BPTD untuk melakukan revisi	1.1 RAB Pengajuan Kekurangan Anggaran

Nama Risiko	Penyebab	Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko
		serapan subsidi lebih optimal	<p>efisiensi anggaran subsidi Ditjen Hubdat TA 2025, ASDP sudah melakukan pengiriman RAB kepada Dit. TSDP untuk kekurangan anggaran setelah dilakukan efisiensi oleh Pemerintah.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sudah ada surat permohonan ABT(Anggaran Biaya Tambahan) subsidi angkutan penyeberangan perintis dari Dit. TSDP ke bagian Keuangan Seditjen Hubdat Kementerian Perhubungan pada bulan Maret 2025 	
Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	1. Adanya Automatic adjustment yang berdampak pada pengurangan nilai anggaran subsidi terhadap kontrak awal yang tidak bisa dihindari	1.2 Addendum kontrak perintis sesuai dengan ketersediaan anggaran di kemenhub	1.2 Seluruh cabang Perintis dalam proses penyusunan RAB untuk kontrak addendum s.d Desember 2025	1.2 Addendum Kontrak

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	2. Beban penyusutan dan bonus tidak terakomodir dalam kontrak subsidi	2.1 Melakukan Analisa dan evaluasi skema subsidi dengan metode PSO atau metode alternatif lainnya	2.1 Progres : <ul style="list-style-type: none"> - Telah dilakukan Rapat Kerja PT ASDP bersama Kemenhub pada tanggal 20 - 21 Februari 2025 - Akan dilakukan pembahasan lebih lanjut dengan DJKN dan DJA terkait penyusutan kapal perintis ditahun 2025 yang akan berlaku di tahun 2026 - Saat ini sedang dilakukan penyusunan kajian terkait penyesuaian skema pemberian bonus pada kru kapal perintis 	2.1 Laporan Kajian
Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	2. Beban penyusutan dan bonus tidak terakomodir dalam kontrak subsidi	2.2 Koordinasi dengan KBUMN, Kemenhub dan Kemenkeu terkait dengan langkah-langkah menuju PSO atau metode alternatif lainnya	2.2 Progres : <ul style="list-style-type: none"> - Telah dilakukan Rapat Kerja PT ASDP bersama Kemenhub pada tanggal 20 - 21 Februari 2025 - PT ASDP sudah melakukan pengiriman surat ke Dirjenhubdat terkait permohonan penugasan/ PSO kepada PT. ASDP pada tanggal 10 Maret 2025 	2.2 Surat

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	2. Beban penyusutan dan bonus tidak terakomodir dalam kontrak subsidi	2.3 Berkoordinasi dengan Divisi Operasional dengan mengoptimalkan dan memperbanyak pegawai kontrak laut	2.3 Progres : <ul style="list-style-type: none"> - Telah dilakukan Rapat Kerja PT ASDP bersama Kemenhub pada tanggal 20 - 21 Februari 2025 - Sedang dilakukan mapping terkait kru kapal dengan status PKWT di kapal komersial yang akan dilakukan changes dengan kru organik di kapal perintis - Sampai dengan Maret sudah ada 9 kru dampak pensiun yang sudah disesuaikan - Sudah mengajukan permintaan rekrutmen PKWT laut sebanyak 35 orang dan sudah terealisasi 1 orang 	2.3 Berita Acara Mutasi
Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	3. Biaya overhead yang di tanggung dalam formula dan perhitungan subsidi penyeberangan angkutan perintis belum mengcover seluruh biaya overhead yang dikeluarkan	3. Melakukan koordinasi dengan kemenhub untuk penyesuaian formula dan perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis (Overhead, Depresiasi, Premi Layar, Penggajian ABK sesuai dengan ITWF)	3. Progres : <ul style="list-style-type: none"> - Telah dilakukan Rapat Kerja PT ASDP bersama Kemenhub pada tanggal 20 - 21 Februari 2025 - Belum ada pembahasan lebih lanjut terkait perubahan PP (saat ini masih menggunakan PP 	3. Risalah Rapat Kerja

Nama Risiko	Penyebab	Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko
			No.16 thn 2018, maksimal di 15% (margin dan overhead)	
Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	4. Kapal angkutan perintis tidak dapat beroperasi dikarenakan adanya gangguan operasional (cuaca ekstrim, kerusakan fasilitas pelabuhan, pendangkalan alur pelayaran, dan lain-lain)	4.1 Melakukan Addendum untuk pergeseran trip jika terdapat stop operasi karena cuaca ekstrim atau kejadian uncontrollable lainnya	4.1 Progres : - Belum ada addendum kontrak perintis terkait pergeseran trip - Addendum kontrak akibat gangguan operasional: KMP. Kerapu II (Februari), KMP. Drajat Paciran (Maret)	4.1 Addendum Kontrak
Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	4. Kapal angkutan perintis tidak dapat beroperasi dikarenakan adanya gangguan operasional (cuaca ekstrim, kerusakan fasilitas pelabuhan, pendangkalan alur pelayaran, dan lain-lain)	4.2 Koordinasi dengan Pemda terkait alternatif pelabuhan yang mengalami kerusakan/kendala	4.2 Proses perbaikan Pelabuhan Sofifi dikabarkan selesai bulan Mei 2025	4.2 Risalah Rapat
Terjadinya <i>cross default</i> dari Anak Perusahaan	1. Keterlambatan Pembayaran atas kewajiban Pinjaman Anak Usaha : a. <i>Standby loan</i> pada PT JN b. Pinjaman dan kolateral pada IFPRO dalam ketentuan	1.1 Melaksanakan rapat manajemen secara periodik dan meningkatkan pengawasan atas kinerja anak perusahaan baik untuk operasional dan keuangan bersama Divisi Terkait pada Induk	1.1 Telah dilakukan pembahasan evaluasi kinerja anak perusahaan periode Januari 2025. Selanjutnya rapat evaluasi kinerja bulan Februari 2025 setiap Anak Perusahaan di tanggal 17 Maret 2025	1.1 Laporan Kinerja Anak Perusahaan

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
	perjanjian pendanaan dengan LPEI	perusahaan, terutama kondisi cashflow Anak Perusahaan		
Terjadinya Cross Default dari Anak Perusahaan	1. Keterlambatan Pembayaran atas kewajiban Pinjaman Anak Usaha : a. <i>Standby loan</i> pada PT JN b. Pinjaman dan kolateral pada IFPRO dalam ketentuan perjanjian pendanaan dengan LPEI	1.2 Pengawasan dan monitoring pendanaan ASDP Group	1.2 Memonitoring pembayaran kewajiban anak usaha berupa kewajiban pembayaran bunga dan pokok pinjaman ke perbankan pada bulan Maret 2025 sebesar: - PT JN (7,5M) pada tanggal 25 ke Bank BRI, BNI, BSI, dan BCA - IFPRO (20,8 M) setiap tanggal 23 per triwulan	1.2 Dashboard monitoring pembayaran kewajiban Anak Perusahaan
Terjadinya Cross Default dari Anak Perusahaan	2. <i>Cost overrun</i> pada IFPRO saat pembangunan kawasan Labuan Bajo	2. IFPRO bersama konsultan melakukan monitoring dan pengawasan RAB terhadap realisasi secara berkala	2. Menunggu keputusan dari Pemegang Saham terkait pengembangan kawasan Labuan Bajo	2. -
Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	1. Regulasi yang mengatur tarif berlaku saat ini belum <i>ter-update</i> (Tarif tidak kompetitif)	1.1 Melakukan Kerjasama baru dengan tenant menggunakan tarif terbaru	1.1 Melakukan koordinasi dengan LAPI ITB Calon Konsultan sebagai konsultan rekomendasi dari Divisi Pengembangan Bisnis dan saat ini dalam proses menyusun KAK SP2BJ untuk pengadaan konsultan	1.1 Dokumen KAK dan SP2BJ

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	1. Regulasi yang mengatur tarif berlaku saat ini belum <i>ter-update</i> (Tarif tidak kompetitif)	1.2 Mengimplementasikan skema sewa melalui pemberian <i>grace period</i> dan <i>revenue sharing</i> di area Sosoro Mall, Anjungan Agung Mall, dan Plaza Marina	1.2 Saat ini masih menggunakan tarif eksisting dan metode <i>revenue sharing</i> untuk tenant di area Sosoro Mall, Anjungan Agung Mall, dan Plaza Marina	1.2 -
Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	2. Belum tersedianya sistem dan atau aplikasi yang menyajikan daftar tenant di kapal/pelabuhan, serta proses transaksi sewa di ASDP	2.1 Melakukan pengembangan sistem pada Fase 1 segmen lainnya (selain tenant)	2.1 Saat ini proses pengembangan aplikasi sudah berjalan 65%, target selesai bulan Juli 2025.	2.1 Dokumen progres pengembangan sistem
Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	2. Belum tersedianya sistem dan atau aplikasi yang menyajikan daftar tenant di kapal/pelabuhan, serta proses transaksi sewa di ASDP	2.2 Menyusun program pemasaran untuk 1 tahun kalender	2.2 Proses pemasaran dilakukan dengan koordinasi intens dengan salah satu event organizer potensial untuk kerjasama branding dan possibility tenant gathering 2025. Saat ini dalam proses penyusunan KAK TOR untuk kegiatan tenant gathering pada bulan Juni 2025. Target KAK TOR selesai April 2025	2.2 Dokumen KAK/TOR
Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	3. Adanya peralihan fungsi atas aset komersial menjadi aset operasional	3.1 Melakukan analisa untuk strategi <i>partnership</i> yang lebih menguntungkan bagi	3.1 Progres : - Telah selesai Escrew BCA franchise alfamart Bitung. Selanjutnya	3.1 Rekening Escrew atau Dokumen draft kontrak

Nama Risiko	Penyebab	Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko
	atau non komersial di ASDP	kedua belah pihak (franchise, sharing profit)	<p>proses finalisasi draft kerjasama. Target Maret 2025 menjadi pilot project untuk mencari best practice untuk cabang lainnya.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rencana analisa pengembangan tahun 2025 : <ul style="list-style-type: none"> -Franchise dengan Alfamart di Cabang Danau Toba dan di BHC. -Franchise dengan ApoteK24 di Merak-Bakauheni 	
Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	3. Adanya peralihan fungsi atas aset komersial menjadi aset operasional atau non komersial di ASDP	3.2 Melakukan update terhadap marketing kit (seperti proposal) atas jasa jasa yang di tawarkan dalam segmen UAJK	<p>3.2 Telah ada feed back dari marketing kit s.d Maret 2025 dari:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Warna Warni media : BA kesepakatan negosiasi terkait pemanfaatan aset properti untuk periklanan - Unicom : BA kesepakatan negosiasi terkait pemanfaatan aset properti untuk periklanan 	3.2 Berita Acara Kesepakatan

Nama Risiko	Penyebab	Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Rencana Perlakuan Risiko	Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko
Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	3. Adanya peralihan fungsi atas aset komersial menjadi aset operasional atau non komersial di ASDP	3.3 Melakukan pembangunan sport center dan membangun gedung serba guna di Cabang potensial	3.3 Progres : a. Hasil diskusi dengan General Manager Cabang Kayangan, rencana ada peralihan dari pembangunan GOR menjadi dermaga plengsengan (akan dikonfirmasi ke Cabang Kayangan dan Divisi Optimalisasi dan Manajemen Pelabuhan ASDP) b. Rencana akan dilakukan rapat bersama Divisi Pengembangan Bisnis terkait pemanfaatan aset tanah sweta di Cabang Lembar c. Ada potensi pembuatan lapangan badminton di Cabang Batulicin. (pengajuan usulan dari cabang)	3.3 Risalah rapat dan Usulan kajian dari Cabang Kayangan
Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	3. Adanya peralihan fungsi atas aset komersial menjadi aset operasional atau non komersial di ASDP	3.4 Bekerjasama dengan eksternal untuk menyediakan vending machine produk UMKM di sekitar pelabuhan	3.4 Saat ini penawaran masih untuk di <i>Head Office</i> .	3.4 -

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	4. Kurangnya diversifikasi tenant di IFPRO	4.1 Mendatangkan tenant yang diminati serta harga yang sesuai dengan daya beli masyarakat berdasarkan preferensi pasar lokal;	4.1 Moon Billiard di SSM (fitting out), Tenant Polo, RipCurl dan Chimpanzees di Plaza Marina LBJ (sudah operasi)	4.1 Kontrak kerja sama
Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	4. Kurangnya diversifikasi tenant di IFPRO	4.2 Menawarkan peluang kolaborasi dengan brand-brand nasional yang memiliki daya tarik tinggi dan sesuai dengan karakteristik pasar lokal;	4.2 Di rencanakan di SSM akan melakukan kolaborasi dengan ClassMild, Sampoerna & Komunitas DJ, Hangout di Cilegon & Serang Area. Rencana akan dimulai setelah Idul Fitri;	4.2 -
Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	1. Minimnya promosi atau aktivitas pemasaran untuk mengenalkan Sosoro Mall dan Anjungan Agung Mall, dan Plaza marina IFPRO	5.1 Membuat kampanye iklan di media sosial, Google Ads, dan media tradisional seperti radio atau billboard, serta promosi berbasis lokasi di media sosial yang menargetkan konsumen yang berada di area Sosoro Mall, Anjungan Agung Mall, dan Plaza Marina untuk menarik pengunjung lokal;	5.1 Progres : - Sosial media IFPRO (IG) mengalami peningkatan followers sebesar 2.7% dari 6.158 menjadi 6.308 followers. Total views mencapai 5.509, meskipun mengalami penurunan 18% dibandingkan sebelumnya. Namun, jangkauan (reach) justru mengalami peningkatan yang signifikan sebesar 48.6%, menandakan lebih banyak audiens yang melihat konten;	5.1 Dokumentasi

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
			<ul style="list-style-type: none"> - Telah dibuat kampanye iklan (konten) di sosial media SSM pada bulan Februari 	
<p>Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh</p>	<p>5. Minimnya promosi atau aktivitas pemasaran untuk mengenalkan Sosoro Mall dan Anjungan Agung Mall, dan Plaza marina IFPRO</p>	<p>5.2 Membuat kalender event bulanan yang menarik komunitas lokal, seperti bazaar, festival kuliner, atau pameran produk lokal di area Sosoro Mall, Anjungan Agung Mall, dan Plaza Marina</p>	<p>5.2 Progres :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Calendar event tahunan sudah ada. Terdapat event pada Februari seperti Sosoro Wedding Open House, Pink Dine at Balcony Harbour view. Mobile Legend Competition di Anjungan Agung Mall dan Live Music di Plaza Marina Labuan Bajo; - Sudah terlaksana event pada Februari seperti Sosoro Wedding Open House, Pink Dine at Balcony Harbour view. Mobile Legend Competition di Anjungan Agung Mall dan Live Music di Plaza Marina Labuan Bajo; - Rencana event pada bulan Maret : SSM : ngabuburit (ESport), Ramadhan 	<p>5.2 Dokumentasi event</p>

<i>Nama Risiko</i>	<i>Penyebab</i>	<i>Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Rencana Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Output atas masing-masing Breakdown Perlakuan Risiko</i>
			Quran Festival, Musik (Mudik Asik) on eksekutif Anjungan Agung : Lomba tahfiz dan adzan, Nobar Timnas vs Bahrain, Ramadhan runway (muslim fashion).	

Tabel 5.8 Detail Realisasi Pelaksanaan Mitigasi dan Biaya Risiko Utama Hingga Triwulan I Tahun 2025 (Lanjutan)

<i>Rencana Biaya Perlakuan Risiko</i>	<i>Realisasi Biaya Perlakuan Risiko (Rp/USD)</i>	<i>Persentase Serapan Biaya</i>	<i>Realisasi PIC</i>	<i>Realisasi Timeline</i>													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Rp -	Rp -	100%	Direktur Utama JN	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	0	0	0											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur Operasi dan Transporasi ASDP	0	0	0											
Rp 10.000.000,00	Rp -	0%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	1	1	1											

Rencana Biaya Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan Risiko (Rp/USD)	Persentase Serapan Biaya	Realisasi PIC	Realisasi Timeline													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Rp -	Rp -	100%	Direktur Utama JN	0	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	0	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	0	1	1											
Rp 3.600.000.000,00	Rp 141.950.000,00	4%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	0	1	0											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP; Direktur Operasi dan Transpormasi ASDP	0	0	0											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	0	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur Operasi dan Transpormasi ASDP	0	0	0											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	0	0	0											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	1	1	1											
Rp 475.000.000,00	Rp -	0%	Direktur Utama ASDP	0	0	0											
Rp 5.120.000.000,00	Rp 149.621.511,00	3%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	1	1	1											

Rencana Biaya Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan Risiko (Rp/USD)	Persentase Serapan Biaya	Realisasi PIC	Realisasi Timeline													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	0	0	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	0	0	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	0	0	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	0	0	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	0	1	0											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	0	0	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	0	0	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	1	1	1											

Rencana Biaya Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan Risiko (Rp/USD)	Persentase Serapan Biaya	Realisasi PIC	Realisasi Timeline												
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	1	1	1										
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	0	0	0										
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur Keuangan TI dan Manajemen Risiko ASDP	1	1	1										
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	1	0	0										
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	0	0	0										
Rp 227.250.000,00	Rp -	0%	Direktur Utama IFPRO; Direktur Utama ASDP; Wakil Direktur Utama ASDP; Direktur Keuangan, IT & Manajemen Risiko ASDP; Direktur Operasi dan Transformasi ASDP	1	1	1										
Rp -	Rp -	100%	Direktur Utama PT IFPRO	0	0	0										
Rp -	Rp -	100%	Direktur Utama IFPRO; Direktur Utama ASDP; Wakil Direktur Utama ASDP; Direktur Keuangan, IT & Manajemen Risiko ASDP; Direktur Operasi dan Transformasi ASDP	1	1	1										
Rp -	Rp -	100%	Wakil Direktur Utama ASDP	1	1	1										

Rencana Biaya Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan Risiko (Rp/USD)	Persentase Serapan Biaya	Realisasi PIC	Realisasi Timeline													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Rp -	Rp -	100%	Direktur Utama PT IFPRO	0	0	0											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Utama PT IFPRO	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Utama PT IFPRO	0	0	0											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Utama PT IFPRO	0	0	0											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Utama PT IFPRO	0	0	0											
Rp 75.000.000,00	Rp -	0%	Direktur Utama ASDP	0	1	0											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Utama PT IFPRO	0	0	0											
Rp -	Rp -	100%	Wakil Direktur Utama ASDP; Direktur Keuangan TI dan Manajemen Risiko ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Utama PT IFPRO	0	0	0											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Utama PT IFPRO	0	0	0											
Rp 300.000.000,00	Rp -	0%	Wakil Direktur Utama ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Wakil Direktur Utama ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Wakil Direktur Utama ASDP	1	1	1											

Rencana Biaya Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan Risiko (Rp/USD)	Persentase Serapan Biaya	Realisasi PIC	Realisasi Timeline													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Rp -	Rp -	100%	Wakil Direktur Utama ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	1	1	1											
Rp 500.000.000,00	Rp -	0%	Wakil Direktur Utama ASDP; Direktur Keuangan TI dan Manajemen Risiko ASDP	1	1	1											
Rp 20.000.000,00	Rp -	0%	Wakil Direktur Utama ASDP	1	1	1											
Rp 300.000.000,00	Rp -	0%	Wakil Direktur Utama ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	1	1	1											
Rp 20.000.000,00	Rp -	0%	Wakil Direktur Utama ASDP	1	1	1											
Rp 50.000.000,00	Rp -	0%	Wakil Direktur Utama ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Utama ASDP; Wakil Direktur Utama ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	0	0	0											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	0	1	1											
Rp 60.000.000	Rp -	0%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	1	1	1											

Rencana Biaya Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan Risiko (Rp/USD)	Persentase Serapan Biaya	Realisasi PIC	Realisasi Timeline												
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Rp 110.000.000	Rp -	0%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	1	1	1										
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	1	1	1										
Rp 70.000.000	Rp -	0%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	0	0	0										
Rp -	Rp -	100%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	1	1	1										
Rp -	Rp -	100%	Direktur Utama JN	1	1	0										
Rp -	Rp -	0%	Direktur Utama JN	1	1	1										
Rp -	Rp -	0%	Direktur Operasi dan Transformasi ASDP	0	0	1										
Rp -	Rp -	0%	Direktur Operasi dan Transformasi ASDP	0	0	1										
Rp -	Rp -	0%	Direktur Operasi dan Transformasi ASDP	0	0	1										

Rencana Biaya Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan Risiko (Rp/USD)	Persentase Serapan Biaya	Realisasi PIC	Realisasi Timeline													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Rp -	Rp -	0%	Direktur Operasi dan Transformasi ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	0%	Direktur Teknik dan Fasilitas ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	0%	Direktur Komersial JN	1	1	1											
Rp 125.000.000,00	Rp -	0%	Direktur Operasi dan Transformasi ASDP	0	0	0											
Rp 125.000.000,00	Rp -	0%	Direktur Operasi dan Transformasi ASDP	0	0	0											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Operasi dan Transformasi ASDP	0	0	0											
Rp 500.000.000,00	Rp 663.447.000,00	133%	Direktur Utama ASDP	0	1	1											
Rp -	Rp -	0%	Direktur Komersial JN	0	1	1											
Rp -	Rp -	0%	Wakil Direktur Utama ASDP	0	0	0											
Rp -	Rp -	0%	Direktur Operasi dan Transformasi ASDP	0	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Operasi dan Transformasi ASDP	0	0	1											

Rencana Biaya Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan Risiko (Rp/USD)	Persentase Serapan Biaya	Realisasi PIC	Realisasi Timeline													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Rp -	Rp -	100%	Direktur Operasi dan Transformasi ASDP	0	0	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Operasi dan Transformasi ASDP	0	1	1											
Rp 1.450.000.000,00	Rp 600.000.000,00	41%	Wakil Direktur Utama dan Transformasi Operasi dan Direktur Teknik dan Fasilitas	0	0	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Operasi dan Transformasi ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Operasi dan Transformasi ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	0	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Operasi dan Transformasi ASDP	0	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Operasi dan Transformasi ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Wakil Direktur Utama ASDP; Direktur Keuangan TI dan Manajemen Risiko ASDP	1	1	1											

Rencana Biaya Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan Risiko (Rp/USD)	Persentase Serapan Biaya	Realisasi PIC	Realisasi Timeline													
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Rp -	Rp -	100%	Wakil Direktur Utama ASDP; Direktur Keuangan TI dan Manajemen Risiko ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Wakil Direktur Utama ASDP; Direktur Keuangan TI dan Manajemen Risiko ASDP	0	0	0											
Rp 200.000.000,00	Rp -	0%	Direktur Operasional dan Transformasi dan Wakil Direktur Utama	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur PT. IFPRO	1	1	1											
Rp 50.000.000,00	Rp -	0%	Direktur Operasional dan Transformasi ASDP; Direktur Keuangan, TI dan MR ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Operasional dan Transformasi ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Operasional dan Transformasi ASDP	1	1	1											
Rp -	Rp -	100%	Direktur Operasional dan Transformasi ASDP	1	1	1											

Rencana Biaya Perlakuan Risiko	Realisasi Biaya Perlakuan Risiko (Rp/USD)	Persentase Serapan Biaya	Realisasi PIC	Realisasi Timeline												
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Rp -	Rp -	100%	Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP; Wakil Direktur Utama ASDP; Direktur Operasional dan Transformasi ASDP	1	1	1										
Rp 442.000.000,00	Rp -	0%	Direktur Operasional dan Transformasi ASDP; Direktur SDM dan Layanan Korporasi ASDP	1	1	1										
Rp -	Rp -	100%	Direktur PT. IFPRO	1	1	1										
Rp -	Rp -	100%	Direktur PT. IFPRO	1	1	1										
Rp 5.000.000.000,00	Rp 2.000.000,00	0,04%	Direktur PT. IFPRO	1	1	1										
Rp -	Rp -	100%	Direktur PT. IFPRO	1	1	1										

Tabel 5.8 Detail Realisasi Pelaksanaan Mitigasi dan Biaya Risiko Utama Hingga Triwulan I Tahun 2025 (Lanjutan)

Key Risk Indicators	Realisasi Threshold KRI		Status Rencana Perlakuan Risiko	Penjelasan Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan			
	Threshold	Skor			Q1	Q2	Q3	Q4
Jumlah Kegiatan Monitoring Pelaksanaan Perawatan dan Pemeliharaan di PT JN per triwulan	3. Hijau	28 Kapal / kegiatan	2. Continue		25%			
Jumlah Kegiatan Monitoring Pelaksanaan Perawatan dan Pemeliharaan di PT JN per triwulan	3. Hijau	28 Kapal / kegiatan	2. Continue		25%			

Key Risk Indicators	Realisasi Threshold KRI		Status Rencana Perlakuan Risiko	Penjelasan Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan			
	Threshold	Skor			Q1	Q2	Q3	Q4
Jumlah monitoring kondisi mesin armada melalui PMS setiap bulan	3. Hijau	4 kegiatan (per minggu)	2. Continue		25%			
Jumlah monitoring kondisi mesin armada melalui PMS setiap bulan	3. Hijau	4 kegiatan (per minggu)	2. Continue		25%			
Jumlah monitoring kondisi mesin armada melalui PMS setiap bulan	3. Hijau	4 kegiatan (per minggu)	3. Revisi	Tambahan Rencana Perlakuan Risiko	0%			
Surat ke Sole agent penyampaian spare part discontinued	3. Hijau	Mei	2. Continue		25%			
Surat ke Sole agent penyampaian spare part discontinued	3. Hijau	Mei	2. Continue		25%			
Surat ke Sole agent penyampaian spare part discontinued	3. Hijau	Mei	2. Continue		25%			
Penggunaan suku cadang logistik pada kapal setiap bulan	3. Hijau	10 kapal	2. Continue		25%			
Persentase KKM yang diberikan pelatihan	1. Merah	54% (dari total KKM dan Masinis)	2. Continue		25%			
Persentase KKM yang diberikan pelatihan	1. Merah	54% (dari total KKM dan Masinis)	2. Continue		0%			
Persentase KKM yang diberikan pelatihan	1. Merah	54% (dari total KKM dan Masinis)	2. Continue		25%			
Persentase KKM yang diberikan pelatihan	1. Merah	54% (dari total KKM dan Masinis)	2. Continue		0%			

Key Risk Indicators	Realisasi Threshold KRI		Status Rencana Perlakuan Risiko	Penjelasan Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan			
	Threshold	Skor			Q1	Q2	Q3	Q4
Persentase KKM yang diberikan pelatihan	1. Merah	54% (dari total KKM dan Masinis)	3. Revisi	Tambahan Rencana Perlakuan Risiko	0%			
Jumlah keterjadian rusak pada bagian baling - baling kapal	2. Kuning	1 kapal	2. Continue		25%			
Jumlah keterjadian rusak pada bagian baling - baling kapal	2. Kuning	1 kapal	2. Continue		0%			
Jumlah persentase temuan internal audit ISM Code (elemen 8 kesiapan menghadapi keadaan darurat)	2. Kuning	42,00%	2. Continue		19%			
Jumlah persentase temuan internal audit ISM Code (elemen 8 kesiapan menghadapi keadaan darurat)	2. Kuning	42,00%	2. Continue		13%			
Jumlah persentase temuan internal audit ISM Code (elemen 8 kesiapan menghadapi keadaan darurat)	2. Kuning	42,00%	2. Continue		0%			
Jumlah persentase temuan internal audit ISM Code (elemen 8 kesiapan menghadapi keadaan darurat)	2. Kuning	42,00%	2. Continue		25%			
Jumlah persentase temuan internal audit ISM Code (elemen 8 kesiapan menghadapi keadaan darurat)	2. Kuning	42,00%	2. Continue		25%			
Jumlah pelaksanaan inspeksi kondisi kapal	3. Hijau	> 8 Kapal	2. Continue		19%			
Jumlah pelaksanaan inspeksi kondisi kapal	3. Hijau	> 8 Kapal	2. Continue		13%			
Jumlah pelaksanaan inspeksi kondisi kapal	3. Hijau	> 8 Kapal	2. Continue		25%			

Key Risk Indicators	Realisasi Threshold KRI		Status Rencana Perlakuan Risiko	Penjelasan Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan			
	Threshold	Skor			Q1	Q2	Q3	Q4
Jumlah pelaksanaan inspeksi kondisi kapal	3. Hijau	> 8 Kapal	2. Continue		25%			
Jumlah pelaksanaan pelatihan dan sharing knowledge terhadap crew kapal	1. Merah	2 Kegiatan (Pelatihan dan sharing knowledge KNKT)	2. Continue		19%			
Jumlah pelaksanaan pelatihan dan sharing knowledge terhadap crew kapal	1. Merah	2 Kegiatan (Pelatihan dan sharing knowledge KNKT)	2. Continue		20%			
Jumlah pelaksanaan pelatihan dan sharing knowledge terhadap crew kapal	1. Merah	2 Kegiatan (Pelatihan dan sharing knowledge KNKT)	2. Continue		25%			
Jumlah pelaksanaan pelatihan dan sharing knowledge terhadap crew kapal	1. Merah	2 Kegiatan (Pelatihan dan sharing knowledge KNKT)	2. Continue		25%			
Jumlah pelaksanaan pelatihan dan sharing knowledge terhadap crew kapal	1. Merah	2 Kegiatan (Pelatihan dan sharing knowledge KNKT)	2. Continue		25%			
Jumlah pelaksanaan pelatihan dan sharing knowledge terhadap crew kapal	1. Merah	2 Kegiatan (Pelatihan dan sharing knowledge KNKT)	2. Continue		25%			
Jumlah pelaksanaan pelatihan dan sharing knowledge terhadap crew kapal	1. Merah	2 Kegiatan (Pelatihan dan sharing knowledge KNKT)	2. Continue		0%			

Key Risk Indicators	Realisasi Threshold KRI		Status Rencana Perlakuan Risiko	Penjelasan Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan			
	Threshold	Skor			Q1	Q2	Q3	Q4
		dan <i>sharing knowledge</i> KNKT)						
Jumlah pelaksanaan pelatihan dan <i>sharing knowledge</i> terhadap crew kapal	1. Merah	2 Kegiatan (Pelatihan dan <i>sharing knowledge</i> KNKT)	1. Discontinue	Akan dipantau di Risiko Unit Kerja	0%			
Target waktu penyampaian surat edaran	3. Hijau	Januari	3. Revisi	Penambahan penyebab risiko, penambahan kontrol, penambahan perlakuan, penambahan KRI	100%			
Target waktu penyampaian surat edaran	2. Kuning	April	3. Revisi	Penambahan penyebab risiko, penambahan kontrol, penambahan perlakuan, penambahan KRI	0%			
Deviasi waktu penyelesaian <i>Business Review</i>	3. Hijau	0 Minggu	2. Continue		50%			
Deviasi waktu penyelesaian <i>Business Review</i>	3. Hijau	0 Minggu	2. Continue		0%			
Deviasi waktu persetujuan oleh pemegang saham	3. Hijau	0 Minggu	2. Continue		50%			
Deviasi waktu persetujuan oleh pemegang saham	3. Hijau	0 Minggu	2. Continue		50%			
Deviasi waktu persetujuan oleh pemegang saham	3. Hijau	0 Minggu	2. Continue		0%			
Deviasi waktu penunjukkan operator	3. Hijau	0 Minggu	2. Continue		50%			

Key Risk Indicators	Realisasi Threshold KRI		Status Rencana Perlakuan Risiko	Penjelasan Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan			
	Threshold	Skor			Q1	Q2	Q3	Q4
Deviasi waktu penunjukkan kontraktor/vendor	3. Hijau	0 Minggu	2. Continue		0%			
Jumlah perubahan <i>design</i> realisasi terhadap <i>design</i> awal	3. Hijau	0 Perubahan	2. Continue		0%			
Jumlah perubahan <i>design</i> realisasi terhadap <i>design</i> awal	3. Hijau	0 Perubahan	2. Continue		0%			
Deviasi realisasi pengerjaan proyek terhadap target	3. Hijau	0%	2. Continue		10%			
Deviasi realisasi pengerjaan proyek terhadap target	3. Hijau	0%	2. Continue		0%			
Deviasi realisasi pengerjaan proyek terhadap target	3. Hijau	0%	2. Continue		25%			
Deviasi waktu project ter-cover asuransi sejak dimulai pembangunan	3. Hijau	0 Minggu	2. Continue		0%			
Deviasi waktu project ter-cover asuransi sejak dimulai pembangunan	3. Hijau	0 Minggu	2. Continue		0%			
Keluhan pengunjung terhadap atraksi/wahana setiap bulan	2. Kuning	24%	2. Continue		25%			
Jumlah postingan media social BHC setiap bulan	3. Hijau	19	2. Continue		25%			
Jumlah ruang terbuka hijau (RTH) terhadap rencana dalam <i>Detail Master Plan</i> (DMP)	3. Hijau	100,00%	2. Continue		25%			
Jumlah ruang terbuka hijau (RTH) terhadap rencana dalam <i>Detail Master Plan</i> (DMP)	3. Hijau	100,00%	2. Continue		50%			

Key Risk Indicators	Realisasi Threshold KRI		Status Rencana Perlakuan Risiko	Penjelasan Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan			
	Threshold	Skor			Q1	Q2	Q3	Q4
Waktu penyelesaian pengembangan sistem ticketing pada kawasan BHC	3. Hijau	Agustus	2. Continue		50%			
Persentase hasil survei APT WTP terkait ketidaksesuaian tarif eksisting	3. Hijau	0,00%	2. Continue		25%			
Waktu pemenuhan <i>marketing tools</i>	2. Kuning	April	2. Continue		10%			
Waktu pemenuhan <i>marketing tools</i>	2. Kuning	April	2. Continue		25%			
Waktu pemenuhan infrastruktur dasar	3. Hijau	Oktober	2. Continue		1%			
Target waktu persetujuan perjanjian kerjasama di level BOC	2. Kuning	Agustus	3. Revisi	Penambahan penyebab risiko, penambahan kontrol, penambahan perlakuan, penambahan KRI	25%			
Prosentase galangan dengan kategori kinerja rendah di ASDP	3. Hijau	0%	2. Continue		25%			
Prosentase penilaian galangan di PT JN	2. Kuning	81%	2. Continue		25%			
Jumlah galangan yang dapat diajak kerjasama	1. Merah	20 galangan	2. Continue		0%			
Jumlah galangan yang dapat diajak kerjasama	1. Merah	20 galangan	2. Continue		25%			
Jumlah galangan yang dapat diajak kerjasama	1. Merah	20 galangan	2. Continue		25%			
Jumlah kapal yang menjadi tanggung jawab OS	1. Merah	11 Kapal	2. Continue		20%			
Jumlah kapal yang menjadi tanggung jawab OS	1. Merah	11 Kapal	2. Continue		40%			

Key Risk Indicators	Realisasi Threshold KRI		Status Rencana Perlakuan Risiko	Penjelasan Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan			
	Threshold	Skor			Q1	Q2	Q3	Q4
Jumlah peserta OS di PT JN yang mengikuti pelatihan/sharing knowledge	1. Merah	0	2. Continue		0%			
Waktu penyampaian RL sebelum pelaksanaan docking	2. Kuning	60-90 hari	2. Continue		25%			
Persentase tambahan pekerjaan dari kontrak induk	1. Merah	69%	2. Continue		5%			
Marketshare ASDP dan PT JN	3. Hijau	41.82%	2. Continue		25%			
Marketshare ASDP dan PT JN	3. Hijau	41.82%	2. Continue		25%			
Marketshare ASDP dan PT JN	3. Hijau	41.82%	2. Continue		20%			
Marketshare ASDP dan PT JN	3. Hijau	41.82%	2. Continue		25%			
Marketshare ASDP dan PT JN	3. Hijau	41.82%	2. Continue		25%			
Average Load Factor kapal ASDP dan JN	3. Hijau	56.13%	2. Continue		50%			
Average Load Factor kapal JN di lintasan Merak-Bakauheni dan Lintasan Ketapang-Gilimanuk	3. Hijau	66.50%	2. Continue		25%			
Jumlah cabang yang menjalankan reduksi tarif	1. Merah	0	2. Continue		0%			
Jumlah cabang yang menjalankan reduksi tarif	1. Merah	0	2. Continue		0%			

Key Risk Indicators	Realisasi Threshold KRI		Status Rencana Perlakuan Risiko	Penjelasan Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan			
	Threshold	Skor			Q1	Q2	Q3	Q4
Jumlah cabang yang menjalankan reduksi tarif	1. Merah	0	2. Continue		0%			
Jumlah cabang yang menjalankan reduksi tarif	1. Merah	0	2. Continue		100%			
Jumlah cabang yang menjalankan reduksi tarif	1. Merah	0	2. Continue		25%			
Waktu finalisasi <i>fleet plan</i> integrasi ASDP dan JN	3. Hijau	April	2. Continue		0%			
Waktu finalisasi <i>fleet plan</i> integrasi ASDP dan JN	3. Hijau	April	2. Continue		70%			
Persentase <i>Automatic Adjustment</i> terhadap Kontrak Subsidi Perintis	2. Kuning	24.75%	2. Continue		25%			
Persentase Deviasi Biaya Penyusutan dan Bonus dari tahun sebelumnya	3. Hijau	-6%	2. Continue		10%			
Persentase Deviasi Biaya Penyusutan dan Bonus dari tahun sebelumnya	3. Hijau	-6%	2. Continue		25%			
Persentase Deviasi Biaya Penyusutan dan Bonus dari tahun sebelumnya	3. Hijau	-6%	2. Continue		25%			
Penyerapan biaya <i>Overhead</i> terhadap kontrak Subsidi Perintis	2. Kuning	83.64%	2. Continue		10%			

Key Risk Indicators	Realisasi Threshold KRI		Status Rencana Perlakuan Risiko	Penjelasan Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan			
	Threshold	Skor			Q1	Q2	Q3	Q4
Jumlah kapal perintis yang tidak beroperasi akibat rusak per bulan	1. Merah	4	2. Continue		25%			
Jumlah kapal perintis yang tidak beroperasi akibat rusak per bulan	1. Merah	4	2. Continue		5%			
Cash Flow PT IFPRO	3. Hijau	131, M	2. Continue		25%			
Cash Flow PT JN	1. Merah	3,65 M	2. Continue		25%			
Persentase Deviasi RAB terhadap Realisasi	3. Hijau	0%	2. Continue		0%			
Ketercapaian occupancy dari target RKA	2. Kuning	91.60%	3. Revisi	Penyesuaian KRI	25%			
Ketercapaian occupancy dari target RKA	2. Kuning	91.60%	3. Revisi	Penyesuaian KRI	25%			
Deviasi pengerjaan pengembangan sistem terhadap target	3. Hijau	0 bulan	2. Continue		30%			
Deviasi pengerjaan pengembangan sistem terhadap target	3. Hijau	0 bulan	2. Continue		30%			
Jumlah aset komersial yang belum dimanfaatkan	1. Merah	120	2. Continue		50%			
Jumlah aset komersial yang belum dimanfaatkan	1. Merah	120	2. Continue		25%			
Jumlah aset komersial yang belum dimanfaatkan	1. Merah	120	2. Continue		0%			
Jumlah aset komersial yang belum dimanfaatkan	1. Merah	120	2. Continue		0%			

Key Risk Indicators	Realisasi Threshold KRI		Status Rencana Perlakuan Risiko	Penjelasan Status Rencana Perlakuan	Progress Pelaksanaan Rencana Perlakuan			
	Threshold	Skor			Q1	Q2	Q3	Q4
Deviasi penurunan occupancy dari target RKAP 2025	1. Merah	30.00%	2. Continue		25%			
Deviasi penurunan occupancy dari target RKAP 2025	1. Merah	1.30%	2. Continue		0%			
Deviasi maksimum penurunan realisasi pendapatan terhadap target RKAP 2025	3. Hijau	12%	2. Continue		25%			
Deviasi maksimum penurunan realisasi pendapatan terhadap target RKAP 2025	3. Hijau	12%	2. Continue		25%			

Tabel 5.8 Detail Realisasi Pelaksanaan Mitigasi dan Biaya Risiko Utama Hingga Triwulan I Tahun 2025 (Lanjutan)

Keterangan	Nama Risiko	Asumsi Perhitungan Dampak	Realisasi Residual Risk											
			Nilai Dampak				Skala Dampak							
			Q1	Q2	Q3	Q4	BUMN				KBUMN			
			Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Rencana	Terjadinya kerusakan kapal	Asumsi berdasarkan dari data history estimasi loss opportunity dari rusak kapal ASDP dan PT JN tahun 2024	180.119.853.982	166.243.357.252	145.827.506.361	116.662.005.089	4	3	3	3				
Realisasi	Terjadinya kerusakan kapal	Asumsi berdasarkan dari data history estimasi loss opportunity dari rusak kapal ASDP dan PT JN tahun 2024	135.999.652.891				4							
Rencana	Terjadinya kecelakaan armada (tenggelam,	Asumsi berdasarkan data Historical kejadian kecelakaan	23.072.926.540	23.072.926.540	23.072.926.540	23.072.926.540	4	4	3	2				

Keterangan	Nama Risiko	Realisasi Residual Risk																
		Asumsi Perhitungan Dampak	Nilai Dampak				Skala Dampak											
			Q1	Q2	Q3	Q4	BUMN				KBUMN							
							Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4				
	kebakaran, tubrukan, kandas)	pada kapal ASDP 5 tahun terakhir karena terdapat kecelakaan yang menimbulkan korban jiwa atau kematian/cacat tetap pada ABK Kapal																
Realisasi	Terjadinya kecelakaan armada (tenggelam, kebakaran, tubrukan, kandas)	Asumsi berdasarkan data Historical keterjadian kecelakaan pada kapal ASDP 5 tahun terakhir karena terdapat kecelakaan yang menimbulkan korban jiwa atau kematian/cacat tetap pada ABK Kapal	8.178.766.604					4										
Rencana	Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	Asumsi berdasarkan kerugian karena adanya dana NIA yang hilang dan denda	201.000.000.000	201.000.000.000	132.000.000.000	120.000.000.000	4	4	3	3								
Realisasi	Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	Asumsi berdasarkan kerugian karena adanya dana NIA yang hilang dan denda	201.000.000.000				4											
Rencana	Tidak berjalannya komersialisasi kawasan BHC sesuai dengan perencanaan	Asumsi berdasarkan ketidaktercapaian realisasi pendapatan BHC tahun 2025 yang dapat mengganggu kinerja perusahaan sehingga perlu	4.000.000.000	3.500.000.000	3.255.945.949	1.860.540.542	3	3	3	2								

Keterangan	Nama Risiko	Realisasi Residual Risk																	
		Asumsi Perhitungan Dampak	Nilai Dampak				Skala Dampak												
			Q1	Q2	Q3	Q4	BUMN				KBUMN								
							Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4					
		memperbaiki proses kerja																	
Realisasi	Tidak berjalannya komersialisasi kawasan BHC sesuai dengan perencanaan	Asumsi berdasarkan ketidaktercapaian realisasi pendapatan BHC tahun 2025 yang dapat mengganggu kinerja perusahaan sehingga perlu memperbaiki proses kerja	3.492.637.286					3											
Rencana	Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	Asumsi berdasarkan loss revenue akibat keterlambatan hari docking ASDP dan PT JN tahun 2024	147.903.107.040	137.077.855.979	125.411.655.470	116.662.005.089	3	3	3	3									
Realisasi	Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	Asumsi berdasarkan loss revenue akibat keterlambatan hari docking ASDP dan PT JN tahun 2024	108.989.922.754				3												
Rencana	Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	Asumsi berdasarkan data history ketidaktercapaian pendapatan PT ASDP dan PT JN karena persaingan tahun 2024	110.929.096.180	102.054.768.486	96.508.313.677	90.961.858.868	2	2	2	2									
Realisasi	Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	Asumsi berdasarkan data history ketidaktercapaian pendapatan PT ASDP dan PT JN karena persaingan tahun 2024	42.621.740.328				2												

Keterangan	Nama Risiko	Realisasi Residual Risk												
		Asumsi Perhitungan Dampak	Nilai Dampak				Skala Dampak							
			Q1	Q2	Q3	Q4	BUMN				KBUMN			
							Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Rencana	Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	Asumsi berdasarkan nilai penyusutan dan bonus terhadap kontrak yang tidak tesorap	106.960.249.688	106.960.249.688	106.960.249.688	106.960.249.688	2	2	2	2				
Realisasi	Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	Asumsi berdasarkan nilai penyusutan dan bonus terhadap kontrak yang tidak tesorap	52.647.123.602				2							
Rencana	Terjadinya cross default dari Anak Perusahaan	Asumsi berdasarkan total hutang 2 anak perusahaan yang berpotensi cross default	74.295.276.042	49.530.184.028	24.765.092.014	-	2	1	1	1				
Realisasi	Terjadinya cross default dari Anak Perusahaan	Asumsi berdasarkan total hutang 2 anak perusahaan yang berpotensi cross default	92.018.178.251				2							
Rencana	Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	Asumsi berdasarkan nilai deviasi realisasi capaian pendapatan aset properti PT ASDP dan IFPRO segmen retail terhadap target RKAP tahun 2024	16.471.845.127	14.773.360.481	13.074.875.834	9.000.000.000	1	1	1	1				
Realisasi	Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	Asumsi berdasarkan nilai deviasi realisasi capaian pendapatan aset properti PT ASDP dan IFPRO segmen retail terhadap target RKAP tahun 2024	2.376.488.250				1							

Tabel 5.8 Detail Realisasi Pelaksanaan Mitigasi dan Biaya Risiko Utama Hingga Triwulan I Tahun 2025 (Lanjutan)

Ket	Nama Risiko	Realisasi Residual Risk																			
		Nilai Probabilitas				Skala Probabilitas								Nilai Eksposur Risiko							
						BUMN				KBUMN											
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4				
Rencana	Terjadinya kerusakan kapal	70%	70%	50%	30%	4	4	3	2									126,083,897,787	116,370,350,076	72,913,753,181	34,998,601,527
Realisasi	Terjadinya kerusakan kapal	70%				4												95,199,757,024	-	-	-
Rencana	Terjadinya kecelakaan armada (tenggelam, kebakaran, tubrukan, kandas)	70%	50%	50%	50%	4	3	3	3									8,042,370,222	5,744,550,159	4,308,412,619	2,872,275,079
Realisasi	Terjadinya kecelakaan armada (tenggelam, kebakaran, tubrukan, kandas)	70%				4												8,042,370,222	-	-	-
Rencana	Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	50%	50%	30%	30%	3	3	2	2									100,500,000,000	100,500,000,000	39,600,000,000	36,000,000,000
Realisasi	Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	55%				3												110,550,000,000	-	-	-
Rencana	Tidak berjalannya komersialisasi kawasan BHC sesuai dengan perencanaan	70%	70%	50%	50%	4	4	3	3									6,031,777,667	6,031,777,667	4,308,412,619	2,872,275,079

Ket	Nama Risiko	Realisasi Residual Risk																	
		Nilai Probabilitas				Skala Probabilitas								Nilai Eksposur Risiko					
						BUMN				KBUMN									
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4		
Realisasi	Tidak berjalannya komersialisasi kawasan BHC sesuai dengan perencanaan	70%				4										6,031,777,667	-	-	-
Rencana	Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	30%	30%	20%	15%	2	2	1	1							44,370,932,112	41,123,356,794	25,082,331,094	17,499,300,763
Realisasi	Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	30%				2										32,696,976,826	-	-	-
Rencana	Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	70%	70%	50%	30%	4	4	3	2							77,650,367,326	71,438,337,940	48,254,156,838	27,288,557,660
Realisasi	Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	70%				4										29,835,218,230	-	-	-
Rencana	Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	50%	50%	30%	30%	3	3	2	2							53,480,124,844	53,480,124,844	32,088,074,906	32,088,074,906
Realisasi	Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	52%				3										27,376,504,273	-	-	-
Rencana	Terjadinya cross default dari Anak Perusahaan	30%	30%	25%	15%	2	2	2	1							22,288,582,813	14,859,055,208	6,191,273,004	-

Ket	Nama Risiko	Realisasi Residual Risk																	
		Nilai Probabilitas				Skala Probabilitas								Nilai Eksposur Risiko					
						BUMN				KBUMN									
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4		
Realisasi	Terjadinya cross default dari Anak Perusahaan	30%				2										27,605,453,475	-	-	-
Rencana	Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	70%	70%	50%	50%	4	4	3	3							11,530,291,589	10,341,352,337	6,537,437,917	4,500,000,000
Realisasi	Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	70%				4										1,663,541,775	-	-	-

Tabel 5.8 Detail Realisasi Pelaksanaan Mitigasi dan Biaya Risiko Utama Hingga Triwulan I Tahun 2025 (Lanjutan)

Ket	Nama Risiko	Realisasi Residual Risk																Efektifitas Perlakuan Risiko
		Skala Nilai Risiko								Level Risiko								
		BUMN				KBUMN				BUMN				KBUMN				
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
Rencana	Terjadinya kerusakan kapal	19	14	13	11	No Data	No Data	No Data	No Data	Moderate to High	Moderate	Moderate	Low to Moderate	No Data	No Data	No Data	No Data	
Realisasi	Terjadinya kerusakan kapal	19				No Data				Moderate to High				No Data				Efektif
Rencana	Terjadinya kecelakaan armada (tenggelam, kebakaran, tubrukan, kandas)	19	18	13	8	No Data	No Data	No Data	No Data	Moderate to high	Moderate to high	Moderate	Low to moderate	No Data	No Data	No Data	No Data	

Ket	Nama Risiko	Realisasi Residual Risk																Efektifitas Perlakuan Risiko		
		Skala Nilai Risiko								Level Risiko										
		BUMN				KBUMN				BUMN				KBUMN						
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4			
Realisasi	Terjadinya kecelakaan armada (tenggelam, kebakaran, tubrukan, kandas)	19				No Data					Moderate to high					No Data				Tidak Efektif
Rencana	Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	18	18	11	11	No Data	No Data	No Data	No Data	Moderate to High	Moderate to High	Low to Moderate	Low to Moderate	No Data	No Data	No Data	No Data	No Data	No Data	
Realisasi	Keterlambatan penyelesaian pengembangan proyek di kawasan Labuan Bajo pada Anak Perusahaan	18				No Data				Moderate to High										Tidak Efektif
Rencana	Tidak berjalannya komersialisasi kawasan BHC sesuai dengan perencanaan	14	14	13	8	No Data	No Data	No Data	No Data	Moderate	Moderate	Low to moderate	Low to moderate	No Data	No Data	No Data	No Data	No Data	No Data	
Realisasi	Tidak berjalannya komersialisasi kawasan BHC sesuai dengan perencanaan	14				No Data				Moderate										Efektif
Rencana	Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	11	11	10	10	No Data	No Data	No Data	No Data	Low to Moderate	Low to Moderate	Low to Moderate	Low to Moderate	No Data	No Data	No Data	No Data	No Data	No Data	
Realisasi	Keterlambatan pelaksanaan penyelesaian docking	11				No Data				Low to Moderate				No Data						Efektif

Ket	Nama Risiko	Realisasi Residual Risk																Efektifitas Perlakuan Risiko
		Skala Nilai Risiko								Level Risiko								
		BUMN				KBUMN				BUMN				KBUMN				
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
Rencana	Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	9	9	8	6	No Data	No Data	No Data	No Data	Low to Moderate	Low to Moderate	Low to Moderate	Low to Moderate	No Data	No Data	No Data	No Data	
Realisasi	Kapal kalah bersaing dengan kompetitor	9				No Data				Low to Moderate								Efektif
Rencana	Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	8	8	6	6	No Data	No Data	No Data	No Data	Low to Moderate	Low to Moderate	Low to Moderate	Low to Moderate	No Data	No Data	No Data	No Data	
Realisasi	Ketidaksesuaian perhitungan subsidi angkutan penyeberangan perintis	8				No Data				Low to Moderate								Efektif
Rencana	Terjadinya cross default dari Anak Perusahaan	6	2	2	1	No Data	No Data	No Data	No Data	Low to moderate	Low	Low	Low	No Data	No Data	No Data	No Data	
Realisasi	Terjadinya cross default dari Anak Perusahaan	6				No Data				Low to moderate								Efektif
Rencana	Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	4	4	3	3	No Data	No Data	No Data	No Data	Low	Low	Low	Low	No Data	No Data	No Data	No Data	
Realisasi	Aset properti belum dimanfaatkan secara menyeluruh	4	4	3	3	No Data				Low								Efektif

5.6 IKHTISAR PERUBAHAN RISIKO

Berdasarkan hasil evaluasi pada Triwulan I tahun 2025 terhadap Profil Risiko Utama terdapat penyesuaian terhadap Profil Risiko Utama yaitu perubahan strategi risiko, sehingga analisis dan evaluasi risiko yang disusun masih relevan dengan kondisi pada saat dilakukan *monitoring*.

Tabel 5.9 Ikhtisar Perubahan Risiko Triwulan I Tahun 2025

Nama Risiko	Jenis Perubahan	Penjelasan
Terjadinya Kerusakan kapal	4. Perubahan strategi risiko	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penambahan kontrol eksisting 2. Penambahan rencana perlakuan risiko
Terjadinya kecelakaan armada (tenggelam, kebakaran, tubrukan, kandas)	4. Perubahan strategi risiko	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penambahan penyebab risiko; 2. Penambahan kontrol eksisting; 3. Penambahan rencana perlakuan risiko; 4. Pengurangan rencana perlakuan risiko : 5. Penambahan item KRI :
Tidak berjalannya Komersialisasi Kawasan BHC sesuai dengan Perencanaan	4. Perubahan strategi risiko	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penambahan penyebab risiko; 2. Penambahan kontrol eksisting; 3. Penambahan rencana perlakuan risiko; 4. Penambahan item KRI :

5.7 PERHITUNGAN KOMPOSIT RISIKO

Perhitungan penentuan komposit risiko BUMN didasarkan pada dua variable penilaian yaitu penilaian terhadap kualitas penerapan Manajemen Risiko, dan penilaian terhadap pencapaian kinerja.

Penilaian penerapan manajemen risiko di Perusahaan dilakukan setiap triwulan dengan harapan tercapainya kinerja perusahaan. Di dalam perhitungan komposit risiko, dapat dilihat perbandingan hasil penerapan Manajemen Risiko perusahaan terhadap capaian KPI kolegal, capaian kinerja keuangan, dan capaian kinerja operasi.

5.7.1 Penilaian penerapan manajemen risiko di Perusahaan

Penilaian penerapan manajemen risiko di Perusahaan dilakukan setiap Triwulan dengan harapan tercapainya kinerja perusahaan.

a. Pembobotan indikator kualitas penerapan Manajemen Risiko

Pembobotan indikator yang digunakan dalam penialaian penerapan Manajemen Risiko dalam perhitungan komposit risiko dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 5.10 Pembobotan indikator kualitas penerapan Manajemen Risiko

No	Indikator	Bobot	Hasil Penilaian	Skor Penilaian
1	Pencapaian Nilai Eksposur Risiko dibandingkan dengan target Risiko Residual	30%
2	Pencapaian <i>output</i> pelaksanaan perlakuan Risiko dibandingkan dengan target total <i>output</i> perlakuan Risiko	20%
3	Realisasi biaya pelaksanaan perlakuan Risiko dibandingkan dengan anggaran	20%
4	Ketepatan penilaian Risiko yang meliputi identifikasi Risiko, kuantifikasi Risiko, rencana perlakuan Risiko dan prioritasasi Risiko	30%
Total			

b. Parameter penentuan hasil penilaian kualitas penerapan Manajemen Risiko

Parameter penentuan hasil penilaian kualitas penerapan Manajemen Risiko dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 5.11 Parameter penentuan hasil penilaian kualitas penerapan Manajemen Risiko

No	Parameter	Skala	Hasil Penilaian
1.	Pencapaian Nilai Eksposur Risiko sesuai dengan target Risiko Residual		
	a.	Nilai Eksposur Risiko lebih rendah dari target Risiko Residual	3

No	Parameter	Skala	Hasil Penilaian	
	b. Nilai Eksposur Risiko sama dengan target Risiko Residual	2	60	
	c. Nilai Eksposur Risiko lebih tinggi dari target Risiko Residual	1	40	
2	Pencapaian <i>output</i> pelaksanaan kegiatan perlakuan Risiko sesuai dengan target			
	a. Terealisasi 90-100%	5	100	
	b. Terealisasi 80-89%	4	80	
	c. Terealisasi 77-79%	3	60	
	d. Terealisasi 60-69%	2	40	
	e. Terealisasi kurang dari 60%	1	20	
3.	Realisasi anggaran pelaksanaan kegiatan perlakuan Risiko sesuai dengan anggaran			
	a. Realisasi biaya perlakuan Risiko sama dengan atau lebih rendah dari anggaran	2	80	
	b. Realisasi biaya perlakuan Risiko lebih tinggi dari anggaran	1	40	
4	Ketepatan penilauan Risiko			
	a. Ketepatan identifikasi Risiko (bobot 25%)			
		Tidak ada Risiko baru yang mempengaruhi penurunan kinerja pada triwulan berjalan	2	90
		Terdapat Risiko baru yang belum teridentifikasi yang mempengaruhi penurunan kinerja pada triwulan berjalan	1	50
	b. Ketepatan kuantifikasi Risiko (bobot 25%)			
		Realisasi perhitungan nilai dampak dan nilai probabilitas memiliki deviasi negatif tidak lebih dari 5% dengan nilai dampak dan nilai probabilitas yang ditargetkan pada triwulan berjalan	2	90
		Realisasi perhitungan nilai dampak dan nilai probabilitas memiliki deviasi negatif lebih dari 5% dengan nilai dampak dan nilai probabilitas yang ditargetkan pada triwulan berjalan	1	50
	c. Ketepatan rencana perlakuan Risiko (bobot 25%)			
		Rencana perlakuan Risiko dapat menurunkan nilai Eksposur Risiko residual sesuai dengan target Risiko residual pada triwulan berjalan	2	90
		Rencana perlakuan Risiko belum dapat menurunkan nilai Eksposur Risiko residual sesuai dengan target Risiko residual pada triwulan berjalan	1	50
	d. Ketepatan prioritas Risiko (bobot 25%)			
		Seluruh Risiko dari struktur korporasi di bawah BUMN tidak ada yang baru yang mempengaruhi penurunan kinerja	2	90
	Terdapat Risiko baru dari struktur korporasi di bawah BUMN yang tidak masuk dalam Integrasi Risiko yang mempengaruhi penurunan kinerja	1	50	

c. Konversi skor penilaian terhadap kualitas penerapan Manajemen Risiko

Kualitas penerapan Manajemen Risiko perusahaan dapat dikonversi ke dalam skor penilaian sesuai Tabel berikut.

Tabel 5.12 Konversi Skor Penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko

Kualitas Penerapan Manajemen Risiko	Skor Penilaian
<i>Strong</i>	>90
<i>Satisfactory</i>	85-90
<i>Fair</i>	80-84
<i>Marginal</i>	75-79
<i>Unsatisfactory</i>	<75

5.7.2 Penilaian terhadap pencapaian kinerja

Perhitungan komposit risiko terhadap pencapaian kinerja dengan melihat perbandingan hasil penerapan Manajemen Risiko perusahaan terhadap capaian KPI kolegiat, capaian kinerja keuangan, dan capaian kinerja operasi/produksi utama.

a. Pembobotan indikator pencapaian kinerja

Pembobotan indikator yang digunakan dalam penilaian penerapan Manajemen Risiko dalam perhitungan komposit risiko dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 5.13 Pembobotan Indikator Pencapaian Kinerja

No	Indikator	Bobot	Hasil Penilaian	Skor Penilaian
1	Capaian KPI Kolegiat	30%
2	Capaian Kinerja Keuangan	30%
3	Capaian Kinerja Operasi/Produksi utama	40%
Total			

b. Parameter penentuan hasil penilaian pencapaian kinerja

Parameter penentuan hasil penilaian pencapaian kinerja dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 5.14 Parameter Penentuan Hasil Penilaian Pencapaian Kinerja

No	Parameter	Skala	Hasil Penilaian	
1.	Capaian KPI Kolegial			
	a.	>100	4	100
	b.	98-100	3	80
	c.	85-97	2	65
	d.	<95	1	50
2.	Capaian Kinerja Keuangan			
	a.	Pendapatan (bobot 25%)		
		100% atau lebih dari target	3	90
		95-99% dari target	2	70
		<95% dari target	1	50
	b.	Total Biaya (Langsung dan Tidak Langsung atau HPP dan Biaya Usaha) (bobot 25%)		
		<95% dari anggaran	3	90
		95-100% dari anggaran	2	70
		>100% dari anggaran	1	50
	c.	Laba Bersih (bobot 25%)		
		100% atau lebih dari target	3	90
		95-99% dari target	2	70
		<95% dari target	1	50
	d.	Debt to EBITDA (bobot 25%)		
		Lebih baik dari target	3	100
	Sama dengan target	2	90	
	Kurang dari target	1	70	
3.	Capaian Kinerja Operasi/Produksi Utama			
	a.	100% atau lebih di atas target	4	100
	b.	97-99% dari target	3	80
	c.	94-96% dari target	2	65
	d.	<94% dari target	1	50

c. Konversi skor penilaian terhadap pencapaian kinerja

Pencapaian kinerja perusahaan dapat dikonversi ke dalam skor penilaian sesuai Tabel berikut.

Tabel 5.15 Konversi Skor Penilaian Pencapaian Kinerja

Kinerja	Skor Penilaian
Sangat Baik	>95
Baik	90-94
Cukup	80-89
Kurang	70-79
Buruk	<70

Perhitungan komposit risiko yang dilakukan selanjutnya akan ditentukan peringkat komposit risiko berdasarkan kombinasi dari variabel kualitas penerapan Manajemen Risiko dan pencapaian risiko melalui *matrix* peringkat komposit risiko yang dapat dilihat pada Gambar 4.

Kinerja	Kualitas Penerapan Manajemen Risiko				
	<i>Strong</i>	<i>Satisfactory</i>	<i>Fair</i>	<i>Marginal</i>	<i>Unsatisfactory</i>
Sangat Baik	1	1	2	3	3
Baik	1	2	2	3	4
Cukup	2	2	3	4	4
Kurang	2	3	4	4	5
Buruk	3	3	4	5	5

Gambar 5.4 Matriks Peringkat Komposit Risiko

Peringkat komposit risiko yang didapatkan dapat diketahui dengan deskripsi yang dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 5.16 Deskripsi Peringkat Komposit Risiko

Peringkat	Deskripsi
1	Risiko terkendali sangat baik dan kemungkinan tidak tercapainya target kinerja tergolong sangat rendah
2	Risiko terkendali baik dan kemungkinan tidak tercapainya target kinerja tergolong rendah
3	Risiko terkendali cukup dan kemungkinan tidak tercapainya target kinerja tergolong cukup
4	Risiko tidak terkendali dan kemungkinan tidak tercapainya target kinerja tergolong tinggi
5	Risiko sangat tidak terkendali dan kemungkinan tidak tercapainya target kinerja tergolong sangat tinggi.

Pada bulan Maret 2025 telah dilakukan penilaian atas kualitas penerapan Manajemen Risiko dan pencapaian kinerja di Perusahaan tahun 2025.

1. Penilaian atas kualitas penerapan Manajemen Risiko Tahun 2025.
Penilaian kualitas penerapan Manajemen Risiko yang dilakukan didasarkan atas hasil monitoring dan evaluasi realiasi pelaksanaan mitigasi risiko atas rencana perlakuan risiko bersama *Risk Owner*. Rekapitulasi hasil penilaian kualitas penerapan Manajemen Risiko di PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) tahun 2025 dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 5.17 Rekapitulasi Hasil Penilaian Kualitas Penerapan Manajemen Risiko Tahun 2025

No	Parameter	Triwulan I 2025	
		Skala	Hasil Penilaian
1	Pencapaian Nilai Eksposur Risiko sesuai dengan target Risiko Residual	3	90
2	Pencapaian <i>output</i> pelaksanaan kegiatan perlakuan Risiko sesuai dengan target	5	100
3	Realisasi anggaran pelaksanaan kegiatan perlakuan Risiko sesuai dengan anggaran	2	80
4	Ketepatan penilauan Risiko		80
	a. Ketepatan identifikasi Risiko (bobot 25%)	1	50
	b. Ketepatan kuantifikasi Risiko (bobot 25%)	2	90
	c. Ketepatan rencana perlakuan Risiko (bobot 25%)	2	90
	d. Ketepatan priotisasi Risiko (bobot 25%)	2	90

Berdasarkan hasil penilaian kualitas penerapan manajemen risiko yang telah dilakukan pada Triwulan I tahun 2025 diperoleh **skor penilaian sebesar 87** atau berada pada **level *Satisfactory***. Adapun hasil penilaian atas pembobotan Indikator Kualitas Penerapan Manajemen Risiko dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 5.18 Hasil Penilaian Atas Pembobotan Indikator Kualitas Penerapan Manajemen Risiko Triwulan I Tahun 2025

No	Indikator	Bobot	Triwulan I 2024	
			Hasil Penilaian	Skor Penilaian
1	Pencapaian Nilai Eksposur Risiko dibandingkan dengan target Risiko Residual	30%	90	27
2	Pencapaian <i>output</i> pelaksanaan perlakuan Risiko dibandingkan dengan target total <i>output</i> perlakuan Risiko	20%	100	20
3	Realisasi biaya pelaksanaan perlakuan Risiko dibandingkan dengan anggaran	20%	80	16
4	Ketepatan penilaian Risiko yang meliputi identifikasi Risiko, kuantifikasi Risiko, rencana perlakuan Risiko dan prioritas Risiko	30%	80	24
Total				87
Level				Satisfactory

2. Penilaian atas pencapaian kinerja Perusahaan tahun 2025

Penilaian pencapaian kinerja yang dilakukan didasarkan atas hasil capaian KPI Kolegial, capaian kinerja keuangan, dan capaian kinerja operasi/produksi utama tahun 2025. Rekapitulasi hasil penilaian pencapaian kinerja PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Triwulan I tahun 2025 dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 5.19 Rekapitulasi Hasil Penilaian Pencapaian Kinerja Triwulan I Tahun 2025

No	Parameter	Triwulan I 2025	
		Hasil Penilaian	Skor Penilaian
1.	Capaian KPI Kolegial	2	65
2.	Capaian Kinerja Keuangan		60
	a. Pendapatan (bobot 25%)	1	50
	b. Total Biaya (Langsung dan Tidak Langsung atau HPP dan Biaya Usaha) (bobot 25%)	2	70
	c. Laba Bersih (bobot 25%)	1	50
	d. Debt to EBITDA (bobot 25%)	1	70
3.	Capaian Kinerja Operasi/Produksi Utama	1	50

Berdasarkan hasil penilaian pencapaian kinerja yang telah dilakukan pada Triwulan I tahun 2025 diperoleh skor penilaian sebesar 57,5 atau berada pada **level Buruk**. Adapun hasil penilaian atas pembobotan Indikator pencapaian kinerja perusahaan dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 5.20 Hasil Penilaian Atas Pembobotan Indikator Pencapaian Kinerja Triwulan I Tahun 2025

No	Indikator	Bobot	Triwulan I 2025		
			Hasil Penilaian	Skor Penilaian	
1	Capaian KPI Kolegial	30%	65	19,5	
2	Capaian Kinerja Keuangan	30%	60	18	
3	Capaian Kinerja Operasi/Produksi Utama	40%	50	20	
Total				57,5	
Level				Buruk	

Berdasarkan hasil perhitungan komposit risiko dari penilaian kualitas penerapan Manajemen Risiko dan penilaian pencapaian kinerja Perusahaan pada Triwulan I tahun 2025 diperoleh **peringkat komposit risiko** berada pada **peringkat 3**, sehingga dapat dijelaskan bahwa pada Triwulan I tahun 2025 risiko terkendali cukup dan kemungkinan tidak tercapainya target kinerja tergolong cukup. Peringkat komposit risiko Triwulan I tahun 2025 dapat dilihat pada matriks peringkat komposit risiko pada Gambar 7.

Kinerja	Kualitas Penerapan Manajemen Risiko				
	Strong	Satisfactory	Fair	Marginal	Jnsatisfactory
Sangat Baik	1	1	2	3	3
Baik	1	2	2	3	4
Cukup	2	2	3	4	4
Kurang	2	3	4	4	5
Buruk	3	3	4	5	5

Gambar 5.5 Matriks Peringkat Komposit Risiko

5.8 LOSS EVENT DATABASE (LED)

Berdasarkan hasil pelaporan dari setiap Cabang hingga Triwulan I 2025, terdapat beberapa *risk event* yang selanjutnya menjadi *Loss Event Database* (LED) perusahaan di antaranya sebagai berikut:

Tabel 5.21 Loss Event Database (LED) hingga Triwulan I 2025

No	Nama Kejadian	Identifikasi Kejadian	Kategori Kejadian	Sumber Penyebab Kejadian	Penyebab Kejadian
1.	KMP. Portlink III menabrak Dermaga 6 Merak	Terdapat kendala teknis pada CPP Kiri KMP Portlink III	Lainnya	Internal	Kegagalan sistem kontrol CPP (<i>Controllable Pitch Propeller</i>) kiri. Perintah penurunan kecepatan dari anjungan tidak direspon oleh CPP kiri. Indikator tetap berada di posisi “Maju setengah” meskipun telegraph sudah diatur ke posisi “Maju Pelan”, “Maju Pelan Sekali” dan “Stop”. Hal ini menyebabkan dorongan mesin kiri tetap besar sehingga kapal terus melaju dan sulit dikendalikan.

Penanganan Saat Kejadian	Deskripsi Kejadian – Risk Event	Kategori Risiko BUMN	Kategori Risiko T2 & T3 KBUMN	Penjelasan Kerugian	Nilai Kerugian
Setelah haluan kapal menabrak dermaga 6 Pelabuhan merak, mesin kiri dan kanan dimatikan, dan kapal sudah pada posisi sandar, setelah kapal sandar sempurna di Dermaga 6 Pelabuhan Merak, dilakukan pembongkaran kendaraan kecil dari Upper Deck melalui Side Ramp dan Selanjutnya setelah pembongkaran kendaraan	Kejadian tubrukan kapal dengan dermaga ini termasuk ke dalam salah satu risiko korporat yaitu Terjadinya kecelakaan armada (tenggelam, kebakaran, tubrukan, kandas)	Risiko Operasional	16. Risiko Industri Umum – Operasional	1. Loss opportunity karena kapal tidak beroperasi sehingga kehilangan 7 trip 2. Biaya perbaikan MB dermaga 6	Rp. 5.588.000.000.-

Penanganan Saat Kejadian	Deskripsi Kejadian – Risk Event	Kategori Risiko BUMN	Kategori Risiko T2 & T3 KBUMN	Penjelasan Kerugian	Nilai Kerugian
di <i>Upper Deck</i> selesai, kapal bergerak ke Dermaga 7 Pelabuhan Merak untuk melakukan pembongkaran kendaraan yang berada di <i>Car Deck</i> .					

Kejadian Berulang	Frekuensi Kejadian	Mitigasi Yang Direncanakan	Realisasi Mitigasi	Perbaikan Mendatang	Pihak Terkait	Status Asuransi	Nilai Premi
Tidak	1 kali dalam 1 tahun	<ol style="list-style-type: none"> Memanfaatkan kapal eksekutif lintasan Merak – Bakauheni yang memiliki <i>sideramp</i> sehingga dapat tetap beroperasi di Dermaga 6 Memperbaiki <i>Movable Bridge</i> Dermaga 6 	<ol style="list-style-type: none"> KMP. Sebuku, KMP. Batumandi dan KMP. Legundi beroperasi menggunakan <i>sideramp</i> dalam bongkar dan muat kendaraan sampai dengan MB (<i>Movable Bridge</i>) dermaga 6 selesai perbaikan MB (<i>Movable Bridge</i>) dermaga 6 telah selesai perbaikan 	<ol style="list-style-type: none"> Melakukan monitoring kondisi teknis kapal secara berkala Dilaksanakan prosedur pemeliharaan rutin dan docking kapal secara berkala Monitoring latihan keadaan darurat 	<ol style="list-style-type: none"> Cabang Merak Regional II Divisi OMA Divisi OMP Divisi Operasional 	N/A	N/A

5.9 LAPORAN AUDIT INTERN

A. LAPORAN PELAKSANAAN DAN POKOK HASIL AUDIT INTERN:

1. Perbandingan antara realisasi dan rencana kerja audit intern pada BUMN dan anak perusahaan;

a) Rencana dan realisasi audit internal PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) triwulan I:

Kegiatan	Rencana ULA / Cabang	Realisasi ULA / Cabang	%
PKPT	2	1	50%

b) Rencana dan realisasi audit internal di Anak Usaha:

- 1) PT. Indonesia Ferry Property (IFPRO)
- 2) PT. Jembatan Nusantara (JN)

Pelaksanaan kegiatan Audit Internal akan dilakukan pada Triwulan berikutnya

2. Ringkasan hasil pemeriksaan atas pelaksanaan rencana kerja audit intern;

Terdapat beberapa temuan di bidang operasional, teknik dan SDM yang bersifat ketidaksesuaian implementasi pengendalian internal.

3. Pemenuhan kebutuhan sumber daya SPI yang meliputi:

a. Personil;

Organisasi dan perangkat SDM di fungsi SPI terdiri dari Kepala SPI, Manager TU, Inspektur dan Auditor dengan rincian sebagai berikut:

Posisi	Jabatan	Standar	Terisi	Delta (A)
Kepala Satuan Pengawas Intern	Kepala Satuan Pengawas Intern	1	1	0
Tata Usaha	Manager	1	1	0
Perencanaan dan Pengembangan Audit	Inspektur	1	1	0
Perencanaan dan Pengembangan Audit	Auditor	3	3	0
Audit Fungsi Pendukung	Inspektur	1	1	0
Audit Fungsi Pendukung	Auditor	7	6	1
Audit Operasional	Inspektur	1	1	0
Audit Operasional	Auditor	7	6	1
Teknologi Informasi	Inspektur	1	1	0
Teknologi Informasi	Auditor	2	0	2
Total		25	21	4

Adapun jumlah eksisting SDM SPI saat ini berjumlah 21 orang dari standar yang telah direncanakan yaitu berjumlah 25 orang. Bahwa selisih jumlah eksisting terhadap standar masih terdapat kebutuhan sebanyak 4 orang yang pada awal Januari 2025 telah diusulkan kepada Divisi Pengelolaan SDM untuk dilakukan pemenuhannya. Adapun Jumlah inspektur dan auditor pada fungsi Audit Pendukung dan fungsi Audit Operasional yang masing-masing berjumlah 7 orang (total 14 orang) telah dioptimalkan untuk melaksanakan pengawasan audit internal pada bidang Usaha, Teknik, keuangan, SDM, Umum dan SCM PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) dan anak usaha yaitu PT. Indonesia Ferry Property dan PT. Jembatan Nusantara serta belum diakomodirnya kebutuhan SDM / Auditor Teknologi Informasi pada saat ini (kebutuhan 2 orang)

- b. Teknologi;
- Terdapat program pengembangan digitalisasi proses audit internal yaitu Sistem Manajemen Audit Internal (SMAIL). Tujuan dari program digitalisasi ini yaitu:
1. Pemetaan Risiko Audit, yang mencakup pengelolaan risiko seluruh unit kerja PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero);
 2. Perencanaan audit, yang antara lain mencakup penyusunan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT);
 3. Pelaksanaan audit, yang antara lain mencakup administrasi penugasan audit; pembuatan dokumentasi proses dan hasil audit;
 4. Pelaporan audit, yang berupa aktivitas penyusunan dan distribusi hasil audit;
 5. Pemantauan pelaksanaan tindak lanjut oleh unit kerja / fungsi;
 6. Menghasilkan bisnis proses audit oleh Satuan Pengawasan Intern yang sesuai dengan standar perusahaan BUMN;
 7. Menyediakan informasi yang tepat dan akurat mengenai kondisi tindak lanjut temuan audit.

B. LAPORAN TINDAK LANJUT AUDITOR INTERNAL, AUDITOR EKSTERNAL DAN OTORITAS PENGAWAS LAINNYA:

1. Audit Internal

Tindak lanjut atas audit operasional oleh internal sebagai berikut:

Temuan	Tindaklanjut
18	6%

2. Auditor eksternal (Kantor Akuntan Publik)

Kantor akuntan publik sebagaimana temuan yang diterbitkan dalam laporan auditor independen atas kepatuhan terhadap peraturan perundangan dan kepatuhan terhadap pengendalian intern serta *management letter*;

- 1) Tidak terdapat temuan kepatuhan terhadap peraturan perundangan dan kepatuhan terhadap pengendalian intern Tahun Buku 2023
- 2) Management Letter Tahun Buku 2023

KAP Tahun Buku 2023	Rekomendasi	Selesai Tindak Lanjut	Dalam Proses Tindak Lanjut
Management Letter	10	9	1

- 3) Manajemen Letter Tahun 2024 belum dapat disampaikan, mengingat proses audit umum atas laporan keuangan PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) untuk periode yang berakhir pada 31 Desember 2024 masih berlangsung.

3. Auditor eksternal (Badan Pemeriksa Keuangan)
Progress tindak lanjut sampai dengan triwulan I tahun 2025 sebagai berikut:

No	Jenis Temuan	Jumlah		Status Tindak Lanjut			
		Temuan	Rekomds	S	BS	BD	TDD
1	05/AUDITAMA VII/KINERJA/01/2016 29 JANUARI 2016	Kinerja Efektivitas Kegiatan Pengelolaan Pelayanan Penyeberangan dan Pelabuhan Tahun 2013 sd. 2015 pada PT ASDP Indonesia Ferry (Persero)					
		TL Semester I Tahun 2024	28	92	85	0	0
2	34/AUDITAMA VII/PDPT/07/2018 10 JULI 2018	PDPT atas Pengelolaan Kegiatan Pengadaan dan Pemeliharaan Kapal serta Penggunaan Penyertaan Modal Negara Tahun 2015 pada PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Tahun 2012 sampai dengan Triwulan III Tahun 2017					
		TL Semester I Tahun 2024	10	28	27	1	0
3	01/AUDITAMA VII/KINERJA/01/2022 31 JANUARI 2022	Kinerja atas Kegiatan Pelanggan Berkendaraan di Pelabuhan dan Kapal untuk Mendukung Konektivitas Antarpulau pada PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) dan Instansi Terkait Tahun Buku 2019, 2020, dan Triwulan I Tahun 2021					
		TL sd. Semester I Tahun 2024	11	44	44	0	0
4	11/AUDITAMA VII/PDPT/03/2023 14 MARET 2023	Kepatuhan Pengelolaan Kegiatan Investasi Tahun Buku 2022 PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) dan Instansi Terkait 11/AUDITAMA VII/PDPT/03/2023, 14 MARET 2023					
		TL Semester I Tahun 2024	2	5	2	3	0
Jumlah Status Tindak Lanjut sd. Triwulan I Tahun 2025		51	169	158	4	0	7

Realisasi pemenuhan tindak lanjut atas temuan BPK RI dari 169 rekomendasi, telah disampaikan tindak lanjut dengan sesuai sebanyak 158 rekomendasi, belum sesuai rekomendasi sebanyak 4, dan tidak dapat ditindaklanjuti karena adanya perubahan kebijakan regulator sebanyak 7 rekomendasi. Sehingga progress tindak lanjut sampai dengan Triwulan I Tahun 2025 telah mencapai **97,63 %**.

C. LAPORAN KHUSUS MENGENAI SETIAP TEMUAN AUDIT INTERN YANG DIPERKIRAKAN DAPAT MEMBAHAYAKAN KELANGSUNGAN USAHA BUMN:

Tidak ada temuan audit internal yang membahayakan baik Induk maupun anak usaha

D. LAPORAN PENGANGKATAN ATAU PEMBERHENTIAN KEPALA SPI

1. Profil Kepala SPI yang diangkat

SPI ASDP saat ini dikepalai oleh Sdri. Theresia Damayanti, SE, MM dengan NIK karyawan 0120001833 yang telah ditetapkan melalui Surat Keputusan Direksi nomor: SK.210/PA.104/ASDP-2020 tentang Pengangkatan dan Alih Tugas Pejabatan di Lingkungan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) tanggal 4 Februari 2020. Bahwa sejak ditetapkan Sdri. Theresia Damayanti, SE, MM sampai dengan triwulan I tahun 2024 belum ada pergantian kepala SPI.

2. Pemenuhan kualifikasi dan sikap yang dimiliki oleh Kepala SPI yang diangkat sesuai dengan ketentuan dalam juknis tentang komposisi dan kualifikasi organ pengelola risiko.

Bahwa sesuai salinan keputusan Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko Kementerian BUMN nomor: SK-3/DKU.UMB/05/2023 menindaklanjuti PER-2/MBU/03/2023 disampaikan bahwa SPI merupakan salah satu organ pengelola risiko yang wajib memenuhi kualifikasi berupa:

- a. Sertifikasi, integritas dan sikap yang dipenuhi sebelum menjabat dan;
- b. Pelatihan dan sertifikasi yang dipenuhi saat menjabat

Berikut disampaikan pemenuhan kualifikasi kepala SPI ASDP sebagai berikut:

a. Pendidikan formal

No	Jenjang	Jurusan	Tahun Lulus	Perguruan Tinggi/Universitas
1	S2	Manajemen Keuangan	1999	Universitas Islam Indonesia
2	S1	Akuntansi	1997	Universitas Islam Indonesia

b. Pendidikan dan Pelatihan Sertifikasi dan Workshop

No	Pendidikan Pelatihan Sertifikasi & Workshop	Penyelenggara	Tahun Diklat
1	<i>Pathway to Certified Accountant in Indonesian</i>	IAI	2024
2	Sertifikasi Business Essential Financial	BUMN School of Excellence	2024
3	Fraud Auditing 1, 2 dan Forensic Auditor	LPFA	2024
4	Next Practise School	National University of Singapore	2024
5	Executive Leadership Development Programe	WIKA Satrian	2023
6	Assurance Management Risiko	BLMI	2023
7	GRC Integrated Information for Supervisory Board	BLMI	2023
8	Auditor for ESG	BLMI	2023
9	ESG Governance	BLMI	2023
10	GRC	BLMI	2023
11	Investment Risk Management by EY	BLMI	2023
12	Certified Internal Auditor Executive	BPKP	2023
13	Strategic Wargaming: Think The Unthinkable And Anticipate For The Unexpected	Prosval Consulting	2023
14	Pelatihan Stress Testing	Deloit	2023
15	Qualified Chief Risk Officer	LSP MKS	2022
16	Uji Kompetensi Pengelolaan Satuan Pengawasan Intern	LSPAI	2020
17	Pelatihan Khusus Kepala SPI (diklat online)	PPAK Malang	2020
18	Executive Development Program	DDI Consulting	2019
19	Enterprise Risk Management	LSP MKS QRMO	2018
20	Inhouse Project Management Officer	PMIT Consulting	2018
21	Executive Development Program	DDI Consulting	2018
22	Public Speaking	ESQ	2017
23	Behavioral Interviewning	DDI Consulting	2017
24	Pelatihan Kriteria Unggul Perusahaan	FEB	2015
25	ISM Code Awareness	BKI	2014
26	Strategic Business Analysis Workshop	Prasetya Mulya	2008
27	Cash flow Management Workshop	Prasetya Mulya	2007
28	Seritifikasi Ahli Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah	LPPM	2006
29	ESQ Leadership Trainiing	ESQ	2006
30	Perencanaan & Pengendalian Produksi	LPPM	2002
31	Auditor Internal Keselamatan ISM Code	BKI	2002

Memperhatikan realisasi pendidikan formal dan pendidikan pelatihan sertifikasi dan workshop kepala SPI di atas maka saat ini Kepala SPI telah memenuhi kualifikasi sebagaimana yang telah dipersyaratkan yaitu pada bidang audit, bidang manajemen risiko, fraud, bisnis, kegiatan usaha korporasi, hukum, kepatuhan, keuangan dan akuntansi.

E. LAPORAN HASIL KAJI ULANG PIHAK EKSTERNAL YANG INDEPENDEN (*QUALITY ASSURANCE REVIEW*) DISAMPAIKAN SECARA TERPISAH DARI LAPORAN TRIWULAN DAN TAHUNAN

1. Profil pihak eksternal yang melakukan *quality assurance review*;
Quality Assurance Review SPI PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) dilaksanakan oleh PT Deloitte Indonesia.
Deloitte Indonesia merupakan firma independent yang menyediakan jasa auditing, consulting, financial advisory, risk advisory, tax dan jasa terkait lainnya kepada klien pilihan. Deloitte Indonesia adalah Anggota Deloitte Asia Pasific Network dan Deloitte Global Network.

Deloitte Indonesia telah berkembang pesat hingga memiliki lebih dari 2100 staf serta dua kantor yang berlokasi di Jakarta dan Surabaya. Praktik Deloitte Indonesia diwakili oleh :

- Imelda & rekan, Registered Public Accountants
- Deloitte Touche Solutions, Tax Consulting
- PT Deloitte Konsultan Indonesia, Risk Advisory and Assurance Services
- PT Deloitte Advis Indonesia, Financial Advisory
- Hermawan Juniarto & Partners, Lawyers
- PT Deloitte Consulting, Strategy, technology integration and management Consulting.

2. Ringkasan kaji ulang oleh pihak eksternal (**eksum**);

Ringkasan Eksekutif

Highlight Hasil Kajian Kesesuaian dengan Standar

Tujuan

Tujuan dari Quality Assessment Review (QAR) Satuan Pengawasan Intern (SPI) PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) (ASDP) adalah untuk:

1. Menilai kesesuaian aktivitas internal audit Satuan Pengawasan Intern (SPI) PT ASDP Indonesia Ferry dengan Definisi, Kode Etik dan Standar Sesuai International Professional Practices Framework (IPPF) (Conformity Level).
2. Penyusunan area of improvement (AoI) dan rekomendasi perbaikannya yang dilengkapi dengan action plan dan tata waktu tindak lanjut rekomendasi (timeline) dari hasil pengukuran conformity level yang telah disepakati dengan Satuan Pengawas Intern Perusahaan.


Pendekatan yang dilakukan

Dalam melakukan asesmen, kami telah:

- Mempertimbangkan dan meninjau cara kerja SPI ASDP termasuk tata kelola dan ruang lingkup tugasnya terhadap standar dan leading practices;
- Bertemu dengan berbagai pemangku kepentingan termasuk Komite Audit, Direktur Keuangan, Kepala Manajemen Risiko, Kepala Satuan Pengawasan Intern, dan beberapa Manajemen SPI;
- Meninjau sampel pengisian (audit & konsultasi) SPI ASDP secara independen;
- Melakukan benchmarking kualitatif sesuai dengan leading practice yang teridentifikasi oleh Deloitte.

Kick Off Meeting dilakukan dengan SPI ASDP dan pihak-pihak relevan lainnya untuk memperoleh informasi latar belakang, menyampaikan daftar dokumentasi yang dibutuhkan, merencanakan wawancara dengan pemangku kepentingan, dan menetapkan pendekatan manajemen proyek yang sesuai dengan konteks ASDP. Aktivitas audit internal ASDP yang kami review adalah aktivitas audit intern sejak 1 Januari 2021 sampai dengan 31 Oktober 2023.

Kesesuaian dengan standar



Berdasarkan hasil asesmen kami, SPI ASDP **Sebagian Sesuai** dengan standar IPPF IIA.

Praktik baik yang telah dilaksanakan saat ini

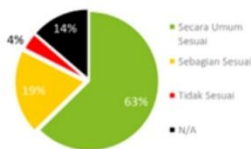
- SPI ASDP telah mulai melaksanakan fungsi konsultasi sejak tahun 2022 secara nonformal maupun formal, salah satunya dengan pendampingan proyek-proyek strategis di ASDP.
- SPI ASDP telah mengimplementasikan data analytics yang senantiasa dikembangkan, salah satunya sebagai salah satu bentuk dukungan data dalam pendampingan pada auditor eksternal.
- SPI ASDP telah menggunakan audit management system (SMAIL) yang sedang dalam tahap pengembangan lebih lanjut.
- SPI ASDP telah mengadakan sertifikasi-sertifikasi nasional bagi seluruh auditor (PIA, CIAE, QCRO, QRMP, Auditor ISO, Auditor Madya dan Auditor Muda).

© 2023 PT Deloitte Konsultan Indonesia. Laporan ini dimaksudkan hanya sebagai informasi dan pengantar internal bagi PT ASDP Indonesia Ferry (Persero), dan tidak dimaksudkan untuk, serta tidak boleh digunakan oleh pihak lain. Tidak ada hak atau imbalan finansial yang berlaku untuk menggunakan, dengan cara apapun, atau untuk tujuan apa pun atas laporan ini. PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) – Quality Assessment Review 2023

Ringkasan Eksekutif

Hasil Kajian Kesesuaian dengan Standar

Berikut merupakan rangkuman kesesuaian aktivitas SPI ASDP terhadap standar



IIA - IPPF

Berdasarkan asesmen kami, aktivitas audit internal SPI ASDP adalah **Sebagian Sesuai**, yang menunjukkan bahwa SPI ASDP masih memiliki area-area peningkatan untuk dapat sesuai dengan standar IIA. Dari 51 poin standar IIA:

- 32 poin telah Secara Umum Sesuai
- 10 poin Sebagian Sesuai yaitu poin 1000, 1210, 1300, 1310, 1311, 2010, 2020, 2030, 2120 dan 2240
- 2 poin Tidak Sesuai yaitu poin 1312 dan 1320
- 7 poin Not Applicable* yaitu poin 1321, 1322, 2070, 2421, 2430, 2431, dan 2450

Detail dapat dilihat pada Lampiran 1

*Poin yang berstatus N/A adalah poin standar yang tidak dapat diaplikasikan karena tidak relevan dengan aktivitas audit internal yang dilaksanakan di SPI ASDP pada periode kajian ini.

Dalam melakukan penilaian terhadap aktivitas internal audit SPI ASDP, kami menggunakan skala sebagai berikut:

Secara Umum Sesuai	Aktivitas internal audit yang dilaksanakan oleh SPI telah secara umum sesuai dengan ketentuan <i>The International Professional Practices Framework</i> (IPPF). Poin SUS masih memungkinkan adanya peluang peningkatan untuk praktik yang lebih baik.
Sebagian Sesuai	Aktivitas internal audit yang dilaksanakan oleh SPI telah sebagian sesuai dengan ketentuan <i>The International Professional Practices Framework</i> (IPPF). Poin SS membutuhkan adanya peluang peningkatan untuk mencapai kesesuaian dengan standar dan praktik yang lebih baik.
Tidak Sesuai	Aktivitas internal audit yang dilaksanakan oleh SPI tidak sesuai dengan ketentuan <i>The International Professional Practices Framework</i> (IPPF). Poin TS membutuhkan adanya peluang peningkatan untuk mencapai kesesuaian dengan standar dan praktik yang lebih baik.
Not Applicable	Poin penilaian tidak dapat diaplikasikan karena tidak relevan dengan aktivitas internal audit SPI yang dilaksanakan pada periode kajian.

3. Rencana tindak lanjut rekomendasi hasil kaji ulang dan rencana pelaporan pelaksanaan tindak lanjut yang akan menjadi bagian dari rencana RKAP dan pelaporan manajemen risiko;

-
- SPI telah menindaklanjuti rekomendasi hasil kaji ulang dengan progres penyelesaian sebagai berikut:
1. Telah dilaksanakan review prosedur SPI yang menjadi aspek peluang peningkatan QAR, antara lain :
 - a. Prosedur Perencanaan Audit
 - b. Prosedur Pelaksanaan Audit
 - c. Prosedur Jasa Konsultasi Internal
 - d. Prosedur Pendampingan Audit Eksternal
 - e. Prosedur Audit Investigasi
 2. Telah dilakukan pengembangan program Quality Assurance & Improvement Program dengan menunjuk Tim Perencanaan & Pengembangan sebagai fungsi QA dan telah dilaksanakan pelatihan QAIP untuk memenuhi kompetensi Tim dalam bidang Quality Assurance.
 3. Penyempurnaan Piagam SPI akan dilaksanakan pada Triwulan II Tahun 2024 setelah dilakukan review terhadap prosedur SPI.
 4. Laporan lengkap QAR oleh eksternal telah kami arsip sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku

BAB VI : PROGRAM TANGGUNG JAWAB SOSIAL & LINGKUNGAN

6.1. TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN LINGKUNGAN (TJSL)

A. Kondisi Umum

PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang seluruh modalnya berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan, membawa misi Pemerintah sebagai salah satu katalisator penggerak perekonomian nasional, disamping usaha yang dilakukan pihak swasta, koperasi dan semua unsur penggerak sistem ekonomi di Indonesia. Adapun tujuan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) adalah dalam rangka membantu percepatan pertumbuhan perekonomian nasional dengan cara mendorong pelaku ekonomi tingkat menengah dan kecil agar tidak terjadi kesenjangan, sehingga diharapkan akan dapat tercipta kemitraan yang sehat dengan Badan Usaha Milik Negara yang tujuan akhirnya adalah untuk kemakmuran masyarakat.

Dengan pertimbangan Program PUMK Badan Usaha Milik Negara dengan Usaha Kecil perlu ditingkatkan efisiensi dan efektifitas pengelolaannya, maka Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia mengeluarkan Surat Keputusan Menteri Nomor 236/MBU/2003, tanggal 17 Juni 2003 tentang Program Kemitraan dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan Juncto Surat Edaran Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor SE-433/MBU/2003, tanggal 16 September 2003 tentang Petunjuk Pelaksanaan Program Kemitraan dan saat ini disebut dengan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL).

Terbaru diterbitkan Peraturan Menteri BUMN Nomor : PER-01/MBU/03/2023 tanggal 24 Maret 2023 tentang Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Badan Usaha Milik Negara sebagai pedoman dalam pelaksanaan TJSL.

B. Informasi Unit TJSL

Unit TJSL adalah Unit organisasi khusus yang mengelola program TJSL yang merupakan bagian dari organisasi Perusahaan PT ASDP Indonesia Ferry (Persero). Unit TJSL PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) berdomisili di Jalan Jend. A. Yani Kav. 52 A, Jakarta.

Agar tujuan pelaksanaan Program Pembiayaan UMK dapat tercapai seperti yang diinginkan berdasarkan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara, maka perlu dibentuk unit tersendiri yang bertugas khusus melaksanakan kegiatan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan atau selanjutnya disebut sebagai Unit TJSL dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari perusahaan secara keseluruhan dengan satuan gugus tugas di bawah ini:

- 1) Unit TJSL sekurang-kurangnya melakukan fungsi pembinaan (evaluasi, penyaluran, penagihan, pelatihan, monitoring, promosi dan lainnya termasuk fungsi administrasi dan keuangan);
- 2) Unit TJSL di Kantor Pusat dibentuk dengan memperhatikan jumlah dana yang dikelola, luas wilayah binaan dan jumlah mitra binaan serta mempertimbangkan kondisi perusahaan, sedangkan bentuk pelaksanaan di Kantor cabang disesuaikan dengan kebutuhan;
- 3) Unit TJSL bertanggungjawab langsung kepada Direksi Perusahaan yang ditetapkan dalam rapat Direksi, sedangkan Karyawan yang ditunjuk untuk menangani unit TJSL memiliki hak dan kewajiban yang sama dengan karyawan lain di BUMN pembina yang bersangkutan.

C. Maksud dan Tujuan

Maksud dan tujuan didirikannya Unit TJSL PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) adalah:

- 1) Merupakan wujud kepedulian sosial terhadap masyarakat, lingkungan operasional perusahaan dan sekitarnya. Dengan pelaksanaan TJSL diharapkan hubungan dengan para stakeholders menjadi baik dan langgeng sehingga kelangsungan usaha perusahaan dapat terjaga;
- 2) Untuk meningkatkan taraf hidup pengusaha kecil, Menengah dan Koperasi yang pada gilirannya mampu mengurangi kesenjangan sosial dan sekaligus dapat menciptakan iklim usaha yang sehat dan dinamis bagi Pengusaha Kecil, Menengah dan Koperasi;
- 3) Untuk menciptakan hubungan saling menunjang antara PT ASDP Indonesia Ferry (Persero), dengan Dinas Koperasi & UMK di dalam pelaksanaan penyaluran dana yang efektif dan dapat meningkatkan taraf hidup masyarakat di lingkungan wilayah kerja Perusahaan serta terwujudnya ekonomi kerakyatan tanpa mengabaikan peran usaha dari Perusahaan;
- 4) Membantu masyarakat setempat yang berlokasi di sekitar Perusahaan;
- 5) Perbaiki kualitas SDM di sekitar Perusahaan melalui Program TJSL.

Wilayah Operasional PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) tersebar luas dari Sabang sampai Merauke dengan 27 Kantor Cabang. Adapun daerah binaan Unit TJSL lebih dititikberatkan untuk daerah disekitar Kantor Pusat maupun wilayah operasional Kantor Cabang adalah sebagai berikut:

Tabel 6.1.
Wilayah Operasional Kantor Cabang

NO	CABANG	ALAMAT
1	Ambon	Jl. Jend. Sudirman Tantui Atas, Ambon 1132 – Maluku
2	Bajo'e	Pelabuhan Penyeberangan Bajoe - Bone – Sulsel
3	Bakauheuni	Jl. Pelabuhan Bakauheuni 35592 Lampung
4	Balikpapan	Jl. MT. Haryono No. 788 Balikpapan 76126- Kaltim
5	Banda Aceh	Jl. Rama Seta Desa Deah Geuelumpang Banda Aceh NAD
6	Bangka	Jl. Tanjung Kalian - Muntok - Bangka Belitung
7	Batam	Pelabuhan Penyeberangan Telaga Pungkur, Batam – Kepri
8	Batulicin	Jl. Pelabuhan Ferry No. 1 Tanah Bumbu – Kalsel
9	Bau-Bau	Jl. RE. Martadinata No. 31 Bau-Bau – Sultra
10	Biak	JL. Imanuel/Suci No. 21 Biak - Papua
11	Bitung	Jl. Moch. Hatta Pelabuhan Penyeb. Pateten Bitung-Sulut
12	Kayangan	Jl. Pelabuhan Kayangan, Lombok Timur – NTB
13	Ketapang	Jl. Jend. Gatot Subroto. Ketapang, Banyuwangi – Jatim
14	Kupang	Jl. Pelabuhan Penyeberangan Bolok, Kupang – NTT
15	Lembar	Jl. Pelabuhan Lembar, Lombok Barat – NTB
16	Luwuk	Jl. Tan Malaka No. 15 Luwuk – Sulteng
17	Merak	Jl. Raya Pelabuhan Merak, Merak - Banten
18	Meraoke	Jl. Brawijaya Simpang Masjid Raya No. 1A Meraoke – Papua
19	Padang	Jl. Tarandam IV No. 3A Sawahan, Padang – Sumbar
20	Pontianak	Jl. Komodor Yos Sudarso No. 47 Pontianak – Kalbar
21	Sape	Pelabuhan Penyeberangan Sape, Bima – NTB
22	Selayar	Jl. Pelabuhan Penyeberangan Bira, Bulu Kumba – Sulsel
23	Sibolga (Danau Toba)	Jl. Sisingamangaraja No. 161 Sibolga – Sumut
24	Singkil	Komp. Penyeberangan Singkil, Pulau Sarok Aceh Singkil – NAD
25	Sorong	Jl. Basuki Rahmat KM. 12, Sorong - Papua Barat
26	Surabaya	Jl. Kalimas Baru No. 194A Surabaya – Jatim
27	Ternate	Jl. Pelabuhan Ferry Bastiong, Ternate - Maluku Utara

D. Kegiatan Utama

- 1) Program Pembiayaan UMK yaitu Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil yang selanjutnya disebut dengan Pembiayaan UMK adalah program untuk meningkatkan kemampuan usaha kecil agar menjadi tangguh dan mandiri melalui pemanfaatan dana dari BUMN dan setiap BUMN wajib memenuhi ketentuan ini. Sedangkan bagi Persero terbuka dapat melaksanakan program pembiayaan UMK dengan berpedoman pada keputusan yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS). Unit TJSL melakukan fungsi perencanaan, pelaksanaan kegiatan (evaluasi usulan, penyaluran, penagihan, pelatihan, promosi dan lainnya) serta monitoring termasuk fungsi administrasi dan keuangan. Kegiatan dilaksanakan dengan memperhatikan jumlah dana yang dikelola, luas wilayah binaan dan jumlah mitra binaan serta mempertimbangkan kondisi perusahaan, sedangkan bentuk pelaksanaan di Kantor cabang disesuaikan dengan kebutuhan. Sumber dana Program Pembiayaan UMK berasal dari:
 - a. Penyisihan laba bersih setelah pajak BUMN Pembina yang besarnya ditetapkan oleh RUPS / Peraturan Menteri maksimal 4%;
 - b. Jasa administrasi pinjaman/margin/bagi hasil, bunga deposito dan/atau jasa giro dari dana Pembiayaan UMK;
 - c. Sumber lain yang dianggap sah;
 - d. Sisa Dana tahun buku sebelumnya.
- 2) Bentuk Bantuan dalam Program Pembiayaan UMK sebagai berikut :
 - a. Pinjaman untuk modal kerja dan atau pembelian aset tetap dalam rangka meningkatkan produksi dan penjualan;
 - b. Pinjaman khusus untuk membiayai kebutuhan dana pelaksanaan kegiatan usaha Mitra Binaan yang bersifat pinjaman tambahan dan berjangka pendek dalam rangka memenuhi pesanan dari rekanan usaha Mitra Binaan.

E. Program TJSL

Program TJSL dalam pembangunan berkelanjutan di bagi menjadi 4 (empat) pilar sebagai berikut:

- 1) Pilar social;
- 2) Pilar Ekonomi;
- 3) Pilar Lingkungan;
- 4) Pilar Hukum dan Tata Kelola.

F. Biaya Operasional

Biaya operasional Program TJSL menjadi beban BUMN Pembina.

6.2. REALISASI TJSL TRIWULAN I TAHUN 2025

Tabel 6.2.

Tabel Sumber dan Pemanfaatan Dana TJSL

NO	URAIAN	PROGRAM PUMK
	Dana Tersedia	
1	Saldo Awal	417.029.392
2	Alokasi Laba dan BUMN Pembina	-
3	Pengembalian Pinjaman Mitra Binaan	20.162.722
4	Pendapatan Administrasi Pinjaman	624.485
5	Pendapatan Jasa giro	816.752
6	Angsuran Belum Teridentifikasi	-
7	Penerimaan Lain	-
	Dana Tersedia	438.633.352
	Penyaluran Dana	
1	Penyaluran Pinjaman kepada Mitra	-
2	Penyaluran Melalui BUMN Lain	-
	Jumlah Penyaluran Dana	-
	Saldo Akhir	438.633.352

Saldo dana program PUMK per 31 Maret 2025 sebesar Rp 438.633.352,-.

6.3. PEMANFAATAN PROGRAM PEMBIAYAAN UMK

Selama periode Triwulan I tahun 2025 Program PUMK tidak ada penyaluran dana secara mandiri karena penyaluran dilakukan secara kolaborasi dengan BRI. Kegiatan lain yang dilakukan terkait Program PUMK yaitu kerja sama dengan BRI Cabang Roxi dalam penggunaan aplikasi BRI Smart Billing yakni aplikasi monitoring pengembalian angsuran pinjaman Mitra Binaan dengan kode pembayaran/BRIVA untuk menghindari angsuran yang tidak teridentifikasi. Aplikasi ini juga diharapkan dapat mempermudah tim TJSL dalam monitoring angsuran mitra binaan dalam masa pinjaman karena aplikasi bersifat *web based*.

Sumber dana Program PUMK merupakan perputaran dana yaitu pengembalian pinjaman mitra binaan, administrasi pinjaman, dan pendapatan Jasa giro. Pengembalian pinjaman selama triwulan I tahun 2025 sebesar Rp 20.162.722,- pendapatan administrasi pinjaman sebesar Rp 624.485,- dan pendapatan jasa giro Rp 816.752,-.

6.4. PEMANFAATAN PROGRAM TJSL

Penyaluran bantuan Program TJSL pada Triwulan I tahun 2025 total dana disalurkan sebesar Rp 2.499.600.342,-. Adapun bentuk penyaluran berdasarkan jenis bantuan dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 6.3.
Penyaluran Program TJSL

No	TPB	Anggaran	Realisasi	Sisa Anggaran
A	PILAR SOSIAL	Rp 3.949.500.000,00	Rp 948.990.542,00	Rp 3.000.509.458,00
1	TPB 1	Rp 100.000.000,00	Rp -	Rp 100.000.000,00
2	TPB 2	Rp 1.599.500.000,00	Rp 577.250.000,00	Rp 1.022.250.000,00
3	TPB 3	Rp 1.100.000.000,00	Rp 141.740.542,00	Rp 958.259.458,00
4	TPB 4	Rp 1.150.000.000,00	Rp 230.000.000,00	Rp 920.000.000,00
5	TPB 5	Rp -	Rp -	Rp -
B	PILAR EKONOMI	Rp 2.325.000.000,00	Rp 739.629.800,00	Rp 1.585.370.200,00
1	TPB 7	Rp -	Rp -	Rp -
2	TPB 8	Rp 1.580.000.000,00	Rp 739.629.800,00	Rp 840.370.200,00
3	TPB 9	Rp 200.000.000,00	Rp -	Rp 200.000.000,00
4	TPB 10	Rp 75.000.000,00	Rp -	Rp 75.000.000,00
5	TPB 17	Rp 470.000.000,00	Rp -	Rp 470.000.000,00
C	PILAR LINGKUNGAN	Rp 3.675.500.000,00	Rp 810.980.000,00	Rp 2.864.520.000,00
1	TPB 6	Rp 75.000.000,00	Rp 74.700.000,00	Rp 300.000,00
2	TPB 11	Rp 1.450.000.000,00	Rp 736.280.000,00	Rp 713.720.000,00
3	TPB 12	Rp -	Rp -	Rp -
4	TPB 13	Rp 1.200.000.000,00	Rp -	Rp 1.200.000.000,00
5	TPB 14	Rp 900.500.000,00	Rp -	Rp 900.500.000,00
6	TPB 15	Rp 50.000.000,00	Rp -	Rp 50.000.000,00
D	PILAR HUKUM DAN KELOLA	Rp 50.000.000,00	Rp -	Rp 50.000.000,00
1	TPB 16	Rp 50.000.000,00	Rp -	Rp 50.000.000,00
	Total	Rp 10.000.000.000,00	Rp 2.499.600.342,00	Rp 7.500.399.658,00

a. Pilar Pembangunan Sosial sebesar Rp948.990.542,- yang terdiri atas:

- 1) TPB2 Tanpa Kelaparan sebesar Rp577.250.000,- dengan rincian : Kegiatan Bantuan Dana Donasi Beasiswa Yatim Dan Dhuafa Ikatan Alumni Pondok Pesantren Mamba'ul Ma'arif (IKAPMAM) sebesar Rp30.000.000,- Kegiatan Bantuan Sembako Pemerintah Banyuwangi sebesar Rp15.000.000,- Bantuan Ramadhan Masjid Nurul Bahri sebesar Rp85.000.000 Bantuan Dana Proposal Bakti Sosial Ramadhan Berbagi 1446 Hijriah Korps Mubaligh Indonesia (Kmi) & Ikatan Alumni Karang Taruna (Iakt) sebesar Rp25.000.000,- Bantuan Biaya Kegiatan Santunan Anak Yatim Dan Pembagian Takjil Tahun 2025 Dalam Rangka Hut Asdp Ke 52 Di Seluruh Cabang Pt Asdp Indonesia Ferry (Persero) sebesar Rp363.900.000,- Sembako untuk Tenaga Lepas Harian dan Pengguna Jasa cabang Merak sebesar Rp24.600.000,- Sembako untuk Tenaga Lepas Harian dan Pengguna Jasa cabang Bakauheni sebesar Rp24.750.000,- Sembako untuk Tenaga Lepas Harian dan Pengguna Jasa cabang Ketapang sebesar Rp27.450.000,- Sembako untuk Tenaga Lepas Harian cabang Lembar sebesar Rp6.150.000,- Sembako untuk Tenaga Lepas Harian cabang Kayangan sebesar Rp5.400.000,- Bantuan Dana Kegiatan Bakti Sosial Dan Santunan Anak Yatim Perkumpulan Pengkaji Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren (P3D-PONTREN) sebesar Rp30.750.000,- Bantuan Dana Amaliyah Ramadhan 1446 H PP Muslimat NU Tahun 2025 sebesar Rp37.500.000,- Bantuan Dana Proposal


- Gebyar Ramadhan 1446 H Gerakan Cempaka Putih Berbagi Kasih sebesar Rp10.400.000,- Bantuan Dana Proposal Ansyithah Ramadhan 1446 H : “Wonderful Ramadhan” Yayasan Sanggar Alquran Mardani Lima sebesar Rp10.000.000,- Bantuan Biaya Santunan dan Khotmil Quran Di Cabang Merak sebesar Rp18.500.000,-;
- 2) TPB3 Kehidupan Sehat dan Sejahtera sebesar Rp141.740.542,- dengan rincian : Kegiatan Inspiration Day Bersama Anak Penyandang Hemodialisa sebesar Rp59.945.670,- Kegiatan Bantuan bencana Banjir Desa Way Lunik Lampung sebesar Rp70.000.000,- Bantuan Kegiatan Hemodialisa sebesar Rp11.794.872
 - 3) TPB4 Pendidikan Berkualitas sebesar Rp230.000.000,- dengan rincian : Kegiatan Bantuan Dana Kegiatan Eksplorasi "Young Explorer" Sekolah Alam sebesar Rp15.000.000,- Bantuan Dana Pengembangan Ruang Kelas Vokasi dan Asrama Rumah Quran At Tashdiq sebesar Rp60.000.000,- Bantuan Dana Musholla TK TPA 03 Yayasan Rihltul Qudsiyaah sebesar Rp20.000.000,- Bantuan Pembangunan Gudang SMPN Satu Atap Cilegon sebesar Rp15.000.000,- Bantuan Renovasi Lapangan Olahraga SMAN 4 Cilegon sebesar Rp15.000.000,- Permohonan Persetujuan Bantuan Dana Panti Asuhan Yayasan Bersinar Tunas Bangsa sebesar Rp15.000.000,- Permohonan Donasi Kegiatan Ramadhan PSA Bocah Pintar 2025 sebesar Rp15.000.000,- Bantuan Dana Persyarikatan Muhammadiyah Aisyiyah sebesar Rp25.000.000,- Bantuan Dana Mebler dan Perlengkapan Sekolah SDN 02 Bakauheni sebesar Rp20.000.000,-.
- b. Pilar Pembangunan Ekonomi sebesar Rp739.629.800,- terdiri atas:
- 1) TPB8 Pekerjaan Layak Dan Pertumbuhan Ekonomi Sebesar Rp739.629.800,- dengan rincian : Bantuan Pengembangan Produk UMKM di Banyuwangi sebesar Rp35.000.000,- , Program Pengembangan UMKM di Labuan Bajo Berupa Sarana Peningkatan Distribusi Hasil Produksi sebesar Rp79.920.000,- Program Kolaborasi Terkait Bazar UMKM Untuk Indonesia Tahun 2024 di Labuan Bajo sebesar Rp400.000.000,- Sharing Cost Program Kolaborasi TJSL BUMN Pelita Warna Sharing Cost Program Kolaborasi TJSL BUMN Terkait sebesar Rp75.000.000,- Manajemen Pengelolaan Vending Machine di Meruorah dan Ajibata Tahun 2024 di Rutan Pondok Bambu sebesar Rp46.659.800,- Permohonan Persetujuan Sharing Cost Program Kolaborasi TJSL BUMN Terkait Penyediaan Vending Machine UMK di Meruorah dan Ajibata sebesar Rp101.565.000,- Pengadaan Sewa Unit Vending Machine (VM) Untuk Penjualan Produk-Produk UMKM sebesar Rp1.485.000,-.
- c. Pilar Pembangunan Lingkungan sebesar Rp810.980.000,terdiri atas :
- 1) TPB6 Air bersih dan Sanitasi Layak sebesar Rp74.700.000,- dengan rincian : Bantuan Sumur Bor Dusun Kesambik Rempek, Desa Labuan Terang, Kec. Lembar sebesar Rp39.700.000,- Bantuan TJSL Cabang Ternate - Perbaikan Saluran Air (Drainase) di Kelurahan Bastiong Karance, Ternate Selatan sebesar

- Rp25.000.000,- Permohonan Bantuan CSR Pembuatan WC Komunal Kelurahan Cempaka Putih Timur sebesar Rp10.000.000,-;
- 2) - TPB 11 Kota dan Pemukiman yang Berkelanjutan sebesar Rp736.280.000,- dengan rincian : Bantuan Dana Pembangunan Kapela St Markus Rohak Labuan Bajo sebesar Rp25.400.000,- Bantuan Dana Renovasi Panti Asuhan Maria Mediatrix sebesar Rp25.000.000,- Bantuan Dana Kegiatan Menyambut Bulan Suci Ramadhan sebesar Rp25.000.000,- Bantuan Dana Revilitasi Sarana Olahraga RT 007/026 Cluster TamanCikini Metland Cibitung sebesar Rp40.000.000,- Program Mudik Gratis Bersama BUMN Tahun 2025 Cabang Bajoe sebesar Rp200.830.000,- Program Mudik Gratis Bersama BUMN Tahun 2025 Cabang Baubau sebesar Rp120.050.000,- Program Insidentil Batch I Jawa Timur Bantuan Pengadaan Tosa Dan Alat Kebersihan Pokmas Maju Sejahtera Bersama sebesar Rp50.000.000,- Program Insidentil Batch I Jawa Timur Bantuan Pengadaan Tosa Dan Alat Kebersihan Pokmas Menuju Kejayaan sebesar Rp50.000.000,- Program Insidentil Batch I Jawa Timur Bantuan Pengadaan Tosa Dan Alat Kebersihan Pokmas Berkah sebesar Rp50.000.000,- Program Insidentil Batch I Jawa Timur Bantuan Pengadaan Sumur Dan Air Bersih Pokmas Pancasila sebesar Rp65.000.000,- Program Insidentil Batch I Jawa Timur Bantuan Pengadaan Sumur Dan Air Bersih Pokmas Sambang Sambeng sebesar Rp65.000.000,- Permohonan Bantuan TJSL Cabang Padang Tahun 2025 sebesar Rp20.000.000,-Kegiatan Peringatan Hari Sampah Nasional 2024.




Dokumentasi kegiatan TJSL Triwulan I tahun 2025:

Tabel 6.4.

Dokumentasi Kegiatan TJSL

No	Nama Kegiatan	Dokumentasi
1.	Inspiration Day Bersama Penyandang Hemodialisa dengan Volunteer	

<p>2.</p>	<p>Bantuan Banjir di Lampung</p>	
<p>3.</p>	<p>Kolaborasi Pelita Warna Pondok Bambu</p>	
<p>4.</p>	<p>Kolaborasi UMKM Pesona Timur Indonesia</p>	
<p>5.</p>	<p>Monev Kegiatan PUMK</p>	

	<p>Mudik Gratis 6. Bersama BUMN Cabang Bajoe</p>	
	<p>Mudik Gratis 7. Bersama BUMN Cabang Bau-Bau</p>	 <p>ASDP Cabang Baubau Berikan 500 Tiket Mudik Gratis Bagi Pengendara Motor, Daftar Sekarang!</p>
	<p>Penyaluran Dana Program Insidentil Kementerian 8. BUMN Batch I Tahap I Jawa Timur</p>	

6.5. METODE PENYALURAN TJSL TRIWULAN I TAHUN 2025

Metode penyaluran TJSL melalui 2 mekanisme, yaitu:

- 1) Mekanisme pertama, yaitu melalui usulan dari setiap cabang kepada kantor pusat yang tentunya sudah disertai dengan proposal dan hasil survey lapangan oleh cabang, kemudian dievaluasi dan diseleksi oleh kantor pusat untuk mendapatkan persetujuan dari Direksi untuk selanjutnya disalurkan ke penerima bantuan dana TJSL melalui cabang;

- 2) Mekanisme kedua, yaitu melalui usulan dari kantor pusat yang telah dilakukan survey lapangan, evaluasi dan seleksi untuk kemudian mendapatkan persetujuan dari Direksi dan disalurkan langsung oleh kantor pusat maupun melalui cabang.

6.6. SUMBER DANA TJSL YANG DIPUTUSKAN OLEH RUPS

Berdasarkan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor: PER.09/MBU/07/2015 Tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara Tanggal 03 Juli 2015 yang telah beberapa kali diubah, terakhir dengan peraturan menteri BUMN nomor: PER-02/MBU/07/2017 tanggal 5 Juli 2017 sebagaimana amanat Undang-undang Nomor 19 Tahun 2013 Tentang Badan Usaha Milik Negara, alokasi dana PKBL berasal dari alokasi laba bersih perusahaan setelah pajak yang besarnya ditetapkan dalam RUPS maksimal 4% dan beberapa sumber lain yaitu:

- 1) Saldo akhir tahun sebelumnya yang menjadi saldo awal untuk kegiatan TJSL tahun berjalan;
- 2) Khusus untuk Program Pendanaan UKM terdapat pengembalian pokok pinjaman dan biaya administrasi pinjaman dari para mitra binaan;
- 3) Pendapatan jasa Giro dari masing-masing rekening TJSL;
- 4) Sumber lain yang sah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Besaran dana Program TJSL BUMN ditetapkan dalam rencana kerja dan anggaran perusahaan yang disahkan oleh RUPS/Menteri. Alokasi dana TJSL berasal dari anggaran Perusahaan.

6.7. Kualitas Piutang Pinjaman Program PUMK Triwulan I Tahun 2025

Out Standing Piutang Mitra Binaan per 31 Maret 2025 tergambar sebagai berikut:

Tabel 6.5.

Out Standing Piutang Mitra Binaan

No	Kategori	Jumlah MB	Rupiah
1	Lancar	112	332.508.296
2	Kurang Lancar	3	50.807.400
3	Diragukan	22	332.177.190
4	Macet	108	5.555.305.630
	Sub Jumlah	245	6.270.798.517
1	Bermasalah	21	426.964.259

Total out standing piutang Mitra Binaan per 31 Maret 2025 sebesar Rp 6.270.798.517,- dengan 245 Mitra Binaan sedangkan piutang bermasalah sebesar Rp 426.964.259,- dengan 21 Mitra Binaan.

6.8. MANFAAT PROGRAM TJSL

- 1) Nilai positif yang dapat diambil oleh para mitra binaan dalam penyaluran dana yaitu:
 - a. Dapat meningkatkan usaha ekonomi kecil di dalam area pelabuhan maupun di luar area Pelabuhan;
 - b. Dapat meningkatkan image mitra binaan;
 - c. Dapat meningkatkan derajat/ taraf hidup masyarakat golongan ekonomi kecil menengah beserta keluarganya;
 - d. Dapat menjadi mitra binaan secara berkelanjutan sampai bisa usaha masyarakat yang menjadi mitra binaan dapat mandiri.
- 2) Nilai positif yang dapat diambil oleh para penerima bantuan dari dana TJSL yaitu:
 - a. Dapat meningkatkan kegiatan sosial dan kemasyarakatan di suatu lingkungan;
 - b. Dapat membantu dan berperan serta dalam pembangunan dan pengembangan di suatu wilayah;
 - c. Dapat meningkatkan kondisi wilayah di berbagai bidang, seperti pendidikan, kesehatan, sarana dan prasarana, sarana peribadatan, pelestarian alam dan membantu bencana alam.
- 3) Sedangkan nilai positif yang dapat diambil oleh PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) sebagai perusahaan dan BUMN Pembina, antara lain:
 - a. Masyarakat sekitar tempat usaha diharapkan menjadi partner usaha dengan pedulinya perusahaan kepada lingkungan sekitar diharapkan masyarakat juga peduli dengan keberadaan perusahaan sehingga keberadaan perusahaan memiliki nilai tambah bagi masyarakat sekitar;
 - b. Dapat meningkatkan pelayanan Pelabuhan;
 - c. Dapat meningkatkan image perusahaan.
- 4) Nilai positif yang dapat diambil oleh pengguna jasa, antara lain:
 - a. Mendapatkan pelayanan yang lebih baik;
 - b. Lebih terjamin keamanannya.
- 5) Serta nilai positif yang dapat diambil oleh pemerintah, antara lain
 - a. Mengurangi pengangguran dengan penciptaan lapangan kerja;
 - b. Ikut menggerakkan sektor riil, sehingga mampu meningkatkan perekonomian daerah setempat;
 - c. Multiplier efek lainnya.

BAB VII : PROYEK STRATEGIS NASIONAL (*BAKAUHENI HARBOUR CITY*)

7.1. LATAR BELAKANG

Penyeberangan Merak – Bakauheni merupakan andalan konektivitas antara Pulau Jawa dan Sumatera dengan pergerakan perjalanan yang membentuk lintasan penyeberangan dan berfungsi sebagai tulang punggung utama jalur penyebrangan barang dan penumpang. Pelabuhan Bakauheni dikelilingi ragam obyek wisata mulai dari sejarah, alam dan pariwisata. Dengan pentingnya Pelabuhan Bakauheni dalam kegiatan penyeberangan dan adanya potensi pariwisata disekitarnya, maka kawasan sekitar pelabuhan menjadi daya tarik secara ekonomi dan pariwisata dengan tema Kota Pelabuhan.

Kawasan Pariwisata Terintegrasi Bakauheni tersebut ditetapkan sebagai Proyek Strategis Nasional (PSN) berdasarkan Permenko Bidang Perekonomian Republik Indonesia Nomor 07 Tahun 2023 (Revisi Permenko Bidang Perekonomian Republik Indonesia Nomor 07 Tahun 2021), dengan tujuan dapat menjadi pusat pertumbuhan ekonomi yang mampu meningkatkan kesejahteraan masyarakat Lampung dan sekitarnya. Kawasan *Bakauheni Harbour City* direncanakan menjadi kawasan pariwisata tepi laut/*waterfront city* terbesar dan berkelas dunia yang berada di Sumatera. Pengembangan kawasan *Bakauheni Harbour City* akan mengubah kawasan pelabuhan yang tadinya berfungsi sebagai Kota transit menjadi Kota Tujuan. Dalam persiapannya menuju Kota Pelabuhan sebagai Kota Tujuan, perlu tahapan pembangunan yang mendukung tematik *Bakauheni Harbour City* (BHC), baik kegiatan perencanaan maupun implementasi pengembangan infrastruktur yang berkelanjutan dan terintergrasi. Studi yang sudah dilakukan yaitu perencanaan Masterplan Kawasan *Bakauheni Harbour City* yang mendeskripsikan kawasan BHC terdiri dari 3 distrik pengembangan dengan tema pengembangan yaitu *mixed use development* dengan luas total 159,8 Ha.

Urgensi dalam membentuk kerangka kota sebagai kerangka Kawasan *mixed use* pada *Bakauheni Harbour City* perlu didukung dengan infrastruktur kawasan yang mampu meningkatkan kualitas pelayanan dan kualitas lingkungan kawasan pada sektor jalan, drainase, air minum, sanitasi dan limbah, persampahan, energi kelistrikan, *fire protection*, *information and technology*, sehingga memberikan kepastian dan kenyamanan investasi besar (*large development*) nantinya. Pengembangan infrastruktur sebagai *structure plan* atau kerangka Kota Pelabuhan PSN BHC perlu memperhatikan terhadap kondisi karakteristik alam dan lingkungan melalui konsep pembangunan: *Integrated Infrastructure*, *Green Infrastructure*, *High Technology and Low Maintenance*, dan *Sustainable*. Peranan penting pihak lembaga pengelola dalam mengendalikan pembangunan yang berkelanjutan, kreatif, standar fasilitas tinggi dan mampu meningkatkan kualitas lingkungan Kota Pelabuhan menjadi sasaran utama untuk peningkatan investasi dan daya tarik wilayah.

Visi pengembangan *Bakauheni Harbour City* didukung oleh tiga tema pengembangan yang diimplementasikan melalui karakter program distrik-distrik kawasan di dalamnya. Untuk mencapai visi tersebut, kawasan akan dikembangkan secara terintegrasi dengan berbagai moda transportasi dan fasilitas kawasan yang akan memudahkan mobilisasi orang sekaligus memberikan pengalaman pengunjung yang menarik ke setiap atraksi-atraksi di dalam *Bakauheni Harbour City*. Untuk mendukung kawasan *Bakauheni Harbour City* ini, pengembang menyediakan berbagai utilitas dasar dengan dukungan berbagai kementerian, lembaga, Badan usaha Milik Negara, Pemerintah Daerah dan juga pihak-pihak lain yang terkait. Utilitas-utilitas dasar yang ada diantaranya adalah Air Bersih, Air Limbah, Sampah, Listrik serta IT & Telekomunikasi.

Bakauheni Harbour City terdiri dari tiga distrik yang memiliki karakter dan tema program yang berbeda. Tema dan karakter pengembangan ini yang akan menjadi basis perancangan kawasan untuk mendukung visi kawasan menjadi Kawasan Pariwisata Terpadu di Gerbang Selatan Provinsi Lampung. Ketiga distrik ini yaitu:

1. Distrik 1 atau Distrik Harbourside memiliki luas 33,7 ha dengan program dan tema distrik adalah pusat atraksi kawasan dimana Menara Siger sebagai landmark utama;
2. Distrik 2 atau Harbourview seluas 24,6 ha merupakan distrik yang terletak di lokasi tertinggi kawasan dan memiliki potensi pemandangan yang sangat baik ke arah laut dan keseluruhan kawasan *Bakauheni Harbour City*;
3. Distrik 3 yang merupakan distrik terbesar di Kawasan *Bakauheni Harbour City* seluas 101,5 ha dinamakan sebagai distrik *Harbourtown*, Distrik *Harbourtown* memiliki program dan guna lahan yang beragam yaitu perumahan, hotel, komersial dan atraksi-atraksi yang memanfaatkan interaksi dan pemandangan tepi laut.



Gambar 7.1 Masterplan *Bakauheni Harbour City*

7.2. RENCANA PENGEMBANGAN

Rencana pengembangan Kawasan *Bakauheni Harbour City* terdiri dari beberapa tahap pengembangan, diantaranya adalah Tahap 1A di tahun 2022 hingga 2025, Tahap 1B tahun 2026 hingga 2030, Tahap 2 pada tahun 2031 hingga 2040 serta Tahap 3 berada di tahun 2041 hingga 2051. Selanjutnya di setiap tahap pengembangan memiliki fokus utama seperti berikut:

a. Tahap 1, pembangunan infrastruktur dan atraksi wisata utama

Pembangunan diprioritaskan di Distrik 1 dengan fungsi utama pendukung aktivitas pelabuhan, yaitu pembangunan theme park, hotel, kantor pengelola, komersial, pendidikan, UMKM, serta poliklinik pariwisata. Selain itu juga pembangunan difokuskan kepada pembangunan infrastruktur dan menjadikan Distrik 1 sebagai Kawasan PSN untuk menjadi generator pembangunan bagi distrik lainnya.

b. Tahap 2, peningkatan pelayanan *Bakauheni Harbour City* sebagai kawasan mandiri

Pembangunan dilaksanakan di Distrik 2 dan 3 untuk memperluas pelayanan *Bakauheni Harbour City* sebagai kawasan kota pelabuhan terintegrasi. Pembangunan atraksi wisata sebagai daya tarik bagi kegiatan lainnya dilaksanakan secara bertahap, serta terdapat pembangunan perumahan karena *Bakauheni Harbour City* telah menjadi kawasan mandiri yang menarik penduduk untuk bermukim. Pembangunan hotel dan komersial juga disesuaikan dengan operasional atraksi wisata dan perumahan yang telah terbangun.

c. Tahap 3, keberlanjutan dan diversifikasi pembangunan

Tahap 3 pembangunan *Bakauheni Harbour City* berfokus untuk memberikan keberagaman dari pembangunan yang telah dilaksanakan yaitu opsi hotel, *condotel/vilatel* dan atraksi wisata. Kemudian pembangunan terakhir yang beroperasi adalah hotel bintang 5 yang akan direncanakan beroperasi pada tahun 2047.

Adapun rencana pengembangan Kawasan *Bakauheni Harbour City* dapat terlihat pada gambar-gambar di bawah ini:

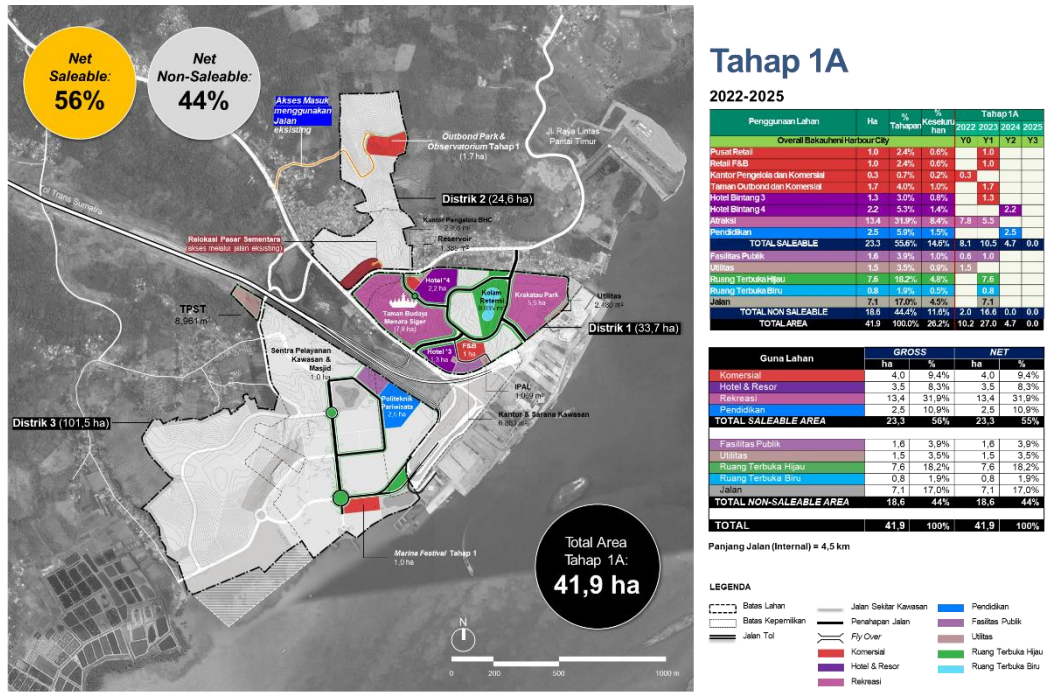
Penahanan Guna Lahan

Tahapan Pengembangan Lahan Keseluruhan Kawasan Bakauheni Harbour City

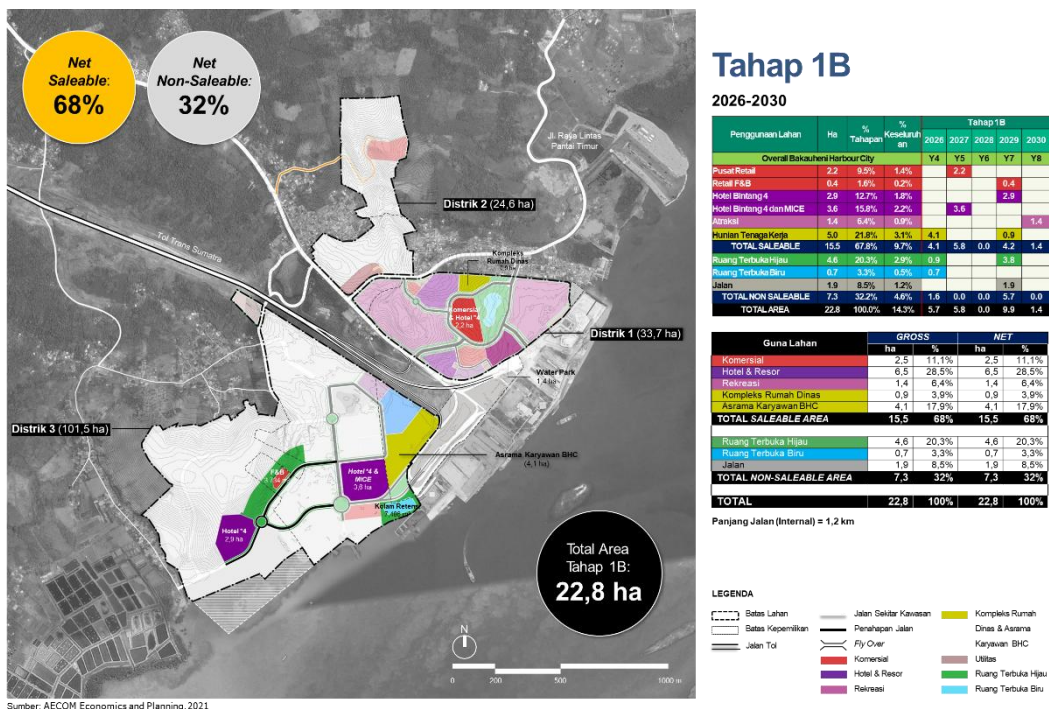
Tabel Pengembangan Berdasarkan Operasional Lahan

Penggunaan Lahan	ha	%	Tahap																														
			Tahap 1A					Tahap 1B					Tahap 2							Tahap 3													
			2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049	2050	2051	
Overall Bakauheni Harbour City			Y0	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	Y19	Y20	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25	Y26	Y27	Y28	Y29	
Perumahan Tapak	8.8	5.0%										2.8																					
Condotel/Vilatel	7.7	4.8%														3.1						2.7		1.9									
Pusat Retail	5.7	3.5%																															
Retail F&B	4.3	2.5%																															
Kantor Pengelola dan Komersial	0.3	0.2%																															
Taman Outbond dan Komersial	2.9	1.8%																															
Hotel Bintang 3	4.2	2.6%																															
Hotel Bintang 4	19.2	9.4%																															
Hotel Bintang 4 dan MICE	3.6	2.2%																															
Hotel Bintang 5	16.7	10.5%																															
Atraksi	21.8	13.2%																															
Rumah Sakit	1.2	0.7%																															
Pendidikan	2.9	1.8%																															
Humas Tenaga Kerja	5.0	3.1%																															
TOTAL SALEABLE	94.4	59.1%	8.1	10.5	4.7	0.0	4.1	5.8	0.0	4.2	1.4	3.3	2.7	0.6	3.2	3.1	2.6	5.0	0.0	0.0	2.7	9.2	1.9	5.2	0.0	3.5	0.0	4.6	0.0	0.0	0.0		
Fasilitas Publik	2.9	1.8%																															
Utilitas	2.8	1.8%																															
Mangrove Park	5.9	3.8%																															
Ruang Terbuka Hijau	33.4	20.9%																															
Ruang Terbuka Biru	3.4	2.1%																															
Jalan	17.0	10.6%																															
TOTAL NON SALEABLE	65.5	40.9%	2.0	16.6	0.0	0.0	1.6	0.0	0.0	5.7	0.0	16.7	0.5	1.9	0.0	0.0	6.3	3.6	0.0	0.2	3.6	3.8	1.9	0.3	0.0	0.0	0.0	0.9	0.0	0.0	0.0		
TOTAL AREA	159.9	100.0%	10.2	27.0	4.7	0.0	5.7	5.8	0.0	9.9	1.4	19.9	3.2	2.5	3.2	3.1	8.9	8.7	0.0	0.2	6.3	13.0	3.8	5.5	0.0	3.5	0.0	5.5	0.0	0.0	0.0		

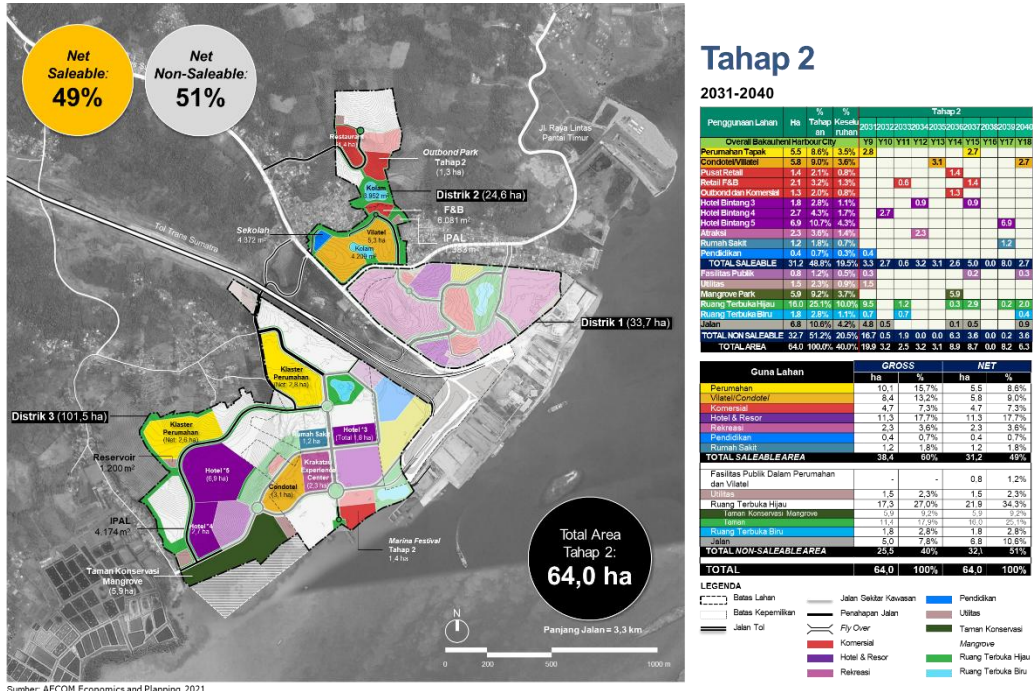
Gambar 7.2 Tahap Pengembangan Lahan *Bakauheni Harbour City*



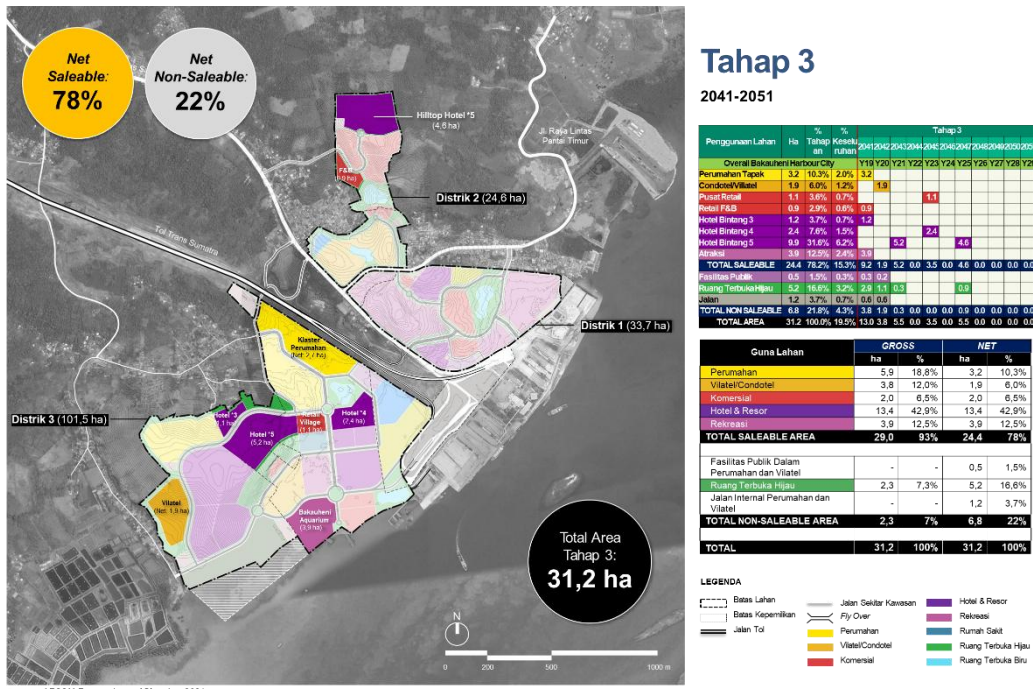
Gambar 7.3 Tahap Pengembangan Lahan Bakauheni Harbour City Tahap 1A



Gambar 7.4 Tahap Pengembangan Lahan Bakauheni Harbour City Tahap 1B



Gambar 7.5 Tahap Pengembangan Lahan Bakauheni Harbour City Tahap 2



Gambar 7.6 Tahap Pengembangan Lahan Bakauheni Harbour City Tahap 3

7.3. PROGRESS PEKERJAAN

Pemantauan Progres Pekerjaan *Project Bakauheni Harbour City* dimulai pada tahun 2022 terdiri dari pekerjaan perencanaan, pembangunan fisik, penyusunan kajian serta penyusunan kerjasama yang mana masih berlangsung sampai dengan Triwulan I Tahun 2024. Adapun progres yang telah tercapai sebagai berikut:

a. Pekerjaan Tahun 2022

Berikut merupakan penjelasan singkat Pekerjaan *Project Bakauheni Harbour City* Tahun 2022. Terdapat penyesuaian nama dan progres pekerjaan setelah mengkaji ulang rencana program kerja secara internal.

1) MoU dengan Konsorsium

Progres 100% penandatanganan MoU telah dilakukan oleh pihak PT ASDP Indonesia Ferry (Persero), PT Sanitarindo Tangsel Jaya serta PT Graha Kedaton Indah, dan Pemerintah Provinsi Lampung.

2) Monitoring Kajian Pembentukan JVCo

Progres 100% Kajian pembentukan JVCo, namun *update* terakhir pembentukan JVCo ditunda dan digantikan dengan proses pembentukan SBU (*Strategic Business Unit*) secara Internal oleh PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) sebagai tahap awal untuk pembentukan pengelolaan Bakauheni Harbour City.

3) Penyusunan AMDAL

Progres 95%, sampai dengan Triwulan III Tahun 2024. Penyusunan AMDAL masih berproses karena pentahapan yang cukup banyak, saat ini dokumen Pertek Air Limbah telah rilis, sedang dilakukan finalisasi serta perbaikan dokumen ANDALALIN pasca sidang ketiga, perbaikan dokumen AMDAL, serta menunggu pelaksanaan sidang lanjutan ANDALALIN dan AMDAL.

4) Perencanaan Jalan dan Drainase Dalam Kawasan

Progres 100%, dengan desain dan laporan telah diselesaikan dan disampaikan kepada pihak PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) untuk kemudian dibuat menjadi dokumen lelang pekerjaan fisik.

5) Perencanaan DED IPAL Dalam Kawasan

Progres 100%, dokumen desain dan laporan telah diselesaikan dan disampaikan kepada PT ASDP Indonesia Ferry (Persero).

6) Perencanaan Penyambungan dan Penyediaan Listrik Kawasan

Progres 100%, dokumen desain dan laporan telah diselesaikan dan disampaikan kepada pihak PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) untuk kemudian dibuat menjadi dokumen lelang pekerjaan fisik.

7) Kajian Peningkatan Transportasi setelah BHC Tahap 1 Terbangun

Pekerjaan Kajian Peningkatan Transportasi setelah BHC Tahap 1 Terbangun diganti dengan pekerjaan Update Kajian Distrik 1 Bakauheni Harbour City yang dilakukan pada tahun 2023.

8) KJPP Pembebasan Lahan untuk Jalan Akses menuju Lintas Timur

Progres 100%, laporan hasil KJPP telah selesai dan disampaikan kepada pihak PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) namun, pembebasan lahan tidak dilanjutkan karena warga sekitar yang menolak untuk pembebasan lahan

9) Perencanaan Renovasi Menara Siger Tahap 1

Progres 100%, dokumen desain dan laporan telah diselesaikan dan disampaikan kepada pihak PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) untuk kemudian dibuat menjadi dokumen lelang pekerjaan fisik.

10) Perencanaan *Creative Hub*

Progres 100%, dokumen desain dan laporan telah diselesaikan dan disampaikan kepada pihak PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) untuk kemudian dibuat menjadi dokumen lelang pekerjaan fisik.

11) Perencanaan *Housing Development and Entrepreneurship Center* (HDEC)

Progres 100%, dokumen desain dan laporan telah diselesaikan dan disampaikan kepada pihak PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) untuk kemudian dibuat menjadi dokumen lelang pekerjaan fisik.

12) Pembangunan Jalan Akses menuju Lintas Timur

Progres 100%, pembangunan jalan akses menuju Lintas Timur yang mana disebut dengan Pembangunan Jalan Akses tahap 1 telah selesai dilakukan.

13) Pelaksanaan Fisik Renovasi Menara Siger Tahap 1

Progres 100%, Renovasi Menara Siger telah selesai dilakukan.

14) Monitoring Pembangunan *Creative Hub*

Progres 100%, Pembangunan *Creative Hub* telah selesai dilakukan.

15) Monitoring Pembangunan HDEC

Progres 100%, Pembangunan HDEC telah selesai dilakukan dan telah diresmikan pada tanggal 01 Desember 2022.

16) Monitoring Pembangunan Masjid

Progres 100%, Pembangunan Masjid BSI telah selesai dilakukan dan telah diresmikan pada tanggal 18 Maret 2023.

17) Monitoring Pembangunan *Krakatau Park*

Progres 100%, Pembangunan *Krakatau Park* telah selesai dilakukan dan telah beroperasi pada tanggal 22 April 2023.

18) Monitoring Perencanaan dan Pembangunan UMKM

Progres 100%, Pembangunan UMKM telah selesai dilakukan.

b. Pekerjaan Tahun 2023

Berikut merupakan penjelasan singkat Pekerjaan Project Bakauheni Harbour City Tahun 2023. Terdapat penyesuaian nama dan progres pekerjaan setelah mengkaji ulang rencana program kerja secara internal.

1) Amphitheater Siger Park

Progres 37%, dilakukan *review Detail Engineering Design (DED)* dikarenakan adanya usulan penambahan kapasitas. Proses saat ini adalah kegiatan review DED Amphitheater sudah selesai dan sedang melaksanakan proses konstruksi pembentukan lahan.

2) Pembangunan Skywalk Terminal Eksekutif Bakauheni ke Krakatau Park

Progres 88%, Proses saat ini pekerjaan pembangunan dan percepatan penyelesaian konstruksi.

3) Perencanaan Basic Design Landmark BHC

Progres 100%, Perencanaan *basic design* telah selesai dilakukan.

4) Pembangunan Area Parkir Krakatau Park

Progres 100%, Pekerjaan telah selesai dilakukan.

5) Pembangunan Jalan Akses Distrik 1 tahap 2

Progres 100%, Proses konstruksi sudah selesai dilakukan. Pekerjaan yang sedang dilakukan adalah pekerjaan pembuatan marka jalan dan pemasangan fasilitas penerangan dan perambuan.

6) Pengelolaan Masjid BSI

Progres 37%, Proses saat ini dalam tahap finalisasi PKS Pengelolaan Masjid BSI, pembahasan hak dan kewajiban pengelolaan, serta Dokumen Persyaratan Pengelolaan Masjid.

7) Siger Sport

Progres 69%, *Feasibility Study (FS)* telah selesai dilakukan. Proses saat ini adalah revisi final dokumen *Detail Engineering Design (DED)*, Rencana Anggaran Biaya (RAB), serta Analisis Harga Satuan (AHS) sebelum masuk pada tahap pembangunan.

8) *Basic Design* Dermaga Wisata dan *Seafood Culinary*

Progres 41%, Menunggu penyelesaian FS, konsultan sudah terpilih dan telah melakukan *site visit*. Proses saat ini adalah pemberian surat teguran kepada konsultan serta koordinasi tindaklanjut rencana penyelesaian pekerjaan.

9) Pengelolaan Siger Park

Progres 93%, Beberapa bangunan di Siger Park sudah tercatat sebagai aset Pemerintah Provinsi Lampung. Proses saat ini dalam koordinasi dengan BPKAD Provinsi Lampung terkait pencatatan aset Selasar Siger dan Siger Market dan menunggu tanggapan tertulis dari Komisaris Utama.

10) Proposal relokasi pasar *support* lahan parkir masjid BSI

Progres 51%, Penyusunan Basic Design telah selesai dilakukan oleh internal, proses saat ini penyusunan konsep relokasi Gedung Sekolah Dasar dan konsep kerja sama dengan instansi terkait.

11) Pembangunan power house Krakatau Park

Progres 100%, Pekerjaan telah selesai dilakukan.

12) Pembangunan power house Siger Park

Progres 100%, Pekerjaan telah selesai dilakukan.

13) Perencanaan *Basic Design* dan Kajian Dampak Ekonomi Jembatan *Fly Over* Penghubung Kawasan BHC – Jalan Tol Sumatera

Dalam dokumen detail rencana induk (*masterplan*) pengembangan Kawasan *Bakauheni Harbour City* (BHC), terdapat rencana penyediaan akses berupa *flyover* dari Jalan Tol Trans Sumatera ke Distrik 1 BHC. Akses tersebut diharapkan akan memudahkan pengunjung, khususnya dari Kota Bandar Lampung atau Palembang ke *Bakauheni Harbour City*.

Dikarenakan biaya konstruksi yang sangat besar, diperlukan dukungan pembiayaan pembangunan *flyover* dari Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) yang didukung oleh status Kawasan *Bakauheni Harbour City* sebagai Proyek Strategis Nasional (PSN). Oleh karena itu, PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) berinisiasi untuk memfasilitasi pekerjaan konsultan perencanaan *Basic Design Flyover* Akses Distrik 1 yang direncanakan untuk dimulai pada awal tahun 2024 dan diperkirakan akan selesai pada kuartal IV 2024.

Progres 56%, Konsultan Perencanaan sudah terpilih dan telah menyelesaikan laporan analisis. Proses saat ini adalah finalisasi laporan akhir dan kajian kelayakan ekonomi.

14) Perencanaan Desain Suplai Air Bersih PT ASDP Indonesia Ferry (Persero)

Dalam menunjang suatu aktivitas di kawasan terbangun, khususnya *Bakauheni Harbour City*, kebutuhan dan penyediaan air bersih merupakan salah satu faktor yang harus dipertimbangkan. Dikarenakan sumber air di sekitar kawasan cukup terbatas, sumber air bersih perlu disediakan dari luar kawasan. Salah satu lokasi sumber daya air yang terdekat adalah Way Andeng.

Dikarenakan biaya konstruksi yang sangat besar, diperlukan dukungan pembiayaan pembangunan sistem penyediaan air bersih dari Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) yang didukung oleh status Kawasan *Bakauheni Harbour City* sebagai Proyek Strategis Nasional (PSN). Oleh karena itu, PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) berinisiasi untuk memfasilitasi pekerjaan Desain Rehabilitasi Suplai Air Bersih Way Andeng untuk *Bakauheni Harbour City* yang direncanakan untuk dimulai pada awal tahun 2024 dan diperkirakan akan selesai pada kuartal IV 2024.

Progres 50%, Konsultan Perencana sudah terpilih dan telah menyelesaikan laporan pendahuluan. Proses saat ini adalah penyusunan laporan analisis, survei topografi, serta koordinasi konsep desain dengan Balai Besar Wilayah Sungai (BBWS) Mesuji Sekampung.

15) Perencanaan relokasi mess karyawan

Progres 100%, Telah dilakukan koordinasi dengan Divisi Umum sebagai pencatatan aset mess karyawan dan sepakat untuk melakukan pembongkaran (tidak direlokasi), proses saat ini melakukan koordinasi dan sosialisasi secara berkala perihal pengembangan BHC dan pembongkaran mess serta *land clearing* untuk kebutuhan Pembangunan Amphitheater.

c. Aktivasi Kegiatan Tahun 2023

1) *Opening* Krakatau Park

Theme Park Krakatau Park merupakan kerjasama PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) dengan PT Bunga Lampung Sedjati (Jatimpark Group), kerjasama ini pada pokoknya adalah mengenai kesepakatan para pihak atas pendayagunaan aset tanah, untuk dikembangkan melalui kegiatan pembangunan dan pengelolaan, sehingga dapat diperoleh keuntungan komersial (*profit*) dan manfaat (*benefit*) secara bersama. PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) sebagai pemilik aset tanah dan PT Bunga Lampung Sedjati sebagai pengelola lahan, dan *Opening* Krakatau Park dilakukan pada bulan April 2023.

2) Hari Raya Idul Adha

Kegiatan pelaksanaan Hari Idul Adha 1444H/2023 M diselenggarakan atas kerjasama dari Bakauheni Harbour City dan DKM Masjid BSI Bakauheni. Waktu dan tempat pelaksanaan adalah pada tanggal 29 Juni 2023 di Masjid BSI Bakauheni Harbour City.

3) Pesta Rakyat dan Lomba Kemerdekaan

Kegiatan ini dilakukan pada bulan Agustus 2023 dengan beberapa macam kegiatan seperti Seni Musik, Tilawatil Qur'an, Lomba Kemerdekaan (makan kerupuk, lomba balap kelereng, lomba panjat pinang dan lain-lain), serta Pentas Seni Tari.

4) Pesta Tahun Baru Bakauheni Harbour City

Kegiatan ini dilakukan pada periode 23 Desember 2023 sampai dengan 1 Januari 2024. Semarak Pesta Tahun Baru Bakauheni Harbour City menampilkan beberapa event seperti Festival Kuliner, Karaoke Massal dan Pesta Kembang Api.

d. Pekerjaan Tahun 2024

Berikut merupakan penjelasan singkat Pekerjaan Project Bakauheni Harbour City Tahun 2024. Terdapat penyesuaian nama dan progres pekerjaan setelah mengkaji ulang rencana program kerja secara internal.

1) *Basic Design* Dermaga Wisata dan *Seafood Culinary*

Dermaga wisata merupakan salah satu atraksi wisata yang menghubungkan antara Kawasan *Bakauheni Harbour City* dengan pulau-pulau di sekitarnya. Konsep dari dermaga wisata adalah membawa pengunjung untuk mengelilingi beberapa pulau di sekitar Bakauheni dengan menggunakan kapal kecil. Pada 2024, dilakukan pekerjaan konsultan *Basic Design* yang direncanakan akan dimulai pada awal tahun 2024 dan diperkirakan akan selesai pada kuartal II 2024. Dikarenakan konsultan awal tidak dapat menyelesaikan pekerjaan, target pekerjaan diubah menjadi akhir tahun 2024. Progres 61%, Proses saat ini adalah Konsultan Perencana baru sudah terpilih serta pelaksanaan survey lapangan dan riset.

2) Perencanaan *Basic Design* dan Kajian Dampak Ekonomi Jembatan *Fly Over* Penghubung Kawasan BHC – Jalan Tol Sumatera

Progres 92%, Konsultan Perencanaan sudah terpilih dan telah menyelesaikan laporan akhir *basic design* dan kajian kelayakan ekonomi. Proses saat ini adalah approval album gambar desain serta proses koordinasi dengan Kementerian

Pekerjaan Umum untuk agenda pembahasan tindaklanjut permohonan dukungan pembangunan *fly over*.

3) Perencanaan Desain Suplai Air Bersih PT ASDP Indonesia Ferry (Persero)

Progres 97%, Konsultan Perencana sudah terpilih dan telah menyelesaikan pekerjaan desain. Proses saat ini adalah permohonan persetujuan desain kepada Direksi dan selanjutnya dokumen akan diserahkan kepada Kementerian Pekerjaan Umum.

4) Perencanaan *Traffic Flow* Mall Anjungan Agung

Adanya Kawasan Bakauheni Harbour City yang berada di dekat Pelabuhan Bakauheni akan memengaruhi sirkulasi masuk dan keluar kendaraan. Sehingga, diperlukan penataan arus lalu lintas Pelabuhan dengan progres pekerjaan sebesar 100%.

5) *Artwork* Siger Park

Kawasan Bakauheni Harbour City merupakan kawasan wisata yang kaya akan unsur seni dan budaya. Untuk menunjang keragaman budaya yang ada, dilakukan pekerjaan *Artwork* Siger Park yang merupakan wadah edukasi dan seni yang memperkenalkan keindahan konservasi flora, fauna yang berada di Provinsi Lampung. Galeri ini menampilkan instalasi interaktif tentang keunikan hayati daerah, sejarah Gunung Krakatau, dampak letusan gunung berapi, dan tsunami yang bertujuan meningkatkan kesadaran lingkungan dan mendukung pengembangan ekonomi lokal.

Pekerjaan ini direncanakan pada interval kuartal III 2024. Progres 100%, proses saat ini adalah pembuatan *Artwork* telah selesai dan akan melakukan proses pengiriman serta pemasangan pada Galeri.

6) Perencanaan *Interior* dan Konten Museum

Gedung Museum Siger Park yang sudah terbangun memerlukan konsep serta desain yang berada di setiap ruangnya. Oleh karena itu, diperlukan pekerjaan Perencanaan *Interior* dan Konten Museum yang direncanakan akan dimulai pada kuartal II 2024 dan diperkirakan akan selesai pada kuartal III 2024. Progres 100%, dokumen *Detail Engineering Design* (DED) telah disetujui.

7) Desain Tapak Kolam Retensi

Untuk optimalisasi penyaluran air hujan, kolam retensi menjadi salah satu opsi meminimalisir terjadinya potensi banjir dan pemanfaatan sumber air baku Cadangan bagi kawasan. Oleh karena itu, dilakukan pekerjaan Kajian Kolam Retensi yang direncanakan akan dimulai pada kuartal IV 2024 dan diperkirakan akan selesai pada akhir tahun 2024.

Sampai dengan akhir tahun 2024, pekerjaan belum dilakukan dan akan dilanjutkan pada Tahun 2025.

8) Penataan Siger Park Tahap 1

Area Siger Park di Bakauheni Harbour City sudah beroperasi secara bertahap. Beragam aktivasi sudah dilakukan dan menarik pengunjung yang datang untuk berwisata sehingga dibutuhkan penataan, penambahan, dan perbaikan fasilitas serta bangunan. Pada 2024, akan dilakukan Penataan Siger Park Tahap 1. Pekerjaan ini direncanakan akan dimulai pada kuartal I 2024 hingga kuartal II 2024.

Progres 100%, proses saat ini adalah pekerjaan fisik sudah selesai dan pelaksanaan pekerjaan pemeliharaan.

9) Penataan Siger Park Tahap 2

Area Siger Park di Bakauheni Harbour City sudah beroperasi secara bertahap. Beragam aktivasi sudah dilakukan dan menarik pengunjung yang datang untuk berwisata sehingga dibutuhkan penataan, penambahan, dan perbaikan fasilitas serta bangunan. Pada 2024, akan dilakukan Penataan Siger Park Tahap 2. Pekerjaan ini direncanakan akan dimulai pada kuartal I 2024 hingga kuartal II 2024.

Progres 100%, proses saat ini adalah pekerjaan fisik sudah selesai dan pelaksanaan pekerjaan pemeliharaan.

10) Pembangunan Parkir *Siger Park* Tahap 2

Semakin beragamnya aktivitas yang berada di area *Siger Park* pada tahun 2024 akan meningkatkan kebutuhan lahan parkir bagi pengunjung. Sehingga, diperlukan pengerjaan penambahan lahan parkir di sekitar kawasan *Siger Park*. Oleh karena itu, dilakukan pekerjaan Parkir *Siger Park* yang direncanakan akan

dimulai pada awal tahun 2024 dan diperkirakan akan selesai pada kuartal II 2024. Pekerjaan ini merupakan bagian dari pekerjaan Penataan Siger Park Tahap 2.

Progres 100%, Kontraktor Pelaksana sudah terpilih. Pekerjaan perkerasan dan akses sudah selesai, proses saat ini adalah pelaksanaan pekerjaan pemeliharaan.

11) Pembangunan Skywalk Terminal Eksekutif Bakauheni ke Krakatau Park

Pekerjaan pembangunan Skywalk Penghubung Terminal Eksekutif Bakauheni dengan Krakatau Park akan dimulai pada awal kuartal I 2024 dan diperkirakan akan selesai pada awal kuartal II 2024. Progres 100%, proses saat ini pekerjaan pembangunan fisik sudah selesai dan pelaksanaan pekerjaan pemeliharaan.

12) Pembangunan Sterilisasi Kawasan (Pemagaran Tahap 1)

Pembangunan pagar di sekeliling kawasan Distrik 1 BHC mempunyai maksud untuk meningkatkan keamanan di dalam kawasan. Progres 100%, proses saat ini konstruksi sudah selesai dilakukan.

13) Siger Sport

Siger Sport di kawasan Siger Park bertujuan untuk menyediakan sarana olahraga di Kawasan Bakauheni Harbour City. Pekerjaan ini direncanakan akan dimulai pada kuartal I 2024 dan diperkirakan akan selesai pada akhir kuartal IV 2024. Saat ini, fokus dari pekerjaan adalah dalam tahap perencanaan. Progres 100%, adapun progres pekerjaan saat ini adalah dokumen *Detail Engineering Design* (DED), Rencana Anggaran Biaya (RAB), serta Analisis Harga Satuan (AHS) sudah selesai disusun. Adapun untuk proses pembangunan fisik ditunda sampai *feasibility study* (FS) akhir Distrik 1 BHC disahkan.

14) Amphitheater Siger Park

Amphitheater Siger Park dirancang sebagai *venue* pertunjukan dengan kapasitas 10.000 orang. Lokasinya yang strategis menawarkan pemandangan laut yang spektakuler, menciptakan pengalaman unik bagi penonton. Fasilitas ini akan menjadi *venue* bagi berbagai kegiatan seperti pertunjukan seni, musik, olahraga, dan pertunjukan lainnya dengan pemandangan langsung ke arah Selat Sunda.

Pembangunan ini diperkirakan akan selesai pada kuartal IV 2024. Progres 95%, proses saat ini adalah percepatan pekerjaan konstruksi dan pelaksanaan pekerjaan pemeliharaan.

15) Pembentukan Lahan Amphitheater dan Lahan Parkir

Pekerjaan Pembentukan Lahan Amphitheater dan Lahan Parkir diharapkan akan menunjang kegiatan di Siger Park, khususnya untuk proses pembangunan Amphitheater dan sarana pendukung aktivitas berupa fasilitas parkir.

Progres 100%, Kontraktor Pelaksana sudah menyelesaikan pembentukan lahan Amphitheater dan Lahan Parkir.

16) DED Jalan Akses Distrik 1 Tahap 3

Jalan Akses yang direncanakan pada pengembangan Distrik 1 Kawasan Bakauheni Harbour City terdiri atas 3 (tiga) tahap dan sudah terbangun 2 (dua) tahap. Adapun Jalan Akses Tahap 3 direncanakan akan dimulai pada kuartal III 2024 dan diperkirakan akan selesai di akhir tahun 2024. Adapun progres Jalan Akses Tahap 3 saat ini adalah berfokus pada *review Detail Engineering Design* (DED). Progres pekerjaan mencapai 90%, dokumen DED telah disusun. Adapun proses yang saat ini dilakukan adalah proses approval dokumen.

17) Penataan Siger Park Tahap 3

Area Siger Park di Bakauheni Harbour City sudah beroperasi secara bertahap. Beragam aktivasi sudah dilakukan dan menarik pengunjung yang datang untuk berwisata sehingga dibutuhkan penataan, penambahan, dan perbaikan fasilitas serta bangunan. Pada 2024, akan dilakukan Penataan Siger Park Tahap 3. Pekerjaan ini direncanakan akan dimulai pada kuartal II 2024 hingga akhir tahun 2024. Progres 100%, proses saat ini adalah pekerjaan konstruksi selesai dan pelaksanaan pekerjaan pemeliharaan.

18) Perencanaan Gedung Museum Siger Park

Gedung Museum Siger Park diharapkan akan memperkaya atraksi wisata yang ada di Siger Park bagi pengunjung dan saat ini berfokus dalam proses perencanaan. Progres 100%, Konsultan Perencana sudah menyelesaikan penyusunan dokumen DED.

19) Pembangunan Siger Shower

Siger Shower merupakan suatu fasilitas bagi pengunjung di Kawasan BHC untuk membersihkan diri. Fasilitas tersebut terinspirasi dari stasiun-stasiun besar di Pulau Jawa untuk melayani penumpang Kereta Api Jarak Jauh, seperti Stasiun Gambir, Stasiun Bandung, dan Stasiun Yogyakarta. Pekerjaan ini direncanakan dimulai pada awal kuartal III 2024 dan diperkirakan akan selesai pada akhir tahun 2024.

Progres 37%, proses saat ini adalah *review submit* dokumen desain dan koordinasi terkait *feasibility study* (FS) Siger Shower. Pekerjaan akan dilanjutkan pada Tahun 2025.

20) *Marketing Gallery* & Kantor Pengelola BHC

Pengembangan kawasan yang semakin intensif membutuhkan kantor pemasaran dan pengelola. Oleh karena itu, diperlukan *Marketing Gallery* & Kantor Pengelola BHC yang direncanakan akan dimulai pembangunannya pada kuartal III 2024 dan diperkirakan akan selesai pada akhir tahun 2024. Progres 97%, proses saat ini adalah penyesuaian *Detail Engineering Design* (DED) berdasarkan arahan Direksi.

21) Jaringan Internet

Ketersediaan jaringan internet akan mendukung operasional dan *event* yang dilakukan di Kawasan Bakauheni Harbour City. Oleh karena itu, dilakukan pekerjaan Instalasi Jaringan Internet yang direncanakan akan dimulai pada kuartal III 2024 dan diperkirakan akan selesai pada kuartal IV 2024. Progres 100%, pemasangan internet sudah dilakukan untuk operasional sementara di Siger Park.

22) Sistem Parkir

Ketersediaan infrastruktur fisik lahan parkir memerlukan sistem parkir yang direncanakan akan dimulai pada kuartal I 2024 dan diperkirakan akan selesai pada kuartal III 2024. Progres 46%, proses saat ini dalam tahap pengadaan lelang ketiga Kontraktor Pelaksana. Pekerjaan akan dilanjutkan pada Tahun 2025.

23) *Soundsystem & CCTV*

Semakin banyak aktivitas yang akan terjadi di Kawasan *Bakauheni Harbour City*, semakin tinggi potensi terjadinya tindakan kriminal atau kejahatan. Berdasarkan hal tersebut, pada akhir kuartal I 2024 direncanakan pekerjaan Pemasangan *Soundsystem* dan CCTV dan diperkirakan akan selesai pada kuartal III 2024. Progres 100%, pekerjaan instalasi alat dan *server* untuk CCTV dan *Paging* sudah dilakukan di Area Siger Park dan Krakatau Park.

24) Perencanaan Relokasi Sekolah

Sekolah Bhakti Ibu merupakan salah satu sekolah yang berada di Kawasan *Bakauheni Harbour City* yang akan terkena dampak akibat pembangunan. Oleh karena itu, diperlukan relokasi bangunan agar Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) tetap dapat dilakukan. Pekerjaan perencanaan relokasi sekolah akan dimulai pada kuartal III 2024 dan diperkirakan akan selesai pada kuartal IV 2024.

Sampai dengan akhir tahun 2024, pekerjaan belum dilakukan dan akan dilanjutkan pada Tahun 2025.

25) Pembangunan Fasilitas Penerangan dan Perambuan

Infrastruktur berupa beberapa jalan di Kawasan *Bakauheni Harbour City* telah terbangun dan aktivitas di dalamnya semakin meningkat. Untuk menunjang arus lalu lintas dan keamanan transportasi di kawasan tersebut, dilakukan pekerjaan Pembangunan Fasilitas Penerangan dan Perambuan. Pekerjaan ini direncanakan akan dimulai pada awal kuartal I 2024 dan diperkirakan akan selesai pada akhir kuartal III 2024.

Progres 100%, pekerjaan fisik telah selesai dan pelaksanaan pekerjaan pemeliharaan.

26) Pembangunan Jalan Akses Distrik 1 Tahap 2

Pekerjaan Jalan Akses Distrik 1 Tahap 2 merupakan pekerjaan lanjutan pada tahun sebelumnya. Pekerjaan ini diperkirakan akan selesai pada akhir kuartal I 2024. Proses konstruksi sudah selesai dilakukan.

e. Aktivasi Kegiatan Tahun 2024

1) Posko Lebaran dan Ramadhan 2024

Rencana kegiatan pada bulan Ramadhan tahun 2024 di bulan Maret dan April 2024 berupa Festival Kuliner, Farm Festival dan Kajian Islamiyah dengan mengundang penceramah skala nasional.

Progres 100%, kegiatan yang sudah dilakukan adalah kajian Islamiyah yang mengundang penceramah skala nasional serta festival kuliner yang telah berakhir pada 30 April 2024.

2) Hari Raya Idul Adha

Rencana Kegiatan pelaksanaan Hari Idul Adha 2024 diselenggarakan dengan kerjasama dari Bakauheni Harbour City dan DKM Masjid BSI Bakauheni. Waktu dan tempat pelaksanaan pada bulan Juni 2024 di Masjid BSI Bakauheni Harbour City. Kegiatan sembelih hewan qurban dan daging qurban akan dibagikan kepada warga sekitar kawasan Bakauheni Harbour City.

Progres 100%, pelaksanaan pemotongan dan pembagian hewan qurban sudah dilakukan pada tanggal 18 Juni 2024 di Masjid BSI Bakauheni Harbour City.

3) Pesta Rakyat dan Lomba Kemerdekaan

Kegiatan ini diagendakan menjadi event rutin setiap tahun dimana dilakukan pada bulan Agustus 2024 dengan beberapa macam kegiatan seperti Seni Musik, Tilawatil Qur'an, Lomba Kemerdekaan (makan kerupuk, lomba balap kelereng, lomba panjat pinang dan lain-lain), serta Pentas Seni Tari.

Progres 100%, pelaksanaan event Pesta Rakyat dan Lomba Kemerdekaan sudah dilakukan di Area Selasar Siger pada tanggal 31 Agustus 2024.

4) Festival *Sport Tourism*

Wisata olahraga ini merupakan kombinasi olahraga dengan wisata, jenis olahraga yang rencana diselenggarakan yaitu lari. Kegiatan selain mengadakan acara olahraga juga digunakan untuk mempromosikan kawasan wisata, atau mengenalkan objek menarik di daerah yang menyelenggarakan acara tersebut.

Sampai dengan triwulan III Tahun 2024, sudah terdapat dua *event festival sport tourism* yang diselenggarakan di Kawasan BHC. Event tersebut adalah Jambore Nasional MTB Federal pada tanggal 24 Juli 2024, Jalan Sehat dan Senam

Bersama pada tanggal 09 September 2024, serta Lomba Drone 2024 yang diselenggarakan oleh Pemerintah Provinsi Lampung pada 13 Desember 2024.

5) Pesta Tahun Baru Bakauheni Harbour City

Kegiatan ini diagendakan menjadi event rutin setiap tahun dimana akan dilakukan pada Desember 2024. Pesta Tahun Baru Bakauheni Harbour City mencoba menampilkan beberapa event seperti Festival Kuliner, Karaoke Massal dan Pesta Kembang Api.

Kegiatan ini telah dilaksanakan pada 30 – 31 Desember 2024 dengan menampilkan beberapa event seperti Festival Budaya Tari Tuppeting Lampung, Festival Musik, dan Pesta Kembang Api.

f. Pekerjaan Tahun 2025

Berikut merupakan penjelasan singkat rencana Pekerjaan Project Bakauheni Harbour City Tahun 2025. Terdapat penyesuaian nama dan progres pekerjaan setelah mengkaji ulang rencana program kerja secara internal.

1) FS dan Skematik Desain Dermaga Wisata dan Seafood Culinary

Pada 2024, dilakukan pekerjaan konsultan *Basic Design* yang direncanakan akan dimulai pada awal tahun 2024 dan diperkirakan akan selesai pada kuartal II 2024. Dikarenakan konsultan awal tidak dapat menyelesaikan pekerjaan, pekerjaan dilanjutkan pada tahun 2025 yang merupakan pekerjaan *carry over*. Pekerjaan ini ditargetkan selesai pada kuartal II 2024.

Progres keseluruhan 33%, proses saat ini adalah Konsultan Perencanaan sudah terpilih serta rapat koordinasi bersama Konsultan terkait pembahasan analisis potensi dan zonasi area telah dilakukan. Proses selanjutnya adalah tindak lanjut koordinasi dengan Konsultan Perencanaan.

2) AMDAL

Analisis Mengenai Dampak Lingkungan (AMDAL) merupakan prosedur awal dalam mengembangkan suatu kawasan. Penyusunan AMDAL Kawasan BHC merupakan pekerjaan *carry over*, pentahapan dan prosedur dari Kementerian terkait yang cukup panjang menyebabkan pekerjaan ini masih dilakukan sampai tahun 2025.

Progres keseluruhan 56%, proses saat ini adalah pekerjaan analisis data hasil survey sosial, ekonomi, dan budaya. Proses selanjutnya adalah penyelesaian analisis sosial, ekonomi, dan budaya.

3) FS dan Skematik Desain Penginapan

Di dalam masterplan pengembangan BHC, pada tahun 2025 ditargetkan adanya penginapan untuk mendukung pariwisata BHC, sehingga perlu dilakukan penyusunan *Feasibility Study* (FS) & Skematik Desain Penginapan Distrik 1 yang akan direncanakan mulai pada kuartal I dan diperkirakan akan selesai pada kuartal II 2025.

Progres keseluruhan 62%, proses saat ini adalah pekerjaan pendahuluan telah selesai, rapat koordinasi pembahasan bersama Konsultan Perencanaan terkait revisi desain hasil audiensi dengan Direksi telah dilakukan. Proses selanjutnya adalah pembahasan partnership skema kerja sama penginapan.

4) FS dan Skematik Desain Kolam Retensi dan Ecopark

Dalam pengembangan Distrik 1, dikonsepskan adanya *Ecopark & Retail Area* Distrik 1 sehingga pada tahun 2025 direncanakan untuk menganalisis lebih detail dan membuat konsep *basic design* yang akan direncanakan mulai pada kuartal I dan diperkirakan akan selesai pada kuartal II 2025.

Proses selanjutnya adalah penyusunan dokumen pengadaan Konsultan Perencanaan.

5) FS dan Skematik Desain Hotel Bintang 3

Untuk mendukung pengembangan BHC serta akomodasi pengunjung jika alokasi lahan untuk penginapan tidak mencukupi sehingga pada tahun 2025 direncanakan untuk menyusun FS & Skematik Desain Hotel Bintang 3 yang akan direncanakan dimulai pada kuartal III dan diperkirakan akan selesai pada akhir tahun 2025.

6) FS dan *Basic Design Area Xtreme Park and Communal Space*

Dalam pengembangan Distrik 1, dikonsepskan adanya *Area Xtreme Park & Communal Space* sehingga pada tahun 2025 direncanakan untuk menganalisis lebih detail dan membuat konsep *basic design* yang akan direncanakan mulai pada kuartal I dan diperkirakan akan selesai pada kuartal III 2025.

7) FS dan DED Siger *Shower* dan *Central Kitchen*

Siger Shower merupakan suatu fasilitas bagi pengunjung di Kawasan BHC untuk membersihkan diri. Fasilitas tersebut terinspirasi dari stasiun-stasiun besar di Pulau Jawa untuk melayani penumpang Kereta Api Jarak Jauh, seperti Stasiun Gambir, Stasiun Bandung, dan Stasiun Yogyakarta. Sedangkan, Central Kitchen merupakan fasilitas memasak terpusat di Area Siger Market yang dapat digunakan oleh pelaku UMKM produk kuliner. Kedua fasilitas tersebut akan dilakukan dengan skema-skema bisnis yang akan dikaji dalam pekerjaan ini. Pekerjaan ini direncanakan dimulai pada awal tahun 2025 dan diperkirakan akan selesai pada kuartal II 2025.

Progres keseluruhan 39%, proses saat ini adalah revisi desain dan RAB telah disampaikan oleh Konsultan Perencanaan. Proses selanjutnya adalah finalisasi laporan FS dan desain.

8) DED Kolam Retensi dan Ecopark

Setelah penyusunan FS & Skematik Desain Kolam Retensi dan Ecopark telah dilakukan, tahapan selanjutnya adalah penyusunan *Detail Engineering Design* (DED) yang akan direncanakan mulai pada kuartal II tahun 2025.

Pekerjaan ini direncanakan dimulai pada awal kuartal III dan diperkirakan akan selesai pada kuartal IV 2025.

9) DED Penginapan

Setelah penyusunan FS & Skematik Desain Penginapan telah dilakukan, tahapan selanjutnya adalah penyusunan DED yang akan direncanakan mulai pada kuartal II tahun 2025 dan diperkirakan akan selesai pada kuartal IV 2025.

10) DED Dermaga Wisata dan Seafood Culinary

Sebagai lanjutan dari Basic Design yang telah disusun sebelumnya, tahapan selanjutnya adalah penyusunan DED yang akan direncanakan mulai pada awal kuartal III tahun 2025 dan diperkirakan akan selesai pada kuartal IV 2025.

11) DED Flyover Jalan Tol – Kawasan BHC

Sebagai lanjutan dari *Basic Design* yang telah disusun tahun 2024, tahapan selanjutnya adalah penyusunan DED yang akan direncanakan mulai pada akhir kuartal I tahun 2025 dan diperkirakan akan selesai pada kuartal IV 2025.

12) Topografi dan Master Data Teknis Pengembangan Distrik 1 BHC

Program kerja ini bertujuan untuk inventarisasi data teknis dalam Distrik 1 Kawasan BHC. Pekerjaan ini direncanakan dimulai pada kuartal I dan diperkirakan akan selesai pada akhir tahun 2025.

13) Amphitheater Siger Park

Amphitheater Siger Park dirancang sebagai *venue* pertunjukan dengan kapasitas 10.000 orang. Lokasinya yang strategis menawarkan pemandangan laut yang spektakuler, menciptakan pengalaman unik bagi penonton. Fasilitas ini akan menjadi *venue* bagi berbagai kegiatan seperti pertunjukan seni, musik, olahraga, dan pertunjukan lainnya dengan pemandangan langsung ke arah Selat Sunda. Pembangunan ini diperkirakan akan selesai pada kuartal IV 2024. Akan tetapi, sampai saat ini terdapat beberapa pekerjaan tambahan sehingga merupakan pekerjaan *carry over*.

Progres keseluruhan 100%, progres fisik 100%, proses saat ini adalah pekerjaan konstruksi telah selesai. Proses selanjutnya adalah pelaksanaan pekerjaan pemeliharaan dan penyelesaian dokumen administrasi.

14) Pembangunan Penginapan

Pembangunan penginapan telah direncanakan dalam pengembangan Distrik 1 Kawasan BHC. Pembangunan akan direncanakan pada kuartal IV tahun 2025 setelah proses pekerjaan FS & Skematik Desain, serta penyusunan DED telah dilakukan.

15) Penataan Lanskap Distrik 1

Penambahan penghijauan distrik 1 masih perlu dilakukan pada tahun 2025 agar pengunjung merasakan kenyamanan dalam berkunjung ke BHC, program kerja direncanakan mulai pada akhir kuartal I tahun 2025 dan diperkirakan akan selesai pada akhir kuartal III 2025.

16) Kolam Retensi dan *Ecopark*

Kebutuhan infrastruktur dasar untuk menanggulangi potensi banjir di Pelabuhan Penyeberangan Bakauheni dan Kawasan BHC adalah merencanakan kolam penampungan air. Pembangunan Kolam Retensi dan *Ecopark* akan direncanakan mulai pada akhir tahun 2025.

17) Penampungan Sampah *Portable*

Kondisi eksisting di Kawasan BHC belum mempunyai Tempat Pembuangan Sementara (TPS). Sehingga, dilakukan pembuatan penampungan sampah *portable*. Pekerjaan ini akan direncanakan mulai pada kuartal III dan diperkirakan akan selesai pada kuartal IV 2025.

18) Sarana *Announcer*, CCTV, dan *Soundsystem Daily Event*

Pemenuhan sarana dan prasarana pendukung fasilitas yang telah terbangun di distrik 1 seperti *workshop*, *announcer*, CCTV dan *soundsystem daily* akan direncanakan mulai pada kuartal II dan diperkirakan akan selesai pada kuartal III 2025.

19) Pemandahan Kantor *Stakeholder* Tahap 1

Pengembangan Kawasan BHC berdampak terhadap pemindahan kantor-kantor *stakeholder* penunjang operasional lalu lintas jalan raya dan Pelabuhan seperti Kantor Kepolisian Sektor Kawasan Pelabuhan (KSKP), Kantor Polisi Militer, dan sebagainya. Sehingga, dilakukan Program Kerja Pemandahan Kantor *Stakeholder* Tahap 1 yang direncanakan akan dimulai pada kuartal III dan diperkirakan akan selesai pada akhir tahun 2025.

20) *Marketing Gallery*

Kondisi eksisting di Kawasan BHC belum mempunyai kantor pemasaran atau pengelola. Sehingga, direncanakan Pembangunan *Marketing Gallery* yang akan dilakukan pada akhir kuartal I dan diperkirakan akan selesai pada kuartal III 2025.

21) Jalan Akses Tahap 3

Dokumen hasil review DED Jalan Akses Tahap 3 yang sudah dilakukan pada program kerja tahun 2024 akan dilanjutkan dengan proses konstruksi yang direncanakan mulai pada kuartal I dan diperkirakan akan selesai pada akhir tahun 2025. Pembangunan Jalan Tahap 3 merupakan pembangunan jalan tahap akhir pada Distrik 1 yang menghubungkan area Krakatau Park dengan area sisi selatan Amphitheater Siger Park serta *Fly Over* dari Jalan Tol Sumatera sebagai gerbang utama masuk Kawasan Bakauheni *Harbour City*.

Progres keseluruhan 1%, progres fisik 0%, proses saat ini adalah pekerjaan pembuatan skenario mobilitas terhadap dampak pembangunan. Proses selanjutnya adalah sosialisasi rencana pembangunan dengan pihak terkait.

22) Sterilisasi Kawasan (Pemagaran Distrik 1 Tahap 2)

Pemagaran Kawasan telah dilakukan di sekitar Area Siger *Park* dan Krakatau *Park* Distrik 1 Kawasan BHC. Seiring dengan berjalannya area pengembangan, akan dilakukan perluasan pemagaran kawasan yang direncanakan dimulai pada akhir kuartal I dan diperkirakan akan selesai pada kuartal III 2025.

g. Komersial BHC Tahun 2025

Pengeluaran investasi berupa infrastruktur dasar dan pendukung, penataan lansekap dan fasilitas, serta beragam kegiatan di Kawasan Bakauheni *Harbour City* (BHC) sampai dengan tahun 2024 mengarahkan fokus target komersial BHC pada tahun 2025 adalah Pengembangan dan Pengelolaan Bisnis.

Pengelolaan bisnis di Kawasan BHC yang akan dilakukan pada tahun 2025 adalah berupa sewa lahan dan ruang, aktivasi atau *event*, usaha kreatif dan edukasi, serta tiket masuk pengunjung dan parkir kendaraan. Pencarian mitra bisnis akan dilaksanakan pada Triwulan I sampai dengan Triwulan II tahun 2025.

Jenis dan mekanisme kerja sama dengan potensial Mitra Bisnis adalah dengan kerja sama sewa, kerja sama bagi hasil atau *revenue sharing*, serta berupa *sponsorship*. Adapun target mitra yang dituju adalah instansi pemerintah, swasta, pendidikan, komunitas, agen dan biro perjalanan, serta investor atau pengembang. Target mitra tersebut dapat dicapai dengan strategi promosi (*strategic investor* maupun mitra bisnis), *event and marketing (main event, regular event)*, serta kolaborasi melalui media sosial dan/atau dengan pelaku usaha.

Untuk mencapai ketercapaian target pengelolaan bisnis di Kawasan BHC pada tahun 2025, beberapa skema kerja sama dan/atau alat pendukung yang dipersiapkan adalah sebagai berikut.

1) Kerja sama Pemasangan Mesin ATM

Keberadaan fasilitas Mesin ATM di Kawasan BHC memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi pengunjung untuk melakukan transaksi keuangan.

Progres keseluruhan 25%, proses saat ini adalah salah satu calon mitra Bank telah melakukan survei ke Kawasan BHC. Proses selanjutnya adalah *follow up* tanggapan *review* penawaran dari Bank terkait.

2) PKS Pengelolaan Masjid BSI

Masjid BSI Bakauheni Harbour City merupakan fasilitas ibadah umat Islam yang dibangun berdasarkan kerja sama antara PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) dengan Yayasan Bangun Sejahtera Indonesia Maslahat (BSIM). Masjid ini sudah dibangun dan diresmikan oleh Menteri BUMN pada 18 Maret 2023. Untuk mendukung keberjalanan ibadah dan aktivitas lainnya, dibutuhkan pengelolaan Masjid yang baik. ASDP dan BSIM telah melakukan rencana Perjanjian Kerja Sama (PKS) pengelolaan yang sampai ini masih dalam proses sehingga merupakan pekerjaan *carry over*.

Progres keseluruhan 22%, proses saat ini adalah penyusunan draft PKS, penyampaian informasi kepada Direktur terkait rencana usulan Kerja Sama PKS Pengelolaan telah dilakukan. Proses selanjutnya adalah tindak lanjut persetujuan rencana usulan kerja sama oleh Direktur terkait serta pemenuhan dokumen *checklist* persyaratan kerja sama kepada Divisi Hukum.

3) Pengadaan Konsultan Jasa Pembuatan *Marketing Tools*

Dibutuhkan *Marketing Tools* sebagai alat untuk mengoptimalkan upaya pemasaran dan komersialisasi Kawasan BHC yang akan disusun pada Kuartal I tahun 2025.

4) Pengadaan Konsultan Jasa Pendampingan Investor

Diperlukan adanya Konsultan Jasa Pendampingan Investor yang bertujuan untuk mencari dan menarik calon Investor untuk berinvestasi di Kawasan BHC yang akan dimulai pada kuartal I tahun 2025.

5) Konsultan Pengelolaan Media Sosial BHC

Pengelolaan Media Sosial BHC bertujuan untuk menarik atensi awal bagi pengguna media sosial yang berpotensi menjadi calon pengunjung kawasan. Pekerjaan ini akan dilaksanakan mulai kuartal I tahun 2025.

6) Konsultan Pengadaan Jasa *Market Research*

Pekerjaan ini bermula dari bahan evaluasi Aktivasi BHC tahun 2024 dan untuk mengetahui *Trend Market* sebagai input yang dibutuhkan untuk pengembangan BHC kedepannya, pengadaan Konsultan Jasa Market Research akan dimulai pada Kuartal I tahun 2025.

7) Pengadaan *Agency* untuk Komersialisasi Kawasan

Pengembangan Kawasan BHC membutuhkan *Agency* yang akan membantu BHC dalam mencari *tenant* Komersial yang akan dimulai pada kuartal I tahun 2025.

8) *Merchandise* dan *Souvenir* BHC

Pembuatan *Merchandise* dan *Souvenir* BHC sebagai identitas adanya kawasan BHC dan sebagai unsur yang dapat mengingatkan pengunjung tentang produk dan layanan, dimulai pada kuartal I tahun 2025.

9) Melakukan pengembangan sistem pada kawasan BHC (www.bhc.id)

Pengembangan kesisteman Kawasan BHC, terutama berbasis internet bertujuan untuk kebutuhan *marketing*, operasional, serta *branding*. Program ini akan dimulai pada kuartal I tahun 2025.

10) *Exhibition* BHC

Strategi pemasaran BHC akan dikonsepsikan adanya *Exhibition*, yaitu dengan menarik komunitas, instansi perusahaan maupun kelompok masyarakat lainnya agar dapat berkunjung ke BHC. Program ini akan dimulai pada kuartal I tahun 2025.

Selain itu, terdapat strategi berupa event berskala nasional yang direncanakan dalam Program Kerja Komersial BHC tahun 2025 adalah sebagai berikut.

1) *Sigerland Festival*

Sigerland Festival adalah event yang diselenggarakan selama 2 hari pada tanggal 30 – 31 Mei 2025 yang bertempat di *Amphitheater Siger View* dengan target 20.000 pengunjung. Terdapat dua *event* diantaranya adalah *Sigerland Music Project* dan *Siger Sunset Half Marathon*.

Progres keseluruhan 19%, proses saat ini adalah penyusunan *customer journey* peserta *event Sigerland*. Proses selanjutnya adalah finalisasi penyusunan *customer journey* peserta *event*.

2) *Sigernation Music Festival*

Sigernation Festival adalah *event* yang memadukan festival musik dengan genre music DJ, dangdut koplo dan musik pop, budaya, dan kuliner yang diadakan di Pulau Sumatera. Festival ini bertujuan untuk mengangkat potensi industri ekonomi kreatif di pulau Sumatera. *Event* akan diselenggarakan pada bulan Juni 2025 yang akan bertempat di *Amphitheater Siger View* dengan target 20.000 penonton.

3) Festival Krakatau

Merupakan perhelatan tahunan yang diselenggarakan oleh Pemerintah Provinsi Lampung untuk mempromosikan kekayaan budaya dan pariwisata daerah. Kegiatan festival budaya lampung ini diikuti 15 Kabupaten Kota Se-Provinsi Lampung dan Luar Provinsi Lampung. Festival ini sudah mendunia dan mendapat penghargaan Kharisma *Event* Nusantara dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. Kegiatan akan dilaksanakan pada 4 – 6 Juli 2025 di *Amphitheater Siger View* dengan target 20.000 pengunjung.

4) Siger Jazz Festival

Perhelatan akbar music Jazz dengan kolaborasi antar Musisi jazz tanah air, seniman, budayawan dan jurnalis. *Event* ini akan menjadi pertunjukan Musisi terbesar di Pulau Sumatera dengan menyuguhkan pesona alam dan keindahan destinasi Lampung khususnya Kawasan Siger BHC. *Event* diselenggarakan pada bulan Oktober 2025 bertempat di *Amphitheater Siger View* dengan target 20.000 penonton.

5) *Sigerland* EDM Festival

Festival *Electronic Dance Music* (EDM) pertama dan terbesar di Pulau Sumatera dengan menghadirkan berbagai *genre music* yang dikolaborasikan dengan EDM seperti: DJ, Musik Dangdut Koplo, dan Musik Pop. *Event* akan diselenggarakan pada bulan November 2025 bertempat di *Amphitheater Siger View* dengan target 20.000 penonton.

6) Pesta Tahun Baru BHC

Event perayaan tahun baru yang diadakan di Bakauheni *Harbour City* (BHC). Acara berlangsung selama dua hari, yaitu pada tanggal 30 dan 31 Desember 2025 bertempat di *Amphitheater Siger View*. Perayaan tahun baru 2025 akan diisi dengan beberapa kegiatan diantaranya adalah Festival Kuliner BHC, Festival Budaya Nusantara, Penampilan artis/group band, *Lasser Show*, *Drone Show*, Konser Musik dan Pesta Kembang Api. *Event* ini memiliki target 20.000 penonton.

h. Pengelolaan BHC Tahun 2025

Dengan beroperasinya Siger Park dan Krakatau Park, BHC mulai fokus terhadap pengelolaan wilayah operasional distrik 1 yang meliputi Bangunan *Creative Hub*, Menara Siger, Selasar Siger, Siger *Market*, *Lobby* Siger Park, *Amphitheater Sea View*, Parkir BHC Distrik 1, Jalan Tahap 1 & 2, *Skywalk*, *Power House*, Pintu Gerbang & Gapura dan pengelolaan Sistem (Penerangan, Rambu, CCTV & *Announcer*). Pengelolaan kawasan BHC akan dioptimalkan dengan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan kalender *event*, serta akan dilakukannya pemeliharaan dan perawatan rutin pada kawasan BHC, serta penyusunan kebijakan/SOP perihal operasional kawasan.

Selain fokus terhadap pengelolaan infrastruktur dan aset fisik, operasional Kawasan BHC mempunyai target pengelolaan pada tahun 2025 adalah *opening* dan penerapan tiket masuk berbayar untuk pengunjung Siger Park dengan rincian sebagai berikut.

1. Penerapan kawasan berbayar Siger Park direncanakan akan dimulai pada rentang Triwulan I sampai dengan Triwulan II tahun 2025 apabila bangunan atau fasilitas berbayar sudah terbangun.
2. Selanjutnya, target jumlah pengunjung yang datang ke kawasan pada tahun 2025 adalah sebesar 200 ribu pengunjung dengan asumsi operasional Krakatau Park dan penyelenggaraan beragam event berskala besar sampai akhir tahun.
3. Penerapan jam operasional Area Berbayar Siger Park adalah pada pukul 09.00 sampai dengan pukul 21.00 WIB. Hal ini sejalan dengan kesepakatan kendaraan keluar dari kapal feri ekspres, yaitu pukul 08:30 - 20:30 WIB.

4. Rencana tarif atau harga tiket masuk pengunjung Kawasan Siger Park adalah sebesar 30 ribu rupiah pada hari kerja serta 40 ribu rupiah pada akhir pekan atau hari libur nasional.

Selain target operasional kawasan, BHC mempunyai target pendapatan pengelolaan kawasan pada tahun 2025 adalah sebesar 4 miliar rupiah dengan rincian sumber adalah sebagai berikut.

1. Pendapatan parkir kendaraan Siger Park, Krakatau Park, dan *Amphitheater*.
2. Pendapatan jasa periklanan dengan mekanisme *sponsorship* dan *advertising*.
3. Pendapatan Aneka Usaha Jasa (AUJ) yang terdiri atas *revenue sharing*, sewa lahan mesin ATM, penyediaan *booth*, *café* dan *lounge*, *Art Gallery* (tiket masuk pengunjung), serta *Amphitheater* (tiket masuk pengunjung dan sewa tempat).

Adapun rekapitulasi progres Program Kerja Operasional Kawasan Bakauheni *Harbour City* Tahun 2025 adalah sebagai berikut.

1) SOP Pengelolaan dan Pengoperasian BHC

Standar Operasional Prosedur (SOP) di Kawasan BHC merupakan pedoman, panduan, dan tata cara pelaksanaan operasional dan manajemen kawasan untuk menciptakan sistem kawasan yang terencana, terstruktur, serta terorganisir dengan baik. Penyusunan SOP oleh Konsultan dimulai pada tahun 2024 sehingga Program kerja ini merupakan pekerjaan *carry over* yang akan dilakukan pada kuartal I dan diperkirakan akan selesai pada akhir tahun 2025.

Progres keseluruhan adalah 21%, proses saat ini adalah koordinasi dengan Divisi Pengembangan Bisnis terkait persyaratan pembentukan unit bisnis untuk sinkronisasi draft KD Pengelolaan Kawasan BHC. Proses selanjutnya adalah koordinasi dengan Divisi Perencanaan Organisasi dan Sistem SDM terkait usulan perubahan nomenklatur Tim Project menjadi *Strategic Business Unit* (SBU).

2) Sistem Parkir

Kawasan Bakauheni *Harbour City* yang sudah dalam tahap operasional, berbagai aktivitas dilakukan dalam kawasan dan adanya Krakatau *Park* yang berdampak terhadap tarikan pergerakan pengunjung, membutuhkan fasilitas berupa ruang parkir kendaraan. Terdapat beberapa lahan parkir yang berada di dalam kawasan, namun pencatatan dan penarikan tarif masih dilakukan secara konvensional. Sehingga, dibutuhkan infrastruktur kesisteman parkir untuk menciptakan keamanan dan kenyamanan pengguna kendaraan. Program kerja ini sudah dilakukan pada tahun sebelumnya dengan melibatkan beberapa fungsi internal seperti Divisi IT, Divisi Komersial namun belum terimplementasi sehingga

merupakan program *carry over*. Program kerja ini ditargetkan untuk selesai pada akhir kuartal I tahun 2025.

Progres keseluruhan adalah 66%, proses saat ini adalah proses lelang lanjutan pengadaan Vendor dengan skema penunjukan langsung serta koordinasi awal dengan calon Vendor. Proses selanjutnya berkoordinasi dengan Divisi IT terkait rencana pembangunan sistem parkir dan mulai pekerjaan konstruksi.

BAB VIII : TINDAK LANJUT TERHADAP TEMUAN AUDITOR

8.1. PELAKSANAAN AUDIT LAPORAN KEUANGAN TAHUN BUKU 2023 TERKAIT PENGENDALIAN INTERNAL

Berdasarkan Laporan Auditor Independen Mengenai Kepatuhan terhadap Pengendalian Internal dari KAP Amir Abadi Jusuf, Aryanto, Mawar & Rekan (RSM) Nomor: 5210324/EIZZ/11112 tanggal 1 Maret 2024, dengan kesimpulan menyatakan bahwa tidak ada temuan terkait kepatuhan terhadap pengendalian internal dan Undang-Undang.

8.2. LAPORAN PELAKSANAAN AUDIT INTERN

Berdasarkan Keputusan Direksi Nomor KD.75/HK.001/ASDP-2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Pusat dan Regional, Rencana Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) Tahun 2025 mencakup pelaksanaan audit operasional hingga Triwulan I Tahun 2025. Satuan Pengawasan Intern (SPI) telah melaksanakan kegiatan sebagai berikut:

1. 1 (satu) kegiatan audit PKPT di Kantor Cabang Kayangan,
2. 1 (satu) kegiatan pengawasan di Kantor Pusat IFCS (Divisi Komersial),
3. 3 (tiga) kegiatan jasa konsultasi, dan
4. 4 (empat) kegiatan review pemeliharaan kapal.

8.3. LAPORAN TINDAK LANJUT AUDIT INTERNAL, AUDIT EKSTERNAL DAN OTORITAS PENGAWAS LAINNYA

8.3.1. AUDIT INTERN

Progres Tindak Lanjut Temuan Audit Internal Tahun 2024

Berdasarkan Laporan Hasil Audit hingga Triwulan I Tahun 2025, terdapat total 250 temuan audit internal. Dari jumlah tersebut, sebanyak 212 temuan telah ditindaklanjuti, sehingga capaian progres tindak lanjut mencapai 85%.

8.3.2. AUDIT EKSTERNAL DAN OTORITAS PENGAWAS LAINNYA

8.3.2.1. BADAN PENGAWAS KEUANGAN RI

Progres tindak lanjut atas temuan Badan pemeriksa Keuangan (BPK) sampai dengan Triwulan I Tahun 2025 dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 8.1.
Tindak Lanjut atas Temuan BPK

No		Jenis Temuan	Jumlah		Status Tindak Lanjut			
			Temuan	Rekomds	S	BS	BD	TDD
1	05/AUDITAMA VII/KINERJA/01/2016 29 JANUARI 2016	Kinerja Efektivitas Kegiatan Pengelolaan Pelayanan Penyeberangan dan Pelabuhan Tahun 2013 sd. 2015 pada PT ASDP Indonesia Ferry (Persero)						
		TL Semester I Tahun 2024	28	92	85	0	0	7
2	34/AUDITAMA VII/PDPT/07/2018 10 JULI 2018	PDPT atas Pengelolaan Kegiatan Pengadaan dan Pemeliharaan Kapal serta Penggunaan Penyertaan Modal Negara Tahun 2015 pada PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) Tahun 2012 sampai dengan Triwulan III Tahun 2017						
		TL Semester I Tahun 2024	10	28	27	1	0	0
3	01/AUDITAMA VII/KINERJA/01/2022 31 JANUARI 2022	Kinerja atas Kegiatan Pelanggan Berkendaraan di Pelabuhan dan Kapal untuk Mendukung Konektivitas Antarpulau pada PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) dan Instansi Terkait Tahun Buku 2019, 2020, dan Triwulan I Tahun 2021						
		TL sd. Semester I Tahun 2024	11	44	44	0	0	0
4	11/AUDITAMA VII/PDPT/03/2023 14 MARET 2023	Kepatuhan Pengelolaan Kegiatan Investasi Tahun Buku 2022 PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) dan Instansi Terkait 11/AUDITAMA VII/PDPT/03/2023, 14 MARET 2023						
		TL Semester I Tahun 2024	2	5	2	3	0	0
Jumlah Status Tindak Lanjut sd. Triwulan I Tahun 2025			51	169	158	4	0	7

Realisasi pemenuhan tindak lanjut atas temuan BPK RI dari 169 rekomendasi, telah disampaikan tindak lanjut dengan sesuai sebanyak 158 rekomendasi, belum sesuai rekomendasi sebanyak 4, dan tidak dapat ditindaklanjuti karena adanya perubahan kebijakan regulator sebanyak 7 rekomendasi. Sehingga progress tindak lanjut sampai dengan Triwulan I Tahun 2025 telah mencapai 97,63 %.

8.3.2.2. KANTOR AKUNTAN PUBLIK (KAP)

Berdasarkan Laporan Auditor Independen nomor: 5210324/EIZ/11112 perihal Surat komentar dan saran atas audit umum laporan keuangan PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) untuk periode yang berakhir pada 31 Desember 2023, berikut adalah progress tindak lanjut Manajemen Letter KAP Tahun 2023

KAP Tahun Buku 2023	Rekomendasi	Selesai Tindak Lanjut	Dalam Proses Tindak Lanjut
Management Letter	10	9	1

Selanjutnya bahwa Manajemen Letter Tahun 2024 belum dapat disampaikan, mengingat proses audit umum atas laporan keuangan PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) untuk periode yang berakhir pada 31 Desember 2024 masih berlangsung.

PT. ASDP INDONESIA FERRY (PERSERO)

LAMPIRAN



JL. JEND. AHMAD YANI KAV. 52 A
TELP. (021) 4208911, FAX. 4210544, KOTAK POS 2997 JAKARTA 10510
Home Page : www.indonesiaferry.co.id

we bridge the nation
"Bangga Menyatukan Nusantara"

**LAMPIRAN
A
LAPORAN
KONSOLIDASIAN**

LABA (RUGI) PT ASDP INDONESIA FERRY (PERSERO)
KONSOLIDASIAN
PERIODE TRIWULAN I TAHUN 2025

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIEVE	GROWTH
	TRW I 2024	TRW I 2025	TRW I 2025		
1	2	3	4	5=(4:3)	6=(4-2):2
PENDAPATAN USAHA					
PENDAPATAN KAPAL	765.175.377.078	890.343.555.287	770.482.012.039	87%	1%
PENDAPATAN PELABUHAN	246.749.635.979	326.935.139.709	251.922.709.639	77%	2%
PENDAPATAN UAJK	175.217.520.762	187.302.315.838	158.122.987.528	84%	-10%
TOTAL PENDAPATAN USAHA	1.187.142.533.819	1.404.581.010.835	1.180.527.709.206	84%	-1%
BEBAN POKOK					
Beban Imbalan Kerja	181.925.832.051	188.094.537.988	186.990.926.482	99%	3%
Beban Bahan	345.948.587.746	372.121.089.965	318.136.471.933	85%	-8%
Beban Pemeliharaan dan Perbaikan	78.257.922.817	115.412.289.670	60.358.276.456	52%	-23%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	110.460.043.328	113.775.365.804	116.712.931.393	103%	6%
Beban Asuransi	14.795.425.153	15.041.362.700	10.022.278.071	67%	-32%
Beban Sumber Daya & Pihak Ketiga	31.881.147.034	39.955.805.164	55.608.116.201	139%	74%
Beban Jasa Kepelabuhanan Lainnya	10.276.359.160	7.340.447.773	5.067.089.798	69%	-51%
Beban Umum	15.088.616.953	16.473.263.335	17.770.552.055	108%	18%
JUMLAH BEBAN POKOK	788.633.934.242	868.214.162.399	770.666.642.389	89%	-2%
LABA (RUGI) BRUTO	398.508.599.577	536.366.848.436	409.861.066.817	76%	3%
BEBAN USAHA					
Beban Imbalan Kerja	100.993.366.281	104.705.261.552	107.418.471.934	103%	6%
Beban Gaji/Honorarium Direksi dan Dewan Komisaris	34.388.951.849	38.359.366.513	36.125.645.359	94%	5%
Beban Bahan	7.977.942.281	9.016.779.551	11.648.740.879	129%	46%
Beban Pemeliharaan dan Perbaikan	9.826.767.162	13.705.203.200	11.498.042.546	84%	17%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	22.779.830.270	22.804.599.130	17.639.110.891	77%	-23%
Beban Asuransi	244.408.345	86.701.712	386.335.137	446%	58%
Beban Sumber Daya & Pihak Ketiga	9.563.186.075	12.600.448.786	14.557.574.750	116%	52%
Beban Administrasi Perkantoran	4.950.102.186	5.593.300.337	6.061.177.180	108%	22%
Beban Umum	68.227.726.316	73.917.667.847	75.734.149.265	102%	11%
Beban (Penghasilan) Pajak Kini Final	12.568.209.401	13.315.526.485	13.770.117.907	103%	10%
JUMLAH BEBAN USAHA	271.520.490.166	294.104.855.112	294.839.365.849	100%	9%
LABA (RUGI) USAHA	126.988.109.411	242.261.993.324	115.021.700.968	47%	-9%
Pendapatan Non Usaha	18.675.743.466	9.064.255.936	30.645.953.818	338%	64%
Pendapatan Keuangan	18.433.094.483	13.632.287.853	21.577.969.874	158%	17%
Beban Non Usaha	9.104.300.984	312.424.134	1.265.548.226	405%	-86%
Beban Keuangan	29.715.597.462	36.684.605.296	26.937.738.026	73%	-9%
LABA (RUGI) OPERASI YANG DILANJUTKAN SEBELUM PAJAK	125.277.048.914	227.961.507.683	139.042.338.408	61%	11%
Beban (Penghasilan) Pajak Kini Tidak Final & Pajak Tangguhan	5.116.725.240	10.301.869.074	5.298.920.000	51%	4%
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	120.160.323.674	217.659.638.609	133.743.418.408	61%	11%

PT. ASDP INDONESIA FERRY (PERSERO) DAN ENTITAS ANAKNYA
LAPORAN POSISI KEUANGAN (NERACA) KONSOLIDASIAN
Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2025
(Dengan Perbandingan untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2024)
(Disajikan dalam Rupiah Penuh, kecuali Dinyatakan Lain)

	2025	2024
	Rp	Rp
ASET		
ASET LANCAR		
Kas dan setara kas	1.825.911.271.038	1.836.371.901.906
Piutang Usaha		
Pihak Berelasi	(8.242.161.583)	1.841.335.564
Pihak Ketiga	26.817.712.940	24.503.024.469
Aset Keuangan Lancar Lainnya	36.451.794.137	46.788.085.354
Pendapatan Yang Masih Harus Diterima	178.795.608.139	61.006.230.273
Persediaan	129.527.775.770	128.938.593.491
Pajak Dibayar Dimuka	45.451.032.416	37.257.879.394
Uang Muka dan Biaya Dibayar Dimuka	76.312.530.224	69.049.646.041
Jumlah Aset Lancar	2.311.025.563.081	2.205.756.696.491
ASET TIDAK LANCAR		
Aset Keuangan Tidak Lancar Lainnya	361.062.138.709	361.062.138.709
Biaya Dibayar Dimuka dan Uang Muka Jatuh Tempo Lebih dari 1 Tahun	467.889.787	467.889.787
Properti Investasi	698.260.850.000	698.260.850.000
Aset tetap	8.200.160.239.993	8.215.613.515.310
Aset Hak Guna	24.572.263.144	17.642.251.369
Aset Tak Berwujud	14.587.988.203	16.268.284.266
Jumlah Aset Tidak Lancar	9.299.111.369.836	9.309.314.929.441
JUMLAH ASET	11.610.136.932.917	11.515.071.625.932
	2025	2024
	Rp	Rp
LIABILITAS JANGKA PENDEK		
Utang Bank Modal Kerja	15.000.000.500	12.600.000.000
Utang Usaha		
Pihak Berelasi	19.153.702.700	50.732.195.347
Pihak Ketiga	285.761.079.019	385.058.449.646
Utang Pajak	58.526.468.255	66.146.611.263
Utang Asuransi	24.346.102.317	25.836.234.482
Beban akrual dan Provisi	439.505.277.006	360.393.436.256
Liabilitas jangka pendek lainnya	185.103.651.117	127.452.212.257
Bagian liabilitas jangka panjang yang jatuh tempo dalam satu tahun		
Utang Bank	283.581.660.403	299.868.185.478
Pinjaman sindikasi	27.625.000.000	1.900.000.000
Liabilitas Sewa	21.359.009.739	22.682.197.251
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	1.359.961.951.056	1.352.669.521.979
LIABILITAS JANGKA PANJANG		
Liabilitas Jangka Panjang Setelah Dikurangi		
Utang Bank	425.344.941.875	436.802.237.748
Pinjaman sindikasi	642.500.000.000	676.800.000.000
Liabilitas sewa	10.980.622.910	11.337.916.956
Liabilitas keuangan jangka panjang lainnya	7.728.186.604	7.344.762.839
Liabilitas imbalan paska kerja	145.734.395.500	145.973.769.847
Liabilitas pajak tangguhan	68.466.424.557	68.466.424.557
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	1.300.754.571.445	1.346.725.111.946
JUMLAH LIABILITAS	2.660.716.522.502	2.699.394.633.925
EKUITAS		
Modal saham - nilai nominal Rp 1.000.000 per lembar saham		
Modal dasar - 6.000.000 lembar saham		
Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh - 5.173.195 saham	5.561.760.000.000	5.561.760.000.000
Tambahan modal disetor	8.445.362.065	8.445.362.065
Saldo Laba		
Telah Ditentukan Penggunaannya	2.413.803.355.650	2.413.803.355.650
Belum Ditentukan Penggunaannya	780.977.106.604	645.404.664.703
Selisih Keuntungan Akuisisi	-	-
Ekuitas Yang Dapat Diatribusikan Kepada:		
Pemilik Entitas induk	8.764.985.824.319	8.629.413.382.418
Kepentingan Non-pengendali	184.434.586.096	186.263.609.589
JUMLAH EKUITAS	8.949.420.410.415	8.815.676.992.007
JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	11.610.136.932.916	11.515.071.625.932

PT. ASDP INDONESIA FERRY (PERSERO)
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS KONSOLIDASIAN
Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2025
(Dengan Perbandingan untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2024)
(Disajikan dalam Rupiah Penuh, kecuali Dinyatakan Lain)

Catatan	Modal Ditempatkan	Tambahan Modal	Saldo Laba		Jumlah	Kepentingan Non Pengendali	Jumlah Ekuitas
	Dan Disetor	Disetor	Telah Ditetapkan	Belum Ditetapkan			
	Rp	Rp	Penggunaannya	Penggunaannya			
PER 1 JANUARI 2024	5.173.195.000.000	397.010.172.065	1.831.026.929.440	809.212.619.474	8.210.444.720.979	174.267.185.240	8.384.711.906.219
Modal Disetor	-	-	-	-	-	-	-
Cadangan	-	-	-	-	-	-	-
Dividen	-	-	-	-	-	-	-
Laba Rugi Tahun Berjalan	-	-	-	120.071.277.824	120.071.277.824	89.045.850	120.160.323.674
Penghasilan Komprehensif Lain	-	-	-	-	-	-	-
PER 31 MARET 2024	5.173.195.000.000	397.010.172.065	1.831.026.929.440	929.283.897.297	8.330.515.998.802	174.356.231.090	8.504.872.229.892
PER 1 JANUARI 2025	5.561.760.000.000	8.445.362.065	2.413.803.355.650	645.404.664.700	8.629.413.382.415	186.263.609.584	8.815.676.991.999
Tambahan Modal Disetor	-	-	-	-	-	-	-
Cadangan	-	-	-	-	-	-	-
Dividen Tunai	-	-	-	-	-	-	-
Laba Rugi Tahun Berjalan	-	-	-	135.572.441.901	135.572.441.901	(1.829.023.493)	133.743.418.408
Penghasilan Komprehensif Lain	-	-	-	-	-	-	-
PER 31 MARET 2025	5.561.760.000.000	8.445.362.065	2.413.803.355.650	780.977.106.601	8.764.985.824.316	184.434.586.091	8.949.420.410.407

PT ASDP INDONESIA FERRY (PERSERO)
LAPORAN ARUS KAS - KONSOLIDASIAN
Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2025
(Dengan Perbandingan Untuk Tahun-Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2024)
(Disajikan dalam Rupiah Penuh, Kecuali Dinyatakan Lain)

	31 Maret 2025	31 Maret 2024
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI		
Penerimaan dari penjualan	1.193.555.145.763	1.182.165.183.023
Pembayaran kas kepada pemasok	(426.287.112.660)	(476.016.339.591)
Pembayaran kepada karyawan	(333.430.102.775)	(314.744.056.005)
Pembayaran beban usaha	(301.724.284.309)	(91.188.412.828)
Penerimaan lain-lain	27.116.122.024	(615.458.200)
Pembayaran bunga pinjaman	(26.859.422.544)	(29.715.597.462)
Penerimaan bunga	21.577.969.874	18.433.094.483
Pembayaran pajak penghasilan	(14.003.008.198)	(22.255.385.850)
Penerimaan restitusi pajak	-	1.331.394.655
Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas investasi	139.945.307.175	267.394.422.225
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI		
Penambahan jaminan usaha	11.388.225.950	26.455.291.833
Pembayaran jaminan usaha	(20.817.619.157)	(24.761.369.043)
Pembelian/pengurangan aset tetap	(114.998.632.447)	(134.291.237.855)
Aset takberwujud	(372.368.949)	(166.588.004)
Penjualan Aset Tetap		
Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	(124.800.394.603)	(132.763.903.069)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN		
Pembayaran Pinjaman Sindikasi	-	(7.075.000.000)
Pembayaran Pinjaman Bank	(57.437.841.453)	(27.427.881.286)
Penerimaan Pinjaman Bank	29.694.020.505	-
Penerimaan Pinjaman Pihak Berelasi	43.300.000.500	42.700.000.000
Pembayaran Pinjaman Pihak Berelasi	(40.900.000.000)	(32.700.000.000)
Pembayaran Liabilitas Sewa	(949.574.596)	(4.766.791.254)
Kas bersih (digunakan untuk) diperoleh dari aktivitas pendanaan	(26.293.395.044)	(29.269.672.540)
KENAIKAN (PENURUNAN) BERSIH KAS DAN SETARA KAS	(11.148.482.472)	105.360.846.616
PENGARUH SELISIH KURS ATAS KAS DAN SETARA KAS	687.851.604	1.198.955.720
KAS DAN SETARA KAS AWAL TAHUN	1.836.371.901.906	1.488.344.956.314
KAS DAN SETARA KAS AKHIR TAHUN	1.825.911.271.038	1.594.904.758.650

**LAMPIRAN
B
LAPORAN
INDUK**

LABA (RUGI) PT ASDP INDONESIA FERRY (PERSERO)
SEGMENT INDUK
PERIODE TRIWULAN I TAHUN 2025

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIEVE	GROWTH
	TRW I 2024	TRW I 2025	TRW I 2025		
1	2	3	4	5=(4:3)	6=(4-2):2
PENDAPATAN					
PENDAPATAN KAPAL	616.281.653.629	717.648.064.156	623.418.977.883	87%	1%
PENDAPATAN PELABUHAN	271.607.834.170	329.980.797.897	287.418.048.952	87%	6%
PENDAPATAN UAJK	148.295.980.712	165.845.263.466	140.894.308.969	85%	-5%
TOTAL PENDAPATAN USAHA	1.036.185.468.511	1.213.474.125.519	1.051.731.335.804	87%	2%
BEBAN POKOK					
Beban Imbalan Kerja	156.887.133.523	149.731.689.946	152.389.194.521	102%	-3%
Beban Bahan	319.326.880.957	330.538.320.074	306.654.336.513	93%	-4%
Beban Pemeliharaan dan Perbaikan	61.758.996.158	95.063.831.229	44.674.677.805	47%	-28%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	88.553.661.317	92.011.191.829	92.964.465.986	101%	5%
Beban Asuransi	8.755.509.816	9.547.968.653	8.015.342.883	84%	-8%
Beban Sumber Daya & Pihak Ketiga	21.589.741.488	34.138.212.083	51.949.895.163	152%	141%
Beban Jasa Kepeleabuhanan Lainnya	4.220.573.038	4.891.129.720	4.667.718.874	95%	11%
Beban Umum	11.984.720.657	13.157.223.968	15.129.202.514	115%	26%
JUMLAH BEBAN POKOK	673.077.216.954	729.079.567.502	676.444.834.259	93%	1%
LABA (RUGI) BRUTO	363.108.251.557	484.394.558.017	375.286.501.545	77%	3%
BEBAN USAHA					
Beban Imbalan Kerja	87.964.728.678	90.296.047.200	90.808.469.683	101%	3%
Beban Gaji/Honorarium Direksi dan Dewan Komisaris	32.983.538.504	36.847.387.349	34.845.154.743	95%	6%
Beban Bahan	6.271.810.621	7.261.967.636	9.710.220.266	134%	55%
Beban Pemeliharaan dan Perbaikan	9.392.211.122	12.365.473.020	11.285.283.609	91%	20%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	20.134.574.049	21.744.485.786	14.855.725.361	68%	-26%
Beban Asuransi	15.525.330	79.175.144	30.434.318	38%	96%
Beban Sumber & Daya Pihak Ketiga	11.226.809.957	11.945.196.037	11.675.304.628	98%	4%
Beban Administrasi Perkantoran	4.684.959.699	4.962.100.218	5.697.628.497	115%	22%
Beban Umum	63.746.083.901	68.016.182.340	70.493.874.497	104%	11%
Beban (Penghasilan) Pajak Kini Final	10.416.459.741	10.476.589.118	11.471.707.947	109%	10%
JUMLAH BEBAN USAHA	246.836.701.602	263.994.603.849	260.873.803.549	99%	6%
LABA (RUGI) USAHA	116.271.549.955	220.399.954.168	114.412.697.996	52%	-2%
Pendapatan Non Usaha	13.996.076.958	8.668.301.182	20.615.112.591	238%	47%
Pendapatan Keuangan	19.470.652.176	13.599.431.958	23.877.989.378	176%	23%
Beban Non Usaha	221.102.873	76.387.935	123.842.091	162%	-44%
Beban Keuangan	9.798.510.576	12.852.274.605	9.106.805.639	71%	-7%
LABA (RUGI) OPERASI YANG DILANJUTKAN SEBELUM PAJAK	139.718.665.640	229.739.024.769	149.675.152.235	65%	7%
Beban (Penghasilan) Pajak Kini Tidak Final & Pajak Tangguhan	5.116.725.240	10.301.869.074	5.298.920.000	51%	4%
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	134.601.940.400	219.437.155.695	144.376.232.235	66%	7%

PT. ASDP INDONESIA FERRY (PERSERO)
LAPORAN POSISI KEUANGAN (NERACA) - INDUK SAJA
Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2025
(Dengan Perbandingan untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2024)
(Disajikan dalam Rupiah Penuh, kecuali Dinyatakan Lain)

	2025	2024
	Rp	Rp
ASET		
ASET LANCAR		
Kas dan Setara Kas	1.708.374.146.677	1.713.610.925.422
Piutang Usaha		
Pihak Berelasi	11.557.146.845	21.144.052.857
Pihak Ketiga	20.468.955.232	17.700.177.311
Aset Keuangan Lancar Lainnya	194.755.542.392	202.651.465.580
Pendapatan Yang Masih Harus Diterima	306.745.818.656	193.316.083.650
Persediaan	101.939.800.816	99.146.929.107
Uang Muka dan Biaya Dibayar Dimuka	51.832.560.877	48.073.447.214
Jumlah Aset Lancar	2.395.673.971.495	2.295.643.081.141
ASET TIDAK LANCAR		
Aset Keuangan Tidak Lancar Lainnya	256.048.254.284	256.048.254.284
Biaya Dibayar Dimuka dan Uang Muka Jatuh Tempo Lebih dari 1 Tahun	467.889.787	467.889.787
Investasi Pada Entitas Asosiasi	1.421.133.985.889	1.421.133.985.889
Properti Investasi	153.898.450.000	153.898.450.000
Aset Tetap	5.985.843.805.935	5.981.203.614.527
Aset Hak Guna	20.309.940.186	13.048.312.009
Aset Tidak Lancar Lainnya	14.073.943.944	15.668.470.559
Jumlah Aset Tidak Lancar	7.851.776.270.025	7.841.468.977.055
JUMLAH ASET	10.247.450.241.520	10.137.112.058.196
	2025	2024
	Rp	Rp
LIABILITAS JANGKA PENDEK		
Utang Usaha		
Pihak Berelasi	26.263.515.658	41.265.224.899
Pihak Ketiga	178.968.802.175	288.207.689.601
Utang belum di fakturkan	0	-
Utang Pajak	48.355.709.323	58.334.168.257
Utang Asuransi	23.622.262.916	25.092.050.676
Beban Akrual	387.469.428.726	333.424.839.694
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	171.517.210.376	116.105.453.003
Bagian Liabilitas Jangka Panjang yang Jatuh Tempo dalam Satu Tahun:		
Liabilitas Sewa	20.774.226.617	21.981.623.657
Utang Bank	168.422.250.000	174.563.000.000
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	1.025.393.405.791	1.058.974.049.787
LIABILITAS JANGKA PANJANG		
Liabilitas Jangka Panjang Setelah Dikurangi		
Bagian Yang Jatuh Tempo Dalam Satu Tahun		
Utang Bank	347.655.500.000	347.655.500.000
Liabilitas Sewa	6.725.787.345	6.725.787.345
Liabilitas Jangka Panjang Lainnya	5.150.873.993	4.786.009.128
Liabilitas Imbalan Paska Kerja	137.137.612.033	137.959.881.813
Liabilitas Pajak Tangguhan	18.612.471.968	18.612.471.968
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	515.282.245.339	515.739.650.254
Jumlah Liabilitas	1.540.675.651.130	1.574.713.700.041
EKUITAS		
Modal Saham	5.561.760.000.000	5.561.760.000.000
Tambahan modal disetor	8.445.362.065	8.445.362.065
Bantuan Pemerintah Yang Belum Ditetapkan Statusnya (BPYBDS)	-	-
Saldo Laba		
Telah Ditentukan Penggunaannya	2.413.803.355.650	2.413.803.355.650
Belum Ditentukan Penggunaannya	722.765.872.675	578.389.640.440
Jumlah Ekuitas	8.706.774.590.390	8.562.398.358.155
JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	10.247.450.241.520	10.137.112.058.196

PT. ASDP INDONESIA FERRY (PERSERO)
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS - INDUK SAJA
Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2025
(Dengan Perbandingan untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2024)
(Disajikan dalam Rupiah Penuh, kecuali Dinyatakan Lain)

	Modal Dasar Ditempatkan dan Disetor Penuh	Tambahkan Modal disetor	Saldo Laba		Jumlah Ekuitas
	Rp	Rp	Telah Ditetapkan Penggunaannya Rp	Belum Ditetapkan Penggunaannya Rp	Rp
	<u>Rp</u>	<u>Rp</u>	<u>Rp</u>	<u>Rp</u>	<u>Rp</u>
PER 1 JANUARI 2024	5.173.195.000.000	397.010.172.065	1.831.026.929.441	717.370.909.919	8.118.603.011.425
Tambahan Modal Disetor	-	-	-	-	-
Cadangan Umum	-	-	-	-	-
Dividen	-	-	-	-	-
Laba Rugi Tahun Berjalan	-	-	-	134.601.940.400	134.601.940.400
Pendapatan Komprehensif Lainnya	-	-	-	-	-
PER 31 MARET 2024	5.173.195.000.000	397.010.172.065	1.831.026.929.441	851.972.850.319	8.253.204.951.825
PER 1 JANUARI 2025	5.561.760.000.000	8.445.362.065	2.413.803.355.651	578.389.640.439	8.562.398.358.155
Tambahan Modal Disetor	-	-	-	-	-
Cadangan Umum	-	-	-	-	-
Dividen	-	-	-	-	-
Laba Rugi Tahun Berjalan	-	-	-	144.376.232.235	144.376.232.235
Pendapatan Komprehensif Lainnya	-	-	-	-	-
PER 31 MARET 2025	5.561.760.000.000	8.445.362.065	2.413.803.355.651	722.765.872.674	8.706.774.590.390

PT ASDP INDONESIA FERRY (PERSERO)
LAPORAN ARUS KAS - INDUK SAJA
Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2025
(Dengan Perbandingan Untuk Tahun-Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2024)
(Disajikan dalam Rupiah Penuh, Kecuali Dinyatakan Lain)

	31 Maret 2025	31 Maret 2024
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI		
Penerimaan dari penjualan	901.431.727.058	1.079.421.032.463
Pembayaran kas kepada pemasok	(351.794.195.438)	(314.345.743.732)
Pembayaran kepada karyawan	(305.147.472.540)	(304.064.522.867)
Pembayaran beban usaha	(109.620.212.991)	(98.992.744.754)
Penerimaan lain-lain	2.381.833.208	(4.824.864.252)
Pembayaran bunga pinjaman	(9.002.631.653)	(8.780.868.055)
Penerimaan bunga	23.877.989.378	19.470.652.176
Pembayaran pajak penghasilan	(32.920.349.152)	(28.421.403.118)
Penerimaan restitusi pajak		
Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi	119.206.687.870	339.461.537.861
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI		
Penambahan jaminan usaha	11.388.225.950	26.455.291.833
Pembayaran jaminan usaha	(20.817.619.157)	(24.761.369.043)
Pembelian/pengurangan aset tetap	(108.102.779.863)	(130.858.205.216)
Aset takberwujud	(372.368.949)	(166.588.004)
Pembayaran Akuisisi Entitas Anak		-
Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	(117.904.542.019)	(129.330.870.430)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN		
Pembayaran Pinjaman Bank	(6.140.750.000)	-
Pembayaran Liabilitas Sewa	(398.174.596)	(4.488.607.471)
Kas bersih (digunakan untuk) diperoleh dari aktivitas pendanaan	(6.538.924.596)	(4.488.607.471)
KENAIKAN (PENURUNAN) BERSIH KAS DAN SETARA KAS	(5.236.778.745)	205.642.059.960
KAS DAN SETARA KAS AWAL TAHUN	1.713.610.925.422	1.273.043.173.559
KAS DAN SETARA KAS AKHIR TAHUN	1.708.374.146.677	1.478.685.233.519

**LAMPIRAN
C
LAPORAN
ANAK (PT IFPRO)**

LABA (RUGI) PT INDONESIA FERRY PROPERTI
SEGMENT ANAK PERUSAHAAN
PERIODE TRIWULAN I TAHUN 2025

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIEVE	GROWTH
	TRW I 2024	TRW I 2025	TRW I 2025		
1	2	3	4	5=(4:3)	6=(4-2):2
PENDAPATAN					
PENDAPATAN IFPRO	48.496.758.382	64.594.154.958	58.499.937.617	91%	21%
TOTAL PENDAPATAN USAHA	48.496.758.382	64.594.154.958	58.499.937.617	91%	21%
BEBAN POKOK					
Beban Imbalan Kerja	3.412.064.315	4.226.415.283	3.418.454.487	81%	0%
Beban Bahan	2.338.979.798	3.695.580.011	1.698.778.112	46%	-27%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	4.044.286.280	4.267.418.998	4.044.286.280	95%	0%
Beban Asuransi	216.038.430	262.089.054	220.421.424	84%	2%
Beban Sumber Daya & Pihak Ketiga	13.662.364.934	22.337.821.088	26.964.429.642	121%	97%
Beban Umum	1.400.460.040	1.300.063.322	1.432.182.173	110%	2%
JUMLAH BEBAN POKOK	25.074.193.797	36.089.387.757	37.778.552.118	105%	51%
LABA (RUGI) BRUTO	23.422.564.585	28.504.767.201	20.721.385.499	73%	-12%
BEBAN USAHA					
Beban Imbalan Kerja	3.464.941.028	3.089.623.289	4.081.290.526	132%	18%
Beban Bahan	1.091.127.202	821.513.184	1.178.090.307	143%	8%
Beban Pemeliharaan dan Perbaikan	117.321.069	664.624.119	133.346.795	20%	14%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	2.220.456.985	498.614.972	2.366.866.673	475%	7%
Beban Asuransi	228.883.015	7.526.569	355.900.819	4729%	55%
Beban Sumber Daya & Pihak Ketiga	201.027.297	147.969.418	185.980.950	126%	-7%
Beban Administrasi Perkantoran	32.213.694	97.452.634	21.737.330	22%	-33%
Beban Umum	2.629.520.583	3.883.469.995	2.676.764.919	69%	2%
Beban (Penghasilan) Pajak Kini Final	362.674.630	248.505.000	448.880.209	181%	24%
JUMLAH BEBAN USAHA	10.348.165.503	9.459.299.179	11.448.858.528	121%	11%
LABA (RUGI) USAHA	13.074.399.082	19.045.468.022	9.272.526.971	49%	-29%
Pendapatan Non Usaha	530.807.556	30.000.000	114.000.534	380%	-79%
Pendapatan Keuangan	273.741.038	-	196.378.272	-	-28%
Beban Non Usaha	804.427.316	-	990.369.279	-	23%
Beban Keuangan	12.892.794.531	12.427.532.501	12.325.229.384	99%	-4%
LABA (RUGI) OPERASI YANG DILANJUTKAN SEBELUM PAJAK	181.725.829	6.647.935.521	(3.732.692.886)	-56%	-2154%
Beban (Penghasilan) Pajak Kini Tidak Final				-	
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	181.725.829	6.647.935.521	(3.732.692.886)	-56%	-2154%

PT. INDONESIA FERRY PROPERTY
LAPORAN POSISI KEUANGAN (NERACA)
Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2025
(Dengan Perbandingan untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2024)
(Disajikan dalam Rupiah Penuh, kecuali Dinyatakan Lain)

	2025	2024
	Rp	Rp
ASET		
ASET LANCAR		
Kas dan Setara Kas	112.346.595.302	118.984.195.113
Piutang Usaha		
Pihak Berelasi	652.385.690	652.385.690
Pihak Ketiga	4.659.932.698	5.585.959.330
Aset Keuangan Lancar Lainnya	1.159.067.083	1.137.610.208
Pendapatan Yang Masih Harus Diterima	19.607.449.086	21.362.868.397
Persediaan	2.118.929.673	2.102.842.916
Uang Muka dan Biaya Dibayar Dimuka	44.347.997.820	40.765.665.177
Jumlah Aset Lancar	184.892.357.353	190.591.526.832
ASET TIDAK LANCAR		
Properti Investasi	544.362.400.000	544.362.400.000
Aset Tetap	397.775.641.353	403.559.295.592
Aset Tidak Lancar Lainnya	337.727.679	412.242.877
Jumlah Aset Tidak Lancar	942.475.769.031	948.333.938.468
JUMLAH ASET	1.127.368.126.384	1.138.925.465.300
	2025	2024
	Rp	Rp
LIABILITAS JANGKA PENDEK		
Utang Usaha		
Pihak Berelasi	36.875.326.593	35.013.072.582
Pihak Ketiga	11.655.842.996	13.177.923.058
Utang Pajak	8.626.124.339	6.361.184.292
Beban Akrua	10.006.675.598	11.646.153.235
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	9.530.317.113	9.767.838.447
Bagian Liabilitas Jangka Panjang yang Jatuh Tempo dalam Satu Tahun:		
Utang Bank	27.625.000.000	1.900.000.000
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	104.319.286.638	77.866.171.613
LIABILITAS JANGKA PANJANG		
Liabilitas Jangka Panjang Setelah Dikurangi		
Bagian Yang Jatuh Tempo Dalam Satu Tahun		
Utang Bank	642.500.000.000	676.800.000.000
Liabilitas Jangka Panjang Lainnya	2.577.312.611	2.558.753.711
Liabilitas Imbalan Paska Kerja	1.444.651.569	1.440.971.524
Liabilitas Pajak Tangguhan	132.110.035	132.110.035
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	646.654.074.215	680.931.835.270
Jumlah Liabilitas	750.973.360.854	758.798.006.884
EKUITAS		
Modal Saham	309.583.000.000	309.583.000.000
Saldo Laba		
Belum Ditentukan Penggunaannya	66.811.765.530	70.544.458.416
Jumlah Ekuitas	376.394.765.530	380.127.458.416
JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	1.127.368.126.383	1.138.925.465.299

PT. INDONESIA FERRY PROPERTY
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS
Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2025
(Dengan Perbandingan untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2024)
(Disajikan dalam Rupiah Penuh, kecuali Dinyatakan Lain)

	Modal Dasar Ditempatkan dan Disetor Penuh Rp	Tambahannya Modal disetor Rp	Saldo Laba		Jumlah Ekuitas Rp
			Telah Ditentukan Penggunaannya Rp	Belum Ditentukan Penggunaannya Rp	
PER 1 JANUARI 2024	309.583.000.000	-	-	46.062.013.014	355.645.013.014
Tambahan Modal Disetor	-	-	-	-	-
Cadangan Umum	-	-	-	-	-
Penyerahan BPYBDS ke Pemerintah Dae	-	-	-	-	-
Laba Rugi Tahun Berjalan	-	-	-	181.725.829	181.725.829
Pendapatan Komprehensif Lainnya	-	-	-	-	-
PER 31 MARET 2024	309.583.000.000	-	-	46.243.738.843	355.826.738.843
PER 1 JANUARI 2025	309.583.000.000	-	-	70.544.458.416	380.127.458.416
Tambahan Modal Disetor	-	-	-	-	-
Cadangan Umum	-	-	-	-	-
Dividen	-	-	-	-	-
Laba Rugi Tahun Berjalan	-	-	-	(3.732.692.886)	(3.732.692.886)
Pendapatan Komprehensif Lainnya	-	-	-	-	-
PER 31 MARET 2025	309.583.000.000	-	-	66.811.765.530	376.394.765.530

PT INDONESIA FERRY PROPERTY
LAPORAN ARUS KAS
Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2025
(Dengan Perbandingan Untuk Tahun-Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2024)
(Disajikan dalam Rupiah Penuh, Kecuali Dinyatakan Lain)

	<u>31 Maret 2025</u>	<u>31 Maret 2024</u>
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI		
Penerimaan dari penjualan	61.683.930.038	47.314.852.238
Pembayaran kas kepada pemasok	(39.102.273.269)	18.763.597.793
Pembayaran kepada karyawan	(7.495.653.522)	(6.870.208.669)
Pembayaran beban usaha	(7.353.044.802)	(6.870.715.129)
Penerimaan lain-lain	(25.498.473.131)	(25.574.888.649)
Pembayaran bunga pinjaman	12.296.875.002	(12.408.474.358)
Penerimaan bunga	196.378.272	273.741.038
Pembayaran pajak penghasilan	(812.354.883)	(1.933.629.027)
Penerimaan restitusi pajak	-	1.331.394.655
Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi	- 6.084.616.295	14.025.669.892
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI		
Pembelian/pengurangan aset tetap	(552.983.516)	(1.601.727.866)
Pembayaran Akuisisi Entitas Anak		
Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas investasi	(552.983.516)	(1.601.727.866)
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN		
Pembayaran Pinjaman Sindikasi	-	(7.075.000.000)
Kas bersih (digunakan untuk) diperoleh dari aktivitas pendanaan	-	(7.075.000.000)
KENAIKAN (PENURUNAN) BERSIH KAS DAN SETARA KAS	(6.637.599.811)	5.348.942.026
KAS DAN SETARA KAS AWAL TAHUN	118.984.195.113	107.081.014.702
KAS DAN SETARA KAS AKHIR TAHUN	112.346.595.302	112.429.956.728

**LAMPIRAN
D
LAPORAN
ANAK (PT JN)**

LABA (RUGI) PT JEMBATAN NUSANTARA
SEGMENT ANAK PERUSAHAAN
PERIODE TRIWULAN I TAHUN 2025

URAIAN	REAL	RKAP	REAL	ACHIEVE	GROWTH
	TRW I 2024	TRW I 2025	TRW I 2025		
1	2	3	4	5=(4:3)	6=(4-2):2
PENDAPATAN					
PENDAPATAN JN	148.893.723.449	172.695.491.131	147.063.034.156	85%	-1%
TOTAL PENDAPATAN USAHA	148.893.723.449	172.695.491.131	147.063.034.156	85%	-1%
BEBAN POKOK					
Beban Imbalan Kerja	21.626.634.213	34.136.432.758	31.183.277.474	91%	44%
Beban Bahan	61.139.123.340	57.255.687.381	55.849.048.654	98%	-9%
Beban Pemeliharaan dan Perbaikan	16.498.926.659	20.348.458.441	15.683.598.651	77%	-5%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	15.237.533.080	17.496.754.976	17.954.470.693	103%	18%
Beban Asuransi	5.823.876.907	5.231.304.994	1.786.513.764	34%	-69%
Beban Sumber Daya & Pihak Ketiga	364.803.515	1.156.968.198	351.936.965	30%	-4%
Beban Jasa Kepelabuhanan Lainnya	8.688.726.142	5.494.976.241	2.784.435.808	51%	-68%
Beban Umum	1.729.810.536	1.684.019.014	1.257.671.810	75%	-27%
JUMLAH BEBAN POKOK	131.109.434.392	142.804.602.002	126.850.953.818	89%	-3%
LABA (RUGI) BRUTO	17.784.289.057	29.890.889.129	20.212.080.338	68%	14%
BEBAN USAHA					
Beban Imbalan Kerja	9.563.696.575	11.319.591.064	12.528.711.725	111%	31%
Beban Gaji/Honorarium Direksi dan Dewan Komisaris	1.405.413.345	1.511.979.164	1.280.490.616	85%	-9%
Beban Bahan	680.828.735	1.007.408.661	915.792.480	91%	35%
Beban Pemeliharaan dan Perbaikan	317.234.971	675.106.061	79.412.142	12%	-75%
Beban Penyusutan dan Amortisasi	424.799.236	561.498.372	416.518.857	74%	-2%
Beban Sumber Daya & Pihak Ketiga	1.251.467.515	822.249.195	440.868.061	54%	-65%
Beban Administrasi Perkantoran	232.928.793	535.032.128	341.811.353	64%	47%
Beban Umum	1.852.121.832	2.348.687.900	2.563.509.849	109%	38%
Beban (Penghasilan) Pajak Kini Final	1.789.075.030	2.590.432.367	1.849.529.751	71%	3%
JUMLAH BEBAN USAHA	17.517.566.032	21.371.984.910	20.416.644.834	96%	17%
LABA (RUGI) USAHA	266.723.025	8.518.904.218	(204.564.497)	-2%	-177%
Pendapatan Non Usaha	578.957.458	365.954.754	6.751.643.152	1845%	1066%
Pendapatan Keuangan	150.868.620	32.855.895	17.768.892	54%	-88%
Beban Non Usaha	6.555.911.495	236.036.199	217.776	0%	-100%
Beban Keuangan	9.895.019.196	11.404.798.190	8.172.985.424	72%	-17%
LABA (RUGI) TAHUN BERJALAN	(15.454.381.588)	(2.723.119.522)	(1.608.355.653)	59%	90%

PT. JEMBATAN NUSANTARA
LAPORAN POSISI KEUANGAN (NERACA)
Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2025
(Dengan Perbandingan untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Desember 2024)
(Disajikan dalam Rupiah Penuh, kecuali Dinyatakan Lain)

	2025	2024
	Rp	Rp
ASET		
ASET LANCAR		
Kas dan Setara Kas	5.190.529.058	3.776.781.371
Piutang Usaha		
Pihak Berelasi	4.755.758.332	2.217.767.111
Pihak Ketiga	1.688.825.010	1.216.887.828
Aset Keuangan Lancar Lainnya	147.357.643	104.015.879
Pendapatan Yang Masih Harus Diterima	767.835.775	103.862.630
Persediaan	25.469.045.281	27.688.821.468
Uang Muka dan Biaya Dibayar Dimuka	25.583.003.943	17.468.413.044
Jumlah Aset Lancar	63.602.355.042	52.576.549.330
ASET TIDAK LANCAR		
Aset Tetap	1.583.748.033.011	1.595.433.282.847
Aset Hak Guna	4.262.322.955	4.593.939.357
Aset Tidak Lancar Lainnya	176.316.583	187.570.833
Jumlah Aset Tidak Lancar	1.588.186.672.550	1.600.214.793.037
JUMLAH ASET	1.651.789.027.592	1.652.791.342.367
	2025	2024
	Rp	Rp
LIABILITAS JANGKA PENDEK		
Utang Usaha		
Pihak Berelasi	31.302.206.170	50.811.153.286
Pihak Ketiga	83.037.091.960	69.958.377.995
Utang belum di fakturkan	12.099.341.888	13.714.458.991
Utang Pajak	1.106.916.727	866.855.492
Utang Asuransi	723.839.401	744.183.806
Beban Akrual	84.346.534.965	59.148.438.550
Liabilitas Jangka Pendek Lainnya	137.493.841.495	135.163.324.029
Bagian Liabilitas Jangka Panjang yang Jatuh Tempo dalam Satu Tahun:		
Liabilitas Sewa	584.783.122	700.573.594
Utang Bank	130.352.482.699	137.905.185.478
Jumlah Liabilitas Jangka Pendek	481.047.038.426	469.012.551.222
LIABILITAS JANGKA PANJANG		
Liabilitas Jangka Panjang Setelah Dikurangi		
Bagian Yang Jatuh Tempo Dalam Satu Tahun		
Utang Bank	77.689.441.875	89.146.737.748
Liabilitas Sewa	4.254.835.565	4.612.129.611
Liabilitas Imbalan Paska Kerja	6.959.060.101	6.572.916.509
Jumlah Liabilitas Jangka Panjang	88.903.337.541	100.331.783.868
Jumlah Liabilitas	569.950.375.967	569.344.335.090
EKUITAS		
Modal Saham	1.253.953.000.000	1.253.953.000.000
Tambahan modal disetor	124.880.453.433	124.880.453.433
Saldo Laba		
Telah Ditentukan Penggunaannya	24.050.974.456	24.050.974.456
Belum Ditentukan Penggunaannya	(321.045.776.264)	(319.437.420.611)
Jumlah Ekuitas	1.081.838.651.625	1.083.447.007.278
JUMLAH LIABILITAS DAN EKUITAS	1.651.789.027.592	1.652.791.342.367

PT. JEMBATAN NUSANTARA
LAPORAN PERUBAHAN EKUITAS
Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2025
(Dengan Perbandingan untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2024)
(Disajikan dalam Rupiah Penuh, kecuali Dinyatakan Lain)

	Modal Dasar Ditempatkan dan Disetor Penuh	Tambahkan Modal disetor	Saldo Laba		Jumlah Ekuitas
	Rp	Rp	Telah Ditentukan Penggunaannya Rp	Belum Ditentukan Penggunaannya Rp	Rp
PER 1 JANUARI 2023	1.253.953.000.000	124.880.453.433	24.050.974.456	(283.912.340.753)	1.118.972.087.136
Tambahan Modal Disetor	-	-	-	-	-
Cadangan Umum	-	-	-	-	-
Penyerahan BPYBDS ke Pemerintah Daer	-	-	-	-	-
Laba Rugi Tahun Berjalan	-	-	-	(15.454.381.588)	(15.454.381.588)
Pendapatan Komprehensif Lainnya	-	-	-	-	-
PER 31 MARET 2024	1.253.953.000.000	124.880.453.433	24.050.974.456	(299.366.722.341)	1.103.517.705.548
PER 1 JANUARI 2025	1.253.953.000.000	124.880.453.433	24.050.974.456	(319.437.420.611)	1.083.447.007.278
Tambahan Modal Disetor	-	-	-	-	-
Cadangan Umum	-	-	-	-	-
Dividen	-	-	-	-	-
Laba Rugi Tahun Berjalan	-	-	-	(1.608.355.653)	(1.608.355.653)
Pendapatan Komprehensif Lainnya	-	-	-	-	-
PER 31 MARET 2025	1.253.953.000.000	124.880.453.433	24.050.974.456	(321.045.776.264)	1.081.838.651.625

PT JEMBATAN USANTARA
LAPORAN ARUS KAS
Untuk Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2025
(Dengan Perbandingan Untuk Tahun-Tahun Yang Berakhir Pada Tanggal 31 Maret 2024)
(Disajikan dalam Rupiah Penuh, Kecuali Dinyatakan Lain)

	<u>31 Maret 2025</u>	<u>31 Maret 2024</u>
ARUS KAS DARI AKTIVITAS OPERASI		
Penerimaan dari penjualan	142.999.139.028	148.348.473.918
Pembayaran kas kepada pemasok	(30.194.231.780)	(42.891.939.604)
Pembayaran kepada karyawan	(45.135.113.035)	(33.499.336.291)
Pembayaran beban usaha	(20.416.644.834)	(17.517.566.032)
Penerimaan lain-lain	(9.495.642.605)	(25.622.372.015)
Pembayaran bunga pinjaman	(8.074.082.557)	(9.868.755.049)
Penerimaan bunga	17.768.892	31.201.269
Pembayaran pajak penghasilan	(2.190.105.906)	(1.966.622.364)
Penerimaan restitusi pajak		
Kas bersih yang diperoleh dari aktivitas operasi	<u>27.511.087.204</u>	<u>17.013.083.832</u>
ARUS KAS DARI AKTIVITAS INVESTASI		
Pembelian/pengurangan aset tetap	(6.342.869.068)	(5.752.060.767)
Pembayaran Akuisisi Entitas Anak		
Kas bersih yang digunakan untuk aktivitas operasi investasi	<u>(6.342.869.068)</u>	<u>(5.752.060.767)</u>
ARUS KAS DARI AKTIVITAS PENDANAAN		
Pembayaran Pinjaman Bank	(51.297.091.453)	(27.427.881.286)
Penerimaan Pinjaman Bank	29.694.020.505	-
Penerimaan Pinjaman Pihak Berelasi	43.300.000.500	42.700.000.000
Pembayaran Pinjaman Pihak Berelasi	(40.900.000.000)	(32.700.000.000)
Pembayaran Liabilitas Sewa	(551.400.000)	(278.183.783)
Kas bersih (digunakan untuk) diperoleh dari aktivitas pendanaan	<u>(19.754.470.448)</u>	<u>(17.706.065.069)</u>
KENAIKAN (PENURUNAN) BERSIH KAS DAN SETARA KAS	1.413.747.688	(6.445.042.004)
KAS DAN SETARA KAS AWAL TAHUN	3.776.781.371	10.234.610.407
KAS DAN SETARA KAS AKHIR TAHUN	<u>5.190.529.058</u>	<u>3.789.568.403</u>