

Overcoming Challenges to Build the Mega Project

Mengatasi Berbagai Tantangan
untuk Membangun Mega Proyek

Daftar Isi

Table of Content

03	Penjelasan Tema <i>Theme Explanation</i>	48	Penghargaan dan Sertifikasi <i>Awards and Certification</i>
08	Ikhtisar Keuangan <i>Financial Highlights</i>	50	Struktur Organisasi <i>Organization Structure</i>
10	Laporan Dewan Komisaris <i>Report from the Board of Commissioners</i>	52	Profil Komisaris <i>Profile of the Board of Commissioners</i>
14	Laporan Direksi <i>Report from the Board of Directors</i>	58	Profil Direksi <i>Profile of the Board of Directors</i>
22	Profil Perusahaan <i>Company Profile</i>	64	Pejabat Eksekutif <i>Executive Officials</i>
24	Informasi Umum <i>General Information</i>	67	Jaringan Bisnis <i>Business Network</i>
30	Cakupan Proyek <i>Scope of Projects</i>	68	Komposisi Kepemilikan dan Informasi Saham <i>Composition of Ownership and Share Information</i>
32	Jejak Langkah <i>Milestones</i>	68	Lembaga dan Profesi Penunjang <i>Supporting Institutions and Professions</i>
38	MRT Jakarta Project <i>MRT Jakarta Project</i>	70	Analisis dan Pembahasan Manajemen <i>Management Analysis and Discussion</i>
42	Visi dan Misi <i>Vision and Mission</i>	72	Tinjauan Umum <i>General Overview</i>
43	Nilai-Nilai Perusahaan <i>Company Values</i>	85	Tinjauan Usaha <i>Business Overview</i>
44	Peristiwa Penting <i>Significant Events</i>		

92	Tinjauan Keuangan <i>Financial Overview</i>	202	Manajemen Risiko <i>Risk Management</i>
103	Rencana Pengembangan Usaha <i>Business Development Plan</i>	234	Tanggung Jawab Sosial Perusahaan <i>Corporate Social Responsibility</i>
113	Sumber Daya Manusia <i>Human Resources</i>	236	Pengantar <i>Introduction</i>
126	Teknologi Informasi <i>Information Technology</i>	238	Ketenagakerjaan <i>Employment</i>
130	Tata Kelola Perusahaan <i>Good Corporate Governance</i>	240	Kesehatan Dan Keselamatan Kerja (K3) <i>Occupational Health And Safety (HSE)</i>
132	Prinsip-Prinsip GCG <i>GCG Principles</i>	244	Hak Asasi Manusia <i>Human Rights</i>
141	Struktur Tata Kelola Perusahaan <i>Company's Governance Structure</i>	246	Komitmen Program 2014 <i>2014 Program Commitment</i>
180	Transparansi Tata Kelola Perusahaan <i>Transparency of Good Corporate Governance</i>	254	Surat Pernyataan Anggota Dewan Komisaris dan Direksi tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan 2014 PT Mass Rapid Transit Jakarta <i>Statement of Members of Board of Commissioners and Directors on the Responsibility for the Annual Report 2014 of PT Mass Rapid Transit Jakarta</i>
186	Laporan Kepatuhan <i>Compliance Report</i>	256	Laporan Keuangan <i>Financial Statements</i>
186	Audit Internal <i>Internal Audit</i>		

Penjelasan Tema

Theme Explanation



Setelah lebih dari 25 tahun tak kunjung memulai pelaksanaan proyeknya, Mass Rapid Transit (MRT) Jakarta akhirnya resmi berjalan. Sejak Joko Widodo terpilih menjadi Gubernur DKI Jakarta pada Oktober 2012, mega proyek yang akan menghubungkan titik-titik strategis di Jakarta ini telah menjadi prioritas kerja Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Berbagai percepatan persiapan dilakukan, termasuk perubahan atas berbagai regulasi seperti Perubahan atas Perda Nomor 3 Tahun 2008 tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) PT MRT Jakarta dan Perubahan atas Perda Nomor 4 Tahun 2008 tentang Penyertaan Modal Daerah pada PT MRT. 10 Oktober 2013, PT MRT Jakarta resmi memulai pelaksanaan proyek dengan dilakukannya *Project Groundbreaking*.

After more than 25 years of never starting their project implementation, Mass Rapid Transit (MRT) Jakarta finally running officially. Since Joko Widodo was elected as the Governor of Jakarta in October 2012, this mega-project that will connect Jakarta's strategic points has become a high priority for local government in Jakarta. Various acceleration preparations were made, including changes in various regulations such as Amendment of Regional Regulation No. 3 of 2008 on the Establishment of Regional-Owned Enterprises (BUMD) PT MRT Jakarta and Amendment of Regional Regulation No. 4 of 2008 on Regional Capital Participation in PT MRT. On 10 October 2013, PT MRT Jakarta officially started their projects implementation through the commencement of *Groundbreaking* phase.

Tahun 2014 menjadi tantangan bagi PT MRT Jakarta untuk dapat merealisasikan cita-cita mega proyek ini sesuai target waktu yang diberikan. Secara bertahap, PT MRT Jakarta menyelesaikan tahapan persiapan pekerjaan dan mengupayakan dimulainya pekerjaan konstruksi skala besar pada beberapa titik yang memungkinkan untuk dilaksanakannya tahapan konstruksi. Relokasi utilitas dan segala pekerjaan persiapan dilakukan, selain tentunya edukasi publik untuk dapat memberikan pemahaman kepada masyarakat pengguna jalan raya. Di samping itu, penggalian dan pengecoran dinding stasiun bawah tanah juga telah mulai dilakukan, dimana tahapan pembangunan seperti penggalian stasiun bawah tanah dan pekerjaan pengeboran menggunakan *Tunnel Boring Machine (TBM)* baru akan dimulai tahun 2015.

Tentunya, menjalankan secara paralel kedua proses tersebut tidak membuat PT MRT Jakarta tak mengindahkan batasan dan standarisasi yang harus dipenuhi. Faktor biaya, mutu pekerjaan, jadwal pelaksanaan, keselamatan kerja hingga kepentingan *Public Stakeholder* sebagai pengguna jalan raya terus menjadi fokus dan perhatian utama. Aliansi dan koordinasi dengan lembaga-lembaga publik lainnya dilakukan, khususnya terkait Manajemen Rekayasa Lalu Lintas yang dapat mengurai kemacetan saat proses pembangunan mengambil sebagian bidang jalan raya.

Tantangan utama justru muncul dari status kebutuhan lahan MRT Jakarta. Terkendalanya pembebasan lahan di beberapa bidang tanah pribadi menjadi persoalan yang akan berdampak langsung terhadap rencana penjadwalan pembangunan hingga faktor biaya. Adalah tugas PT MRT Jakarta untuk mendorong dan meyakinkan otoritas, pemegang saham dan pihak-pihak terkait lainnya dalam mencari solusi atas permasalahan ini. Karena bagaimanapun, keberhasilan proyek MRT Jakarta adalah cermin keberhasilan Ibukota Jakarta dan Pemerintah Pusat dalam membangun tata kota yang terpadu.

2014 is a challenging year for PT MRT Jakarta in order to actualize the goals of this mega-project within time granted. Gradually, PT MRT Jakarta is finishing the phases of preparation works and striving to the commencement of large-scale construction works at several possible points to conduct construction phase. Relocation of utilities and all the preparatory works are made, in addition to public education to be able to provide an understanding to community of highway users. In addition, excavation and casting of underground station wall has been started as well, where development phase such as underground station excavation and drilling works will be started in 2015 using the new to Tunnel Boring Machine (TBM).

Obviously, executing both process in parallel did not make PT MRT Jakarta disregards restrictions and standardization that must be fulfilled. Factors such as cost, quality of work, implementation schedule and public stakeholders' interests continue to be the primary focus and attention. Alliances and coordination with other public institutions are also conducted, particularly related to Traffic Engineering Management that can reduce traffic congestion during development process which takes up most areas of the highway.

The main challenge actually comes from land requirement status of MRT Jakarta. Constraint of land acquisition in some private lands become the issues that will directly impact to construction scheduling plan and cost. It is the duty of PT MRT Jakarta to push and convince the authorities, shareholders and other relevant parties in finding a solution to this problem. The success of MRT Jakarta project is the reflection of the success of capital city of Jakarta and Central Government in building an integrated urban planning.

Overcoming Challenges to Build the Mega Project

Mengatasi Berbagai Tantangan untuk Membangun Mega Proyek

“Overcoming Challenges to Build the Mega Project”, atau **“Mengatasi Berbagai Tantangan untuk Membangun Mega Proyek”** adalah gambaran besar tentang apa yang telah dicapai PT MRT Jakarta pada akhir tahun 2014 dan awal tahun 2015, dan bagaimana komitmen PT MRT Jakarta untuk terus melaksanakan pembangunan mega proyek transportasi massal ini. Melalui strategi yang jitu dan dukungan seluruh pihak, PT MRT Jakarta percaya, tantangan justru akan menjadi cambuk bagi keinginan untuk mendapatkan hasil yang optimal dan maksimal.

“Overcoming Challenges to Build the Mega Project”, is a great overview on the achievements of PT MRT Jakarta since the end of 2014 and early 2015, as well as its commitment to continue the construction of this mega project for mass transportation. Through accurate strategy and support from all parties, PT MRT Jakarta believes that challenges will be the whip for the desire to obtain optimal and maximum result.





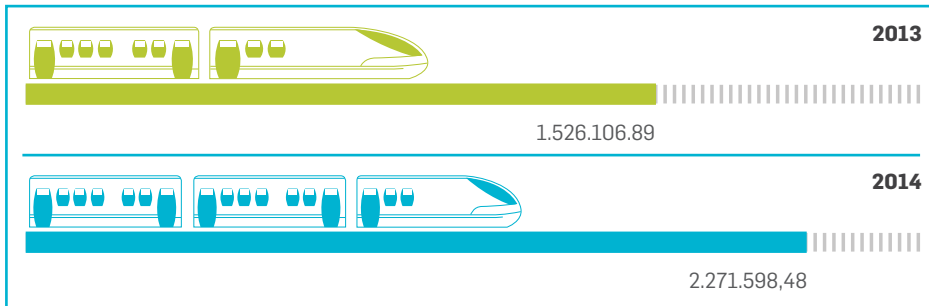
Ikhtisar Keuangan

Financial Highlights

KETERANGAN (dalam juta rupiah)	TAHUN YEAR		DESCRIPTION (in million rupiah)
POSISI KEUANGAN	2014	2013	FINANCIAL POSITION
Aset Lancar	299.642,35	219.283,30	Current Assets
Aset dalam Pelaksanaan	844.489,09	177.638,01	Ongoing Assets
Aset Tetap	4.618,37	3.438,64	Fixed Assets
Aset Lain-lain	1.124.346,99	1.125.746,94	Other Assets
Total Aset	2.271.598,48	1.526.106,89	Total Assets
Liabilitas	463.319,89	148.733,32	Liability
Ekuitas Bersih	1.808.278,59	1.377.373,57	Net Equity
Total Liabilitas dan Ekuitas	2.271.598,48	1.526.106,89	Total Liability and Equity
Beban Usaha	(55.674,44)	(33.717,80)	Operating Expenses
Penghasilan (beban) Lain-lain	23.966,52	(2.355,78)	Other Income (Expenses)
Manfaat Pajak Tangguhan	469,80	201,27	Deferred Tax Benefit
Rugi Tahun Berjalan	(31.238,12)	(35.872,31)	Loss of Current Year

Aset | Assets

dalam juta rupiah | in million rupiah

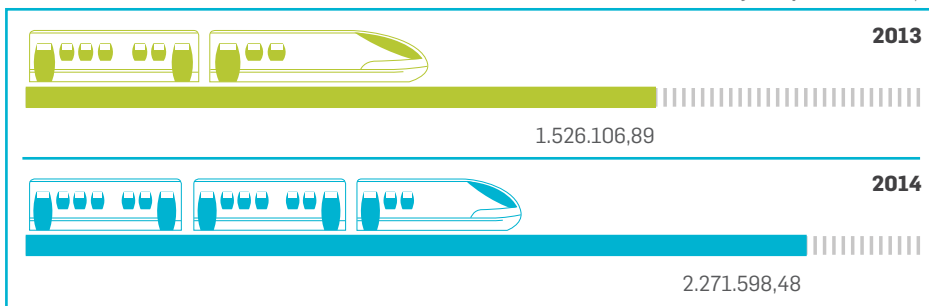


Aset, Kenaikan,
Rp746.989,91 juta;
Assets, Increase,
Rp746.989,91 million;

▲ **49%**

Liabilitas dan Ekuitas | Liability and Equity

dalam juta rupiah | in million rupiah

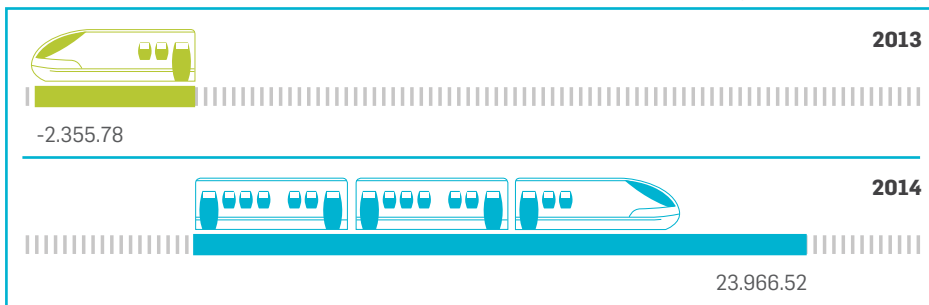


Liabilitas dan Ekuitas,
kenaikan
Rp746.989,91 juta;
Liability and Equity
Increase
Rp746.989,91 million;

▲ **49%**

Penghasilan Lain-lain | Other Income

dalam juta rupiah | in million rupiah

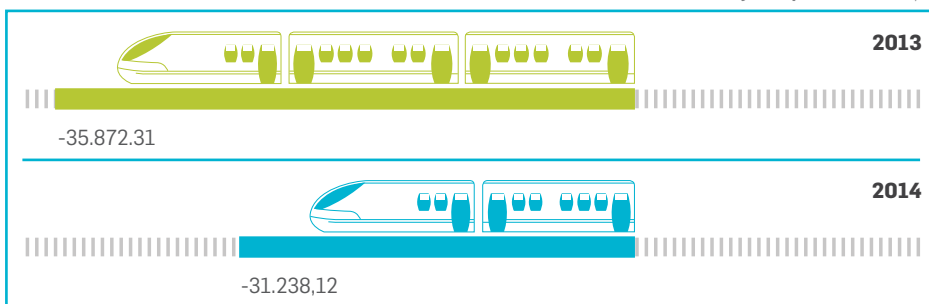


Penghasilan lain-lain
Kenaikan
Rp26.322,31 juta;
Other Income
Increase
Rp26.322,31 juta;

▲ **1.117%**

Rugi Tahun Berjalan | Loss of Current Year

dalam juta rupiah | in million rupiah



Rugi Tahun Berjalan,
Kenaikan
Rp4.634,20;
Loss of Current Year,
Increase
Rp4.634,20;

▲ **13%**

Laporan Dewan Komisaris

Report from the Board of Commissioners

Percepatan menjadi kunci utama bagi Perusahaan untuk mampu menjawab segala tantangan yang ada; baik tantangan teknis operasional, maupun tantangan yang berpotensi memiliki dampak pada tahapan teknis operasional selanjutnya.

Acceleration becomes the ultimate key in enabling the Company to overcome all existing challenges; both operational technical challenges and challenges that potentially impact the next phase of operational technical.



Erry Riyana Hardjapamekas

Komisaris Utama dan Komisaris Independen
President Commissioner and Independent Commissioner

Pemegang saham dan pemangku kepentingan yang kami hormati,

Keberadaan *Mass Rapid Transit* (MRT) Jakarta menjadi cerminan kemampuan Ibukota Jakarta dalam merumuskan strategi tata kota yang terpadu. Interkoneksi dan penghubung antara kantong pemukiman dan pusat bisnis menjadi hal yang tampak akan bagaimana sebuah ibukota dari negara berpenduduk 250 juta jiwa ini dikelola. Khususnya ketika pesatnya pertumbuhan ekonomi di beberapa tahun belakangan telah mendorong konsumsi masyarakat akan kendaraan bermotor. Kemacetan kemudian tak bisa dihindarkan, yang berakibat pada stagnasi distribusi barang dan jasa serta pertumbuhan ekonomi itu sendiri.

Di samping itu, belum meratanya pertumbuhan perekonomian di sejumlah daerah di luar Pulau Jawa telah menciptakan 'daya tarik kota' dan 'daya tolak desa', dimana perpindahan penduduk ke pusat-pusat kota terjadi sebagai dampak akan sentralisasi kemajuan dan pertumbuhan perekonomian. Otoritas Ibukota, dalam hal ini Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, dituntut untuk menciptakan sistem perkotaan yang terpadu, massal, murah dan mampu dijangkau oleh masyarakat. Disinilah kemudian tata kota dan pengelolaan sistem interkoneksi antar wilayah di Jakarta menjadi sebuah aspek yang sangat strategis. Pada sisi ini, MRT Jakarta bukan lagi sekedar moda transportasi massal; ia telah menjadi representasi kapasitas, kapabilitas dan keseriusan seluruh pihak tentang bagaimana mengorganisir sebuah bangsa-negara.

Hadirnya MRT Jakarta melalui momentum *groundbreaking* di tahun 2013 telah dijawab secara tuntas oleh Manajemen dengan melanjutkan pekerjaan pra-konstruksi dan awal tahapan konstruksi skala besar di paket pekerjaan *Contract Package* (CP) 101 hingga 106. Konsistensi akan penjadwalan, rencana pembangunan dan faktor biaya telah dilakukan sejalan dengan pengelolaan aktivitas usaha.

Dear respective shareholders and stakeholders,

The existence of *Mass Rapid Transit* (MRT) Jakarta reflects the ability of the Capital City of Jakarta to formulate an integrated urban planning strategy. Interconnection and links between settlements and business centers shall reflect on how the capital of a country with 250 million population is being managed. Specifically when a rapid economic growth in the past few years has encouraged public consumption for motor vehicles. Consequently, traffic jam becomes inevitable that causes stagnation of goods and services distribution as well as the economic growth itself.

In addition, the uneven economic growth in various areas outside of Java Island has created an 'attraction of urban' and 'resentment of village' in which population migration to city centers occurred due to the centralized economic development and growth. The Capital city's authority, in this case DKI Jakarta's Provincial Government, is required to create an integrated, massive, cheap and affordable urban system for the whole community. This is where urban management and interconnected management system between areas in Jakarta become a highly strategic aspect. Up to this point, MRT Jakarta is no longer merely a massive transportation mode; it has become a representation of capacity, capability and sincerity of all parties on how to organize a nation-country.

The existence of MRT Jakarta through 2013 *groundbreaking* momentum has been fully responded by the Management through the continuation of pre-construction work and initial stage of large scale construction package of *Contract Package* (CP) 101 until 106. The Consistency of scheduling, construction plan and cost factors has been conducted in accordance to the business activity management.

Hubungan harmonis antar lembaga terkait juga telah terjalin, khususnya terkait pekerjaan persiapan. Relasi harmonis Perusahaan dengan Dinas Perhubungan, Polda Metro Jaya dan gedung-gedung sekitar area pembangunan terkait pengaturan Manajemen Rekayasa Lalu Lintas menjadi bagian dari komitmen seluruh pemangku kepentingan akan terlaksananya proyek MRT Jakarta ini. Koordinasi dengan pihak terkait saat pekerjaan persiapan juga ditunjukkan melalui relokasi utilitas seperti Halte Transjakarta, Jembatan Penyeberangan Orang (JPO), hingga utilitas-utilitas lain seperti pipa instalasi Perusahaan Air Minum (PAM) dan gardu milik Perusahaan Listrik Negara (PLN). Komitmen Perusahaan untuk membangun hubungan yang harmonis ini tercermin dari pembangunan halte pengganti untuk Halte Transjakarta Masjid Agung yang telah diserahkan kepada Dinas Perhubungan DKI Jakarta dan pihak Transjakarta.

Sebagai fungsi organik Perusahaan yang bertugas mengawasi kinerja Direksi, Dewan Komisaris selalu memberikan bimbingan dan arahan yang positif kepada Direksi dan segenap jajaran Manajemen agar menghasilkan kinerja yang terbaik dan selalu berpedoman pada pelayanan yang prima kepada masyarakat serta Pemangku Kepentingan. Perusahaan juga selalu berpedoman pada penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) atau Tata Kelola Perusahaan yang baik. Sebagai Badan Usaha yang sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, Perusahaan selalu berupaya untuk meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggung jawab, dan adil agar Perusahaan dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Di tahun 2014, jajaran Dewan Komisaris mengalami pergantian Sdr. Tundjung Inderawan selaku Komisaris Ex-officio dan Sdr. F. Trisbiantara selaku Komisaris telah diberhentikan dengan hormat. Kemudian, Sdr. Freddy Saragih dan Sdr. Hermanto Dwiatmoko diangkat menjadi anggota Dewan Komisaris.

Harmonious relationship between relevant institutions has also been established, particularly related to the preparatory work. Harmonious relationship between the Company and Department of Transportation, Metro Jaya's Local Police and buildings around construction area related to the arrangement of Traffic Engineering Management is part of every stakeholder's commitment for the implementation of MRT Jakarta's project. Coordination with related parties during preparatory work is also shown through relocation of utilities such as Transjakarta's stations, Pedestrians Crossing Bridge, as well as other utilities such as pipe installation of Water Utility Company and substations owned by the State Electricity Company. Company's commitment to develop this harmonious relationship is reflected from the construction of replacement station for Transjakarta's Masjid Agung Station which has been handed over to DKI Jakarta's Department of Transportation and Transjakarta.

As the Company's organic function in charge to supervise the Board of Directors' performance, the Board of Commissioners always provides positive guidance and direction to the Directors and all levels of Management to generate the best performance and constantly driven by excellent service for the community as well as the Stakeholders. The Company is also guided by the implementation of *Good Corporate Governance* (GCG). As an enterprise whose share is owned by DKI Jakarta's Provincial Government, the Company is always strive to improve the principle of transparency, accountability, trustworthy, responsible and fairness in order to carry out the duties properly.

In 2014, Board of Commissioners experienced the replacement of Mr. Tundjung Inderawan as Ex-officio Commissioner and Mr. F. Trisbiantara as Commissioner who have been honorably discharged. Mr. Freddy Saragih and Mr. Hermanto Dwiatmoko then were appointed as the member of Board of Commissioners.

Atas jasa dan dedikasi yang telah diberikan Sdr. Tundjung Inderawan dan Sdr. F. Trisbiantara, Dewan Komisaris atas nama seluruh jajaran PT MRT Jakarta mengucapkan terima kasih. Kepada Sdr. Freddy Saragih dan Sdr. Hermanto Dwiatmoko, Dewan Komisaris mengucapkan selamat bergabung, dan selamat berkarya dalam mega Proyek yang telah dinanti-nantikan oleh banyak pihak ini.

Atas segala pencapaian yang telah diperlihatkan, Dewan Komisaris memberikan apresiasi setinggi-tingginya kepada Direksi dan seluruh manajemen PT MRT Jakarta. Dengan kepemimpinan dan penyusunan strategi yang tepat jitu, Direksi telah mampu membawa pekerjaan proyek MRT Jakarta sesuai dengan rencana penjadwalan. Demikian pula kepada seluruh Karyawan, Dewan Komisaris menyampaikan rasa bangga atas dedikasi dan kerja keras yang telah ditunjukkan.

Akhir kata, Dewan Komisaris mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta selaku Pemegang Saham sekaligus representasi Pemangku Kepentingan atas kepercayaan yang telah diberikan. Kepada para Investor, Dewan Komisaris memberikan penghargaan atas relasi baik yang telah terbina selama ini. Demikian pula kepada seluruh warga Jakarta pengguna jalan ruas pembangunan Proyek, Dewan Komisaris menyampaikan rasa terima kasih atas kerjasama yang telah ditunjukkan. Dengan semangat yang tinggi, Perusahaan berkeyakinan, Proyek MRT Jakarta akan mampu diwujudkan dan menjadi proyek pertama tentang bagaimana sebuah tata kota dan interkoneksi antar wilayah dapat terbangun dengan baik.

For all the services and dedication given by Mr. Tundjung Inderawan and Mr. F. Trisbiantara, on behalf of PT MRT Jakarta, the Board of Commissioners would like to deliver its highest gratitude. To The Board of Commissioners would also like to welcome Mr. Freddy Saragih and Mr. Hermanto Dwiatmoko, and hopefully we can work together in this long-awaited mega Project.

For all the shown accomplishment, Board of Commissioners would like to deliver its highest gratitude to the Directors and all levels of PT MRT Jakarta Management. With its leadership and accurate strategy management, the Board of Directors been able to deliver MRT Jakarta construction Project in accordance with the scheduled plan. To all the Employees, the Board of Commissioners would like to express their sense of pride for the dedication and hard work that have been given.

Finally, the Board of Commissioners would like to deliver its highest gratitude to Provincial Government of DKI Jakarta as the Shareholders as well as the representative of Stakeholders for their trust. To all the Investors, the Board of Commissioners appreciates the good relations that have been developed all this time. As well as to the people of Jakarta as the users of construction Project road, Board of Commissioners would like to deliver its gratitude for the provided cooperation. With a high spirit, the Company believes that MRT Jakarta Project can be realized and a pilot project of an urban planning and interconnection between areas can also be well established.



Erry Riyana Hardjapamekas

Komisaris Utama dan Komisaris Independen

President Commissioner and Independent Commissioner

Laporan Direksi

Report from the Board of Directors

Setelah *Groundbreaking* di tahun 2013 menjadi momentum penanda dimulainya mega Proyek MRT Jakarta, tahun 2014 menjadi ujian besar bagi Perusahaan untuk dapat membuktikan berjalannya Proyek sesuai dengan target berjalan.

After the *Groundbreaking* in 2013 became the momentum that marked the commencement of MRT Jakarta mega Project, the year 2014 becomes a major test for the Company to show that the Project is running according to the current target.



Dono Boestami

Direktur Utama
President Director

Pemegang Saham dan Pemangku Kepentingan yang terhormat,

Keluhan banyak pihak akan kemacetan lalu lintas Jakarta telah menjadi sebuah perbincangan yang begitu umum. Begitu melekatnya kemacetan hingga menjadi kebiasaan, perilaku, dan bahkan cenderung menjadi budaya dan tradisi bagi warga Jakarta. Orang menjadi lupa betapa kemacetan menjadi sumber dari ketidakefisienan waktu dan biaya, serta salah satu penyebab tingginya stres yang dapat berakibat pada kualitas kehidupan.

Data menunjukkan lebih dari 1.000 kendaraan bermotor baru yang beroperasi setiap harinya, sementara pertumbuhan volume jalan di Jakarta kurang dari 1% per tahunnya. Pada tahun 2005, diperkirakan kemacetan lalu lintas menimbulkan kerugian mencapai ±Rp12,8 triliun yang terakumulasi dari beberapa aspek seperti waktu, bahan bakar, dan kesehatan. Di samping itu, 80% polusi udara yang terjadi diakibatkan pembuangan gas hasil pembakaran kendaraan bermotor. Jika hal ini terus berlanjut tanpa ada kebijakan yang komprehensif, lalu lintas Jakarta diperkirakan akan mengalami kemacetan total pada tahun 2020.

Hadirnya *Mass Rapid Transit* (MRT) Jakarta merupakan salah satu solusi untuk mengurai kemacetan tersebut. Dibangun dengan konsep tata kota yang mengintegrasikan dan mengoneksikan berbagai wilayah, MRT Jakarta lahir sebagai komitmen Pemerintah Daerah DKI Jakarta untuk menjawab persoalan kemacetan yang terus mendera lalu lintas Jakarta. Di samping itu, MRT Jakarta merupakan wujud keinginan besar Pemerintah Daerah DKI Jakarta untuk dapat memberikan layanan infrastruktur transportasi massal yang memadai; agar para warga Jakarta tak lagi terus-menerus membiasakan hidup dalam kemacetan dan melupakan betapa buruknya imbas kemacetan terhadap kehidupan dan roda perekonomian.

Respective Shareholders and Stakeholders,

The complaint from various parties of Jakarta's traffic congestion has become a common conversation among the people. The traffic congestion has highly attached to the live of Jakarta's people where it becomes habit, behavior and tends to be culture and tradition of Jakarta's people. People tend to forget that the traffic congestion is the source of time and cost inefficiency, as well as the cause of high stress which have an impact to the life quality.

Data presented that more than 1,000 new motor vehicles are operating daily, while the growth of road volume in Jakarta is less than 1% annually. In year 2005, traffic congestion was expected to contribute ±Rp12,8 trillion which accumulated from various aspects such as time, fuel, and health. In addition, 80% of air pollution was caused by the exhaust gas combustion of motor vehicle. If it keeps continuing without comprehensive policy, Jakarta's traffic is expected to experience traffic jam in 2020.

The existence of Mass Rapid Transit (MRT) Jakarta is a solution to overcome the traffic congestion. Built with the concept to integrate and interconnect various areas, MRT Jakarta is a commitment of DKI Jakarta's Provincial Government to answer the issue of traffic congestion that keeps interfering the traffic in Jakarta. In addition, MRT Jakarta is a result of DKI Jakarta's Provincial Government's great desire to provide adequate mass transportation infrastructure service; so that Jakarta people is no longer used to with congestion and forget how bad the impact of congestion to the life and economy aspect.

Dimulainya pekerjaan dinding stasiun di setiap titik stasiun bawah tanah

Commencement of wall construction work at every point of the underground station

Tahun 2013 menjadi momen besar bagi Bangsa Indonesia, khususnya DKI Jakarta. Mega proyek MRT Jakarta telah secara resmi dimulai melalui proyek *Groundbreaking*. Kemajuan proses pembangunan proyek kemudian menjadi salah satu sasaran, dimana penyelesaian proyek dan pengoperasian ditargetkan pada tahun 2018.

Dinamika dan Pencapaian 2014

Pasca momentum *Groundbreaking*, tahun 2014 justru menjadi awal dari pembuktian PT MRT Jakarta akan kemampuannya melaksanakan dan menyelesaikan proses pembangunan sesuai rencana yang telah dicanangkan. Dengan melihat target waktu penyelesaian, Perusahaan kemudian mengupayakan proses pekerjaan antara pra-konstruksi dan pekerjaan konstruksi dilakukan bersamaan. Tentunya, hal ini dilakukan tetap dengan mengindahkan batasan-batasan pengelolaan pekerjaan: faktor biaya, mutu pekerjaan, jadwal pelaksanaan, keselamatan kerja dan kepentingan dari Pemangku Kepentingan Umum.

Pekerjaan pra-konstruksi dilakukan dengan persiapan pekerjaan di enam *Contract Package* (CP) dari delapan paket pekerjaan, yaitu tiga paket Konstruksi Layang (*Elevated Section*) yang terdiri dari CP 101 hingga CP 103; dan tiga paket Konstruksi Bawah Tanah (*Underground Section*) untuk CP 104 hingga CP 106. Sementara dua paket *Railway Systems & Trackwork* dan *Rolling stock* (Kereta) CP 107 dan CP 108 ditargetkan akan dimulai

The year of 2013 was a big moment for Indonesian people, especially DKI Jakarta. MRT Jakarta's mega Project was officially begun through *Groundbreaking* Project. The progress of construction Project was one of the objectives, where the completion and operationalization of Project is targeted to be completed in year 2018.

Dynamic and Accomplishment of year 2014

Post-*Groundbreaking* momentum, year 2014 was the initial verification of PT MRT Jakarta's ability to implement and complete the construction process according to the announced plan. By acknowledging the targeted date of completion, the Company then seeks to conduct pre-construction and construction altogether. Surely, it is conducted in regard to the construction management limitations: cost, quality of work, implementation schedule, work safety and the interests of Public Stakeholder.

Pre-construction was conducted through preparatory works in six *Contract Packages* (CP) of eight *Construction Packages*, where three *Elevated Section* packages consists from CP 101 to CP 103; and three *Underground Section* package from CP 104 to CP 106. Meanwhile, two *Railway System & Trackwork* and *Rolling Stock* (Train) packages of CP 107 and CP 108 are targeted to begin in early of year 2015. The relocation of trees, *Pedestrian Crossing Bridge*,

pada tahun 2015. Relokasi pohon, JPO (Jembatan Penyeberangan Orang) dan halte-halte Transjakarta di sepanjang Jalan MH Thamrin dan Jalan Jend. Sudirman, pengupasan dan pengerasan *greenbelt* (Jalur Hijau) di sepanjang Jalan Jend. Sudirman, relokasi utilitas-utilitas, *Soil Investigation* dan *Test Pit*, serta pengosongan area dan penertiban lahan seperti yang dilakukan di Stadion Lebak Bulus menjadi bagian pekerjaan pra-konstruksi yang telah dilakukan. Salah satu keberhasilan relokasi adalah pembangunan halte pengganti yang dibangun Perusahaan untuk Halte Transjakarta Masjid Agung yang telah diserahkan kepada Dinas Perhubungan DKI Jakarta dan pihak Transjakarta.

Untuk Pekerjaan Layang, pekerjaan konstruksi utama di area Blok M telah dimulai dengan isolasi area median pada bulan Oktober 2014 dan pengeboran tanah serta instalasi pondasi tiang pada bulan November 2014. Sementara pekerjaan konstruksi *Underground Section*, semua pembuatan *guidewall* telah selesai 100% dikerjakan di seluruh enam stasiun Bawah Tanah MRT Jakarta, yaitu Senayan, Istora, Bendungan Hilir dan Setiabudi, pekerjaan telah 100% menyelesaikan *Guidewall*. Sementara pekerjaan dinding stasiun Bawah Tanah, *Diaphragm Wall*, pada keenam stasiun Bawah Tanah tersebut telah dimulai.

Kendala utama justru muncul dari pada proses pembebasan lahan yang sedianya akan difungsikan sebagai pembangunan Proyek MRT Jakarta dengan total luasan 605 bidang atau 138.693 m². Pada Area Depo, terdapat Tanah Negara yang masih belum dapat dibebaskan dikarenakan perlunya rekomendasi Pemerintah Pusat untuk pembebasan lahan. Selain itu, terdapat lahan warga yang menolak pembebasan dengan standar harga Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) tanah. Hingga akhir tahun 2014, total realisasi lahan milik pribadi yang telah terbayar sebesar 36.283 m², atau 222 bidang, 37% dari kebutuhan bidang; lahan yang setuju untuk dibayarkan 4.647 m², atau 71 bidang, 12% dari kebutuhan bidang; lahan warga

and Transjakarta's stations along Jalan MH Thamrin and Jalan Jend. Sudirman, stripping and hardening of greenbelt along Jalan Jend. Sudirman, relocation of utilities, Soil Investigation and Test Pit, as well as evacuation of area and land controlling as conducted in Lebak Bulus Stadium are part of the completed pre-construction works. One of the successes of relocation is the construction of replacement of station for Masjid Agung Transjakarta's Station by the Company that has been handed over to DKI Jakarta's Department of Transportation and Transjakarta.

For the Elevated Section, the main construction work in Blok M area has begun by isolating median area in October 2014 and land drilling as well as pile foundation installment in November 2014. Meanwhile for the Underground Section construction work, Guidewall construction work has been completed 100% in all six MRT underground stations Jakarta, in the area of Senayan, Istora, Bendungan Hilir and Setiabudi, all Guidework construction has been completed 100%. Meanwhile the Underground Stations wall construction work, the Diaphragm Wall, for all six Underground Station has been started.

The main obstacle comes from land acquisition which would be used as MRT Jakarta's Construction Project with total of 605 areas or 138,693 m². In Depo Area, there is State-Owned Land which cannot be released due to the requirement of Central Government's recommendation for land acquisition. In addition, there are some of residents who refuse the land acquisition at price standard of Taxable Value of Land. By the end of year 2014, total realization payment of private-owned land was 36,283 m², or 222 areas, which accounted 37% of needed land; the land that agrees to be paid are 4,647 m², or 71 areas, which accounted 12% of needed land; the land that the residents have not agreed yet to be

yang belum setuju terdapat 13.763 m2, atau 247 bidang, 41% dari kebutuhan bidang; dan Tanah Negara sebesar 84.000 m2, atau 65 bidang, 11% dari total bidang yang dibutuhkan.

Besarnya bidang dari lahan milik pribadi yang belum setuju—41% dari total bidang yang dibutuhkan—dan keterlambatan pembebasan Tanah Negara—sebesar 11% dari total kebutuhan bidang—memunculkan potensi dampak yang dapat berakibat pada banyak hal, khususnya rencana penjadwalan kemajuan Proyek. Perusahaan berharap, kendala ini akan dapat diatasi oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta selaku Pemegang Saham bersama-sama dengan Pemerintah Pusat dan instansi terkait, agar mega Proyek yang diimpikan oleh banyak pihak ini sungguh dapat terwujud.

Tata Kelola Perusahaan yang Berkelanjutan

Dengan waktu sebagai target Perusahaan mengejar untuk mengejar penyelesaian, pengelolaan organisasi menjadi sebuah metode untuk mengendalikan potensi risiko yang dapat terjadi. Salah satunya melalui standarisasi Keselamatan Kerja yang disusun Perusahaan untuk kemudian diterapkan oleh seluruh Pengembang Proyek di masing-masing Kontrak Pekerjaan. Keselamatan Kerja menjadi fokus Perusahaan untuk membangun mega Proyek yang minim risiko kecelakaan. Selain itu, Keselamatan Kerja merupakan bagian dari perhatian Perusahaan akan kepentingan karyawan, baik karyawan PT MRT Jakarta maupun karyawan Mitra Kerja Pengembang Proyek.

Perusahaan juga memastikan penggunaan teknologi konstruksi yang terkini dan sesuai dengan kebutuhan. Selain berorientasi pada efisiensi, teknologi tepat guna akan memastikan keamanan dan keselamatan para Pekerja serta masyarakat yang berada di lokasi dan di sekitar lokasi pembangunan Proyek MRT Jakarta.

paid are 13.763 m2, or 247 areas, which accounted 41% of needed land; and State-Owned Land are 84.000 m2, or 65 areas, which accounted 11% of total needed land.

The total of private-owned land who has not agreed to be paid yet – 41% of the total needs – and delays of State-Owned Land acquisition – accounted 11% of total needs – could give impact to various matters, especially the schedule plan of Project progress. The Company hopes that DKI Jakarta's Provincial Government as Shareholders would be able to overcome this obstacle together with Central Government and related institutions, so this long-awaited mega Project can be realized.

Sustainable Corporate Governance

By selecting time as the target, the Company is trying to pursue organization completion and management as a method to control potential risks that can occur. One of them is through Work Safety standardization prepared by the Company to be implemented by Every Project Developer in each Contract Packages. Work Safety Becomes Company's focus to develop minimal risk of accidents' mega Project. In addition, Work Safety is part of Company's concern for the interest of employees, both employee of PT MRT Jakarta and employees of Project Developer Partner.

The Company also ensures the utilization of current construction technology and in accordance to the needs. Besides efficiency oriented, appropriate technology utilization will ensure the security and safety of Employees as well as the people who reside in the location and around MRT Jakarta's construction Project.

Selain berorientasi pada efisiensi, teknologi tepat guna akan memastikan keamanan dan keselamatan para pekerja serta masyarakat yang berada di lokasi dan di sekitar lokasi pembangunan Proyek MRT Jakarta.

Besides efficiency oriented, appropriate technology utilization will ensure the security and safety of employees as well as the people who reside in the location and around MRT Jakarta's construction Project.

Terkait dengan kepentingan publik atas akses jalan raya, Perusahaan mewujudkan komitmennya melalui pengembangan kerjasama dengan Dinas Perhubungan, Dirlantas Polda Metro Jaya dan gedung-gedung sekitar area pembangunan terkait pengaturan Manajemen Rekayasa Lalu Lintas. Perusahaan juga terus melakukan sosialisasi dan edukasi terhadap masyarakat sebagai bagian dari upaya membangun '*sense of belonging*' atau rasa memiliki warga Jakarta akan Proyek MRT. Perusahaan berkeyakinan, rasa memiliki akan menciptakan koneksi emosional terhadap kebanggaan warga Jakarta atas adanya mega Proyek ini, yang kemudian akan memberikan dampak pada penggunaan MRT Jakarta saat telah beroperasi.

Selain itu, dalam proses pembangunan Proyek MRT Jakarta, Perusahaan juga selalu berusaha menjalankan semua aspek usaha dengan berpegang teguh pada Tata Kelola Perusahaan yang Baik, atau *Good Corporate Governance* (GCG). Perusahaan menyelaraskan GCG yang ada dengan dinamika bisnis yang terjadi dan saling terintegrasi dengan manajemen risiko. Perusahaan memiliki komitmen tinggi untuk tetap patuh dalam melaksanakan tata kelola perusahaan yang baik dan senantiasa berusaha agar dapat terus ditingkatkan penerapannya.

Penerapan tata kelola perusahaan yang baik dimaksudkan agar dapat meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, bertanggung jawab, dan adil. Tujuan pelaksanaan GCG agar Perusahaan dapat menjalankan

Related to the public interest of highway access, the Company realizes its commitment through cooperation development with Department of Transportation, Metro Jaya's Local Police, and the buildings around the construction area related to the adjustment of Traffic Engineering Management. The Company also continuously conducts socialization and education to the community as part of its effort to develop Jakarta people's sense of belonging of MRT Project. The Company believes that sense of belonging will create emotional connection with Jakarta's people sense of pride for this mega Project, which then gives impact to the utilization of MRT Jakarta after it is operating.

In addition, in the development process of MRT Jakarta Project, the Company always strives to implement every business aspects based on Good Corporate Governance (GCG). The Company is harmonizing the existed GCG with business dynamic and integrating it with risk management. The Company has high commitment to oblige in implementing good corporate governance and always strive to keep improving its implementation.

The implementation of good corporate government is intended to improve the principle of transparency, accountability, trustworthy, responsibility and fairness. The objective of GCG's implementation is so the Company could conduct the development of

pembangunan Proyek dengan tingkat akuntabilitas yang tinggi dengan tetap memperhatikan kepentingan Pemangku Kepentingan lain yang berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika.

Sumber Daya yang Berharga

Dalam menjalankan roda perusahaan, Perusahaan memahami pentingnya peran Sumber Daya Manusia (SDM). SDM memiliki peranan penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan Perusahaan selama ini. Seluruh Karyawan PT MRT Jakarta merupakan sumber daya yang memiliki kualifikasi dan kompetensi sesuai dengan visi dan juga misi dari Perusahaan.

Perusahaan mengakui, tanpa dedikasi dan kerja keras seluruh Karyawan, pencapaian yang menggembirakan seperti saat ini belum tentu dapat diraih. Atas nama Direksi dan seluruh jajaran Manajemen PT MRT Jakarta, kami menyampaikan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada seluruh insan Perusahaan atas kontribusi di sepanjang tahun 2014.

Akhir Kata

Tanpa dukungan moril dan riil dari Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, impian seluruh pihak untuk mewujudkan pembangunan Proyek MRT Jakarta tidak akan terlaksana. Untuk itu, Direksi mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta selaku Pemegang Saham dan representasi pemangku kepentingan publik. Kepada Dewan Komisaris, Direksi juga mengucapkan terima kasih atas kemitraan pengawasan dan arahan yang telah diberikan.

Terima kasih juga disampaikan kepada seluruh Kontraktor, baik dari Paket Kontrak Layang CP 101, CP 102, CP 103 dan Paket Kontrak Bawah Tanah CP 104, CP 105 dan CP 106 yang selama ini telah menunjukkan kerja keras yang ada, penggunaan standar kerja yang tinggi serta dedikasi pada proses pembangunan Proyek MRT Jakarta ini.

Project with high accountability rate by noticing the interest of other Stakeholders based on the laws and regulation as well as etiquette values.

Valuable Resources

By running the wheels of company, the Company understands the importance role of human resources (HR). HR has an important role in the success of Company's objective implementation. All of PT MRT Jakarta's Employees are human resources who possess qualification and competency in accordance to the Company's vision and mission.

The Company admits, without the dedication and hard work of all Employees, current delighted accomplishment may not be achieved. On behalf of Directors and all levels of PT MRT Jakarta's Management, we deliver highest appreciation to all the human resources in the Company for their contribution throughout the year 2014.

Closing

Without morale and real support from DKI Jakarta's Provincial Government, the dream of all parties to realize the construction Project of MRT Jakarta will not be achieved. For that, Board of Directors would like to deliver its highest gratitude to DKI Jakarta's Provincial Government as Shareholder and representative of public interest. To the Board of Commissioner, Board of Directors would also like to deliver its gratitude for the provided supervision and direction partnership.

We also would like to say thank you to all Contractors, from the Elevated Section of CP 101, CP 102, CP 103 and Underground Section of CP 104, CP 105 and CP 106 who have proved their performance, the implementation of high work standardization, as well as their dedication to the process of MRT Jakarta's construction Project.

Dan kepada warga Jakarta, khususnya warga yang terkena dampak pembangunan, kami menyampaikan rasa terima kasih atas pengertian, kesabaran dan kewaspadaan selama Proyek pembangunan MRT Jakarta berlangsung. Semoga PT MRT Jakarta dapat menjawab tantangan demi tantangan untuk kemudian mampu mewujudkan keberadaan MRT Jakarta sebagai transportasi yang nyaman dan dapat menjadi solusi untuk menguraikan kemacetan Kota Jakarta.

And to the people of Jakarta, especially the residents who experience the impact of construction, we would like to say thank you for the understanding, patience, and vigilance during the MRT Jakarta's construction Project. Hopefully, PT MRT Jakarta will be able to overcome challenges after challenges to realize the existence of MRT Jakarta as convenient transportation and solution to overcome the traffic congestion in Jakarta.



Dono Boestami
Direktur Utama
President Director



Profil Perusahaan

Company Profile



karta
life quality



Informasi Umum

General Information

<p>Nama Perseroan Terbatas (PT) PT Mass Rapid Transit Jakarta</p>	<p>Name Limited Liability Company (Ltd., Inc.) PT Mass Rapid Transit Jakarta</p>
<p>Lingkup Usaha</p> <ol style="list-style-type: none"> Penyelenggaraan Prasarana Perkeretaapian Umum Perkotaan yang meliputi Pembangunan Prasarana, Pengoperasian Prasarana, Perawatan Prasarana, dan Pengusahaan Prasarana MRT; Penyelenggaraan Sarana Perkeretaapian Umum Perkotaan yang meliputi Pembangunan Sarana, Pengoperasian Sarana, Perawatan Sarana, dan Pengusahaan Sarana MRT; Pengembangan dan pengelolaan properti/bisnis di stasiun dan kawasan sekitarnya serta depo dan kawasan sekitarnya. 	<p>Scope of Works</p> <ol style="list-style-type: none"> Implementation of Urban Public Railway Infrastructure which includes Infrastructure Developments, Infrastructure Operations, Infrastructure Maintenance and MRT's Infrastructure Concessions; Implementation of Urban Public Railway Modes which includes Modes Development, Modes Operation, Modes Maintenance, and MRT's Modes Concessions ; Development and property/business management in the station and its surrounding area as well as its depot and surrounding area.
<p>Status Perusahaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD)</p>	<p>Corporate Status Regional Owned Enterprises (ROE)</p>
<p>Kepemilikan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta</p>	<p>Ownership Provincial Government of DKI Jakarta</p>
<p>Tanggal Pendirian 17 Juni 2008</p>	<p>Date of Establishment June, 17th 2008</p>
<p>Dasar Hukum Pendirian Akta Pendirian Perseroan Terbatas PT Mass Rapid Transit Jakarta disingkat MRT Jakarta Nomor 140 Tanggal 17 Juni 2008</p>	<p>Establishment of Legal Basis The deed of establishment of limited liability company, PT Mass Rapid Transit Jakarta, abbreviated MRT Jakarta No. 140 Dated June, 17th 2008</p>
<p>Modal Dasar Rp5.500.000.000.000,- (lima triliun lima ratus milyar Rupiah)</p>	<p>Authorized Capital Rp5.500.000.000.000,- (five trillion five hundred billion Rupiah)</p>
<p>Modal Ditempatkan dan Disetor Penuh Rp1.481.659.000.000,- (satu triliun empat ratus delapan puluh satu milyar enam ratus lima puluh sembilan juta Rupiah)</p>	<p>Issued and Fully Paid Capital Rp1.481.659.000.000,- (one trillion four hundred and eighty one billion six hundred and fifty nine million Rupiah)</p>
<p>Jenis Usaha Transportasi</p>	<p>Type of Business Transportation</p>
<p>Cakupan Proyek <i>Elevate Structure, Underground Structure, Railway System & Trackwork and Rolling stock</i></p>	<p>Scope of Projects Elevate Structure, Underground Structure, Railway System & Trackwork and Rolling Stock</p>
<p>Kantor Pusat Wisma Nusantara, Lantai 21 Jl. M.H. Thamrin 59, Jakarta-Indonesia Tlp : (62-21) 390 6454, (62-21) 310 3629 Fax : (62-21) 315 5846 Website : www.jakartamrt.com Email : info@jakartamrt.com</p>	<p>Head Office Wisma Nusantara, 21st floor Jl. M.H. Thamrin 59, Jakarta-Indonesia Tlp : (62-21) 390 6454, (62-21) 310 3629 Fax : (62-21) 315 5846 Website : www.jakartamrt.com Email : info@jakartamrt.com</p>
<p>Kantor Proyek Jl. Johar No.20, Menteng, Jakarta Pusat 10350 Tlp : (6221) 391 2165, (6221) 391 2166 Fax : (6221) 391 2167</p>	<p>Project Office Jl. Johar No.20, Menteng, Jakarta Pusat 10350 Phone : (6221) 391 2165, (6221) 391 2166 Fax : (6221) 391 2167</p>

Riwayat Singkat MRT Jakarta

Brief History of MRT Jakarta



Sesungguhnya rencana pembangunan MRT di Jakarta sudah dirintis sejak tahun 1985. Namun saat itu Proyek MRT belum dinyatakan sebagai proyek nasional. Pada tahun 2005, Presiden Susilo Bambang Yudhoyono menegaskan bahwa proyek MRT Jakarta merupakan proyek nasional.

Actually, development plan of MRT in Jakarta has been initiated since 1985. However, MRT Project has not been declared as a national project at that moment. In 2005, President Susilo Bambang Yudhoyono confirmed that the MRT Project in Jakarta is a national project.

PT MRT Jakarta berbentuk badan hukum Perseroan Terbatas, yang secara mayoritas sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Berdiri pada tanggal 17 Juni 2008, PT MRT Jakarta memiliki ruang lingkup kegiatan untuk pengusahaan dan pembangunan prasarana dan sarana MRT, pengoperasian dan perawatan *operation and maintenance* (O&M) prasarana dan sarana MRT serta pengembangan dan pengelolaan properti/bisnis di stasiun dan kawasan sekitarnya, serta Depo dan kawasan sekitarnya.

PT MRT Jakarta is a legal entity in form of Limited Liability Company, with its majority shares owned by Jakarta Provincial Government of DKI Jakarta. Established on 17 June 2008, PT MRT Jakarta has the scope of activities for concessions and development of MRT infrastructures and modes, operation and maintenance (O&M) of MRT infrastructures and modes, as well as the development and management property/business at the station and its surrounding areas, as well as its Depot and surrounding areas.



PT MRT Jakarta dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi DKI Jakarta Nomor 3 Tahun 2008 Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Perseroan Terbatas (PT) MRT Jakarta sebagaimana diubah dengan Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2008 Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Perseroan Terbatas (PT) MRT Jakarta dan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2008 Tentang Penyertaan Modal Daerah Pada Perseroan Terbatas (PT) MRT Jakarta sebagaimana diubah dengan Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2008 Tentang Penyertaan Modal Daerah Pada Perseroan Terbatas (PT) MRT Jakarta.

Sesungguhnya rencana pembangunan MRT di Jakarta sudah dirintis sejak tahun 1985. Namun saat itu Proyek MRT belum dinyatakan sebagai proyek

PT MRT Jakarta was established by Regional Regulation of Province of Jakarta No. 3 Year of 2008 on Establishment of Regional Owned Enterprises (ROE) Limited Liability Company (PT) MRT as amended by the Regional Regulation No. 7 Year of 2013 on the Amendment of Regional Regulation No. 3 Year of 2008 on Establishment of Regional Owned Enterprises (ROE) Limited Liability Company (PT) MRT and Regional Regulation No. 4 Year of 2008 on Regional Capital Participation in Limited Liability Company (PT) MRT Jakarta as amended by Regional Regulation No. 8 of 2013 on Amendment of Regional Regulation No. 4 of 2008 regarding Regional Capital Participation In Limited Liability Company (PT) MRT Jakarta.

As a matter of fact, MRT development plan in Jakarta has been initiated since 1985. However, MRT Project has not been declared as national



Susanto | Media Indonesia

nasional. Pada tahun 2005, Presiden Republik Indonesia menegaskan bahwa Proyek MRT Jakarta merupakan proyek nasional. Berangkat dari kejelasan tersebut, maka Pemerintah Pusat dan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta kemudian mulai bergerak dan saling berbagi tanggung jawab. Pencarian dana pinjaman disambut oleh Pemerintah Jepang yang bersedia memberikan dana pinjaman.

Pada 28 November 2006, penandatanganan persetujuan pembiayaan Proyek MRT Jakarta dilakukan oleh Gubernur *Japan Bank for International Cooperation* (JBIC) Kyosuke Shinozawa dan Duta Besar Indonesia untuk Jepang Yusuf Anwar. JBIC pun mendesain dan memberikan rekomendasi studi kepada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. Telah disetujui pula kesepakatan antara JBIC dan Pemerintah Indonesia, untuk menunjuk satu badan menjadi satu pintu pengorganisasian penyelesaian Proyek MRT ini.

project at that moment. In 2005, President of Republic Indonesia emphasized that MRT Project was a national project. Set out from such clarity, the Central Government and the Provincial Government of DKI Jakarta then started to move and shared responsibility. Fund raising welcomed by the Japanese government was willing to provide loan funds.

On 28 November 2006, the signing of financing agreement of Jakarta MRT Project was conducted by the Governor of Japan Bank for International Cooperation (JBIC), Kyosuke Shinozawa and Indonesian Ambassador for Japan, Yusuf Anwar. JBIC also designed the study and provided recommendations to the Provincial Government of DKI Jakarta. It has been approved also an agreement between JBIC and the Indonesian Government, to appoint an institution became a one door service for organizing the completion of MRT Project.

JBIC kemudian melakukan *merger* dengan *Japan International Cooperation Agency* (JICA). JICA bertindak sebagai tim penilai dari JBIC selaku pemberi pinjaman. Dalam jadwal yang dibuat JICA dan MRT Jakarta, desain teknis dan pengadaan lahan dilakukan tahun 2008-2009. Tender konstruksi dan tender peralatan elektrik serta mekanik pada tahun 2009-2010. Pekerjaan konstruksi dimulai tahun 2010 sampai tahun 2014. Uji coba operasional dimulai tahun 2014. Namun jadwal tersebut akhirnya mundur. Desain proyek dilakukan mulai 2008 - 2009, tahap konstruksi dilakukan mulai Oktober 2013 dan direncanakan selesai 2018.

JBIC then merged with Japan International Cooperation Agency (JICA). JICA acted as an assessment team from JBIC as a lender. In a schedule made by JICA and MRT Jakarta, technical design and land acquisition were conducted in 2008-2009. Tenders for construction and electrical and mechanical equipment took place in 2009-2010. Construction phase began in 2010 until 2014. Operational trials started in 2014. But the schedule was finally postponed. The design project was conducted from 2008 - 2009, construction phase started in October 2013 and is planned to be completed in 2018.

Berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku, terdapat 3 jenis badan usaha yang dapat dibentuk oleh Pemerintah Daerah, yaitu Badan Pengelola (BP), Badan Usaha Milik Daerah dalam bentuk Perusahaan Daerah (BUMD/PD) dan Badan Usaha Milik Daerah dalam bentuk Perseroan Terbatas (BUMD/PT). Ditinjau dari perspektif manajemen, baik BP maupun BUMD/PD tidak memiliki fleksibilitas yang cukup untuk alih daya (*outsources*) maupun bekerjasama dengan sektor swasta, sehingga beresiko terjadinya in-efisiensi karena terbatasnya pendanaan dari Pemerintah Daerah. Sementara BUMD/PT memiliki fungsi yang sama dengan sektor swasta sehingga mampu memanfaatkan sumber daya eksternal secara maksimal. Berdasarkan hal inilah maka kemudian dibentuk PT MRT Jakarta.

Based on applicable regulation, there are 3 (three) types of business entities that can be established by Local Government, Regional Enterprises (ROE/PD) and, Local-owned enterprises in the form of a limited liability company (ROE/PT). In terms of management perspective, both BP or ROE/PD do not have enough flexibility to outsource or cooperate with private sectors, so there is a risk of inefficiency due to limited funding from Local Government. While ROE/PT had the same function with the private sectors so it can utilize external resources optimally. Based on these matters, then PT MRT Jakarta is established.

Adapun struktur kepemilikan PT MRT Jakarta, yakni sebagai berikut:

The ownership structures in PT MRT Jakarta, is as follows:

- ▶ Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta: 99.78%
- ▶ PD Pasar Jaya: 0.22%

- ▶ Provincial Government of DKI Jakarta: 99.78%
- ▶ PD Pasar Jaya: 0.22%

Proyek MRT Jakarta akan dimulai dengan pembangunan jalur MRT tahap I sepanjang ±16km kilometer dari Terminal Lebak Bulus hingga Bundaran Hotel Indonesia yang memiliki 13 stasiun berikut 1 Depo. Untuk meminimalisir dampak

MRT Project will begin with MRT's phase I construction along with more than 16 kilometers of MRT lines from Terminal of Lebak Bulus to Bundaran Hotel Indonesia that has 13 stations include 1 Depo. To minimize the physical

pembangunan fisik tahap I, selain menggandeng Konsultan Manajemen Lalu Lintas, PT MRT Jakarta juga memastikan telah memiliki Analisa Mengenai Dampak Lingkungan (Amdal). Pengoperasian Tahap I akan dimulai pada tahun 2018.

Pembangunan Jalur MRT Tahap I ini akan menjadi awal sejarah pengembangan jaringan terpadu dari sistem MRT yang merupakan bagian dari sistem transportasi massal DKI Jakarta pada masa yang akan datang. Pengembangan selanjutnya adalah meneruskan jalur Sudirman menuju Kampung Bandan yang akan disebut jalur Utara-Selatan serta pengembangan jalur Timur-Barat.

Dalam struktur tugasnya, PT MRT Jakarta bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan mulai dari tahap *Engineering Service*, Konstruksi hingga Operasi dan Pemeliharaan. Adapun penjabarannya:

- ▶ Dalam tahap *Engineering Service*, PT MRT Jakarta bertanggung jawab terhadap proses prakualifikasi dan pelelangan kontraktor.
- ▶ Dalam tahap Konstruksi, PT MRT Jakarta sebagai atribusi dari Pemerintah Provinsi DKI Jakarta menandatangani kontrak dengan kontraktor pelaksana konstruksi, dan konsultan yang membantu proses pelelangan kontraktor, serta konsultan manajemen dan operasional.
- ▶ Dalam tahap operasi dan pemeliharaan, PT MRT Jakarta bertanggung jawab terhadap pengoperasian dan perawatan, termasuk memastikan agar tercapainya jumlah penumpang yang cukup untuk memberikan *revenue* yang layak bagi Perusahaan.

Pelaksanaan pembangunan MRT melibatkan beberapa instansi, baik pada tingkatan Pemerintah Pusat, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, dan PT MRT Jakarta sendiri. Oleh karena itu, dokumen anggaran yang diperlukan juga melibatkan lembaga-lembaga tersebut dengan nama program dan kegiatan berbeda namun dengan satu *output* yang sama, pembangunan MRT.

construction impact of Phase I, in addition to cooperate with Traffic Management Consultants, PT MRT Jakarta also ensured that it already has environmental impact analysis (EIA). Phase I Operation will begin on 2018.

Phase I construction of MRT Line will be the beginning of a history of developing an integrated network of MRT system which is part of mass transport system of DKI Jakarta in the future. Further development is to connect Sudirman lines to Kampung Bandan which will be called as North-South lines and development from East-West lines.

In its structural duties, PT MRT Jakarta is responsible for all activities, starting from the Engineering Services, Construction to Operation and Maintenance. The descriptions are:

- ▶ In this stage of Engineering Service, PT MRT Jakarta is responsible for prequalification and Contractor Tender.
- ▶ In Construction phase, PT MRT Jakarta acting as an attribute to Provincial Government of DKI Jakarta that signed a contract with managing construction contractor and consultant that help contractor in auction process, as well as consulting management and operational.
- ▶ In Operation and Maintenance phases, PT MRT Jakarta is responsible for operation and maintenance, this includes ensuring the achievement in adequate number of passengers to provide decent revenue for the Company.

Implementation of MRT development involves some government institutions, both at the level of Central Government, Provincial Government of DKI Jakarta, and PT MRT Jakarta itself. Therefore, budget document required and involved these institutions with different programmes name and activities, but with same output, namely MRT construction.

Cakupan Proyek

Scope of Projects



Konstruksi Layang (Elevated Section)

Sebagian dari konstruksi jalur MRT Jakarta merupakan struktur layang yang membentang ±10 km; dari wilayah Lebak Bulus hingga Sisingamangaraja. Dari rute tersebut, terdapat 7 Stasiun Layang, yaitu Lebak Bulus, Fatmawati, Cipete Raya, Haji Nawir, Blok A, Blok M dan Sisingamangaraja. Sementara Depo kereta api dibangun di area Lebak Bulus, berdekatan dengan stasiun awal/akhir Lebak Bulus. Seluruh stasiun penumpang dan lintasan dibangun dengan struktur layang yang berada di atas permukaan tanah, sementara Depo kereta api dibangun di permukaan tanah (*on ground*).

Tipe struktur layang yang akan digunakan adalah Tiang Tunggal (*Single Pier*) pada bagian bawah serta Gelagar Persegi Beton Pracetak (*Precast Concrete Box Girder*) pada bagian atas. Ketinggian Gelagar

Elevated Section

Most of MRT's construction lines are Elevated Structures which extends along ±10 miles; from Lebak Bulus to Singamangaraja areas. From these routes, there are 7 (seven) Elevated Station, namely Lebak Bulus, Fatmawati, Cipete Raya, Haji Nawir, Block A, Block M and Singamangaraja. While train Depot built in Lebak Bulus area, adjacent to the beginning/end of Lebak Bulus station. All station and tracks built with Elevated Structures which is above the ground, while the Train Depot built on the ground surfaces.

Type of Elevated Structures that will be used is Single Pier on the bottom and Precast Concrete Box Girder on the top. Girder height from street surface has calculated the minimum of vertical clearances

dari permukaan jalan telah memperhitungkan persyaratan minimal jarak bebas vertikal 5,0 meter sesuai peraturan yang berlaku untuk jalan perkotaan.

Pekerjaan Konstruksi Layang MRT Jakarta terdiri dari tiga Paket, yaitu *Contract Package (CP) 101*, *CP 102* dan *CP 103*.

Konstruksi Bawah Tanah (*Underground*)

Konstruksi bawah tanah (*Underground*) MRT Jakarta membentang ±6 km, yang terdiri dari terowongan MRT bawah tanah dan enam stasiun MRT bawah tanah, yang terdiri dari Stasiun Senayan, Istora, Bendungan Hilir, Setiabudi, Dukuh Atas, Bundaran Hotel Indonesia.

Metode pengerjaan konstruksi bawah tanah menggunakan TBM (*Tunnel Boring Machine*) tipe EPB (*Earth Pressure Balance Machine*), dengan pembagian koridor paket pengerjaan terbagi menjadi tiga: *CP 104*, *CP 105* dan *CP 106*.

Railway Systems & Trackwork dan Rolling Stock

Railway System merupakan prasarana penunjang sistem perkeretaapian yang terdiri dari 10 *subsystem*, antara lain *Substation System*, *Overhead Contact System*, *Power Distribution System*, *Signaling System*, *Telecommunication System*, *Facility SCADA*, *Automatic Fare Collection System*, *Platform Screen Doors*, *Escalator & Elevator*, dan *Trackwork*. Sistem perkeretaapian MRT Jakarta akan menggunakan sistem persinyalan terbaru di Indonesia dengan memperkenalkan sistem persinyalan CBTC (*Communication Based Train Control*) dan menerapkan sistem *moving block* untuk pengaturan perjalanan kereta.

Pekerjaan *Railway Systems & Trackwork* dan *Rolling stock* MRT Jakarta terdiri dari dua Paket, yaitu *CP 107* dan *CP 108*.

requirement for 5.0 meters in accordance with applicable rules for urban street.

Elevated Construction Work of MRT Jakarta consists of the three Packages, namely Contract Package (CP) 101,CP 102 and CP 103.

Underground Construction

Underground Construction of MRT Jakarta extends along ±6 km, consisted of MRT underground tunnels and six underground MRT Stations, which consists of Senayan, Istora, Bendungan Hilir, Setiabudi, Dukuh Atas, Bundaran Hotel Indonesia stations.

Underground Construction working methods is using TBM (*Tunnel Boring Machine*) type of EPB (*Earth Pressure Balance Machine*), with distribution of processing packages divided into three corridors: *CP 104*, *CP 105* and *CP 106*.

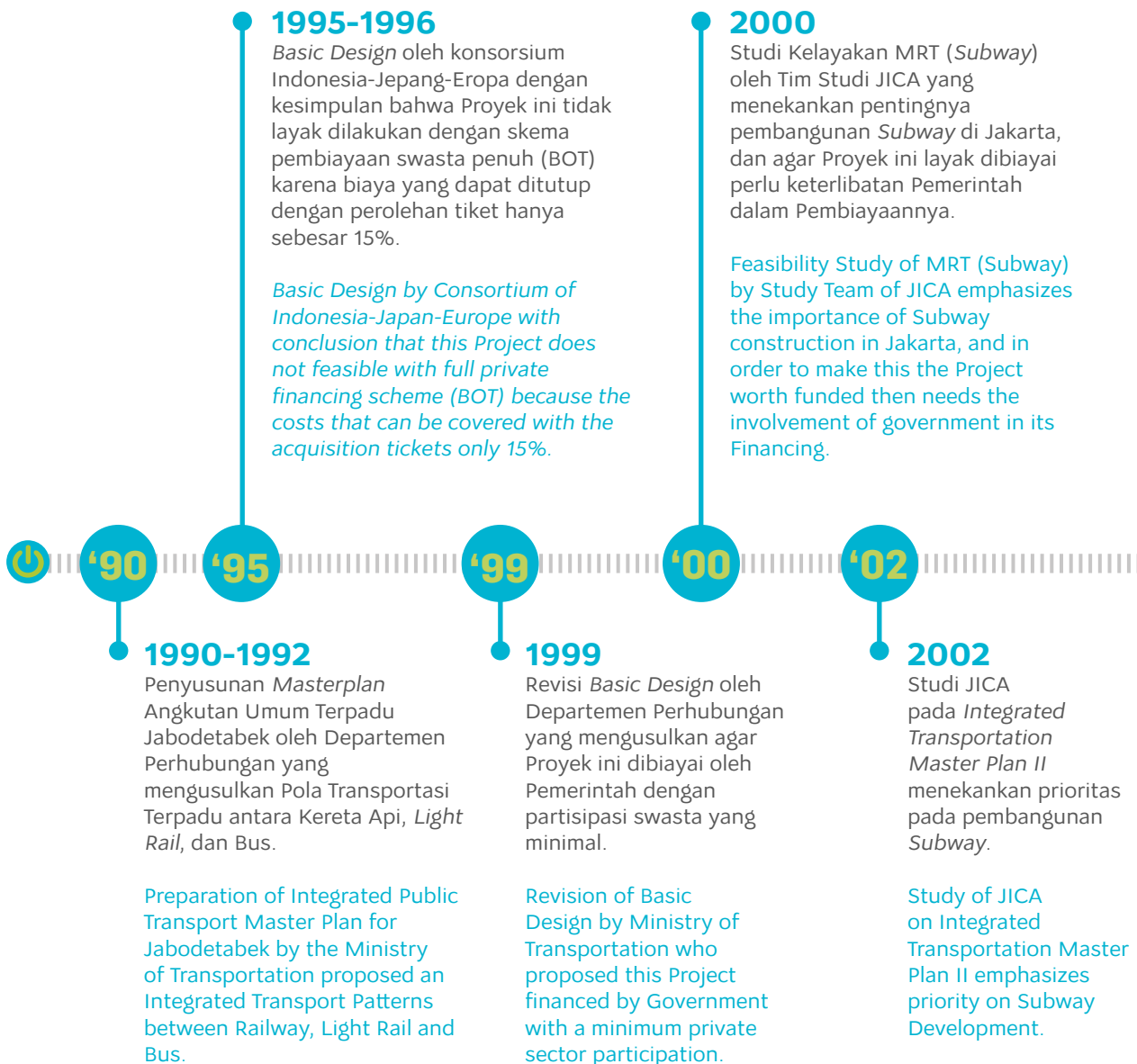
Railway Systems & Trackwork and Rolling Stock

Railway System is supporting infrastructures which consists of 10 *subsystem*,they are *Substation System*, *Overhead Contact System*, *Power Distribution System*, *Signaling System*, *Telecommunication System*, *Facility SCADA*, *Automatic Fare Collection System*, *Platform Screen Doors*, *Escalator & Elevator*, dan *Trackwork*. Railways system of MRT Jakarta will use the latest signaling system in Indonesia by introducing CBTC (*Communication Based Train Control*) signaling system and applying the *moving block* system for train travel arrangements.

Railways Systems & Trackwork and Rolling Stock of MRT Jakarta consists of two Packages, which is *CP 107* dan *CP 108*.

Jejak Langkah

Milestones



2004

- ▶ Keputusan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 84 Tahun 2004 tentang Pola Transportasi Makro (PTM) yang merupakan *masterplan* penanganan masalah transportasi di Jakarta, dengan membangun sarana transportasi massal yang prima dan terintegrasi dengan moda transportasi lainnya. Sarana transportasi massal yang dimaksud adalah Mass Rapid Transit (MRT).
- ▶ 2 Maret 2004, Gubernur Provinsi DKI Jakarta menandatangani Nota Kesepahaman (MoU) antara Departemen Perhubungan RI dan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta tentang Pengembangan MRT dengan prioritas Koridor Lebak Bulus-Fatmawati-Blok M-Monas-Kota.
- ▶ Juli 2004, Departemen Perhubungan mengeluarkan Studi *Implementation Program for Jakarta MRT System* (Lebak Bulus-Dukuh Atas).
- ▶ Decision from the Governor of Province DKI Jakarta No. 84 Year of 2004 regarding Macro Transportation Pattern (MTP) which is a masterplan in handling transportation problems in Jakarta, by building excellent mass transportation and integrated with other transportation modes. The modes of mass transportation was referred as Mass Rapid Transit (MRT).
- ▶ 2 March 2004, Provincial Governor of DKI Jakarta signed a Memorandum of Understanding (MoU) between the Ministry of Transportation Republic of Indonesia and Provincial Government of DKI Jakarta on MRT Development with priority Corridors from Lebak Bulus-Fatmawati-Blok M-Monas-Kota.
- ▶ July 2004, Ministry of Transportation issued Implementation Program Study for Jakarta MRT System (Lebak Bulus-Dukuh Atas).

'04

'05



2005

- ▶ Studi pada tahun 2004 direvisi pada bulan Maret 2005 menjadi *Revised Implementation Program (Revised IP) for Jakarta MRT System* (Lebak Bulus-Dukuh Atas) dan digunakan Pemerintah Republik Indonesia mengajukan permintaan kepada Pemerintah Jepang untuk membiayai Proyek pembangunan MRT di Provinsi DKI Jakarta.
- ▶ Studi oleh Tim *Special Assistance for Project Formation* (SAPROF) dari JBIC untuk memfasilitasi pembentukan kesepakatan di antara Pemegang Kepentingan atas Proyek ini di Indonesia.
- ▶ Desember 2005, diperoleh beberapa kesepakatan yang dituangkan dalam *Minutes of Discussion* (MoD) yang ditandatangani oleh JBIC, Bappenas, Departemen Perhubungan serta Pemprov DKI Jakarta.
- ▶ Agustus 2005, Sub-Komitee MRT dibentuk di bawah Komite Kebijakan Percepatan Penyediaan Infrastruktur (KKPPI) untuk mengimplementasikan proses-proses yang diperlukan dalam mendirikan perusahaan operator MRT (MRTC).
- ▶ The study on year 2004 revised on March 2005 into Revised Implementation Program (Revised IP) for Jakarta MRT System (Lebak Bulus-Dukuh Atas) and used by Government of Republic of Indonesia to propose request to Government of Japan in order to finance MRT's development Project in the Province of DKI Jakarta.
- ▶ A Study by Team of Special Assistance for Project Formation (SAPROF) from JBIC to facilitate agreement creation among Stakeholders for this Project in Indonesia.
- ▶ December 2005, several agreements was stated in Minutes of Discussion (MoD) which signed by JBIC, Bappenas, Ministry of Transportation, and Provincial Government of DKI Jakarta.
- ▶ August 2005, Sub-Comiittee of MRT formed under Committee for the Acceleration of Infrastructure Provision to implement required processes in establishing MRT operators company (MRTC).

- ▶ Revisi Undang-Undang Nomor 13 tahun 1992 tentang Perkeretaapian menjadi Undang-Undang Nomor 23 tahun 2007, yang mengatur kewenangan penyelenggaraan sarana dan prasarana perkeretaapian yang sedianya dikuasai oleh Pemerintah Pusat melalui Badan Usaha Milik Negara (BUMN), kini dapat diselenggarakan oleh Badan Usaha yang dibentuk oleh Pemerintah Daerah.
- ▶ Kajian SAPI (*Special Assistance For Project Implementation*) dan SAPMAN (*Special Assistance for Procurement Management*) dilakukan oleh JBIC untuk membantu Departemen Perhubungan dan Pemprov DKI Jakarta.

2007

- ▶ Revision of Act No. 13 Year of 1992 regarding Railways into Act No. 23 Year of 2007, which regulates the authority implementation on infrastructure railways which had been controlled by the Central Government through State Owned Enterprises (SOE), now is able to organized by Business Entity that established by the Local Government.
- ▶ Study of SAPI (*Special Assistance For Project Implementation*) and SAPMAN (*Special Assistance for Procurement Management*) conducted by JBIC to help the Ministry of Transportation and Provincial Government of DKI Jakarta.

'06

2006

- ▶ 18 Oktober 2006, *Memorandum on Engineering Services* (MoES) ditandatangani antara Pemerintah Indonesia dan JBIC sebagai dasar persetujuan pinjaman.
- ▶ 28 November 2006, *Loan Agreement Tahap 1* (IP-536) ditandatangani berdasarkan syarat-syarat yang sebelumnya telah disepakati dalam *Minutes of Discussion* (MoD) dan *Memorandum on Engineering Services* (MoES) mengenai pinjaman sebesar ¥1,869 Milyar yang dipergunakan untuk pembiayaan:
 1. Konsultasi Penyusunan *Basic Design* (*Engineering Services*)
 2. Konsultasi Manajemen, untuk membentuk dan mengembangkan PT MRT Jakarta
 3. Konsultasi Pengadaan, untuk membantu PT MRT Jakarta melelang Proyek sebagai implementasi dari *Basic Design* yang dihasilkan kegiatan pada butir 1 (satu) di atas.

'07

- ▶ 18 October 2006, *Memorandum on Engineering Services* (MOES) signed between the Government of Indonesia and JBIC as the basis of loan approval.
- ▶ 28 November 2006, *Loan Agreement Phase 1* (IP-536) signed based on terms of which have previously been agreed in the *Minutes of Discussion* (MoD) and the *Memorandum on Engineering Services* (MoES) regarding a loan of ¥ 1.869 billion which is used in financing:
 1. Preparation Consulting of Basic Design (*Engineering Services*)
 2. Management Consulting to establish and develop PT MRT Jakarta
 3. Procurement Consulting, to help PT MRT Jakarta in Project auctioning as implementation of *Basic Design* activity resulted in point 1 (one) above.

- ▶ 19 Februari 2009, Pengangkatan Direksi MRT Jakarta oleh Gubernur DKI Jakarta Fauzi Bowo
- ▶ 25 Maret 2009, Penandatanganan Naskah Perjanjian Penerusan Hibah (NPPH) 1 antara Pemerintah RI dengan Pemprov DKI, yang menghibahkan sebagian porsi (LA IP-536) kepada Pemprov DKI Jakarta yang diperuntukkan untuk pengadaan Konsultan Pendampingan *Tender* dan Konsultan Manajemen.
- ▶ 31 Maret 2009, *Loan Agreement* Tahap 2 (L/A 2) untuk pinjaman tahap konstruksi senilai ¥48,15 Milyar sebagai bagian kedua dari total pinjaman untuk Proyek MRT (L/A 2).
- ▶ 24 Juli 2009, Penandatanganan NPPH 2 yang menghibahkan seluruh porsi (L/A 2) kepada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta yang diperuntukkan untuk konstruksi MRT.
- ▶ 23 November 2009, *Basic Design Engineering* mulai dilaksanakan di Kementerian Perhubungan.

2009

- ▶ February 19, 2009, Appointment of Board of Directors of PT MRT Jakarta by the Governor of DKI Jakarta Fauzi Bowo.
- ▶ 25 March 2009, the signing of Granting Succession Agreement Manuscript (GSAM) 1 (between the Government of Indonesia with Provincial Government of DKI Jakarta) that grant-proceeded some portions (LA IP-536) to Provincial Government Of DKI Jakarta which is intended to the procurement of Tender Assistance Consulting and Management Consulting.
- ▶ 31 March 2009, Loan Agreement Phase 2 (L/A 2) for the construction phase loans worth of 48.15 billion Japanese Yen as second part of total loans for MRT Project (L / A 2).
- ▶ 24 July 2009, the signing of Granting Succession Agreement Manuscript (GSAM) 2 that grant-proceeded all portions (L / A 1) to Provincial Government of DKI Jakarta which is intended for MRT construction.
- ▶ 23 November 2009, Basic Design Engineering began to be conducted in Ministry of Transportation.

'08

2008

- ▶ 17 Juni 2008, PT MRT Jakarta berdiri, setelah terlebih dulu mendapatkan persetujuan DPRD Provinsi DKI Jakarta melalui Peraturan Daerah No. 3 Tahun 2008 mengenai Pembentukan BUMD PT MRT Jakarta dan Peraturan Daerah No. 4 Tahun 2008 mengenai Penyertaan Modal Daerah pada PT MRT Jakarta.
- ▶ 28 November 2008, penandatanganan *Minutes of Discussion* (MOD 2008) sebagai dasar penandatanganan Perjanjian Pinjaman untuk tahap konstruksi MRT.
- ▶ 5 Desember 2008, penandatanganan *Aide Memoir* antara JICA dan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta untuk pelaksanaan *preparatory study for extention* Dukuh Atas – Kota – Kampung Bandan, yang ditindaklanjuti oleh JICA dengan mengirimkan tim untuk melaksanakan *feasibility study* koridor Selatan- Utara tahap II, Dukuh Atas – Kota – Kampung Bandan, dan *prefeasibility study* jalur Timur-Barat.

'09

- ▶ 17 June 2008, PT MRT Jakarta was established, after prior approval from Jakarta Provincial Council through Regional Regulation No. 3 Year of 2008 regarding the Establishment of ROE of PT MRT Jakarta and Regional Regulation No. 4 Years 2008 regarding Regional Participation Capital in PT MRT Jakarta.
- ▶ 28 November 2008, the signing of Minutes of Discussion (MOD 2008) as the basis for signing Loan Agreement for MRT's construction phase.
- ▶ 5 December 2008, the signing of Aide Memoir between JICA and Provincial Government of DKI Jakarta to carry out preparatory study for extention of Dukuh Atas – Kota – Kampung Badan, which is followed up by JICA by sending a team to conduct feasibility study in corridor of South- North phase II, Dukuh Atas – Kota – Kampung Bandan, and prefeasibility study in East-West lines.



2010

8 Juli 2010, *Minutes of Discussion (MoD)* antara JICA, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, Bappenas, dan Direktorat Jenderal Perkeretaapian Kementerian Perhubungan. MOD ini membahas perpanjangan rute MRT koridor Selatan – Utara Tahap I dari Lebak Bulus- Dukuh Atas, menjadi Lebak Bulus – Bundaran HI. Perpanjangan ini dilakukan dengan menarik stasiun Bundaran HI yang semula berada di MRT koridor Selatan – Utara tahap II menjadi tahap I. Perubahan ini dilakukan untuk meminimalisir dampak lalu lintas pada Masa Konstruksi dan mengakomodir kebutuhan *turnback facility* MRT koridor Selatan – Utara tahap I.

8 July 2010, *Minutes of Discussion (MoD)* between JICA and Provincial Government of DKI Jakarta, Bappenas, Directorate General of Railways in Ministry of Transportation. This MOD discussed the route extension of South - North Phase I MRT corridors from Lebak Bulus-Dukuh Atas, to Lebak Bulus -Bundaran HI. This extension performed by pulling Bundaran HI station which formerly located in MRT corridor South – North Phase II to be in the Phase I. These changes were conducted to minimize the impact of traffic on Construction Period and to accommodate the needs of turnback facility in MRT corridor South - North Phase I.

'10

'11

2011

- ▶ Pelaksanaan kegiatan lelang fisik Proyek MRT khususnya dilaksanakan karena telah mempunyai payung hukum. Payung hukum tersebut telah dikeluarkan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta yang menyatakan seluruh kegiatan MRT, termasuk proses *tender*, diberikan kewenangannya kepada PT MRT Jakarta.
- ▶ Pelaksanaan kegiatan Proyek MRT meliputi Jasa Konsultasi *Basic Engineering Design (BED)*, Jasa Konsultasi Manajemen (MCS), Jasa Konsultasi Pengadaan (TAS), Pekerjaan Sipil dan Peralatan, Jasa Konsultasi Manajemen Operasional (OMCS), dan Jasa Konsultasi Pengelola (CMCS)/Pengawas Pembangunan telah dijelaskan dalam *Loan Agreement (L/A 1)* dan (L/A 2) serta Naskah Perjanjian Penerusan Hibah (NPPH).
- ▶ Desember 2011, sepuluh Konsorsium Kontraktor dinyatakan lolos dalam proses Prakuilifikasi Pengadaan fisik untuk Pembangunan Tahap I (Lebak Bulus- Bundaran HI).
- ▶ Terbitnya *No Objection Letter (NOL)* dari JICA atas daftar pendek para Calon Kontraktor Pekerjaan Sipil MRT Jakarta Tahap I pada 7 Desember 2011 yang lolos prakuilifikasi.

- ▶ The implementation of physical auction Project MRT activities particularly be executed because there is already a legal protection, which is issued by Central Government and Provincial Government of DKI Jakarta who declared the entire MRT activities, including tender process, granted their authority to PT MRT Jakarta.
- ▶ The implementation of MRT Project activities include Consulting Services of Basic Engineering Design (BED), Management Consulting Services (MCS), Tender Assistance Services (TAS), Civil Works and Equipment Tender, Operation and Maintenance Consulting Services (OMCS), and Construction Mangement Consulting Services (CMCS) has been described in *Loan Agreement (L / A 1)* and (L / A 2) and Granting Succession Agreement Manuscript (GSAM) as well.
- ▶ December 2011, ten consortium contractors passed in Physical prequalification tender process for construction's phase I (Lebak Bulus-Bundaran HI).
- ▶ Publication of *No Objection Letter (NOL)* from JICA on a shortlist of contractor candidates in civil works of MRT Jakarta Phase I on 7 December 2011 that passed in prequalification.

2012

- ▶ 31 Januari 2012, PT MRT Jakarta menggelar rapat penjelasan pelaksanaan lelang (*aanwijzing*) di kantor PT MRT Jakarta, yang dihadiri jajaran Panitia Pengadaan Konstruksi Sipil MRT, KPK, LKPP dan jajaran Direksi PT MRT Jakarta serta para Calon Kontraktor Sipil.
- ▶ PT MRT Jakarta membuat pakta integritas pengadaan barang dan jasa sesuai dengan Etika Perilaku (*Code of Conduct*) PT MRT Jakarta, sebagai komitmen menjalankan proses pengadaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan tidak menyalahi aturan, sehingga proses pengadaan dapat berjalan lancar dan tepat waktu.
- ▶ 27 September 2012, dilakukan sosialisasi MRT Jakarta melalui pameran di 7 (tujuh) pusat perbelanjaan di Jakarta.
- ▶ 28 September 2012, diumumkan nama-nama nominasi konsorsium pemenang lelang 3 (tiga) Paket Bawah Tanah. Sebagai Konsorsium pertama yang mengerjakan Paket (CP-104, dan CP-105) adalah Shimizu Obayashi sebagai *leader*-nya dengan anggota Wijaya Karya, dan Jaya Konstruksi *Joint Venture*. Sedangkan untuk (CP-106) nominasinya adalah Konsorsium *Sumitomo Mitsui Construction Company* (SMCC) bersama *Hutama Karya Joint Operation*.
- ▶ 31 January 2012, PT MRT Jakarta held an auction explanation meeting (*aanwijzing*) in PT MRT Jakarta's office, which attended by MRT Civil Construction Procurement Committee, KPK, LKPP and Board of Directors of PT MRT Jakarta, as well as Civil Contractor Candidates.
- ▶ PT MRT Jakarta created a pact of integrity on procurement of goods and services in accordance with Code of Conduct of PT MRT Jakarta, as a commitment to carry out the procurement process in accordance with applicable regulations and not violated the rules, therefore, the procurement process can run smoothly and on time.
- ▶ 27 September 2012, the socialization of MRT Jakarta was conducted through exhibitions in 7 (seven) shopping centers in Jakarta.
- ▶ 28 September 2012, announced the names of the winning bidder consortium nominations of 3 (three) Underground Packages. As the first consortium working on Package (CP-104, and CP-105) is Shimizu Obayashi as a leader with member consist of Wijaya Karya, and Jaya Konstruksi *Joint Venture*. While for (CP-106) the nominees are consortium of Sumitomo Mitsui Construction Company (SMCC) together with *Hutama Karya Joint Operation*.

'12

'13

2013

- ▶ Pengangkatan Direksi Baru PT MRT Jakarta oleh Gubernur DKI Jakarta Joko Widodo.
- ▶ Proyek MRT Jakarta memasuki tahap konstruksi (*groundbreaking*).
- ▶ Appointment of Board of Directors of PT MRT Jakarta by the Governor of DKI Jakarta Joko Widodo.
- ▶ MRT Project entered the construction phase (*groundbreaking*).

'14

2014

- ▶ Proyek MRT Jakarta mendapatkan pengakuan internasional sebagai salah satu proyek dari 20 proyek infrastruktur terbaik di dunia.
- ▶ Jakarta MRT Project gained international recognition as one of the 20 best infrastructure projects in the world.



MRT Jakarta Project

MRT Jakarta Project

February 2014



▶ Terminal Lebak Bulus

January 2015



▶ Terminal Lebak Bulus



▶ Fatmawati



▶ Fatmawati



▶ MK Land



▶ MK Land

February 2014



▶ Point Square

January 2015



▶ Point Square



▶ Pondok Pinang



▶ Pondok Pinang



▶ Terminal Lebak Bulus



▶ Terminal Lebak Bulus

November 2013

December 2014



▶ **Senayan**



▶ **Senayan**



▶ **Benhil**



▶ **Benhil**

November 2013

December 2014



▶ **Bundaran HI**



▶ **Bundaran HI**



▶ **Dukuh Atas**



▶ **Dukuh Atas**

Visi dan Misi

Vision and Mission

VISI

VISION

Untuk menjadi penyedia sarana transportasi publik terdepan, yang berkomitmen untuk mendorong pertumbuhan ekonomi melalui peningkatan mobilitas, pengurangan kemacetan dan pengembangan sistem transit perkotaan.

To become the leading public transportation provider, committed to stimulating economic growth through mobility improvement, traffic reduction and development of urban transit system.

MISI

MISSION

Untuk mencapai keunggulan yang berkesinambungan disemua hal yang kami lakukan melalui:

- ▶ Pengembangan dan pengoperasian jaringan transportasi publik yang aman, terpercaya dan nyaman;
- ▶ Menghidupkan kembali lingkungan perkotaan melalui pengembangan transit perkotaan ternama; dan,
- ▶ Membangun reputasi sebagai perusahaan pilihan dengan melibatkan, menginspirasi dan memotivasi tenaga kerja kami.

To strive for excellence in sustainable way in all our undertakings through the following:

- ▶ *Development and operation of safe, trusted and comfortable public transportation network;*
- ▶ *Rejuvenation of urban environment through prominent urban transit development; and,*
- ▶ *Building reputation as the preferable company by involving, inspiring and motivating our manpower.*

Nilai-Nilai Perusahaan

Company Values

Nilai-nilai Organisasi yang menjadi acuan dalam berperilaku di MRT Jakarta tertuang dalam *Code of Conduct* yang diputuskan dalam SK Direksi No. 40 Tahun 2009. Nilai – nilai tersebut adalah PRIDE AT, yaitu:

Organizational Values referred as the code of conduct at MRT Jakarta are stipulated in the Code of Conduct in the Director’s Decision Letter - (SK Direksi) No. 40 of 2009. These values are PRIDE AT, which are:

Perseverance

Insan MRT Jakarta harus ulet dan mempertahankan fokus jangka panjang dalam mewujudkan tujuan strategis Perusahaan-menciptakan sistem mass rapid transit bukan pekerjaan yang bisa segera terlihat hasilnya-harus selalu berjuang keras merealisasikannya.



Perseverance

MRT Jakarta employees have to be tenacious and maintain long-term focus in realizing the Company strategic objectives-to create a mass rapid transit system not as instant job with immediately visible results-always have to strive on realizing it.

Respect

Perusahaan menghormati dan menghargai keragaman dan keunikan setiap insan Perusahaan di dalam memberikan kontribusi pada Perusahaan dengan memberikan kesempatan yang sama dalam berkarya dengan berdasarkan pada kompetensinya.



Mutual

The Company embraces the variety and uniqueness that every individual can contribute and offers them all the same level of opportunity based on their competencies.

Integrity

Insan MRTJ harus memiliki kesatuan pikiran, ucapan dan tindakan yang sama dan konsisten, bersih dan menunjukkan profesionalisme dalam melakukan kewajiban hariannya.



Integrity

MRTJ Employees will have a common, consistent, clean mindset and actions and show professionalism in the way they carry out their daily duties.

Dignity & Ownership

Setiap insan di perusahaan akan memiliki kebanggaan dengan bekerja di MRTJ. Dengan rasa kepemilikan yang tinggi ini, perusahaan akan dapat terus berkembang dan menjadi acuan bagi Provinsi dan Pemerintah Daerah lain dalam mengimplementasikan standar pelayanan kelas dunia.



Dignity & Ownership

Each individual within the Company will have pride in working for the Company. Through this high sense of ownership, the Company can further grow and become the single benchmark of other MRT operators across the nation.

Excellence

MRTJ akan mendukung lingkungan yang berorientasikan hasil yang memberdayakan Insan dalam Perusahaan dan memotivasi mereka dalam penyampaian visi dan misi Perusahaan.



Excellence

MRTJ will cultivate a result orientated environment that empowers its Employees and motivates them to excel in delivering the Company’s vision and mission.

Accountability

Insan MRTJ akan bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan yang diberikan kepada mereka, memiliki akuntabilitas dan kebanggaan tersendiri terhadap hasil pekerjaan mereka.



Accountability

Individuals of MRT Jakarta will take full responsibility of the work assigned to them, have accountability and pride towards the achievement of their work.

Teamwork

Insan MRTJ akan bekerja secara bersama-sama dan bersatu untuk mencapai visi dan misi Perusahaan yang didasarkan kepada komitmen bersama



Teamwork

Individuals of Jakarta MRT will work together and be united to achieve the vision and mission of the Company based on mutual commitment.

Peristiwa Penting Significant Events



Januari 2014 PT MRT Jakarta menjalin kerjasama dengan Green Radio 89.2 FM dan LewatMana.com

January 2014 PT MRT Jakarta enters into cooperation with Green Radio 89.2 FM and LewatMana.com



Januari 2014 Proyek MRT memulai pekerjaan konstruksi di Lebak Bulus.

January 2014 MRT Project starts construction in Lebak Bulus.



Maret 2014 Proyek MRT Jakarta mendapatkan pengakuan internasional.

March 2014 MRT Jakarta Project obtains international recognition.



Januari 2014 Halte bus Transjakarta Jalan MH Thamrin mengalami perubahan.

January 2014 Changes are made to Transjakarta MH Thamrin station.



Januari 2014 Journalist Fellowship Program ke Singapore dan Kuala Lumpur.

January 2014 Journalist Fellowship Program to Singapore and Kuala Lumpur.



April 2014 Tahapan konstruksi skala besar Proyek MRT Jakarta dimulai di Bundaran HI.

April 2014 MRT Jakarta Project's big scale construction phase at Bundaran HI commences.

01

02

03

04



Februari 2014 Proses lelang untuk railway system dan trackwork serta rolling stock Proyek MRT Jakarta.

February 2014 Bidding process for railway system and trackwork as well as rolling stock for the MRT Jakarta Project.



Februari 2014 Persiapan penutupan satu lajur di area Bundaran HI dimulai.

February 2014 Preparation to close down one lane at Bundaran HI commences.



Februari 2014 Relokasi pipa gas di Jalan Jenderal Sudirman mulai dilakukan.

February 2014 Start of gas pipe relocation on Jenderal Sudirman thoroughfare.



Mei 2014 Koridor Sisingamangaraja-Sudirman-Bundaran HI bersiap memasuki konstruksi skala besar.

May 2014 Sisingamangaraja-Sudirman- Bundaran HI corridor prepares to enter big scale construction.



Juni 2014 Terhambatnya Proyek MRT Jakarta akibat dari tertahannya izin pembongkaran Stadion Lebak Bulus.

June 2014 MRT Jakarta Project is hampered by issues in the permit to dismantle Lebak Bulus Stadium.



Juli 2014

- ▶ Dimulainya tahapan konstruksi skala besar di titik Senayan dan Setiabudi.
- ▶ Persiapan pekerjaan konstruksi layang dimulai di koridor Blok M-Sisingamangaraja.
- ▶ Terjadinya peristiwa semburan api di Jalan Jenderal Sudirman yang berdekatan dengan lokasi pekerjaan Proyek MRT Jakarta.

July 2014

- ▶ The start of big scale construction phase at Senayan and Setiabudi.
- ▶ Preparation in elevated section construction work for Blok M - Sisingamangaraja corridor.
- ▶ A blast of fire occurred Jenderal Sudirman street near MRT Jakarta Project Location.



05

06

07



Juni 2014 Dimulainya proses penyiapan koridor Sisingamangaraja-Bundaran Senayan sebagai jalur transisi dari Jalur Layang menuju Jalur Bawah Tanah.

June 2014 The start of preparation process for Sisingamangaraja-Bunderan Senayan corridor as transition section from Elevated Section to Underground Section.



Juni 2014 Pembuatan guidewall di Bundaran HI bergeser ke timur.

June 2014 Construction of guide wall at Bundaran HI is moved to the east.



Juni 2014 PT MRT Jakarta serahkan hasil pembangunan halte Transjakarta Karet Baru kepada Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta.

June 2014 PT MRT Jakarta submitted the result of Transjakarta Karet Baru construction to DKI Jakarta Transportation Agency.



1 Oktober 2014
Perselisihan Shimizu Corporation tak pengaruhi Proyek MRT Jakarta

Meskipun Shimizu Corporation merupakan salah satu konsorsium kontraktor Proyek MRT, Manajemen PT MRT Jakarta menegaskan bahwa hal tersebut tidak terkait dengan keberlangsungan Proyek MRT Jakarta dan tidak menghambat proses pembangunan Proyek.

1 Oktober 2014
Shimizu Corporation's Dispute does not affect MRT Jakarta Project

Even though Shimizu Corporation is one of contractors in the MRT Project consortium, the Management of PT MRT Jakarta affirms that the dispute is not related to the future of MRT Jakarta Project and does not hamper the process of Project construction.



10 Oktober 2014
Relokasi JPO Blok M

Dimulainya pekerjaan Relokasi JPO Blok M sebagai persiapan pembangunan tiang pancang pondasi Jalur Layang MRT Jakarta.

10 Oktober 2014
Relocation of Blok M crossing bridge

The start of Blok M crossing bridge relocation bridge as part of the preparation for piling works for the foundation of MRT Jakarta's Elevated Section.



22 Oktober 2014
Kerjasama MRT dengan Harian Kompas untuk Dokumentasi Pelaksanaan Proyek

Kerjasama ini dilakukan untuk mendokumentasikan tahap demi tahap proses pembangunan Proyek MRT Jakarta yang diharapkan akan menjadi contoh untuk membangun proyek sejenis di kota lainnya di Indonesia.

22 October 2014
MRT cooperates with Kompas Daily Newspaper for Project Implementation Documentation

This cooperation is signed to document every phase of MRT Jakarta Project Construction which is expected to set an example to build similar projects in other cities in Indonesia.

17 Oktober 2014
Dimulainya Pekerjaan Guidewall & D-wall di Setiabudi

Tahapan pembuatan *Guidewall* sebagai salah satu tahapan pembuatan dinding Stasiun Bawah Tanah di Setiabudi mulai dilakukan. Konsekuensi dari pekerjaan ini dilakukan penutupan jalur Transjakarta di sisi Timur bakal Stasiun MRT Setiabudi.

17 October 2014
The start of Guide Wall & D-wall construction at Setiabudi

The construction of Guide Wall as one of the phases in the construction of Underground Station wall at Setiabudi starts. The consequence of this Work is the closing down of Transjakarta lane on the east side to be allocated as the future MRT Setiabudi Station.

08



Agustus 2014

- ▶ Dimulainya tahapan konstruksi skala besar di titik Istora dan Bundangan Hilir.
- ▶ Pengecoran perdana dinding stasiun bawah tanah di titik Bundaran HI.

August 2014

- ▶ The start of big scale construction at Istora and Bundangan Hilir.
- ▶ First concrete pouring for underground station wall at Bundaran HI.

09



September 2014 Mantan Perdana Menteri Jepang bersama Presiden Terpilih Joko Widodo meninjau Proyek MRT Jakarta di Bundaran HI.

September 2014 Former Japanese Prime Minister Together with the elected President Joko Widodo inspect MRT Jakarta Project at Bundaran HI.

10



31 Oktober 2014
Dimulainya Konstruksi Skala Besar Jalur Layang di Titik Blok M

Pembangunan Jalur Layang MRT memulai tahapan konstruksi skala besar di titik Blok M, diawali dengan persiapan pekerjaan pengeboran untuk fondasi *viaduct* di median jalan.

31 October 2014
The Start of Large Scale Construction at Blok M's Elevated Section

The construction of MRT's Elevated Section marks the big scale construction at Blok M, commencing with preparation for drilling works for viaduct foundation on the median strip.



11 Desember 2014
Pekerjaan Pembongkaran Median Jalan Fatmawati sebagai Persiapan Konstruksi Jalur dan Stasiun Layang MRT

Tahapan pekerjaan ini dilakukan sebagai persiapan konstruksi bangunan Stasiun, Depo, Tiang Penyangga, *Viaduct* serta bangunan terkait proyek MRT lainnya. Kegiatan utama persiapan konstruksi di sepanjang koridor tersebut adalah pekerjaan pembongkaran median jalan. Pekerjaan tersebut merupakan pekerjaan persiapan untuk aktivitas konstruksi tiang bor pada Koridor Jalan Fatmawati.

11 December 2014
The Work of Dismantling Fatmawati Median Strip To Prepare for the Construction of MRT's Elevated Section and Station

This step of work is done as a part of the preparation in the construction of the Station, Depot, Supporting Poles, as well as other buildings related to MRT Project. The main activities in the preparation of the construction along the corridor is the dismantling of median strip. The work constitutes the preparation work for the construction of bore poles in Fatmawati Corridor.



5 Desember 2014
Pekerjaan Konstruksi Ruang Perakitan Tunnel Boring Machine (TBM) di Bundaran Senayan

Pekerjaan pembangunan *Launching Shaft* untuk mesin TBM di titik Bundaran Senayan. Pekerjaan tersebut merupakan tahapan pembangunan Ruang Bawah Tanah untuk lokasi awal perakitan dan pengoperasian mesin bor jalur bawah tanah atau TBM yang akan mulai beroperasi pada 2015 di titik tersebut.

5 December 2014
Construction Work of Assembly Room for Tunnel Boring Machine (TBM) at Bundaran Senayan

The work of launching shaft construction for TBM machine at Bundaran Senayan. The work is part of Underground Space Construction for the initial location of boring machine and assembly operation for Underground Section or TBM to be starting to operate in 2015 at the location.



17 – 19 Desember 2014
BUMD EXPO, Surabaya

PT MRT Jakarta berpartisipasi dalam kegiatan BUMD Expo yang diselenggarakan oleh Badan Kerjasama BUMD Seluruh Indonesia (BKSBUMDSI) di Surabaya. Melalui keikutsertaan dalam acara tersebut PT MRT Jakarta mampu menarik minat masyarakat untuk mengetahui lebih jauh mengenai perkembangan Proyek dan informasi umum seputar perusahaan, khususnya bagi masyarakat di luar Jakarta.

17 – 19 December 2014
BUMD EXPO, Surabaya

PT MRT Jakarta participated in BUMD Expo held by Regional Enterprise Cooperation Agency of Indonesia - *Badan Kerjasama BUMD Seluruh Indonesia* (BKSBUMDSI) in Surabaya. Through its participation, PT MRT Jakarta has succeeded in raising people's interest in knowing more of Project development and general informations of the company, especially for people from outside Jakarta.

11

12



5 – 7 November 2014
Indonesia International Infrastructure Conference and Exhibition (IIICE)

Keikutsertaan PT MRT Jakarta dalam acara IIICE sebagai bentuk sosialisasi kemajuan dan progress Proyek kepada para calon investor untuk mendukung kemajuan perkembangan infrastruktur di Indonesia di mata forum internasional.

5 – 7 November 2014
Indonesia International Infrastructure Conference and Exhibition (IIICE)

The involvement of PT MRT Jakarta in IIICE event as part of awareness raising campaign on the progress of the Project to potential investors in a bid to support the advancement of infrastructure development in Indonesia at international forum.



19 November 2014
Pembongkaran JPO Al Azhar

Pembongkaran Jembatan Penyeberangan Orang (JPO) Al Azhar dilakukan sebagai persiapan pembangunan tiang pancang pondasi Jalur Layang MRT Jakarta di area Sisingamangaraja. Dalam rangka untuk meminimalisir dampak kemacetan lalu lintas yang timbul akibat pekerjaan ini, maka dilakukan Manajemen Rekayasa Lalu Lintas (MRLL) di area Sisingamangaraja.

19 November 2014
Dismantlement of Al Azhar Crossing Bridge

The dismantling of Al Azhar crossing bridge is a part of preparation in the piling works for the foundation of MRT Jakarta's Elevated Section at Sisingamangaraja. To minimize the traffic issue due to this works, Traffic Routes Adjustment Management/ Manajemen Rekayasa Lalu Lintas (MRLL) is applied at Sisingamangaraja.

Penghargaan dan Sertifikasi

Awards and Certifications



Feb 2014

PT MRT Jakarta berhasil mendapatkan penghargaan dari Majalah *World Finance* dalam kategori 20 proyek infrastruktur terbaik di dunia.

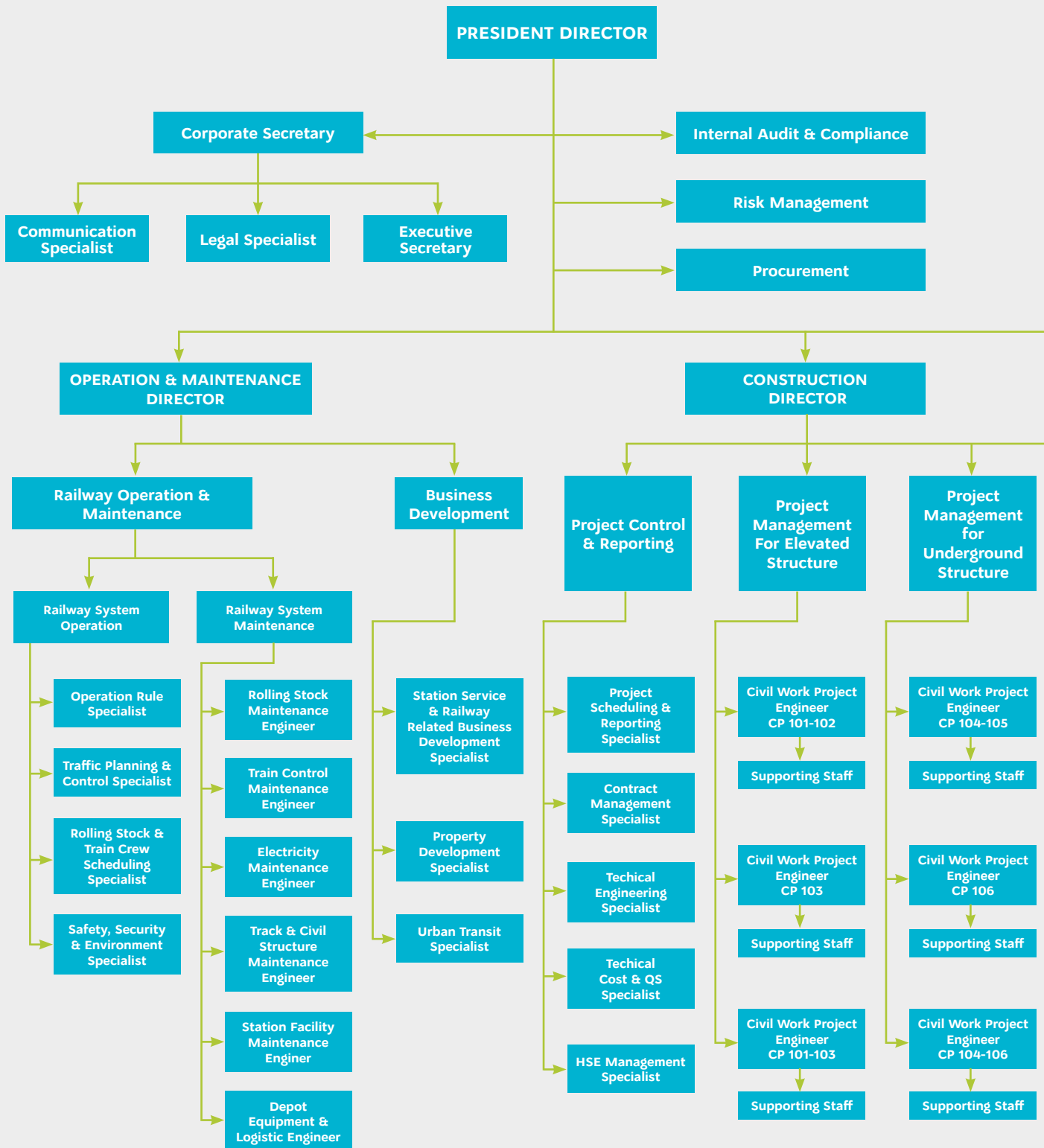
Feb 2014

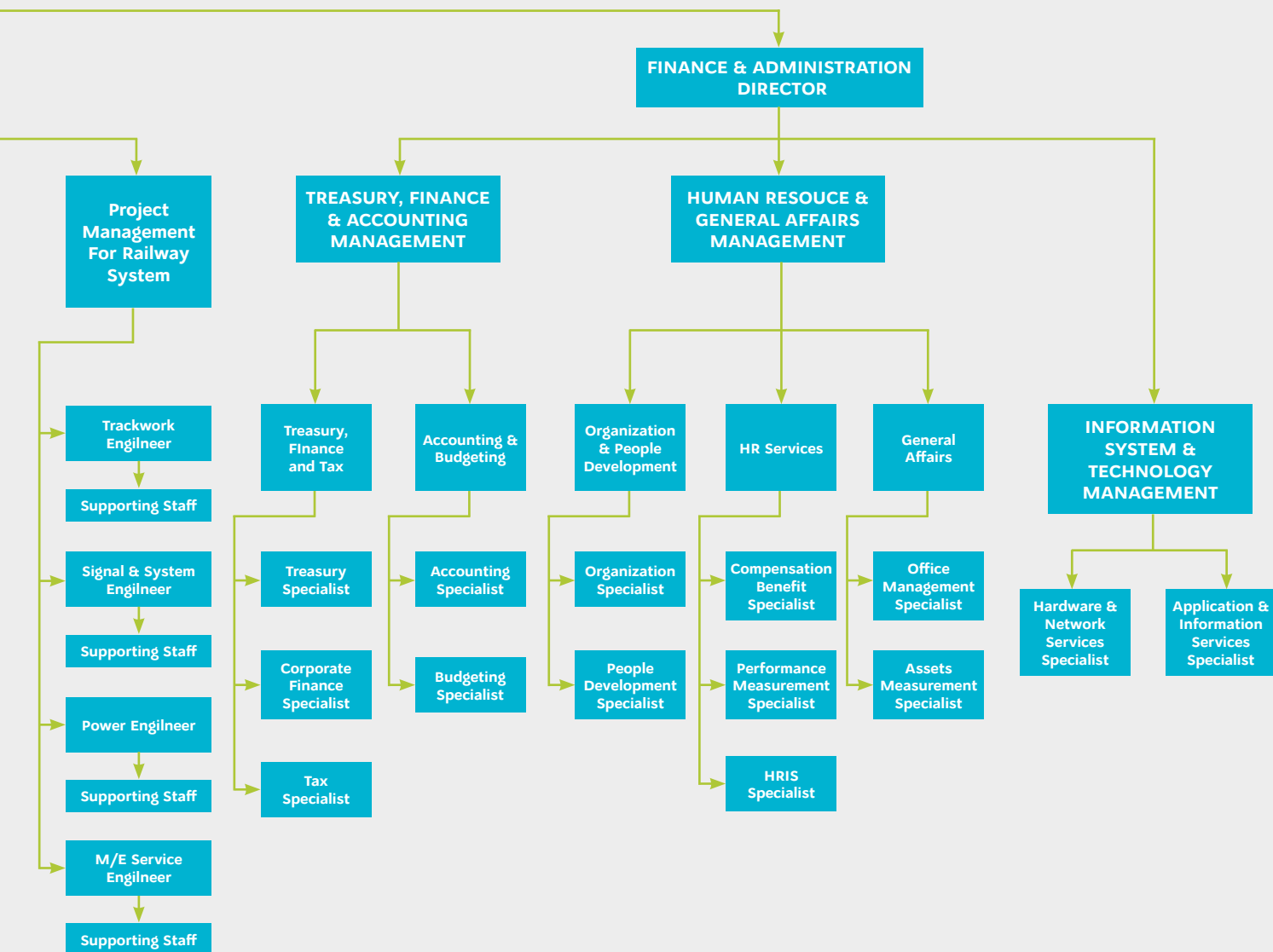
PT MRT Jakarta obtained an award from *World Finance* magazine in the category of the best 20 of infrastructure projects in the world.



Struktur Organisasi

Organization Structure





Profil Komisaris

Profile of the Board of Commissioners



— **Erry Riyana Hardjapamekas**
Komisaris Utama dan Komisaris Independen
President Commissioner and Independent Commissioner



— **Sarwo Handayani**
Komisaris
Commissioner



— **Hermanto Dwiatmoko**
Komisaris
Commissioner

— **Freddy Saragih**
Komisaris
Commissioner





Erry Riyana Hardjapamekas

Komisaris Utama dan Komisaris Independen
President Commissioner and Independent Commissioner

Erry Riyana Hardjapamekas (kelahiran Bandung, 5 September 1949) memiliki keahlian di bidang manajemen keuangan selama 12 tahun; termasuk empat tahun sebagai Direktur Keuangan PT Timah (Persero) Tbk sebelum ia dipercaya menjadi Direktur Utama (1994-2002). Ia juga sempat menjabat Komisaris Utama PT Bank BNI (Persero) Tbk (2008); hingga Komisaris Utama BEJ (1998-2001). Pemegang gelar Sarjana Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Padjadjaran, Bandung dan *Financial Management Course*, Harvard Business School, Amerika Serikat ini pernah menjadi Dewan Komisiner dan Wakil Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) (2003-2007); Ketua Tim Nasional Pengalihan Bisnis TNI (2008-2009); dan Ketua Tim Independen Pengawas Reformasi Birokrasi (2010-2011). Saat ini, ia menjabat juga menjabat sebagai Komisaris Independen PT Weda Bay Nickel, PT ABM Investama Tbk, PT Hero Supermarket Tbk, PT Tirta Investama/Danone Aqua, serta Komite Audit pada Maybank.

Erry Riyana Hardjapamekas ditunjuk sebagai Komisaris Utama PT MRT Jakarta sejak 25 April 2013 berdasarkan Akta No. 43 Tanggal 15 Juli 2013 yang dibuat oleh dan di hadapan Notaris Aryanti Artisari, SH, MKn.

Erry Riyana Hardjapamekas (born in Bandung, on September 5, 1949) is an expert of financial management for 12 years; including four years as the Finance Director of PT Timah (Persero) Tbk before he was appointed as the President Director (1994-2002). He also briefly served as the President Commissioner of PT Bank BNI (Persero) Tbk (2008); to the President Commissioner of Jakarta Stock Exchange (1998-2001). Holder of a Bachelor of Economics from Faculty of Economics of Padjadjaran University, Bandung and Financial Management Course, Harvard Business School, United States was once the Board of Commissioners and Deputy Chairman of Corruption Eradication Commission (KPK) (2003-2007); The Chairman of National Defense Forces (TNI) Business Transfer (2008-2009); and the Chairman of Independent Team of National Bureaucratic Reforms (2010-2011). Currently serves as Independent Commissioner of PT Weda Bay Nickel, PT ABM Investama Tbk, PT Hero Supermarket Tbk, PT Tirta Investama/Danone Aqua, as well as the Audit Committee at Maybank.

Erry Riyana Hardjapamekas appointed as the President Commissioner of PT MRT Jakarta since April 25, 2013 under Deed No. 43 dated July 15, 2013 made by and in the presence of Notary Aryanti Artisari, SH, MKn.



Sarwo Handayani

Komisaris
Commissioner

Sarwo Handayani (kelahiran Jakarta, 1 Oktober 1954) ditunjuk sebagai Komisaris PT MRT Jakarta sejak 25 April 2013 berdasarkan Akta Nomor 43 Tanggal 15 Juli 2013 yang dibuat oleh dan di hadapan Notaris Aryanti Artisari, SH, MKn. Sarwo Handayani memperoleh gelar Sarjana Teknik Arsitektur dari Institut Teknologi Bandung (ITB) (1979) dan Magister Administrasi dari Universitas Indonesia (2002). Saat ini beliau juga menjabat sebagai Kepala Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi DKI Jakarta.

Sarwo Handayani (born in Jakarta, on Oktober 1, 1954) appointed as the Commissioner of PT MRT Jakarta since April 25, 2013 under Deed No. 43 dated July 15, 2013 made by and in the presence of Notary Aryanti Artisari, SH, MKn. Sarwo Handayani is a holder of Bachelor of Architectural Engineering from Bandung Institute of Technology (ITB) (1979) and Master in Administration of University of Indonesia (2002). Currently she also serves as the Head of Development Planning Agency at Sub-National Level (Bappeda) of DKI Jakarta.



Hermanto Dwiatmoko

Komisaris
Commissioner

Hermanto Dwiatmoko (kelahiran Surabaya, 7 Mei 1956) resmi menjabat sebagai Komisaris PT MRT Jakarta berdasarkan Akta Nomor 32 Tanggal 12 Agustus 2014 yang dibuat oleh dan di hadapan Notaris Handi Putranto Wilamarta, SH, MH, BA, MBA. Latar belakang pendidikan beliau adalah lulusan Sarjana Teknik Mesin Institut Teknologi Bandung (1980), dan berhasil menyelesaikan studi S2 nya di tempat yang sama dengan disiplin ilmu Transportasi (1991). Beliau juga berhasil menyelesaikan program Doktor (S3) dari Universitas Padjadjaran, Bandung, jurusan Doktoral Ekonomi Terapan. Saat ini, beliau juga menjabat sebagai Direktur Jendral Perkeretaapian Kementerian Perhubungan RI. Sepanjang karirnya, beliau telah memiliki berbagai sertifikasi keahlian, diantaranya; Inspektur Sarana Perkeretaapian Tingkat Utama (2011), Auditor Perkeretaapian Tingkat Utama (2011) yang keduanya diterbitkan oleh Kementerian Perhubungan RI, dan berbagai pelatihan yang berkaitan dengan pengembangan diri.

Hermanto Dwiatmoko (born in Surabaya, on May 7, 1956) officially serves as the Commissioner of PT MRT Jakarta under Deed No. 32 dated August 12, 2014 made by and in the presence of Notary Handi Putranto Wilamarta, SH, MH, BA, MBA. He is a Bachelor of Mechanical Engineering of Bandung Institute of Technology (1980), and successfully completed the Master of Transportation program at the same place (1991). He also has completed the Doctoral Program from University of Padjadjaran, Bandung, majoring Doctoral of Applied Economics. He currently serves as the Director General of Railways of Ministry of Transportation. Throughout his career, he has acquired a variety of skill certifications, including; Means Inspector of Railways Main Level (2011), Auditor of Railways Main Level (2011) both published by the Ministry of Transportation, and various trainings related to self-development.



Freddy Saragih

Komisaris
Commissioner

Freddy Saragih (kelahiran Pematang Purba, 23 Mei 1959), resmi menjabat sebagai Komisaris PT MRT Jakarta berdasarkan Akta Nomor 32 Tanggal 12 Agustus 2014 yang dibuat oleh dan di hadapan Notaris Handi Putranto Wilamarta, SH, MH, BA, MBA. Ia lulus Sarjana Ekonomi Akuntansi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta (1984), dan berhasil menyelesaikan studi S2 dengan gelar *Master in Professional Accounting*, University of Texas at Austin, Amerika Serikat. Selain menjabat sebagai Komisaris Perusahaan, beliau juga menjabat sebagai Kepala Pusat Pengelolaan Risiko Fiskal, BKF Kementerian Keuangan RI (5 Pebruari 2009 – sekarang). Sepanjang karirnya, beliau aktif mengikuti berbagai pelatihan dalam rangka pengembangan diri; diantaranya: kunjungan ke Lembaga Otoritas Jasa Keuangan di Korea Selatan dan China (2006), *APEC Workshop on Developing Asian Bond Market* dan *ASIAN+3 Workshop on The Rise of Asset Securitization in East Asia* (2005), menjadi pembicara di ajang *Asia Pacific Asset Management Conference & Exhibition 2004* di Hongkong, dan berbagai kegiatan lainnya.

Freddy Saragih (born in Pematang Purba, on May 23, 1959), officially serves as the Commissioner of PT MRT Jakarta under Deed No. 32 dated August 12, 2014 made by and in the presence of Notary Handi Putranto Wilamarta, SH, MH, BA, MBA. He holds a Bachelor of Accounting degree from Gajah Mada University, Yogyakarta (1984), and completed his Master program as a Master in Professional Accounting, University of Texas at Austin, United States. In addition to serve as the Commissioner of the Company, he also serves as Head of Fiscal Risk Management, BKF Ministry of Finance of Republic of Indonesia (February 5, 2009 – present). Throughout his career, he actively participated in various trainings to develop himself; including: visit to the Institute of Financial Services Authority in South Korea and China (2006), the *APEC Workshop on Developing Asian Bond Market* and *ASIAN+3 Workshop on The Rise of Asset Securitization in East Asia* (2005), was a speaker at the *2004 Asia Pacific Asset Management Conference & Exhibition* in Hongkong, and other various activities.

Profil Direksi

Profile of the Board of Directors



Dono Boestami
Direktur Utama
President Director



Mohamad Nasyir
Direktur Konstruksi
Director of Construction



Tuhiyat
Direktur Keuangan dan Administrasi
Director of Finance and Administration



Albert Tarra
Direktur Operasi dan Pemeliharaan
Director of Operation and Maintenance



Dono Boestami
Direktur Utama
President Director

Dono Boestami (kelahiran Surabaya, 13 Januari 1963) memiliki banyak pengalaman di dunia finansial dan pasar modal. Selain itu beliau juga menerima beasiswa internasional study dengan gelar *Bachelor of Science Civil Engineering* University of Wisconsin Platteville, Amerika Serikat (1985). Beliau memilih terjun ke dunia perbankan dan sekuritas setelah meraih gelar *Master of Science Project & Construction Management* dari Golden Gate University, Amerika Serikat (1989). Beberapa perusahaan mempercayakan posisi Direksi padanya: beliau terakhir menjabat sebagai Direktur Invesment Banking pada PT Danareksa (Persero) (1996); Direktur Utama PT Citigroup Securities Indonesia (2001); Direktur PT Barclays Capital Securities Indonesia (2004); Direktur Keuangan PT Bukit Asam (Persero) Tbk. (2006), dan Direktur Keuangan PT Atlas Resources Tbk (2011). Selain itu, Beliau juga sempat mengenyam pengalaman sebagai anggota Komite Pencatatan Bursa Efek Indonesia (BEI) (2008-2011).

Dono Boestami ditunjuk sebagai Direktur Utama PT MRT Jakarta sejak 22 Maret 2013.

Dono Boestami (born in Surabaya, on January 13, 1963) has a lot of experiences in the financial and market world. Besides, he also received a scholarship of internasional study earning a Bachelor of Science Civil Engineering degree from University of Wisconsin Platteville, United States (1985). He chose to join the world of banking and securities after earning the Master of Science Project & Construction Management from the Golden Gate University, United States (1989). Many companies entrusted him with Director position most recently he served as the Director of Invesment Banking at PT Danareksa (Persero) (1996); the President Director of PT Citigroup Securities Indonesia (2001); the Director of PT Barclays Capital Securities Indonesia (2004); the Finance Director of PT Bukit Asam (Persero) Tbk. (2006), and the Finance Director of PT Atlas Resources Tbk (2011). In addition, he also had the experience as a Listing Committee Member of Indonesia Stock Exchange (IDX) (2008-2011).

Dono Boestami appointed as the President Director of PT MRT Jakarta since March 22, 2013.



Mohamad Nasyir
Direktur Konstruksi
Director of Construction

Mohamad Nasyir (kelahiran Riau, 17 Desember 1964) memiliki pengalaman 20 tahun dalam dunia perkeretaapian. Karir lulusan Insinyur Teknik dari Institut Sains dan Teknologi Nasional (ISTN) (1993) ini tumbuh dan besar di PT Kereta Api Indonesia (Persero), Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengelola transportasi kereta api di seluruh Indonesia. Sebelum ditunjuk sebagai Direktur Konstruksi PT MRT Jakarta pada 22 Maret 2013, Nasyir menjabat sebagai *Vice President* Divisi Regional I Sumatera Utara, PT Kereta Api Indonesia (Persero) dimana beliau bertanggung jawab untuk menyelesaikan konstruksi jalur kereta api Kuala Namu, Medan.

Mohamad Nasyir (born in Riau, on December 17, 1964) has 20 years of experience in the world of railways. The holder of Bachelor of Technical Engineering degree from National Institute of Science and Technology (ISTN) (1993) has a long career with PT Kereta Api Indonesia (Persero), a State-Owned Enterprise (SOE) which manages rail transport across Indonesia. Prior to his appointment as the Director of Construction of PT MRT Jakarta on March 22, 2013, Nasyir served as the Vice President of North Sumatera Regional I Division of PT Kereta Api Indonesia (Persero) where he was responsible for completing the construction of railway lines of Kuala Namu, Medan.



Tuhiyat

Direktur Keuangan dan Administrasi
Director of Finance and Administration

Tuhiyat (kelahiran Serang, 2 Februari 1966), berpengalaman dalam dunia audit dan keuangan. Selama lebih kurang 15 tahun, pemegang gelar Sarjana Akuntansi Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) (1994) dan *Master Management* Universitas Krisnadwipayana (2000) ini berkarir di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), lembaga pemerintah non kementerian yang melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pengawasan keuangan dan pembangunan berupa audit, konsultasi, asistensi, evaluasi, pemberantasan Korupsi-Kolusi-Nepotisme (KKN) serta Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan sesuai dengan peraturan yang berlaku (1987 – 2001). PT Antam (Persero) Tbk. Beliau kemudian dipercayakan atas jabatan Senior Auditor kepada dirinya (2001) hingga ia kemudian menjabat sebagai Kepala Divisi *Treasury, Tax and Insurance* (2008) dimana beliau memiliki tanggungjawab untuk pengelolaan Keuangan Perseroan termasuk hutang-hutang luar negeri. Tuhiyat ditunjuk sebagai Direktur Keuangan dan Administrasi PT MRT Jakarta sejak 22 Maret 2013.

Tuhiyat (born in Serang, on February 2, 1966), experienced in auditing and financial world. For at last 15 years, the holder of Bachelor of Accountancy degree from Sekolah Tinggi Akuntansi Negara (STAN) (1994) dan *Master of Management* from Krisnadwipayana University (2000), had a career in the State Development and Audit Agency (BPKP), a non-ministerial government agency carrying out government duties in the field of financial and development supervision in the form of audit, consulting, assistance, evaluation, Anti Corruption-Collusion-Nepotism (KKN), as well as Education and Training Supervision in accordance with applicable regulations (1987 – 2001) at PT Antam (Persero) Tbk. He was then entrusted with the position as a Senior Auditor (2001) until he later served as the Chief of Treasury, Tax and Insurance Division (2008), where he had the responsibilities for financial management of the Company including foreign debts. Tuhiyat appointed as the Director of Finance and Administration of PT MRT Jakarta since March 22, 2013.



Albert Tarra

Direktur Operasi dan Pemeliharaan
Director of Operation and Maintenance

Albert Tarra (kelahiran Palu, 31 Oktober 1958), lulusan Sarjana Elektro Universitas Hasanuddin Makassar (1986). Karirnya di dunia perkeretaapian dimulai dari pelaksana pada kantor Daerah Operasi (DAOP) I PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang saat itu masih berstatus Perusahaan Jawatan Kereta Api (PJKA) (1989). Setelah 26 tahun meniti jenjang karirnya, ia dipercaya untuk menjabat sebagai *Executive Vice President* di Balai Yasa (2012) beliau bertanggung jawab pada seluruh sarana PT KAI. Sejak 22 Maret 2013, Albert ditunjuk sebagai Direktur Operasi dan Pemeliharaan PT MRT Jakarta.

Albert Tarra (born in Palu, on October 31, 1958), holder of Bachelor of Electrical Engineering from Hasanuddin University Makassar (1986). His career in the world of railways started as a staff at Regional Operations Office (DAOP) I of PT Kereta Api Indonesia (Persero) which at that time still was Railways Bureau Company (PJKA) (1989). After 26 years of service, he is entrusted with the position as an Executive Vice President at Balai Yasa (2012) where he was responsible for the entire modes of PT KAI. On March 22, 2013, Albert was appointed as the Director of Operation and Maintenance of PT MRT Jakarta.

Pejabat Eksekutif

Executive Officials



Akbar Anwar

Division Head

Internal Audit & Compliance Division



Ernie Widianty Rahardjo

Division Head

Risk Management Division



Tubagus Hikmatullah

Ad interim Division Head

Corporate Secretary



Heru Nugroho Adhy Prasetyo

Division Head

Project Management for Elevated Structure Division



Arif Rahmat

Division Head

Project Control & Reporting Division



Allan Tandiono

Ad interim Division Head

Project Management for Underground Structure Division



Dahlan

Ad interim Division Head
Railway Operation & Maintenance Division



Iwan Prijanto

Ad interim Division Head
Business Development Division



Noviadi Widjaya

Ad interim Division Head
Treasury, Finance & Accounting Management
Division



Ma'sum Asim

Departement Head
Procurement Department

Jaringan Bisnis

Business Network

Hingga saat ini, Perusahaan tidak memiliki Anak Perusahaan/entitas/asosiasi baik secara langsung atau tidak langsung dengan perusahaan BUMD dan BUMN serta Perusahaan swasta lainnya. Perusahaan juga tidak memiliki kantor cabang, baik di dalam negeri maupun luar negeri. Perusahaan hanya memiliki kantor proyek yang terletak di Jalan Johar, Jakarta Pusat.

Namun demikian, tidak menutup kemungkinan Perusahaan akan melakukan ekspansi usaha dengan membuka kantor cabang di kota-kota baik di dalam negeri maupun luar negeri. Perusahaan juga tidak menutup diri akan kemungkinan memiliki anak perusahaan maupun kerjasama berupa asosiasi maupun entitas lainnya.

Up until now, the Company does not own any direct nor indirect subsidiaries/entities/associations relationship, neither with BUMD, BUMN, nor other private companies. The Company also does not have any branch within the country or abroad. The Company only has a project office located on Johar Street, Central Jakarta.

Nevertheless, there is a possibility for the Company to expand its business by opening branches in cities within the country or abroad. The Company is also open to the possibility of having subsidiaries or cooperating either in the form of association or other form of entities.



Komposisi Kepemilikan dan Informasi Saham

Composition of Ownership and Share Information

Pemilik Owner	Nominal Nominal (Rp.)	Persentase Percentage (%)
Pem.Prov DKI Jakarta	1.481.159.000.000	99,78
PD Pasar Jaya	500.000.000	0,22
BUMD Lainnya Other BUMD	Tidak ada None	-
BUMN Lainnya Other BUMD	Tidak ada None	-
Perusahaan Swasta Lainnya Other Private Companies	Tidak ada None	-
Perorangan Lainnya Other Individuals	Tidak ada None	-

Lembaga dan Profesi Penunjang

Supporting Institutions and Professions

Kantor Akuntan Publik

Purwantono, Suherman & Surya
(A member of Ernst & Young Global Limited)
Gedung Bursa Efek Indonesia Tower II Lantai 7
Jalan Jend. Sudirman Kav. 52-53,
Jakarta Selatan, Indonesia
Telp : +62 21 5289 5000
Fax : +62 21 5289 4100

Public Accounting Firm

Purwantono, Suherman & Surya
(A member of Ernst & Young Global Limited)
Bursa Efek Indonesia Building, Tower II, 7th Floor
Jend. Sudirman Street Kav. 52-53,
Jakarta Selatan, Indonesia
Phone: +62 21 5289 5000
Fax : +62 21 5289 4100

Notaris

Kantor Notaris Miki Tanumiharja, SH
Jalan Denpasar Raya Blok C4 No. 23,
Kuningan, Jakarta Selatan 12950, Indonesia
Telp : 021 520 4989
Fax : 021 520 4990

Notary

The Notary Office of Miki Tanumiharja, SH
Denpasar Raya Street Blok C4 No. 23rd,
Kuningan, South Jakarta 12950, Indonesia
Phone: 021 520 4989
Fax : 021 520 4990

Konsultan Legal

Hadiputranto, Hadinoto & Partners

The Indonesia Stock Exchange Building
Tower II Lantai 21
Sudirman Central Business District
Jalan Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190, Indonesia
Telp : 021 2960 8888
Fax : 021 2960 8999

Assegaf Hamzah & Partners

Menara Rajawali Lantai 16
Jalan DR. Ide Anak Agung Gde Agung Lot #5.1
Kawasan Mega Kuningan
Jakarta 12950, Indonesia
Telp. : 021 2555 7800
Fax : 021 2555 7899

Legal Consultant

Hadiputranto, Hadinoto & Partners

The Indonesia Stock Exchange Building
Tower II 21st floor
Sudirman Central Business District
Jalan Jend. Sudirman Kav. 52-53
Jakarta 12190, Indonesia
Telp : +62 21 2960 8888
Fax : +62 21 2960 8999

Assegaf Hamzah & Partners

Menara Rajawali 16th floor
Jalan DR. Ide Anak Agung Gde Agung Lot #5.1
Kawasan Mega Kuningan
Jakarta 12950, Indonesia
Telp. : +62 21 2555 7800
Fax : +62 21 2555 7899



Analisis dan Pembahasan Manajemen

Management Analysis
and Discussion





Tinjauan Umum

General Overview



Membangun kota Jakarta secara ekstensif horizontal dengan hanya mengandalkan jaringan jalan raya dan kendaraan pribadi hanya mengakibatkan perkembangan kota semakin besar, inefisien, boros dan tidak terkendali. Akibat terburuk adalah kelas menengah produktif semakin terpinggirkan ke luar kota sehingga menimbulkan ketimpangan sosial, baik di dalam kota maupun di luar kota.

Developing Jakarta extensively horizontal with only relying on highway network and private vehicles will only cause the city to develop bigger, inefficient, extravagant and uncontrollable. The worst consequence is the productive middle class will be more marginalized out of town thus creating social inequality, both in or out of town.

Pertumbuhan Perekonomian dan Kemacetan Ibukota

Pesatnya pertumbuhan perekonomian Indonesia pada beberapa tahun belakangan memberikan dampak *multiplier effect* terhadap berbagai kondisi kehidupan masyarakat. Dengan perekonomian yang meningkat, konsumsi pun meningkat, sejalan dengan kebutuhan masyarakat akan sektor-sektor penunjang perekonomian. Berbagai sektor strategis meningkat secara signifikan, khususnya sektor yang berhubungan langsung dengan konsumsi masyarakat.

Peningkatan perekonomian kemudian berimbas langsung terhadap kebutuhan transportasi. Pada skala kebutuhan konsumsi rumah tangga, transportasi erat hubungannya dengan kalkulasi biaya dan *benefit* atau kemudahan yang ditawarkan dari model transportasi yang tersedia. Maka tak mengherankan, konsumsi kendaraan bermotor tumbuh begitu pesat, dengan *market size* yang begitu besar, sebangun dengan pertumbuhan kelas menengah dan kebutuhan akan mobilisasi.

Kendaraan bermotor menawarkan berbagai *benefit* yang tak didapatkan masyarakat saat menggunakan transportasi umum. Waktu yang dihabiskan dalam perjalanan menjadi pertimbangan utama, selain tentunya efisiensi biaya dan susahnyanya ketersediaan transportasi umum yang memadai. Secara perlahan, kemacetan menjadi sebuah benang kusut yang tak terhindarkan. Di satu sisi, masyarakat menghindari penggunaan transportasi umum untuk mempersingkat waktu perjalanan; sementara di sisi lain, konsumsi kendaraan bermotor dari masyarakat justru semakin memperparah kemacetan.

DKI Jakarta sebagai ibukota negara merupakan representasi dari kondisi tersebut. Hampir seluruh pelaku usaha industri besar yang beroperasi di Indonesia memiliki perwakilan di Jakarta; demikian pula dengan penempatan pusat pemerintahan dan masyarakat politik yang masih berpusat di Jakarta.

Capital City's Economic Growth and Traffic

Indonesia's rapid growth economic in recent years causes multiplier effect impact on various living conditions of the people. With the economy growing, consumption also increases, in line with the demand of the sectors supporting the economy. Various strategic sectors increased significantly, in particular the sectors directly related to public consumption.

The economic growth directly impact on transportation need. On household consumption scale, it is closely related to the calculation of transport costs and benefits or convenience offered from the transport models available. Therefore it is not surprising, the consumption of motor vehicles is growing so fast, with a large market size, congruent with the growth of the middle class and the need for mobilization .

Motor vehicles offers a variety of benefits that cannot be obtained by the society when using public transport. Time spent on the road is a major consideration, in addition of course to cost efficiency and difficult availability of adequate public transport. Gradually, congestion becomes inevitable tangled thread. On the other hand, people avoid the use of public transport to shorten the travel time; while on the other side, the public consumption of motor vehicles actually exacerbate congestion.

DKI Jakarta as the capital of the country is a representation of the condition. Almost all large industrial businesses operating in Indonesia have their representative offices in Jakarta; as well as the placement of the center of government and political society which is still based in Jakarta.

Hal ini kemudian menciptakan daya tarik kota Jakarta yang begitu besar bagi laju urbanisasi dari masyarakat luar Jakarta.

Bodetabek, atau Bogor-Depok-Tangerang-Bekasi, menjadi area penyangga dari Jakarta yang sebagian besar dihuni oleh masyarakat urban perkotaan. Dari area penyangga inilah, sebagian besar konsumsi akan kebutuhan kendaraan bermotor meningkat tinggi. Kendaraan bermotor baru di Jakarta bertambah 1.000 unit setiap harinya; berbanding terbalik dengan volume jalan raya yang hanya mencapai 1% setiap tahunnya. Sementara proyeksi jumlah penduduk Jakarta di tahun 2020 diperkirakan mencapai 10 juta jiwa, dimana pada tahun tersebut diprediksikan akan terjadi kemacetan total jika tak ada upaya mengatasi situasi saat ini.

Urgensi Perubahan Paradigma Pembangunan Kota

Perluasan pesat dan tidak terkendali dari kota Jakarta dan Bodetabek sebagian besar berwujud pemukiman berlantai rendah (hampir 64% total wilayah Jakarta) dan gedung-gedung berlantai rendah yang nyaris memakan habis persediaan lahan di Jakarta. Sebagai dampak dari fenomena pertumbuhan ini, Jakarta saat ini tidak memiliki cukup ruang untuk pembangunan di masa depan.

Membangun kota Jakarta secara ekstensif horizontal dengan hanya mengandalkan jaringan jalan raya dan kendaraan pribadi hanya mengakibatkan perkembangan kota semakin besar, inefisien, boros dan tidak terkendali. Akibat terburuk adalah kelas menengah produktif semakin terpinggirkan ke luar kota sehingga menimbulkan ketimpangan sosial, baik di dalam kota maupun di luar kota. Selain itu ruang terbuka semakin hilang dan infrastruktur kota tidak dapat mengejar kecepatan pertumbuhan kendaraan bermotor, sehingga pelayanan publik kota merosot jauh di bawah standar. Ironinya para penghuni dan penglaju terpaksa mengeluarkan biaya hidup yang semakin lama semakin tinggi, tanpa disertai peningkatan layanan publik yang sepatutnya.

It creates great attraction of Jakarta for the urbanization from the society outside Jakarta.

Bodetabek, or Bogor-Depok-Tangerang-Bekasi, becomes a buffer area of Jakarta which are mostly populated by the urban society. From this buffer area, most of the consumption of motor vehicles rises highly. New motor vehicles in Jakarta increased by 1,000 units per day; inversely proportional with the road-building capacity which reaches only 1% annually. While the projected number of Jakarta population in 2020 is estimated to reach 10 million people, which in that year the total congestion is predicted to occur if there is no effort to overcome the current situation.

The Urgency of Urban Development Paradigm Shifting

Rapid and uncontrolled expansion from Jakarta and Bodetabek is largely low-rise residential (almost 64% of total area of Jakarta) and low-rise buildings that nearly consumed the inventory of land in Jakarta. As the consequence of this growing phenomenon, Jakarta currently does not have enough space for future development.

Developing Jakarta extensively horizontal with only relying on highway network and private vehicles will only cause the city to develop bigger, inefficient, extravagant and uncontrollable. The worst consequence is the productive middle class will be more marginalized out of town thus creating social inequality, both in or out of town. In addition, the open space is lost and the infrastructure of the city can not meet the increase of motor vehicle additions, so the city's public services slip far below the standard. Ironically, the residents and commuters are forced to spend increasingly higher life cost, without the increment of proper public services.

Tiba saatnya kota mengubah paradigma pembangunannya dengan tidak lagi berorientasi pada kendaraan pribadi, khususnya mobil, melainkan lebih berorientasi pada pejalan kaki dan kendaraan umum massal.

Pendekatan Berorientasi Transit (Transit Oriented Development-TOD) pada Pembangunan Wilayah Kota

Inisiatif peremajaan kota ini harus dapat secara efektif memadukan tata guna lahan yang cerdas (kompak dan vertikal) dengan pengembangan jaringan transportasi massal. Konsekuensinya, peremajaan kawasan kota yang lebih ringkas dan vertikal haruslah berorientasi pada stasiun transit massal secara positif. Saat ini upaya pemadatan kota secara vertikal untuk meningkatkan efisiensi penggunaan ruang kota belum diiringi perencanaan terpadu yang menjamin mobilitas dan aksesibilitas pejalan kaki yang baik serta alokasi yang lebih baik untuk ruang terbuka.

Hal ini hanya akan menambah beban jalan raya yang memang minim, sehingga memperparah kemacetan lalu lintas, memperburuk mobilitas orang maupun barang, serta memerosotkan kualitas lingkungan kota secara umum. Satu-satunya justifikasi pemadatan ruang kota secara vertikal adalah ketika kawasan yang padat dengan intensitas tinggi tersebut direncanakan secara terpadu melalui pengembangan sistem jaringan angkutan massal, di mana MRT Jakarta sebagai tulang punggung transportasi massal sementara Light Rail Transit (LRT), Bus Rapid Transit (BRT) dan Personal Rapid Transit (PRT) sebagai pelengkap maupun pengumpan. Pada saat yang sama, introduksi sistem angkutan massal tersebut diiringi dengan upaya peremajaan kawasan sekitar stasiun sehingga memiliki alokasi ruang yang sangat baik untuk jalur pejalan kaki, sepeda, sistem utilitas umum, fasilitas ruang publik dan ruang terbuka lainnya. Dengan kata lain, saat Pemerintah kota memperkenalkan sistem transportasi massal seperti MRT sesungguhnya hal tersebut tidak hanya menjadi program sektor transportasi belaka melainkan juga program peremajaan kawasan kota secara umum dan terpadu.

The time has come to change the paradigm of development with the orientation not on the private vehicles, particularly cars, but more oriented to the pedestrians and rapid mass public transportation.

Transit Oriented Approach (Transit Oriented Development-TOD) in Urban Areas Development

The initiative of urban renewal must be able to integrate apt land with the development of mass transportation's network effectively. As the consequence, compact and vertical urban regeneration has to be oriented to the mass transit station positively. At the moment, the effort of urban compaction vertically to increase the use of urban's space efficiently has not been accompanied by integrated plan that guarantees a decent mobility and accessibility for the pedestrians as well as better allocation for an open space.

This will only add the burden of highway which is minimal, thus exacerbating traffic congestion, deteriorating the mobility of people and goods, as well as degrading the quality of urban environment in general. The only justification for vertical urban compaction is when a dense area with such high intensity is planned integrally through the development of mass transportation system network, in which Jakarta MRT as the backbone of mass transportation while Light Rail Transit (LRT), Bus Rapid Transit (BRT) and Personal Rapid Transit (PRT) are as the complement or feeder. At the same time, the introduction of mass transportation system is accompanied by the renewal of the area around station so it has a decent space allocation for pedestrian's lane, utility system of public bicycle, facility of public spaces and other open spaces. In other words, when the city government introduces mass transportation system like MRT, it does not just become a mere program in transportation sector only, but a general and integrated urban renewal program as well.

Diharapkan keseluruhan pengembangan tersebut akan lebih berorientasi transit, seiring dengan peningkatan kapasitas maupun kualitas ruang pembangunan dalam kawasan tersebut, atau yang sering disebut sebagai *Transit Oriented Development* (TOD). Saat ini Pengembangan Kawasan berorientasi transit atau TOD telah dikenal luas sebagai bentuk pembangunan kota yang paling berkelanjutan, yang telah dipraktekkan di seluruh penjuru kota dunia untuk mereduksi dominasi perjalanan menggunakan kendaraan bermotor, dan mempromosikan pola penataan ruang yang kondusif terhadap penggunaan moda transit.

TOD sebagai suatu perancangan pengembangan yang ringkas, tata guna lahan campuran, dan pengembangan ramah pejalan kaki yang berorientasi memusat ke stasiun transportasi massal akan mendorong penghuni, pekerja, dan pedagang maupun pelanggan mereka untuk lebih cenderung menggunakan moda transit massal daripada kendaraan pribadi mereka. Tentu saja bukan hanya aspek fisik yang diperhatikan dalam kawasan TOD, namun juga aspek keselamatan, keamanan, pengembangan ekonomi masyarakat pembangunan manusia dan sosial pada umumnya serta kontribusinya pada penataan kawasan yang lebih ramah lingkungan.

Konsep Perancangan TOD

Dalam kerangka fisik perancangan TOD seringkali dimaknakan sebagai kawasan yang secara fisik harus memenuhi prinsip 3D yaitu *Density*, *Diversity* dan *Design* (Kepadatan, Keragaman, Perancangan). Bahkan kini prinsip 3D tersebut sudah dipertajam lagi menjadi prinsip 5D yaitu ditambahkan prinsip *Distance to transit* (jarak ke transit) dan *Destination accessibility* (aksesibilitas ke tujuan).

Density atau kepadatan, berarti meningkatkan kepadatan penghuni, pekerja, pedagang dan pembelanjaan yang cukup tinggi dalam suatu area sejauh jangkauan pejalan kaki yang wajar menuju stasiun publik.

The whole development program is expected to be more transit oriented, along with the enhancement of capacity as well as quality of development space in that region, or is known as Transit Oriented Development (TOD). At this moment, Transit Oriented Development has been widely known as the most sustainable urban development, which has been practiced throughout the world to reduce the domination of private vehicle's usage, particularly cars, and promote a conducive spatial pattern to the use of transit mode.

TOD as an integrated development compact plan, mixture of land usage, and friendly to the pedestrians, oriented centrally to mass transportation station will encourage residents, workers and merchant as well as their customers to tend to the usage of mass transit modes than their private vehicles. Physical aspect, of course, is not the only noted aspect in TOD, but also safety, security, human and economic community development, and social development in general, as well as its contributions to a more friendly regional arrangement.

The Design Concept of TOD

In the physical framework, the design of TOD is often translated as a regional that has to meet the 3D principles, which are Density, Diversity and Design physically. Moreover the 3D principles have been narrowed down to be 5D principles which added Distance to transit and Destination accessibility principles.

Density means to improve the density of residents, workers, merchant and quite high expenditure in an area as far and reasonable as possible to the scope of pedestrian towards mass stations.

Seberapa jauh jangkauannya tentu bervariasi, bergantung karakter masyarakatnya dan seberapa nyaman fasilitas pejalan kakinya. Namun secara umum menurut berbagai referensi berkisar 500 meter.

Diversity atau keberagaman, berarti tata guna lahan campuran, model bangunan hingga pola jalur jalan yang mengitari kawasan. Hal ini dimaksudkan agar keragaman fasilitas dan pusat aktivitas publik maupun komersial bisa didapatkan dalam jangkauan jalan kaki tanpa harus mengandalkan kendaraan bermotor.

Design atau perancangan, yaitu suatu kesadaran perancangan tata letak dan desain perkotaan yang memudahkan dan memprioritaskan pejalan kaki, pengguna sepeda, pengguna transportasi massal dan memungkinkan interaksi sosial antar penggunanya dengan lebih baik.

Distance to Transit atau jarak ke transit, yaitu suatu faktor penting dari TOD didasari atas pengamatan bahwa *ridership* atau tingkat penggunaan transportasi massal secara eksponensial sangat dipengaruhi oleh kedekatannya dengan stasiun transportasi massal tersebut. Secara umum pengamatan beberapa ahli di kota-kota dunia yang memiliki sarana transportasi massal mengatakan bahwa penghuni yang tinggal di kawasan transit secara umum menggunakan sarana transportasi massal 5 kali lebih tinggi daripada para penglaju.

Destination accessibility atau aksesibilitas ke tujuan, merupakan suatu parameter untuk menilai tingkat kualitas suatu TOD terkoneksi dengan pusat-pusat aktivitas publik, komersial, dan tujuan-tujuan populer lain dalam suatu kawasan transit. Dalam hal ini ukurannya adalah seberapa tinggi derajat suatu sarana transportasi publik secara efisien dapat menghubungkan suatu kawasan transit dengan pusat-pusat aktivitas yang tersebar dalam wilayah yang lebih luas. Di sini peranan *feeder system* atau sistem transportasi pengumpan menjadi esensial disamping pengembangan kawasan transisinya sendiri.

How far the scope could be, surely is varied depending on the character of the community and how convenient the facility for the pedestrians. However, according to various references in general, it is about 500 meters.

Diversity means the mixture of land usage, building models and route pattern around the region. It is intended that the diversity of facility and public as well as commercial activity centre can be reached by feet without having to rely on vehicles.

Design is an awareness of layout and urban design which simplify and prioritize pedestrians, cyclists, mass transportation users, and enable better social interactions between all the users.

Distance to Transit, is an important factor of TOD based on the observation that ridership or the level of mass transportation's usage exponentially is highly influenced by the proximity with the station of such mass transportation. The observation from several experts from around the world in general, concluded that the residents who live in the transit region will use mass transportation 5 times higher than the commuters.

Destination accessibility is a parameter to assess the quality level of TOD connected with the public and commercial activity centres, as well as other popular destinations in a transit region. In this case, the measurement is how high the degree of an efficient public transportation in connecting a transit region with activity centres that are spreaded in a wider region. This is where the feeder system role becomes essential in addition to the development of transit region itself.

Integrated Development Opportunities

			Interface Development	Transit Neighborhood Development	Local feeder system Development
					
MRT Station Exit gateway	Pedestrian bridge/ Underground walkway	Elevated garden/ elevated promenade/ underground promenade	Public/ commercial node within public/ commercial area	Transit Oriented Neighborhood	Intermodal facility, bicycle path, local feeder system integration
Node	Fuctional Path	Vibrant Path	Commercial/ public destination	Cluster destination- origin	Super Cluster destination-origin & interconnection
MRTJ	<ul style="list-style-type: none"> ▶ MRTJ & Gov. of DKI Jakarta 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Gov. of DKI Jakarta/MRTJ ▶ Lease to private 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Gov. of DKI Jakarta/MRTJ ▶ Private owned property 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Gov. of DKI Jakarta/MRTJ ▶ Private owned property ▶ Singel Estate management 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Gov. of DKI Jakarta/MRTJ ▶ Other State owned operator ▶ Other private owned operator

Dalam konteks MRT Jakarta, diagram di atas menunjukkan pola 5D secara komprehensif. Target utama sistem MRT haruslah memberi alternatif transportasi publik yang baik bagi pengguna kendaraan pribadi yang selama ini memenuhi jalan raya. Secara paralel diharapkan terjadi pula reformasi transportasi publik di jalan raya bagi pengguna kendaraan umum yang sudah ada. Untuk menarik minat dan memungkinkan pengguna kendaraan pribadi beralih ke MRT maka sistem MRT harus bersifat komprehensif dan memberi solusi total, dari area pemukiman hingga daerah tujuan. Jaringan MRT dalam kota pun diupayakan dapat menjangkau setiap sudut kota secara efektif yang dilengkapi dengan fasilitas sistem pengumpan yang tak kalah baiknya dengan MRT seperti LRT, PRT dan yang paling sederhana seperti *shuttle bus* disamping pengadaan *park & ride* di stasiun MRT awal dan fasilitas *kiss & ride* yang baik di setiap stasiun

In the context of MRT Jakarta, the above diagram presents the pattern of 5D comprehensively. The main target of MRT system has to be able to provide decent alternative public transportation for the private vehicle users who have been occupying the highway. Paralelly, a reformation of public transportation in highway is expected to occur for the existed public transportation users. To attract the interest and enable the private vehicle users to shift to MRT, the MRT system has to be naturally comprehensive and provide total solutions, from residency area to destination area. MRT network inside of town is sought to reach every corner of the city effectively, equipped with feeder system facility that is as decent as MRT, i.e. LRT, PRT, and the most modest facility like shuttle bus, along with the creation of park & ride in the initial MRT station, and decent kiss & ride facility in every station, as well as the implementation of TOD in every station's

serta penerapan TOD di setiap area stasiun untuk menjamin aksesibilitas pejalan kaki yang baik ke tempat tujuan.

area to guarantee the accessibility of pedestrian to the destination.



Penerapan konsep TOD pada jalur MRT Jakarta yang awal, yaitu yang membentang dari selatan ke utara, terbagi dua jalur pertama Lebak Bulus hingga Bundaran HI, kemudian dilanjut dengan jalur kedua hingga kawasan Kota Tua dan Kampung Bandan, sesungguhnya merupakan respon atas kelayakan investasi awal dari para perencana MRT melalui studi kelayakan yang utamanya hanya mengasumsikan pendapatan dari karcis kereta (*farebox revenue*).

The implementation of TOD concept to the initial MRT Jakarta lane, which is extending from the southward to the northward and divided into two lanes; first is from Lebak Bulus to Bundaran HI, and then the second is from Kota Tua area to Kampung Bandan, is actually the response for the initial investment appropriateness from the designers of MRT through feasibility study, primarily assume that the revenue is from the train's tickets (*farebox revenue*).

Karenanya dapat dimaklumi jalur yang ditempuh adalah jalur/rute gemuk sepanjang koridor yang menuju pusat bisnis Jakarta. Koridor Selatan-Utara ini memang melalui area perkotaan yang relatif sudah terisi padat oleh bangunan komersial dan campuran sepanjang koridor.

Tantangan utama ketika Perusahaan memperkenalkan pendekatan TOD pada kawasan transit sepanjang koridor MRT Jakarta adalah tantangan peremajaan kota terpadu (*Integrated Urban Renewal*) di kawasan yang sudah terbangun dan akan diproyeksikan menjadi kawasan transit, bukan sekedar pembangunan kawasan transit di atas lahan kosong biasa. Tantangan keterpaduan menjadi persoalan tersendiri yang akan dibahas selanjutnya. Untuk menjawab tantangan peremajaan kota secara efektif, instrumen utama yang harus dimiliki Pemerintah Kota adalah instrumen konsolidasi lahan (*land consolidation*) disamping instrumen penataan kota yang biasa semacam Panduan Rancang Kota (*Urban Design Guidelines*).

Pendekatan TOD yang mendorong peremajaan kota terpadu dengan penggelaran sistem MRT ini membuka peluang Pemerintah Provinsi DKI Jakarta untuk meremajakan dan merevitalisasi banyak kawasan penting sepanjang koridor MRT tersebut. Peremajaan kawasan memberi setidaknya 3 makna penting bagi keberlanjutan peradaban kota Jakarta di masa depan.

Pertama, meningkatkan kapasitas pembangunan di sepanjang koridor karena terjadinya insentif peningkatan volume pembangunan (peningkatan rasio KLB) yang lebih daripada pembangunan dengan pendekatan biasa. Hal ini memberi ruang pembangunan penting untuk menjamin pertumbuhan ekonomi Jakarta di dekade mendatang dengan lebih efisien dan efektif dalam pemanfaatan lahan dan mengurangi laju pengambilan lahan kosong dan ruang terbuka yang tersisa di DKI Jakarta.

Therefore it is understandable that the planned lane is highly a crowded lane along the corridors toward Jakarta's business centre. Southward-Nortward corridor is indeed passing through urban area, which is relatively occupied by commercial and other buildings along the corridor.

The main challenge comes when the Company introduces TOD approach to transit area along MRT Jakarta's corridor is an integrated urban renewal in an already constructed region and will be projected as transit area, not only the development of transit area in a vacant land. Integrated challenge becomes its own problem which will be discussed next. To respond the urban renewal challenge effectively, the main instrument that should be owned by the City Government is land consolidation instrument, in addition to the general urban design instrument, such as Urban Design Guidelines.

TOD approach which encourages integrated urban renewal with the implementation of this MRT system, opens the opportunity for the Government of DKI Jakarta Province to renew and revitalize many important areas along the MRT corridor. Area renewal at least provides three important significances for the sustainability of Jakarta's civilization in the future.

First, to increase the development capacity along the corridor because of the enhancement 's incentive of development value (enhancement of KLB ratio) which is more than a regular development approach. This provides space for important development to guarantee the growth of Jakarta's economy in the next decades in a more efficient and effective way, particularly in the utilization of land and decrease vacant land acquisition and the remain open spaces in DKI Jakarta.

Kedua, mengurangi ketergantungan pada kendaraan bermotor untuk menuju pusat bisnis Jakarta dan untuk beraktivitas di dalam masing-masing kawasan transit. Hal ini hanya akan terjadi jika sistem MRT secara total dapat memberi solusi kepada pengguna kendaraan pribadi untuk dapat meninggalkan kendaraan pribadinya dan beralih langsung ke sistem MRT maupun melalui sistem pengumpannya terlebih dahulu.

Ketiga, upaya peremajaan kota dan perbaikan aksesibilitas transportasi publik ini membuka peluang untuk merevitalisasi dan mendefinisikan ulang distrik atau kawasan penting di dalam koridor pertama MRT Jakarta. Sebagaimana tergambar sebelumnya dalam diagram proyeksi pengembangan kawasan TOD sepanjang koridor MRT selatan-utara terlihat ada beberapa aspek utama revitalisasi fungsi kawasan penting kota Jakarta yang dapat diupayakan selaras dengan introduksi pendekatan pembangunan atau peremajaan kawasan berorientasi transit, yaitu:

1. Revitalisasi distrik finansial Jakarta.
Jakarta sebagai kota jasa sesungguhnya bertumpu pada keberadaan pusat jasa finansial berkelas dunia, sektor jasa lain yang ada di Jakarta hakikatnya adalah derivat dari sektor jasa finansial tersebut. Kualitas, kapasitas dan total biaya yang diperlukan untuk kawasan finansial ini beroperasi, termasuk ongkos untuk mendatangkan kelas pekerja berketrampilan tinggi dan produktif menjadi hal yang amat krusial bagi keberlanjutan operasi dari pusat jasa finansial ini. Pengembangan kawasan transit MRT di distrik finansial ini memungkinkan peremajaan kota dilakukan secara mendasar.
2. Peremajaan Kota untuk kantong pemukiman terpadu.
Secara morfologi kota di wilayah Jakarta Selatan khususnya segitiga kawasan Fatmawati-Simatupang dan Lebak Bulus/Pondok Indah telah terjadi pertumbuhan bentuk kota otonom yang minim sentuhan perencanaan kota.

Second, to decrease the dependency on motor vehicles to Jakarta's business centre and to maximize the activity in each transit region. It can be occurred only if MRT system could provide total solution to the users of private vehicles to leave behind their private vehicles and shift directly to MRT system or through the feeder system first.

Third, the effort of urban renewal and improvement of public transportation's accessibility will open the opportunity to revitalize and redefine the important districts or areas along the first corridor of MRT Jakarta. As presented before in the diagram, the projection of TOD area development along the corridor of Southward-Northward MRT, there are some main aspects for the revitalization function of the main areas in Jakarta, which can be pursued in line with the introduction of development approach or transit oriented revitalization, which are:

1. Revitalization of Jakarta's Financial District.
Jakarta as a service city is actually focusing to the existence of world-class financial service center. Other services sector in Jakarta, essentially derivates from that financial service sector. Quality, capacity and total cost that are required for this financial sector to operate, including fees to import high-skilled and productive workers, become the most crucial point for the sustainability of the operation and center of this financial service. The development of MRT transit area in this financial district enables basic urban revitalization to be conducted.
2. Urban Revitalization for Integrated Residential.
Morphologically, the area of South Jakarta, particularly in the triangle area of Fatmawati-Simatupang and Lebak Bulus/Pondok Indah, the growth of an autonomous city form with minimal urban planning has been occurred.

Akibatnya kota berkembang secara horizontal inefisien dan memakan banyak ruang terbuka hijau. Pengembangan tiga kawasan transit di Pondok Indah/Lebak Bulus, Simatupang dan Fatmawati dapat berpotensi merangsang perbaikan dan peremajaan kota secara morfologis lebih lanjut. Distrik tersebut bisa dan layak diproyeksikan menjadi wilayah terpadu pertumbuhan kantong-kantong pemukiman baru vertikal hasil konsolidasi dan peremajaan kota. Bagi MRT Jakarta sendiri ini berarti memberi jaminan tingkat *ridership* yang lebih baik karena daerah selatan dapat menjelma menjadi daerah asal dari sistem MRT yang sesungguhnya.

3. Peremajaan dan peningkatan kapasitas pusat kota Blok M.

Blok M sebagai pusat distrik wilayah Kebayoran Baru menjadi magnet utama selatan Jakarta. Di masa mendatang, area ini menjadi semakin strategis dengan keberadaan ASEAN Center di lahan ex-walikota Jakarta Selatan. Indonesia sebagai ibukota ASEAN tentunya mewujudkan pada Jakarta sebagai ibukota Indonesia dan wilayah Blok M sebagai *civic center* ASEAN. Potensi Pusat Taman Bisnis sekaligus pusat dari kegiatan konvensi dan ekshibisi Jakarta layak diproyeksikan di kawasan Blok M ini seiring dengan upaya peremajaan kotanya yang berorientasi transit.

4. Revitalisasi kawasan historis, budaya dan perdagangan, kawasan Kota Tua, Pecinan Glodok dan Mangga Dua merepresentasikan fungsi kawasan tersebut.

Kehadiran sistem MRT berpotensi menyatukan kawasan yang amat sensitif tersebut, sedemikian rupa sehingga ketergantungan pada kendaraan pribadi untuk dapat mengakses kawasan utara ini dapat dikurangi secara signifikan.

As consequences, the city develops inefficiently horizontal and consumes many open-green spaces. The development of three transit areas in Pondok Indah/Lebak Bulus, Simatupang and Fatmawati, stimulates the potential of further urban improvement and revitalization morphologically. Those districts could and are feasible to be integrated vertical enclaves as a result of urban consolidation and revitalization. For MRT Jakarta itself, this means to provide better high ridership guarantee because the south region can be developed as the place of origin of the actual MRT system.

3. Capacity Revitalization and Enhancement of Blok M City Center.

Blok M as the center district of Kebayoran Baru region has become the main magnet of South Jakarta. In the future, this area will become more strategic with the existence of ASEAN center in the area of South Jakarta's ex-mayor. Indonesia, as the capital city of ASEAN, surely looks up to Jakarta as the capital city of Indonesia and Blok M area as ASEAN civic center. The potential of Business Center Park as well as center of convention and exhibition in Jakarta is worth projected in Blok M area, in accordance to the effort of transit oriented urban revitalization.

4. Revitalization of Historical, Cultural and Trade Area, Kota Tua (Old Town) Area, Glodok Chinatown, and Mangga dua represents the function of those areas.

The existence of MRT system is potentially unified those highly sensitive areas, so that the dependency on private vehicle to access the north areas can be reduced significantly.

Saat yang sama potensi insentif peningkatan *volume* pembangunan dari suatu kawasan berorientasi transit dapat menjadi faktor pemberdaya yang memungkinkan partisipasi publik dan swasta secara terpadu dalam melestarikan dan merevitalisasi kawasan Kota Tua dan kawasan Pecinan Glodok dan sekitarnya.

At the same time, the incentive potential of the enhancement of transit oriented development volume of a particular area could be the empowerment factor which allows integrated public and private participation to conserve and revitalize the Old Town and Glodok Chinatown area and whereabouts.

Bahkan rekayasa pengalihan aliran kanal ke saluran tertutup saat konstruksi stasiun MRT dapat dimanfaatkan secara permanen sehingga kanal dapat menjadi kolam air yang bersih dan jernih serta menjadi tampungan air saat hujan maupun banjir tiba.

In fact, engineering the diversion of canal to closed channel during the construction of MRT station could be used permanently so the canal will become a clean and clear pond as well as water reservoir during rainy season or flood.





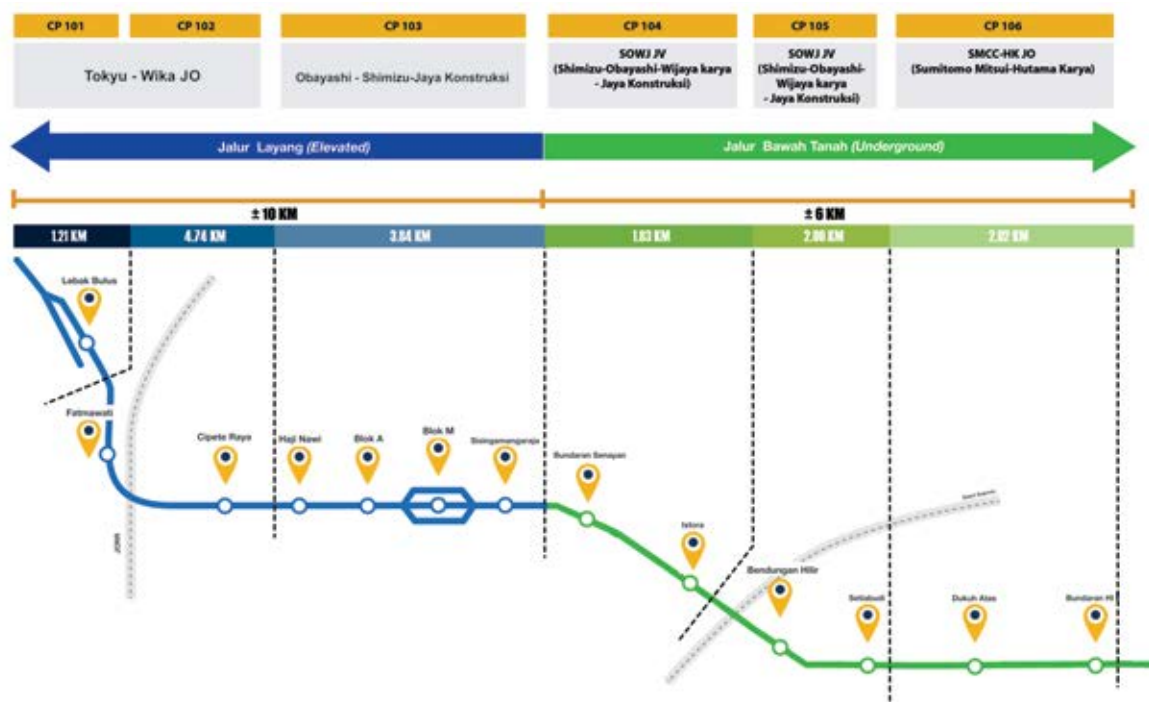
Tinjauan Usaha Business Overview

Pelaksanaan pembangunan Proyek MRT Jakarta dilakukan per tahap menurut jalur yang dilalui. Saat ini ada dua tahap (jalur) yang akan dibangun. Tahap I yaitu jalur Lebak Bulus – Bundaran HI dan Tahap II adalah Bundaran HI – Kampung Bandan. Pembangunan Tahap I MRT Jakarta dilakukan di jalur yang menghubungkan Lebak Bulus-Bundaran HI, yang memiliki panjang ± 16 kilometer. Rute ini ditargetkan rampung pada akhir 2018. Sedangkan Tahap II pembangunannya akan dilakukan di jalur yang menghubungkan Bundaran HI-Kampung Bandan, yang memiliki panjang rute ± 9 kilometer. Pembangunan akan dimulai pada 2018, setelah Tahap I pembangunan rampung.

Pembangunan Tahap I MRT Jakarta ini dibagi menjadi 8 paket pekerjaan, yaitu paket Konstruksi Layang (*Elevated Section*) yang terdiri dari paket CP 101, CP 102, dan CP 103; Paket Konstruksi Bawah Tanah (*Underground Section*) yang terdiri dari paket CP 104, CP 105 dan CP 106; serta Paket *Railway Systems & Trackwork* dan *Rolling stock* (Kereta) yang terdiri dari paket CP 107 dan CP 108.

The implementation of MRT Jakarta Project is conducted per phase in accordance with the passed lanes. At the moment, there are two phases of lanes will be built. The First Phase is Lebak Bulus – Bundaran HI lane and Second Phase is Bundaran HI – Kampung Bandan lane. The construction of MRT Jakarta's First Phase is conducted on the lane that connects Lebak Bulus-Bundaran HI, which has a route length around ± 16 kilometers. This route is targeted to be completed at the end of 2018. While the construction of Second Phase will be conducted on the lane that connects Bundaran HI-Kampung Bandan, which has length around ± 9 kilometers. The construction will be started in 2018 after the construction of the First Phase is finished.

The construction of MRT Jakarta's first phase is divided into eight work packages, which are Overpass Construction Package (*Elevated Section*) that consists of CP 101, CP 102, and CP 103 contract package; Underground Construction Package (*Underground Section*) that consists of CP 104, CP 105 and CP 106 contract package; as well as Railway System & Trackwork Package and Rolling Stock (Trains) that consists of CP 107 and CP 108 package.



Paket Konstruksi Layang (*Elevated Section*)

Sebagian dari konstruksi jalur MRT Jakarta merupakan Struktur Layang (*Elevated*) yang membentang di sepanjang ± 10 km; dari wilayah Lebak Bulus hingga Sisingamangaraja. Dari rute tersebut, terdapat 7 stasiun layang, yaitu Lebak Bulus, Fatmawati, Cipete Raya, Haji Nawi, Blok A, Blok M dan Sisingamangaraja. Sementara Depo kereta api dibangun di area Lebak Bulus, berdekatan dengan stasiun awal/akhir Lebak Bulus. Seluruh stasiun penumpang dan lintasan dibangun dengan Struktur Layang yang berada di atas permukaan tanah, sementara depo kereta api dibangun di permukaan tanah (*on ground*).

Tipe Struktur Layang yang akan digunakan adalah Tiang Tunggal (*Single Pier*) pada bagian bawah serta Gelagar Beton Pracetak (*Precast Concrete Box Girder*) pada bagian atas. Ketinggian gelagar dari permukaan jalan telah memperhitungkan persyaratan minimal jarak bebas vertikal (*vertical clearance*) 5,0 meter sesuai peraturan yang berlaku untuk jalan perkotaan.

Pekerjaan Konstruksi Layang MRT Jakarta terdiri dari tiga paket, yaitu CP 101, CP 102 dan CP 103. Untuk paket CP 101 dan CP 102, Konsorsium Tokyu - WIKA menjadi pelaksana kontraktor pembangunan, sedangkan Konsorsium Obayashi - Shimizu - Jaya Konstruksi (OSJ) menjadi pelaksana kontraktor pembangunan untuk paket CP 103. Dimana ketiga kontrak tersebut (CP 101, CP 102 & CP 103) ditandatangani tahun 2013.

Tahap pertama pekerjaan konstruksi layang adalah mempersiapkan (prakonstruksi) pembangunan stasiun, depo, tiang penyangga, *viaduct* serta bangunan terkait proyek MRT lainnya. Sejak pertengahan Januari 2014, kegiatan utama prakonstruksi telah dilakukan, meliputi pekerjaan *Soil Investigation* dan *Test Pit (Utility Investigation)*. *Test Pit* adalah aktifitas pekerjaan untuk mengidentifikasi saluran/*ducting* utilitas pipa

Overpass Construction Package (*Elevated Section*)

Some of the MRT Jakarta constructions are Overpass Structure (*Elevated*) which extends for ± 10 kilometers; from Lebak Bulus until Sisingamangaraja area. From that route, there are seven elevated stations, which are Lebak Bulus, Fatmawati, Cipete Raya, Haji Nawi, Blok A, Blok M and Sisingamangaraja. On the other hand, the train's depot will be constructed in Lebak Bulus area, nearby the first/last station, Lebak Bulus. All passengers' stations and tracks are constructed with elevated structure which is located above ground level, while train's depot will be constructed on the ground.

The type of Elevated Structure that will be used is Single Pier at the bottom as well as Precast Concrete Box Girder at the top. Girder heights from the surface of the road has calculated the minimum vertical clearance requirements 5,0 meters according to the regulations for urban roads.

The construction of elevated section of MRT Jakarta consists of three packages, which are CP 101, CP 102, and CP 103. For CP 101 and CP 102 package, consortium of Tokyu - WIKA the contractor for the construction, while consortium of Obayashi - Shimizu - Jaya Konstruksi (OSJ) is the contractor executor for the CP 103 package construction. In 2013 will be the initial momentum year by the signing of contract for CP 101, CP 102, CP 103 is signed.

The first phase of elevated construction is preparing (pre-construction) the construction of stations, depot, poles, *viaduct* as well as other buildings related to the MRT project. Since mid-January 2014, the main pre-construction work has been conducted, including soil investigation and test pit (utility investigation). Test Pit is an activity to identify pipeline or cable/*ducting* utilities under the

atau kabel yang berada di bawah tanah sepanjang bentangan proyek. Kegiatan ini penting dilakukan untuk memastikan tidak ada gangguan yang berarti ketika proses pembangunan pondasi bangunan dan *viaduct* (jembatan penyangga) jalur MRT. Sementara *Soil Investigation* adalah pekerjaan mengidentifikasi kualitas dan karakteristik tanah.

Di sepanjang tahun 2014, Perusahaan telah melakukan empat pekerjaan persiapan pada paket CP 101. Area Lebak Bulus dimulai dengan pekerjaan fisik *Detour* Jalan Pasar Jumat, dan *finishing* serta inspeksi awal pihak Dinas Perhubungan (Dishub) Pemprov DKI Jakarta dan TransJakarta untuk konstruksi halte sementara TransJakarta. Area Jalan Lebak Lestari telah selesai dilakukan pelebaran pada sisi yang telah dibebaskan; sementara Area Depo Lebak Bulus (Sisi Barat) telah menyelesaikan *test pile*, *test embankment* dan pekerjaan *box culvert* tiang pancang sebanyak 48 titik.

Pada CP 102, tiga pekerjaan telah dilakukan. Di area Point Square, pekerjaan *test pile* sedang dilakukan kembali; sementara area Jalan TB. Simatupang memasuki tahapan persiapan pelebaran jalan dan relokasi pintu Tol JORR. Demikian pula dengan area Jalan Fatmawati, pembongkaran median Jalan Fatmawati sedang berlangsung di area Cipete Raya menuju Haji Nawi sebagai areal perbatasan antara CP 102 dan 103.

Di CP 103, persiapan pra-konstruksi terus dilakukan. Relokasi atas utilitas, sarana umum, papan reklame, pohon, halte bus reguler, pembongkaran median jalan, hingga *test pile* dilakukan di sepanjang koridor CP 103. Seperti yang dilakukan pada TransJakarta Masjid Agung, halte pengganti yang dibangun Perusahaan telah diserahkan kepada Dishub Pemprov DKI Jakarta dan pihak TransJakarta. Sementara untuk Stasiun Blok M, pekerjaan telah memasuki tahapan konstruksi awal. Hingga 9 Januari 2015, telah terpasang 10 tiang pondasi di Blok M dengan rincian 8 pondasi untuk kolom *viaduct* dan 2 pondasi untuk kolom stasiun.

ground along the project. This activity is important to ensure that there is no substantial interruption during the construction process of building foundation and viaduct (bridge buffer) MRT lane. While Soil Investigation is identifying the quality and characteristic of soil.

Throughout 2014, the Company has conducted four preparatory job on CP 101 package. Lebak Bulus area was started by physical of detour Jalan Pasar Jumat, and finishing as well as initial inspection from Provincial Transportation Agency of DKI Jakarta and TransJakarta regarding the construction of TransJakarta's temporary station. The road widening on the released side in Jalan Lebak Lestari area has been finished; while test pile, embankment test and box culvert pile in 48 points in Lebak Bulus depot area (west side) has been finished.

In CP 102, three constructions work has been conducted. In Point Square area, test pile is being re-conducted; while at Jalan TB Simatupang area the preparation phase of road widening and relocation of JORR toll's entrance has been started at the same time in Jalan Fatmawati area, the demolition of Jalan Fatmawati's median is ongoing in Cipete Raya area to Haji Nawi as the borderline between CP 102 and 103.

In CP 103, the preparation for pre-construction is also ongoing. Relocation of utility, public facilities, billboard, trees, regular bus station, demolition of road median, as well as test pile is conducted along the corridor of CP 103. Just like in TransJakarta's station in Masjid Agung, the replacement of bus shelter that built by the Company has been handed to Provincial Transportation Agency of DKI Jakarta and TransJakarta. On the other hand, in Blok M station, the construction has entered initial construction phase. Until January 9, 2015, there are 10 underpinnings in Blok M with details as follow: 8 underpinnings for viaduct and two underpinnings for station.

Kendala utama pada pembangunan *Elevated Section* muncul pada proses pembebasan lahan di sepanjang koridor CP 101 hingga tahun 2014. Pada area depo, terdapat tanah negara yang masih belum dapat dibebaskan dikarenakan perlunya rekomendasi Presiden untuk pembebasan lahan Kepolisian Republik Indonesia (Polri). Selain itu, terdapat lahan warga yang menolak pembebasan dengan standar harga Nilai Jual Objek Pajak (NJOP) tanah dan keinginan warga akan kejelasan bentuk stasiun serta posisi tiang. Sebagian warga bahkan menarik berkas setuju atas harga yang telah disepakati karena adanya kabar bahwa pembebasan lahan akan dibayarkan sesuai dengan harga *appraisal*. Sementara beberapa tanah instansi Pemerintah Pusat juga membutuhkan mekanisme pelepasan aset memerlukan waktu yang cukup lama.

Hingga akhir tahun 2014, total realisasi lahan milik warga yang telah terbayar sebesar 222 bidang, atau 36.283 m²; lahan yang setuju untuk dibayarkan 71 bidang atau 4.647 m²; lahan warga yang belum setuju terdapat 247 bidang atau 13.763 m². Realisasi pembebasan lahan dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

The main challenge of the construction for *Elevated Section* occurred in the land acquisition process along corridor CP 101 until 2014. In depot area, there is State-Owned Land which could not be released due to the requirement for President's recommendation to release the land of Indonesian Police Force. In addition, some of the local people refused to release their land based on the price's standard for Tax Object Selling Value (Nilai Jual Obyek Pajak/NJOP) for their land, and the local people requires the precise form and explanation of station and position of its pole. Some of the people even retract the approval letter of the approved land's value due to the rumour that the price to land release will be paid as per *Appraisal* price. On the other hand, some of the lands that belong to government requires a quite rigid mechanism to release their lands.

By the end of 2014, the total realization payment of private-owned land equaled 222 fields or 36,283 meters²; 71 sectors or 4,67 meters² agreed to be paid; 247 sectors or 13,763 meters² has not agreed yet to be paid. The realization of land acquisition is presented on the table below.

Status Pembebasan Lahan Paket CP 101 – CP 102 – CP 103 per 31 Desember 2014

Land Acquisition Status of Package CP 101 - CP 102 - CP 103 as of 31 December 2014

	Kebutuhan Requirements		Realisasi Lahan Milik Pribadi Realization of Land Private Property						Tanah Negara Government's Land	
			Terbayar Paid		Setuju Dibayar Agree to Pay		Belum Setuju Not Yet Agree			
	Bidang Sectors	Luas Area (m ²)	Bidang Sectors	Luas Area (m ²)	Bidang Sectors	Luas Area (m ²)	Bidang Sectors	Luas Area (m ²)	Bidang Sectors	Luas Area (m ²)
Total	605	138.693	222	36.283	71	4.647	247	13.763	65	84.000
Persentase Percentage	100%	100%	37%	26%	12%	3%	41%	10%	11%	61%

Besarnya luasan bidang lahan milik pribadi yang belum setuju—sebesar 41% bidang dan 10% luasan m² dari total kebutuhan dan keterlambatan pembebasan tanah negara dan lahan Polri sebesar 11% bidang dan 61% luasan m² dari total kebutuhan memberikan potensi dampak pada pekerjaan konstruksi depo dan relokasi utilitas.

The total of private-owned land who has not agreed to be paid yet – 41% fields and 10% of total meters² of the total needs – and delays for government-owned and Police Force land acquisition – 11% fields and 61% of total meters² of the total needs – could give negative impact for the construction of depot and utility relocation. However, the construction of

Namun, pembangunan *Elevated Section* akan terus dilakukan seiring dengan komitmen PT MRT Jakarta menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal pekerjaan konstruksi yang akan selesai dalam bulan Juli 2018. Percobaan operasi kereta akan dilaksanakan hingga akhir tahun 2018 sebelum dibukanya pelayanan komersial kepada publik.

Paket Konstruksi Bawah Tanah (Underground)

Konstruksi bawah tanah (*underground*) MRT Jakarta membentang sepanjang ± 6 km dengan pembagian koridor paket CP 104, CP 105 dan CP 106. Bagian ini terdiri dari 6 stasiun MRT bawah tanah dan terowongan MRT bawah tanah dengan metoda pengerjaan menggunakan TBM (*Tunnel Boring Machine*) tipe EPB (*Earth Pressure Balance Machine*). Konsorsium SOWJ, *Joint Venture* yang terdiri dari Shimizu, Obayashi, PT. Wijaya Karya (Persero) Tbk. dan PT Jaya Konstruksi Manggala Pratama Tbk. dinyatakan sebagai pemenang untuk CP 104 dan CP 105 yaitu jalur bawah tanah yang membentang dari Sisingamangaraja–Sudirman. Untuk paket *underground* CP 106 yaitu jalur Dukuh Atas – Bundaran HI dimenangkan oleh SMCC-HK, *Joint Operation* yang terdiri dari Sumitomo Mitsui Construction Company dan PT. Hutama Karya (Persero).

Pada ketiga paket ini, pekerjaan pada tahun 2014 berkisar pada relokasi pohon-pohon, JPO (Jembatan Penyeberangan Orang) dan halte-halte Transjakarta di sepanjang Jalan MH. Thamrin dan Jalan Sudirman; pengupasan dan pengerasan *greenbelt* (Jalur Hijau) di sepanjang Jalan Sudirman, relokasi Gardu PLN di Taman Dukuh Atas, relokasi pipa PDAM di area transisi (area Patung Pemuda) dan juga berbagai Utilitas lainnya. Pekerjaan juga berhasil menyelesaikan perkuatan pondasi dan pekerjaan proteksi Patung Pemuda, dimulainya pekerjaan pembuatan *diaphragm wall* (dinding stasiun bawah tanah) di setiap titik stasiun bawah tanah, serta dimulainya pekerjaan *Kingpost* (kolom stasiun

Elevated Section will be carried out in accordance with PT MRT Jakarta's commitment to finish the construction based on the structural construction which are scheduled to be finished in July 2018. Trial for the train will be conducted around the end of 2018 before the opening of commercial service for the public.

Underground Construction Package

Underground construction of MRT Jakarta is extending along ± 6 kilometers and divided of CP 104, CP 105 and CP 105 package corridor. This part consists of six underground MRT stations and underground MRT tunnel with TBM construction method (*Tunnel Boring Machine*) type EPB (*Earth Pressure Balance Machine*). Consortium of SOWJ, *Joint Venture* of Shimizu, Obayashi, PT. Wijaya Karya Tbk, and PT Jaya Konstruksi Manggala Pratama Tbk are the winner for CP 104 and CP 105 which are the underground track from Sisingamangaraja to Sudirman. Meanwhile for Underground Package CP 106, which covers Dukuh Atas – Bundaran HI track, is being handled by SMCC-HK, *Joint Operation* of Sumitomo Mitsui Construction Company and PT. Hutama Karya.

In all three packages, the construction in year 2014 was focusing on the relocation of tree, pedestrian bridge and Transjakarta's Bus Shelter along Jalan MH. Thamrin and Jalan Jend. Sudirman; stripping and hardening of *greenbelt* along Jalan Jend. Sudirman, relocation of PLN's power station in Taman Dukuh Atas, relocation PDAM's pipe in transition area (Patung Pemuda area) as well as other utilities. The completed construction also includes the strengthening of foundation and protection of Patung Pemuda, starting with the construction of *Diaphragm Wall* (*Underground Wall*) in every point of underground station, as well as the construction of *Kingpost* (*Underground Station's Colomn*) in some

bawah tanah) di beberapa titik stasiun. MRT Jakarta juga telah membuat kesepakatan dan menjalin kerjasama dengan Dishub Pemprov DKI Jakarta, Kepolisian Daerah (Polda) Metro Jaya dan gedung-gedung sekitar terkait pengaturan Manajemen Rekayasa Lalu Lintas (MRL) dan beberapa hal terkait pembangunan proyek MRT.

Untuk konstruksi utama di 4 stasiun pada paket CP 104 dan CP 105, yaitu Stasiun Senayan, Istora, Bendungan Hilir dan Setiabudi, pekerjaan telah 100% menyelesaikan *Guidewall*. Sementara pekerjaan *Diaphragm Wall* dan *King Post* pada keempat stasiun telah dimulai. Sementara pada CP 106; per akhir tahun 2014, total panel terpasang *Diaphragm Wall* untuk area Dukuh Atas sebanyak 19 panel dari total 91 panel (20.88%). Sementara untuk area Bundaran HI telah terpasang 127 panel dari total 235 panel (54.04%).

Paket Railway Systems & Trackwork serta Rolling Stock (Kereta)

Railway System merupakan prasarana penunjang sistem perkeretaapian yang terdiri dari 10 *subsystem*, antara lain *Substation System*, *Overhead Contact System*, *Power Distribution System*, *Signaling System*, *Telecommunication System*, *Facility SCADA*, *Automatic Fare Collection System*, *Platform Screen Doors*, *Escalator & Elevator*, serta *Trackwork*. Sistem Perkeretaapian MRT Jakarta akan menggunakan sistem persinyalan terbaru di Indonesia dengan memperkenalkan sistem persinyalan CBTC (*Communication Based Train Control*) dan menerapkan sistem *moving block* untuk pengaturan perjalanan kereta.

point of stations. MRT Jakarta also agreed and cooperated with Provincial Transportation Agency of DKI Jakarta, Polda Metro Jaya and the nearby buildings related to Traffic Management's and other related matters to the construction of MRT Project.

For main construction at 4 stations in CP 104 and CP 105, i.e. Senayan, Istora, Bendungan Hilir and Setiabudi Station, the construction has completed its *Guidewall* work. Moreover, the *Diaphragm Wall* and *King Post* in the four stations has been started. Meanwhile, in CP 106; by the end of 2014 the total panel installed with *Diaphragm Wall* for Dukuh Atas area is 19 of total 91 panels (20.88%). While for Bundaran HI area there has been 127 of total 235 panels installed (54.04%).

Railway System Package & Trackwork and Rolling Stock (Train)

Railway system is a supporting infrastructure which consists of 10 sub-systems, which are *Substation System*, *Overhead Contact System*, *Power Distribution System*, *Signaling System*, *Telecommunication System*, *Facility SCADA*, *Automatic Fare Collection System*, *Platform Screen Doors*, *Escalator & Elevator*, and *Trackwork*. MRT Jakarta's railway system will utilize latest signaling system in Jakarta by introducing CBTC (*Communication Based Train Control*) signal and implementing *moving block* system to arrange the train.

Hingga akhir tahun 2014, *Railway System* dalam proses pengadaan yang masuk dalam CP 107 *Railway Systems and Trackwork*. Proses tender telah menyelesaikan evaluasi finansial dan komersial.

Sementara paket pekerjaan *Rolling stock* CP 108 terdiri dari pengadaan 16 rangkaian kereta dimana satu rangkaian terdiri dari 6 kereta; sehingga total seluruhnya sejumlah 96 kereta. Kereta didesain untuk dapat beroperasi secara otomatis menggunakan sistem *Automatic Train Operation* (ATO). Dengan sistem tersebut, tugas masinis dapat diminimalisasi dengan hanya menekan tombol untuk menutup dan membuka pintu serta *start* kereta.

Di akhir tahun 2014, proses pengadaan paket pekerjaan *Rolling stock* CP 108 telah memasuki tahap akhir, dimana telah didapatkan JICA *concurrance* terhadap hasil evaluasi finansial dan komersial. Penandatanganan kontrak dengan kontraktor pemenang telah dilaksanakan pada tanggal 3 Maret 2015.

Lingkup kerja kontraktor CP 107 dan CP 108 meliputi *Design, Manufacture, Delivery, Testing, Commissioning* hingga tahap operasi yang terintegrasi secara keseluruhan antar berbagai sistem. Para kontraktor paket CP 107 dan CP 108 ini nantinya harus menyelesaikan pekerjaan dalam waktu 185 minggu, dengan penjadwalan penyelesaian pada Juli 2018.

By the end of 2014, the *Railway System* was on under process which included in CP 107 *Railway Systems and Trackwork*. The tender process has completed its Financial and Commercial Evaluation.

Meanwhile, *Rolling Stock* CP 108 construction package consists of the tender for of 16 train's set where one set consists of 6 trains; so in total there are 96 trains. The train is designed to be able to operate automatically using the *Automatic Train Operation* (ATO) system. By utilizing this system, the task of train operator can be minimalized by just pushing the button to open/close the doors and start the train.

By the end of 2014, the tender process for *Rolling Stock* CP 108 contract package has entered the final phase where JICA *Concurrance* for Financial and Commercial Evaluation was obtained. The signing of contract with the winner will be conducted on March 3, 2015.

The contractors scope of work for CP 107 and CP 108 covers *Design, Manufacture, Delivery, Testing, Commissioning* as well as integrated and comprehensive operational phase between various systems. The contractors for CP 107 and CP 108 are expected to finish the construction wiith in 185 weeks, with the completion are scheduled in July 2018.

Tinjauan Keuangan

Financial Overview

Analisa dan pembahasan kinerja keuangan berikut ini mengacu pada Laporan Keuangan untuk tahun-tahun yang berakhir 31 Desember 2014 dan 31 Desember 2013 yang telah diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Suherman & Surja. Laporan Keuangan Perusahaan telah disusun sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia yang meliputi Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) dan Interpretasi Standar Akuntansi Keuangan (ISAK) yang diterbitkan oleh Dewan Standar Akuntansi Keuangan – Ikatan Akuntan Indonesia (DSAKIAI). Laporan keuangan disusun sesuai dengan PSAK 1 (2009), “Penyajian Laporan Keuangan”.

This financial performance analysis and discussion refer to the Financial Report for years ended in 31 December 2014 and 31 December 2013 which has been audited by Public Accounting Agency Purwantono, Suherman & Surja. Company's Financial Report has been arranged according to the Financial Accounting Standards in Indonesia including Statement of Financial Accounting Standards (SFAS) and Interpretation of Financial Accounting Standards (IFAS) that has been issued by Accounting Standards Boards of Indonesian Accountant Institute (ASBIAI). Financial Report has been arranged according to SFAS 1 (2009), “Financial Report Presentation”.

Laporan Laba Rugi | Income Statement

(dalam jutaan Rupiah) (In million Rupiah)	2014	2013	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease)	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) (%)
Beban Usaha Operating Expense				
Beban Umum dan Administrasi General & Administrative Expense	(55.674,44)	(33.717,80)	(21.956,64)	65%
Penghasilan (Beban) Lain-lain Other Income (Expenses)				
Penghasilan Bunga Interest Income	16.586,17	5.845,31	10.740,86	184%
Laba (Rugi) Selisih Kurs – Bersih Exchange Rate Deviation Profit (Loss) - Net	7.417,06	(8.209,19)	15.626,24	190%
Pendapatan (Biaya) Lain-lain Other Income (Cost)	(36,71)	8,09	(44,80)	-554%
Penghasilan (Beban) Lain-lain - Bersih Other Income (Expenses) - Net	23.966,52	(2.355,78)	26.322,31	-1.117%
Rugi Sebelum Pajak Penghasilan Loss Before Income Tax	(31.707,92)	(36.073,58)	4.365,67	-12%
Manfaat Pajak Tangguhan Deferred Tax Benefit	469,80	201,26	268,54	133%
Rugi Tahun Berjalan Loss of Current Year	(31.238,12)	(35.872,32)	4.634,21	-13%
Rugi Komprehensif Lain Other Comprehensive Loss	-	-	-	-
Jumlah Rugi Komprehensif Tahun Berjalan Total of Comprehensive Current Year Loss	(31.238,12)	(35.872,32)	4.634,21	-13%

Beban Usaha

Beban Usaha Perusahaan merupakan Beban Umum & Administrasi yang terdiri dari gaji dan kesejahteraan karyawan; honor tenaga ahli; biaya sewa kantor; pelatihan dan keanggotaan; promosi dan pameran; rapat koordinasi dan RUPS; penyusutan; perlengkapan kantor; keperluan rumah tangga; transportasi dan parkir; komunikasi, energi dan utilitas; biaya sumbangan; amortisasi; serta lain-lain. Secara keseluruhan, Beban Usaha Perusahaan di tahun 2014 meningkat Rp22.09 miliar, atau 66% dari tahun 2013 sebesar Rp33,72 miliar menjadi Rp55,80 miliar. Peningkatan ini terutama disebabkan kenaikan di hampir semua pos, khususnya kenaikan yang tinggi pada biaya honor tenaga ahli dan perlengkapan kantor.

Peningkatan biaya honor tenaga ahli mencapai Rp5,59 miliar, meningkat 440% dari Rp1,27 miliar di tahun 2013 menjadi Rp6,86 miliar. Sementara biaya perlengkapan kantor meningkat 398% seiring dengan peningkatan aktivitas Perusahaan pada kelanjutan proyek pembangunan.

Kenaikan Beban Umum & Administrasi juga terlihat pada biaya pelatihan dan keanggotaan yang meningkat sebesar 89% dari biaya pelatihan dan keanggotaan di tahun 2013. Demikian pula dengan biaya sewa kantor yang meningkat 60% dari tahun 2013. Sementara untuk biaya gaji dan kesejahteraan karyawan naik sebesar Rp10,20 miliar, atau 52% dari tahun 2013 yang sebesar Rp19,80 miliar menjadi Rp30,01 miliar. Kenaikan biaya gaji dan kesejahteraan karyawan seiring dengan penerapan struktur penggajian dengan sistem baru.

Sampai dengan tanggal laporan posisi keuangan, Perusahaan masih dalam tahap konstruksi. Beban diakui pada saat terjadinya, kecuali biaya-biaya yang timbul sehubungan dengan kegiatan konstruksi proyek MRT Jakarta dikapitalisasi pada aset dalam penyelesaian.

Operating Expense

Operating Expense of the Company is General & Administrative Expense that consists of employees' salary and compensation benefit; fee of the experts; office rent cost; training and membership; promotion and exhibition; coordination and shareholders meetings; depreciation; office equipment; household utensils; parking and transportation; communication, energy and utility; donation; amortization; etc. Overall, Operating Expense of the Company in 2014 increase IDR 22.09 billions, or 66% from 2013 from IDR 33.72 billions to become IDR 55.80 billions. This increase was caused by increment in almost every allocation posts, especially the increasing fee of the experts and cost of office supplies.

The increase of experts' fee reached IDR 5.59 billions, rose 440% from IDR 1.27 billions in 2013 to IDR 6.86 billions. Meanwhile the office supplies increase 398% along with the increasing of Company's activities in Project's continuity.

Increase of General and Administrative Expense was also seen in training and membership expense which rose 89% from its expense in 2013. As well as office rent cost that increased 60% from 2013. Moreover, employees' salary and compensation benefit went up IDR 10.20 billions, or 52% from 2013 with amount IDR 19.80 billions to IDR 30.01 billions. The increase of employees' salary and compensation benefit aligned with new system in compensation structure implementation.

By the date of financial position is reported, the Company was still under construction stage. Expenses were claimed at the time it's happened, except for expenses that emerged related with construction activity of MRT Jakarta will be capitalized on assets in settlement.

Penghasilan (Beban) Lain-lain

Penghasilan (Beban) Lain-lain meningkat tajam 1.117%, atau Rp26,33 miliar, dari negatif Rp2,36 miliar menjadi Rp23.97 miliar. Peningkatan yang sangat tinggi ini disebabkan Penghasilan Bunga yang mencapai 184%, dari Rp5,85 miliar menjadi Rp16,59 miliar, yang diperoleh Perusahaan dari rekening koran dan deposito berjangka. Selain itu, peningkatan Penghasilan Lain-lain Perusahaan diperoleh dari Laba selisih kurs – bersih yang meningkat 190%, dari negatif Rp8,21 miliar menjadi Rp7,42 miliar.

Laba

Dengan pembukuan peningkatan yang sangat tinggi dari Penghasilan Lain-lain, Perusahaan mampu menurunkan Rugi Sebelum Pajak Penghasilan Rp4,24 miliar, atau turun 12% dari tahun 2013 yang sebesar Rp36,07 miliar menjadi Rp31,84 miliar. Setelah menghitung Manfaat (Beban) Pajak Tangguhan yang meningkat 81% dari tahun 2013, Rugi Bersih yang dibukukan Perusahaan di tahun 2014 sebesar Rp31,47 miliar, turun 12% atau Rp4,40 miliar dari Rugi Bersih tahun 2013 yang sebesar Rp35,87 miliar.

Other Income (Expenses)

Other Miscellaneous Revenue (Expense) rose dramatically 1,117% or IDR 26.33 billions, from negative IDR 2.36 billions to IDR 23.97 billions. This dramatic rise was caused by Interest Income that reached 184%, from IDR 5.85 billions to IDR 16.59 billions, gained by Company from checking account and periodically deposit. Adding to that, the increase of Company's Other Revenue was obtained from net exchange rate deviation profit that rose 190% from negative IDR 8.1 billions to IDR 7.42 billions.

Profit

With very high increase from Other Revenue, the Company was able to decrease Loss Before Income Tax IDR 4.24 billions, or declined 12% from 2013 with amount IDR 36.07 billions to IDR 31.84 billions. After calculating Benefit (Expense) Deferred Tax that increased 81% from 2013, Net Loss hit by Company in 2014 was IDR 31.47 billions, declined 12% or IDR 4.40 billions from 2013's Net Loss with amount IDR 35.87 billions.

Posisi Neraca | Balance Sheet

(dalam jutaan Rupiah) (In million Rupiah)	2014	2013	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease)	Kenaikan (Penurunan) Increase (Decrease) (%)
Aset Asset	2.271.598,48	1.526.106,89	745.491,59	49%
Liabilitas Liability	463.319,89	148.733,32	314.586,57	212%
Ekuitas Equity	1.808.278,59	1.377.373,57	430.905,02	31%
Liabilitas dan Ekuitas Liability and Equity	2.271.598,48	1.526.107,89	745.491,59	49%

Aset

Aset Perusahaan di sepanjang tahun 2014 tumbuh 49% atau sebesar Rp745,49 miliar, dari Rp1.53 triliun di tahun 2013 menjadi Rp2,27 triliun. Pertumbuhan ini muncul sebagai akibat dari peningkatan Aset Lancar sebesar Rp80,36 miliar atau 37%, dari Rp219,28 miliar di tahun 2013 menjadi Rp299,64 miliar; dan peningkatan Aset Tidak Lancar Rp665,13 miliar, atau tumbuh 51% dari Rp1,31 triliun di tahun 2013 menjadi Rp2,27 triliun.

Peningkatan Aset Lancar terjadi sebagai akibat dari pertumbuhan Kas dan Setara Kas sebesar 38%, dari Rp214,81 miliar di tahun 2013 menjadi Rp295,49 miliar. Di samping itu, Aset Lancar juga dipengaruhi oleh penurunan Piutang Bunga dan Bunga Dibayar Dimuka dan Uang Muka, masing-masing turun sebesar 16% dan 6% dari tahun 2013.

Sementara kenaikan Aset Tidak Lancar sebagian besar dipengaruhi oleh pertumbuhan Aset Tetap 369%, dari Rp181,08 miliar di tahun 2013 menjadi Rp847,61 miliar. Aset Pajak Tangguhan dan Uang Jaminan juga meningkat cukup signifikan, masing-masing 44% dan 43% dari tahun 2013. Sementara Biaya Tangguhan dan Uang Muka Kontraktor mengalami penurunan, masing-masing turun 83% dan 0,2%.

Liabilitas dan Ekuitas

Liabilitas Perusahaan meningkat tinggi, 212% atau Rp314,59 miliar, dari Rp148,73 miliar di tahun 2013 menjadi Rp463,32 miliar di tahun 2014. Peningkatan ini disebabkan kenaikan Liabilitas Jangka Pendek sebesar 220% dan Liabilitas Jangka Panjang sebesar 148%.

Liabilitas Jangka Pendek Perusahaan terdiri dari utang kontraktor dan konsultan - pihak ketiga, biaya yang masih harus dibayar, Liabilitas imbalan karyawan jangka pendek, dan utang pajak; yang masing-masing mengalami pertumbuhan negatif 99%, 423%, 98% dan 173%. Hingga akhir tahun 2014,

Assets

Company's assets during 2014 grew 49% or IDR 745.49 billions, from IDR 1.53 trillions in 2013 to IDR 2.27 trillions. This growth occurred as impact from Current Assets increment IDR 80.36 billions or 37% from IDR 219.28 billions in 2013 to IDR 299.64 billions; and increment of Long-term Assets IDR 665,13 billions, or grew 51% from IDR 1.31 trillions in 2013 to IDR 2.27 trillions.

Current Assets increase was occurred as impact of the Cash and its Equivalentents growth by 38%, from IDR 214.81 billions in 2013 to IDR 295.49 billions. Adding to that, Current Assets was also effected by the decrease of Interest Receivables and Prepaid Interest and Income, each decreased 16% and 6% from 2013.

Meanwhile the increase of Long-term Assets majority was effected by Current Assets' growth by 369% from IDR 181.08 billions in 2013 to IDR 847.61 billions. Deferred Tax Assets and Bail were also significantly increased, each 44% dan 43% from 2013. Meanwhile, Accrued Expense and Contractor Prepaid were having decrease, each decrease 83% and 0.2%.

Liability and Equity

Company's Liability rose dramatically to 212% or IDR 314,59 billions, from IDR 148.73 billions in 2013 to IDR 463.32 billions in 2014. This was caused by the increase of Short Term Liability by 220% and Long Term Liability for 148%.

Company's Short Term Liability consists of third party – contractor and consultant payables, payable expenses, short-term employee's reward liability, and tax payables; each grew negatively 99%, 423%, 98% and 173%. Until the end of 2014, Company's Short Term Liability increase IDR 291.39 billions, grew

Liabilitas Jangka Pendek Perusahaan meningkat Rp291,39 miliar, tumbuh 221% dari Rp132 miliar di tahun 2013 menjadi Rp421,77 miliar di tahun 2014.

221% from IDR 132 billions in 2013 to IDR 421.77 billions in 2014.

Sementara Liabilitas Jangka Panjang terdiri dari utang retensi dan Liabilitas manfaat karyawan, yang masing-masing meningkat 178% dan 40%. Total Liabilitas Jangka Panjang Perusahaan di akhir tahun 2014 sebesar Rp41,55 miliar, tumbuh Rp24,82 miliar atau 148% dibandingkan tahun 2013 yang sebesar Rp16,73 miliar.

Meanwhile, Long Term Liability consists of retention payable and employees' benefit liability, each rise 178% and 40%. Company's Total Long Term Liability at the end 2014 was IDR 41.55 billions, grew IDR 24.82 billions or 148% compared with 2013 IDR 16.73 billions.

Ekuitas Perusahaan terdiri dari modal ditempatkan dan disetor penuh serta modal disetor lainnya, yang pada tahun 2014 ini masing-masing mengalami peningkatan 543% dan penurunan 63%. Hingga akhir tahun 2014, Ekuitas Perusahaan tumbuh sebesar 31% atau Rp430,67 miliar dari pencapaian tahun 2013 sebesar Rp1,37 triliun menjadi Rp1,81 triliun.

Company's Equity consists from allocated and fully paid capital and also other paid capitals, which in the end of 2014 increased 543% and decreased 63%. By the end of 2014, Company's Equity grew 31% or IDR 430.67 billions from 2013's achievement IDR 1.37 trillions to IDR 1.81 trillions.

Dengan demikian, Total Liabilitas dan Ekuitas bersih yang dibukukan Perusahaan di tahun 2014 meningkat 49% atau Rp745,5 miliar, dari Rp1,53 triliun di tahun 2013 menjadi Rp2,27 triliun di tahun 2014.

Therefore, the Total Net Liability and Equity recorded by Company in 2014 increased 49% or IDR 745.5 billions, from IDR 1.53 trillions in 2013 to IDR 2.27 trillions in 2014.

Arus Kas

Secara keseluruhan, Arus Kas Perusahaan di tahun 2014 mengalami pembukuan kinerja yang cukup baik. Kas Bersih yang digunakan untuk Aktivitas Operasi meningkat 34% dari tahun 2013 sebesar negatif Rp28,75 miliar menjadi negatif Rp38,39 miliar, yang disebabkan pembayaran manajemen dan karyawan serta pembayaran kepada kontraktor dan konsultan masing-masing mengalami penurunan 51% dan 102% dari tahun 2013; sementara Penerimaan bunga meningkat 201% dibandingkan tahun 2013.

Cash Flow

Overall, Company's 2014 Cash Flow recorded a good performance. Net Cash used for Operational Activities rose 34% from negative IDR 28.75 billions in 2013 to negative IDR 38.39 billions, due to employees and management compensation and payment to contractors and consultants, each decreased 51% and 102% from 2013; while Interest Receivable rose 201% versus 2013.

Arus Kas Bersih dari Aktivitas Investasi yang terdiri dari Perolehan Aset Tetap mengalami peningkatan Rp2,22 miliar, atau 27% dari tahun 2013 sebesar

Net Cash Flow from Investment Activity consists of Fixed Assets Gain was having an increase IDR 2.22 billions or 27% from 2013 which amount negative

negatif Rp8,15 miliar menjadi negatif Rp5,93 miliar. Demikian pula dengan Arus Kas Bersih dari Aktivitas Pendanaan yang mengalami peningkatan 13% akibat penambahan modal disetor lainnya, tumbuh Rp14 miliar dari Rp111 miliar di tahun 2013 menjadi Rp125 miliar di tahun 2014.

IDR 8.15 billions to negative IDR 5.93 billions. It was also happened in Net Cash Flow from Funding Activities that rose 13% due to other additional paid capital, grew IDR 14 billions from IDR 111 billions in 2013 to IDR 125 billions in 2014.

Kenaikan Bersih Kas dan Setara Kas Perusahaan Rp6,58 miliar, meningkat 9% dari tahun 2013 menjadi Rp80,68 miliar. Kas dan Setara Kas Awal Tahun Rp214,81 miliar, meningkat 53% dari tahun 2013. Dengan peningkatan ini saldo Kas dan Setara Kas Akhir Tahun Perusahaan sebesar Rp295,49 miliar, meningkat 38% dari saldo Kas dan Setara Kas Akhir Tahun 2013 yang sebesar Rp214,81 miliar.

Company's Net Cash and Cash Equivalents increment was IDR 6.58 billions, rose 9% from 2013 to IDR 80.68 billions. Early Year's Cash and Cash Equivalents was IDR 214.81 billions, increased 53% from 2013. With this additional the End of Year Cash and Cash Equivalents balance was IDR 295.49 billions, rose 38% from End of 2013's Cash and Cash Equivalents IDR 214.81 billions.

Rasio Keuangan | Financial Ratio

(dalam satuan persen) (in percentage)	2014	2013
Current Ratio	70,77	166,12
Solvability Ratio	4,89	10,26
Cash Ratio	69,79	162,73
Quick Ratio	70,77	166,12
Total Debt to Equity Ratio	25,72	10,80
Short Term Debt To Equity	23,42	9,58
Long Term Debt To Equity	2,30	1,21
Debt To Asset	20,46	9,75

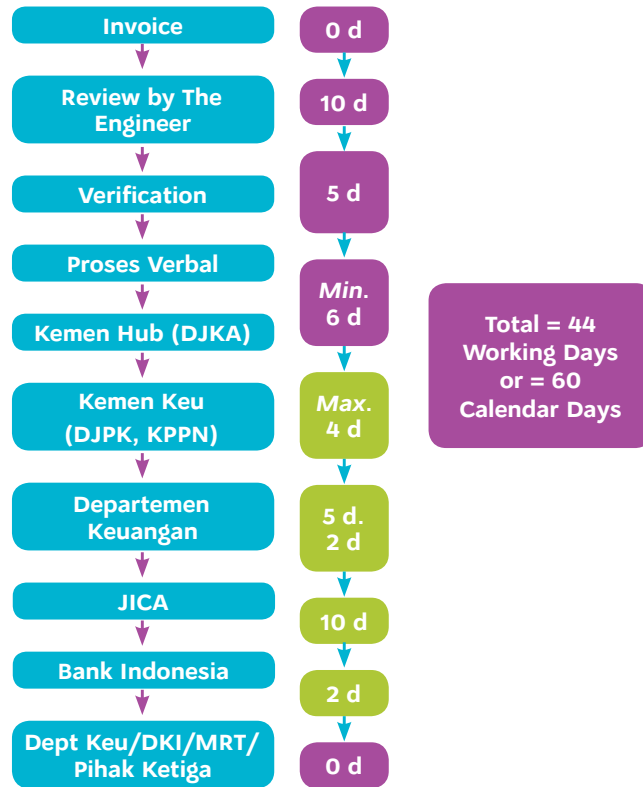
Kemampuan Membayar Utang

Hutang terhadap kontraktor yang terkait konstruksi penyelesaian Proyek dibayar oleh JICA (Pemberi Pinjaman). Pinjaman tersebut merupakan pinjaman ke Pemerintah Pusat Indonesia yang kemudian disalurkan kepada Pemprov DKI Jakarta melalui mekanisme hibah.

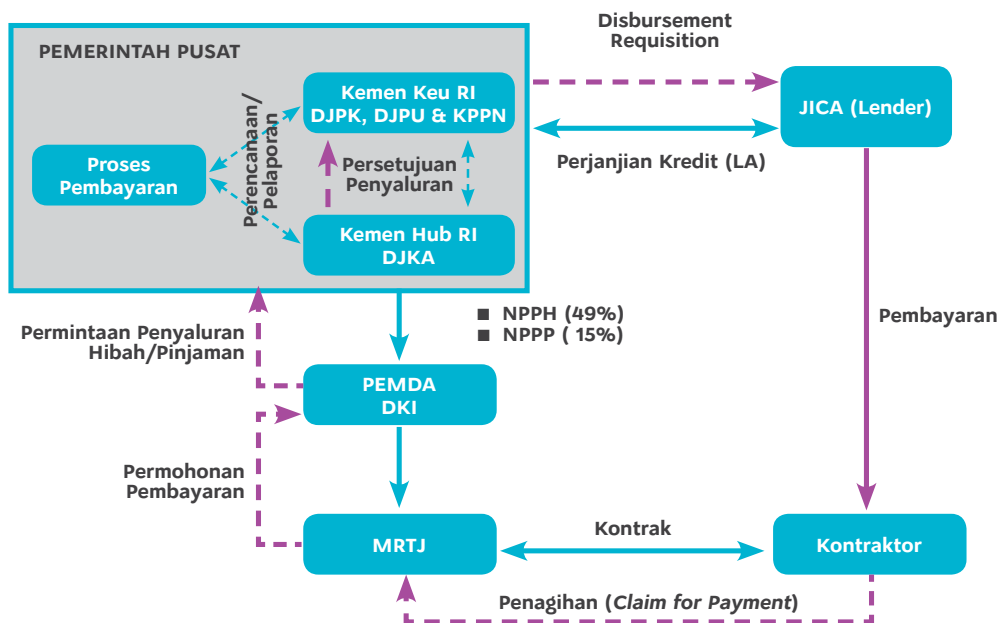
Ability to Pay Debts

Debt to contractors related with finishing Project's construction was paid by JICA (Creditor). This is a debt to Indonesian Government in which then distributed to DKI Jakarta Government through grant mechanism.

PROSES PEMBAYARAN | PAYMENT PROCESS



SKEMA PEMBIAYAAN | FINANCING SCHEME



Proyek Pertama di Indonesia yang menggunakan skema sub-loan agreement tingkat tiga antara lender (JICA) dengan Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, dan BUMD (PT MRT Jakarta)

Struktur Modal dan Kebijakan Manajemen Atas struktur modal

Capital Structure And Management Policy On Capital Structure

(disajikan dalam ribuan Dolar Amerika Serikat, kecuali dinyatakan lain)
(in million Rupiah, unless stated otherwise)

Struktur Modal Capital Structure	2014	Kontribusi Contribution (%)	2013	Kontribusi Contribution (%)	Kenaikan (Penurunan) Increase (decrease)	Kenaikan (Penurunan) Increase (decrease) (%)
Pemerintah Daerah DKI Jakarta DKI Jakarta Government	1.481.159	99,97%	229.758	99,78%	1.251.401	544%
PD Pasar Jaya	500	0,03%	500	0,22%	0	0%

Pada bulan Juli 2014, Perusahaan telah menerima penambahan Penyertaan Modal Daerah Pemerintah Daerah DKI Jakarta sebesar Rp125.000.000.000. Sampai dengan tanggal 31 Desember 2014, penambahan modal tersebut belum diaktakan sehingga dicatat sebagai "Modal Disetor Lainnya" didalam bagian Ekuitas dari laporan posisi keuangan.

In July 2014, the Company has received additional Regional Share Capital of DKI Jakarta Government worth IDR 125,000,000,000. Until 31 December 2014, this additional capital hasn't been acted therefore recorded as "Other Paid Capital" within Equity section in Financial Report.

Pada tahun 2014 dan 2013, Perusahaan telah menerima penambahan Penyertaan Modal Daerah Pemerintah Daerah DKI Jakarta yang berasal dari hibah masing-masing sebesar Rp337.143.141.187 dan Rp1.140.401.184.943. Sampai dengan tanggal 31 Desember 2014, penambahan modal sebesar Rp337.143.141.187 belum diaktakan sehingga dicatat sebagai "Modal Disetor Lainnya" didalam bagian Ekuitas dari laporan posisi keuangan.

In 2014 and 2013, the Company has received additional Regional Share Capital of DKI Jakarta Government which derived from each grant IDR 337,143,141,187.- and IDR 1,140,401,184,943.-. Until 31 December 2014, the additional capital IDR 337,143,141,187.- hasn't been acted therefore recorded as "Other Paid Capital" within Equity section in Financial Report.

Ikatan Material Untuk Investasi Barang Modal

Selama tahun 2014, Perusahaan tidak memiliki ikatan material untuk investasi barang modal.

Material Bond For Capital Goods Investment

During 2014, the Company didn't have material bond for capital goods investment.

Investasi Barang Modal Capital Goods Investment	Tujuan Goals	Nilai Value (Rp million)
Perolehan aset tetap yang berupa kendaraan dan peralatan/perabotan kantor Fixed assetss income i.e. vehicles and office equipment/supplies	Penunjang kegiatan perusahaan Supporting activities of the Company	5.928.765.223

Perbandingan Realisasi Dengan Target Anggaran 2014

Beban Usaha

Dibandingkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2014, realisasi Beban Usaha lebih rendah 31%, dimana RKAP Beban Usaha dianggarkan Rp80,30 miliar, sementara realisasi sebesar Rp55,80 miliar. Rendahnya realisasi terhadap target terutama disebabkan realisasi biaya promosi dan pameran; Rapat Koordinasi & RUPS; pelatihan dan keanggotaan; honor tenaga ahli; serta Amortisasi yang lebih rendah dari anggaran, masing-masing 49%, 62%, 53%, 69% dan 96%.

Laba (Rugi)

Realisasi Laba (Rugi) Tahun Berjalan Perusahaan lebih tinggi 56% dari RKAP 2014, dimana realisasi Rugi Tahun Berjalan tahun 2014 sebesar Rp31,47 miliar, lebih tinggi Rp39,36 miliar dibandingkan anggaran Rugi Tahun Berjalan Rp70, 84 miliar. Keberhasilan pencapaian ini terutama disebabkan tingginya realisasi Penghasilan Lain-lain 153% dibandingkan anggaran tahun 2014, khususnya Penghasilan Bunga, Laba (rugi) selisih kurs-bersih dan Pendapatan/(Biaya) Lain-lain.

Posisi Keuangan

Realisasi Aset tahun 2014 sebesar Rp2,27 triliun, lebih rendah 37% dibandingkan RKAP 2014 sebesar Rp3,62 triliun. Rendahnya pencapaian ini terutama disebabkan rendahnya realisasi Aset Tidak Lancar sebesar 44%, dari anggaran 2014 sebesar Rp3,51 triliun yang hanya bisa dicapai sebesar Rp1,97 triliun. Sementara Aset Tetap mampu mencapai perbandingan 169%, dimana anggaran tahun 2014 sebesar Rp111,24 miliar mampu dicapai dengan realisasi hingga Rp299,64 miliar.

Liabilitas mampu direalisasikan hingga 354%, dari anggaran Rp102,34 miliar direalisasikan sebesar Rp464,95 miliar. Sementara Ekuitas justru lebih rendah 49%, dari anggaran Rp3,52 triliun hanya mampu direalisasikan Rp1,81 triliun. Dengan

Comparison Of Actual Versus Targeted Budget 2014

Operating Expense

Compared with Company Budget and Work Plan in 2014, Operating Expense was lower 31%, where Operating Expense was budgeted IDR 80.30 billions, meanwhile the actual was IDR 55.80 billions. This low actual figure versus target was caused by realization of promo and exhibition cost; coordination and shareholders meetings; training and membership; experts' fee; and amortization which were lower than budget, each 49%, 62%, 53%, 69% and 96%.

Profit (Loss)

Company's profit Loss of Current Year was 56% higher from Budget and Working Plan 2014, where its actual was IDR 31.47 billions, IDR 39.36 billions higher compared with the budget IDR 70.84 billions. This successful achievement was caused by actual Other Income as high 153% compared with 2014's budget, particularly Interest Income, net exchange rate deviation profit (loss) and Other Miscellaneous Revenue (Expense).

Financial Position

Assets Actualisation in 2014 was IDR 2.27 trillions, 37% lower than 2014's Budget and Working Plan IDR 3.62 trillions. This lower achievement mainly caused by the lower actualisation of Long-term Assets by 44% from 2014's budget i.e. IDR 3.51 trillions, which can only be accomplished IDR 1.97 trillions. Meanwhile, Current Assets was able to reach 169% comparison, whereas 2014's budget IDR 111.24 billions was able to be achieved until IDR 299.64 billions.

Liability was able to be accomplished for 354% from IDR 102.34 billions budget i.e. IDR 464.95 billions. Meanwhile, the Equity was 49% lower from IDR 3.52 trillions budget, which can only be accomplished by IDR 1.81 trillions. Therefore, realisation of total

demikian, realisasi jumlah Liabilitas dan Ekuitas lebih rendah 37%, dari anggaran tahun 2014 sebesar Rp3,62 triliun hanya mampu direalisasikan sebesar Rp2,27 triliun.

Liability and Equity was 37% lower than 2014's budget with amount IDR 3.62 trillions, where in value it was IDR 2.27 trillions.

Dampak Nilai Tukar Mata Uang Asing

Dalam aktivitas keuangan Perusahaan, risiko nilai tukar mata uang asing sangat minimal terjadi. Hal ini disebabkan pembayaran atas para kontraktor diberikan langsung dari pemberi pinjaman (JICA) kepada pihak kontraktor, sehingga risiko nilai tukar mata uang asing bagi Perusahaan cenderung minim. Karena resiko kurs pinjaman menjadi beban pemerintah pusat.

Exchange Rate Effect

In Company's financial activities, the foreign exchange rate risk was very minimum to be occurred. This was caused by direct payment to the contractors from the creditor (JICA), therefore the risk of foreign exchange rate for the Company was likely to be minimum.

Informasi Material Mengenai Investasi, Ekspansi, Divestasi, Penggabungan Usaha, Akuisisi, Dan/Atau Restrukturisasi Utang/Modal

Pada tahun 2014, tidak ada informasi material terkait investasi, ekspansi, divestasi, penggabungan usaha, akuisisi, maupun restrukturisasi utang/modal.

Material Information Regarding Investment, Expansion, Divestment, Joint Venture, Acquisition, And/Or Capital/Debt Restructurization

In 2014, there was no material information regarding with investment, expansion, divestment, joint venture, acquisition, and capital/debt restructuring.

Informasi Dan Fakta Material Yang Terjadi Setelah Tanggal Laporan Akuntan

Tidak terdapat kejadian luar biasa setelah periode berakhirnya laporan keuangan 2014 sampai dengan tanggal penerbitan laporan keuangan oleh Kantor Akuntan Publik.

Information And Material Fact That Occurred Post Accountant Date

There was no extraordinary event after the end of 2014's Financial Report until the financial report's released-date by Public Accountant Agency.

Informasi Transaksi Dengan Pihak Berelasi

Perusahaan telah menerapkan PSAK 7 (Revisi 2010), "Pengungkapan Pihak-pihak Berelasi". PSAK 7 (Revisi 2010) mensyaratkan pengungkapan hubungan, transaksi dan saldo pihak-pihak berelasi, termasuk komitmen dalam laporan keuangan.

Information on Transaction with Related Parties

Company has applied SFAS (Revision 2010), "Related Parties Disclosures". SFAS 7 (Revision 2010) required disclosure of relationship, transaction and balance of related parties, including commitment in financial reporting.

Pihak Berelasi | Related Parties

PT Bank Daerah Khusus Ibukota
PT Bank Daerah Khusus Ibukota

Pada tahun 2014, terdapat 2 jenis transaksi dengan PT Bank Daerah Khusus Ibukota, dengan jenis dan masing-masing besaran transaksi adalah: Giro sebesar Rp7,14 miliar, dan penempatan Deposito Berjangka sebesar Rp175 miliar. Tingkat bunga yang diperoleh dari bank pihak yang berelasi sebanding dengan tingkat bunga yang diperoleh dari bank pihak ketiga.

Informasi Keuangan Yang Mengandung Kejadian Yang Bersifat Luar Biasa Dan Jarang Terjadi

Selama tahun 2014, tidak terdapat kejadian yang bersifat luar biasa dan jarang terjadi khususnya yang berpengaruh sebagai informasi keuangan bagi Perusahaan.

Perubahan Peraturan Perundang-Undangan Yang Berpengaruh Signifikan Terhadap Perusahaan

Di tahun 2014, tidak terdapat perubahan peraturan perundang-undangan yang berpengaruh signifikan terhadap Perusahaan.

Kebijakan Akuntansi dan Perubahannya

Tidak terdapat perubahan kebijakan akuntansi yang berpengaruh terhadap laporan keuangan Perusahaan tahun 2014.

Hubungan | Relationship

Dalam pengendalian bersama
In a jointly controlled

In 2014, there were 2 (two) types of transaction with PT Bank Daerah Khusus Ibukota, with each type and amount of transaction was: Giro IDR 7.14 billions, and allocation of Periodic Deposit is IDR 175 billions. Interest rate obtained by related bank was comparable with interest rate obtained by third-party bank.

Financial Information Contains Extraordinary Event And Rarely Occurred

During the whole year 2014, there was no event that is extraordinary and rarely occurred, particularly events that was impactful as financial information for the Company.

Amendment In Regulation That Significantly Impacted the Company

In 2014, there was no amendment in regulation that significantly impactful for Company.

Accounting Policies and Its Amendment

There was no change in accounting policy that effected to the Company's 2014 financial report.

Rencana Pengembangan Usaha Business Development Plan

Pendapatan Non-Farebox MRT Jakarta

Sesuai dengan Tujuan Strategis yang ditentukan dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP), dimana pada untuk Jangka Pendek 2018 Perusahaan akan memperoleh *non-farebox revenue* secara terbatas, Perusahaan akan mendayagunakan secara komersial aset operasi bukan hanya terbatas pada pendapatan tiket/*farebox*, namun juga pendapatan *non-farebox* bersamaan dengan saat dimulainya operasi jaringan MRT Jakarta pada tahun 2018 sesuai dengan peraturan yang ditentukan.

Pendapatan *non-farebox* atau pendapatan tambahan adalah pendapatan yang didapat dari kegiatan yang berhubungan secara tak langsung dengan penyediaan layanan *farebox*. Hal ini umum diterapkan dalam jaringan global MRT untuk memanfaatkan infrastruktur operasi yang ada yang terkait dengan jaringan MRT untuk mendapat penambahan pendapatan dari sumber pendapatan lain. Sumber pendapatan tambahan *non-farebox* termasuk antara lain:

- ▶ Penyewaan ritel stasiun;
- ▶ Periklanan dan komersial;
- ▶ Telekomunikasi;
- ▶ Parkir;
- ▶ Taxi, bis, dan jaringan feeder lain;
- ▶ Konsultasi dan Teknis;
- ▶ Investasi; dan,
- ▶ Biaya Interkoneksi

Sumber pendapatan *non-railway* lain juga dapat diperoleh dari pengembangan *Transit Property Business* yang berupaya untuk mendapatkan nilai manfaat komersial dari keterpaduan asset lahan bersebelahan/melekat dengan stasiun atau Depo MRT Jakarta, baik yang dimiliki oleh pihak Perusahaan maupun pihak swasta atau masyarakat.

MRT Jakarta's Non-Farebox Revenue

In reference to the Strategic Objectives specified the company's Long-Term Plan (RJPP), during the Short-Term of 2018, the Company will acquire a non-farebox limited revenue. The Company will commercially utilize operating assets not only limited to the revenue ticket/*farebox*, but also non-farebox revenue simultaneously with the commencement of operations MRT network in 2018 in accordance with specified rules.

Non-farebox revenue or income is an additional revenue generated from activities related indirectly with the services *farebox*. It is commonly applied in the global network of MRT for utilizing existing infrastructure operations associated with the MRT network to obtain additional income from other sources of income. Sources of additional non-farebox revenue including among others:

- ▶ Retail station rental;
- ▶ Advertising and commercial;
- ▶ Telecommunications;
- ▶ parking & Fee;
- ▶ Taxi, bus, and other feeder networks;
- ▶ Consultancy and Technical;
- ▶ Investment; and,
- ▶ Cost Interconnection

Other non-railway income source can also be obtained from the development of *Transit Property Business* which seeks to obtain commercial benefits of integrating assets of land adjacent to the station or MRT Jakarta Depot, owned by the company, private parties or society.

Hak MRTJ untuk Memberikan Layanan Non-Farebox

Sebagaimana diterangkan dalam Penjelasan Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2008, Perusahaan diberi kesempatan untuk menciptakan potensi pendapatan selain pendapatan langsung dari penjualan tiket (*farebox* revenue), juga diberikan hak konsesi untuk mengelola dan mengembangkan lahan, bangunan, dan ruang baik yang berada di bawah tanah maupun di atas tanah di seluruh wilayah dalam stasiun dan depo serta di luar stasiun (antara lain daerah milik jalan) dan di luar depo (antara lain daerah milik jalan) dalam luasan tertentu untuk dikomersialisasikan melalui cara-cara disewakan atau dikerjasamakan.

Berdasarkan pengaturan tersebut, hak Perusahaan untuk menerima pendapatan dari peluang *non-farebox* perlu diatur lebih detail melalui suatu Perjanjian Kerjasama dengan Pemprov DKI Jakarta. Perusahaan dapat mempunyai hak untuk mengatur dan memberikan layanan *non-farebox* di mana aset dimiliki oleh Pemprov DKI Jakarta sesuai dengan skenario alokasi aset terpilih. Efektifitas alokasi tanggung jawab kepada Perusahaan atas manajemen *non-farebox* dan alokasi pendapatannya menunjukkan pelayanan terintegrasi yang efektif dan efisien, sehingga pelayanan yang ditawarkan pada penumpang sejalan dengan strategi bisnis Perusahaan yang tertuang dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP).

Pendapatan *non-farebox* akan menjadi sumber penting sebagai pendapatan alternatif untuk mengimbangi potensi kebutuhan subsidi operasional bagi Perusahaan. Bukti empiris dari jaringan MRT di seluruh dunia menunjukkan perolehan pendapatan yang signifikan berasal dari sumber pendapatan tambahan lain. Selain itu, sumber pendapatan *non-farebox* terutama adalah sehubungan dengan peningkatan pengalaman pelanggan dan mendapatkan nilai dalam jumlah besar dari pelanggan potensial yang menggunakan jaringan MRT.

MRTJ rights to Provide Non-Farebox Service

As stipulated on the elaboration of the Regional Regulation No. 3 of 2008, the Company was given the opportunity to create potential revenue in addition to the direct revenue from ticket sales (*farebox* revenue). The Company was awarded the right to manage land, buildings, and space both underground and above ground in all regions of the stations and depots and outside the station (among others owned by the road) and outside depot (among others owned by the road) in certain extent to be commercialized through ways to rent or cooperation.

Under these arrangements, the Company's right to receive income from the *non-farebox* opportunities should be regulated in more detail through a cooperation agreement with the Provincial Government of Jakarta. The Company may obtain the right to organize and provide *non-farebox* services where the assets are owned by the Provincial Government in accordance with the selected asset allocation scenarios. Effective allocation of responsibilities on the management of *non-farebox* and revenue allocation shows an integrated, effective and efficient services offered to passengers in line with the business strategy of the company as stipulated in the Long Term Plan Company (RJPP).

Non-farebox revenues will be an important source of alternative income to compensate the potential need for subsidized operations for the company. Empirical evidence from MRT network worldwide shows significant revenue derived from other additional sources. Besides that, sources of *non-farebox* revenue is primarily connected to the customers' improved added value experienced by increasing number of potential customers who use MRT network.

Bisnis MRT Jakarta

Dalam mengembangkan model bisnis masa depan, Perusahaan mempertimbangkan target lingkup layanan tambahan yang ditawarkan kepada pelanggan yang dapat melengkapi kompetensi inti untuk menjadi sebuah operator MRT. Dalam jangka pendek, Perusahaan menargetkan perolehan pendapatan dari penyewaan ritel stasiun, periklanan dan komersial serta sambungan telekomunikasi. Tujuan jangka panjang Perusahaan adalah memperoleh pendapatan tambahan melalui jasa konsultasi yang ditawarkan kepada berbagai jaringan MRT potensial lainnya di seluruh Indonesia.

Lebih lanjut, setiap sumber pendapatan *non-farebox* dipertimbangkan oleh Perusahaan untuk kemudian disesuaikan dengan standar regional, dengan tolok ukur yang menunjukkan perolehan pendapatan secara signifikan dari penawaran yang tersedia. Target jangka panjang untuk pendapatan *non-farebox* dari presentase pendapatan *farebox* adalah 15%, sama dengan target Bangkok Metro dan Singapore MRT (SMRT).

Ritel Stasiun

Perusahaan akan memperoleh pendapatan dengan menyewakan lahan di stasiun kepada penyewa potensial sebagai bagian dari model bisnis jasa pelayanan pelanggan pengguna jaringan. Ritel stasiun adalah hal yang umum dilakukan di stasiun dengan arus penumpang yang tinggi, khususnya di stasiun pusat.

Pengembangan dan nilai potensi pendapatan sewa bergantung kepada arus lalu lintas yang diharapkan, besarnya pasar dari pelanggan MRT, ukuran dan aksesibilitas stasiun. Stasiun yang lebih besar dengan konektivitas yang lebih besar, seperti stasiun Dukuh Atas, akan menarik pendapatan sewa *premium* dari penyewa potensial. Stasiun yang lebih kecil melayani area yang lebih terbatas dan mungkin hanya menarik sejumlah kios dan bukan penyewa *premium*. Selain

MRT Jakarta's Business

In developing the future business model, the Company considers the target scope of additional services offered to customers who can complement the core competencies to become an MRT operator. In short term, the Company is targeting the revenue from rental retail station, advertising and commercial as well as telecommunications. The Company's long-term goal is to obtain additional income through consulting services offered to various other potential MRT network throughout Indonesia.

Furthermore, each source of non-farebox income considered to be adjusted by regional standards, with benchmarks that demonstrate available significant acquisition revenues. Long-term targets for non-farebox revenue is 15%, the same as the target set by the Bangkok Metro and Singapore MRT (SMRT).

Station Retail

The Company will earn revenue by renting out land to potential tenants station as part of the business model of service customer service network users. Retail stations is a common practice in the places with high passenger traffic, especially in central station.

Development and the value of potential rent earnings depend on expected traffic flow, the magnitude of the market of customers MRT, size and accessibility of the station. Station with greater connectivity, such as Dukuh Atas station, will attract premium rental income from potential tenants. Smaller stations serving more limited area may only draw a few number of kiosks and not those of premium tenants. In addition to the long-term lease, the

penyewaan jangka panjang, Perusahaan juga dapat menyewakan tempat untuk acara-acara pemasaran terbatas.

Saat ini, tidak ada peraturan khusus yang berkaitan dengan penyediaan ritel di stasiun MRT Jakarta. Namun, ada peraturan yang lebih luas yang berlaku di industri kereta api. Kementerian Perhubungan RI mengeluarkan Peraturan Menteri Perhubungan No. 33 Tahun 2011 mengenai Kelas, Tipe dan Kegiatan di Stasiun Kereta Api. Peraturan tersebut menetapkan bahwa penyediaan bisnis pendukung dapat di jalankan oleh operator kereta api itu sendiri atau pihak ketiga.

Peraturan Menteri Perhubungan RI No. 29 tahun 2011 mengenai Persyaratan Teknis Bangunan Stasiun menyatakan bahwa bangunan stasiun dapat termasuk toko/kios, restoran, area perkantoran, area parkir, hotel dan area lain yang disediakan sebagai penunjang aktivitas.

Stasiun prioritas pada tahap 1 untuk pelaksanaan dari peluang penyewa ritel jangka panjang meliputi: Bundaran HI; Dukuh Atas; Setiabudi; Benhil; Istora; Fatmawati; dan Lebak Bulus.

Periklanan

Berdasarkan penafsiran atas peraturan yang berlaku saat ini, Perusahaan akan diminta untuk membayar retribusi pajak kepada Pemprov DKI Jakarta atas reklame yang dipasang dalam stasiun dan sepanjang koridor. Iklan akan diimplementasikan pada setiap stasiun, sarana perkeretaapian dan sepanjang koridor sesuai dengan regulasi pemerintah.

Perusahaan memiliki peluang untuk memanfaatkan arus penumpang yang tinggi di stasiun dan sepanjang koridor sebagai area periklanan. Pendapatan akan diperoleh dari penjualan media iklan kepada pihak ketiga. Hak penjualan media iklan di sarana perkeretaapian dan sepanjang koridor MRT Jakarta merupakan hal yang biasa dilakukan di seluruh jaringan MRT dunia. Namun,

Company can also rent a place for limited events marketing.

Currently, there are no special rules relating to the provision of retail at MRT station Jakarta. However, there are applicable more general rules in the railway industry. The Ministry of Transportation issued a Ministerial Regulation of Transportation No. 33 Year 2011 regarding the Class, Types and Activities at the Railway Station. The regulation provides that the provision of business support can be run by the train operator itself or the third parties.

The regulation of the Minister of Transportation No. 29 in 2011 on Station Building Technical Requirements stated that the station building can including store/kiosk, restaurant, office area, parking areas, hotels and other supporting facilities.

Priority station stage 1 is to implement long-term retail tenants opportunities, which includes : Bundaran HI; Dukuh Atas; Setiabudi; Benhil; Istora; Fatmawati; and Lebak Bulus.

Advertising

In reference to the interpretation of the current regulations, the Company will be required to pay taxes to the Provincial Government of DKI Jakarta, relating to billboards posted in station and along the corridors. Advertisement will implemented at each station, means railway and along the corridor in accordance to the mentioned regulation.

The Company has the opportunity to benefit from the high volume of passengers at the station and along the corridor of the advertising area. Revenues will be earned from the sale of media advertising to third parties. The sale of media rights advertising in railway facilities and all MRT corridor are common practice throughout the world MRT network. However, authorities around the world may apply

pihak berwenang di seluruh dunia menerapkan batas tingkat kejenuhan yang berbeda terhadap iklan yang dapat diterapkan. Land Transport Authority (LTA) di Singapura membatasi tingkat iklan yang dapat di terapkan oleh Singapore MRT (SMRT). Sedangkan metro lain dapat menerapkan tingkatan yang lebih besar dalam penempatan iklan. Sebagai contoh, Taipei Metro memasang tiang digital, jaringan bawah tanah di London menerapkan periklanan di seluruh stasiun, hingga pintu masuk.

Di Jakarta, kebijakan periklanan diatur dengan Peraturan Daerah No. 7 tahun 2004 yang merinci jenis dan desain iklan, lokasi, perijinan dan sanksi-sanksi. Pihak pengguna ruang iklan akan dikenakan pajak iklan sebesar 25% dan biaya tertentu yang diatur dalam Keputusan Gubernur DKI.

Semua pendapatan yang diperoleh dari pajak reklame di ruang publik diakui oleh Pemprov DKI Jakarta. Ini termasuk pajak yang dipungut dari iklan dalam bus TransJakarta dan di dalam pusat perbelanjaan. Perhitungan pajak reklame biasanya dibuat berdasarkan dari ukuran iklan dan diatur dalam Peraturan Daerah No. 2 tahun 2004 mengenai Pajak Reklame.

Telekomunikasi

Penyediaan layanan yang berhubungan dengan konektivitas telekomunikasi dan aksesnya merupakan sumber tambahan untuk pendapatan *non-farebox*. Pendapatan yang diperoleh dari telekomunikasi termasuk membentuk mitra bisnis dengan penyedia telekomunikasi dan mengenakan biaya atas penyediaan jaringan nirkabel kepada pelanggan dalam stasiun dan di sarana perkeretaapian. Sebagai tambahan, Perusahaan dapat menerapkan biaya untuk perusahaan telekomunikasi atas hak akses sepanjang terowongan dan koridor sesuai kebutuhan, menyiapkan infrastruktur (contoh: pipa, saluran dan putis) untuk menghubungkan jaringan kabel tembaga dan serat fiber yang ada serta hak akses untuk memasang peralatan di stasiun.

different levels of saturation limit of the advertising. Land Transport Authority (LTA) in Singapore limit level advertising that can be applied on the Singapore MRT (SMRT). While other Metro may apply greater extent in ad placement, for example, the Taipei metro install digital poles, the underground network in London implement advertisement throughout the station up to entrance.

In Jakarta, advertising policies is set by the Regional Regulation No. 7 year 2004 in which elaborated the type and design of advertising, location, licensing and sanctions advertiser space will be taxed at 25% and certain fees set out in the Governor of Jakarta Decree.

All revenues that derives from billboard tax in public spaces is recognized by the Provincial Government of DKI Jakarta. This includes the tax collected for advertising in Trans Jakarta bus and in shopping center. Advertisement tax is usually calculated on the basis of the size of the advertising and local regulation No. 2/2004 regarding the advertisement tax.

Telecommunication

Telecommunications connectivity and access service an additional source of income for non-farebox. The revenue earned from telecommunications including forming a business partner with telecommunications providers and charging the cost for providing a wireless network to customers in the station and in the Railways facilities. In addition, the Company can apply charges for the company telecommunications over access rights along the needed tunnels and corridors, setting up the infrastructure (e.g. pipes, canals) to connect the available copper and fiber network cable and permissions to install the equipment at the station.

Secara regional, *MTR Hong Kong, Taipei RTC* dan *Bangkok Metro* memperoleh pendapatan yang bersumber dari kegiatan yang berhubungan dengan telekomunikasi. Perlu dicatat bahwa sejumlah metro, seperti *Heathrow Express di United Kingdom (UK)*, menyediakan jaringan nirkabel yang bebas biaya untuk penumpang untuk meningkatkan pengalaman perjalanan bagi pelanggan.

Perusahaan dapat mengenakan biaya kepada penyedia jasa telekomunikasi untuk pemasangan infrastruktur mereka sendiri dalam jaringan MRT. Namun, penerapan MRT Jakarta dalam bisnis telekomunikasi yang terkait bergantung pada interpretasi peraturan perundang-undangan yang berlaku atas hak akses peralatan telekomunikasi.

Transit Property Business

Pilihan utama Perusahaan dalam mengembangkan *Transit Property Business* adalah dengan:

1. Mengembangkan & memiliki *Transit Oriented Property*: Perusahaan berusaha untuk memiliki *real estate* di atas dan sekitar stasiun dengan:
 - ▶ Mengembangkan area yang dikuasai MRTJ; dan
 - ▶ Bekerjasama dengan Pemerintah atas kelebihan tanah untuk diberikan/diakusisi oleh MRTJ dan penyampaian *transit oriented development*.
2. Menegosiasikan akses interkoneksi dengan pemilik properti dalam kawasan transit terutama yang bersebelahan dengan stasiun/depo MRT Jakarta: Memaksimalkan interkoneksi/integrasi dengan stasiun/depo MRT Jakarta untuk menciptakan kesempatan bisnis properti seperti jalur interkoneksi yang dapat disewakan, dan/atau melalui partisipasi bersama dalam pengembangan properti milik pihak ketiga. Kesempatan *direct value capture* lainnya terbatas untuk Perusahaan karena keterbatasan kepemilikan lahan dalam kuasa Perusahaan. Perusahaan akan bekerja dengan pemilik properti yang berbatasan untuk mengidentifikasi kesempatan untuk property berorientasi *Transit*.

Regionally, *MTR Hong Kong, Taipei RTC* and *Bangkok Metro* earn their income sourced from related activities with telecommunications. It should be noted that some of the metro, such as the *Heathrow Express, United Kingdom (UK)*, provides free of charge wireless network to passengers to enhance their travel experience.

The Company may charge a fee to telecommunications service providers for installation of their own infrastructure in MRT network. However, the application of MRT Jakarta in telecommunications business related depend on interpretation of legislation that applies to the access right of telecommunications equipment.

Transit Property Business

The Company's main choice in developing *Transit Property Business* are :

1. To owned and develop a *Transit Oriented Property*: The Company seeks to have real estate at the top and around the station with:
 - ▶ MRTJ develop a controlled area; and
 - ▶ Cooperation with the Government on the excess land to be given/acquired by MRTJ and transit oriented development.
2. Negotiate the interconnection access with property owners in the transit area especially those adjacent to station/depot MRT: Maximizing interconnection/integration with the station/MRT depot to create opportunities for business property such as interconnection lines that can be leased, and/or through participation of jointly owned third party property development. Other direct opportunity value capture limited to the Company as limitation of land ownership or The Company. The Company will work with property owners adjacent to identify opportunities for property *Transit-oriented*.

Fitur utama dari pengaturan ini dapat berupa:

- ▶ Fasilitas akses langsung antara stasiun MRT Jakarta dan properti yang berdekatan;
- ▶ Negosiasi terhadap *access rights* atau persetujuan penyewaan dengan penyewaan dinegosiasikan antara MRTJ dan pihak ketiga; dan,
- ▶ Kewajiban pemeliharaan bisa saja diberikan kepada pihak ketiga.

MRTJ juga akan mengusulkan dan membuat mekanisme yang dapat memberikan properti kepada Perusahaan. Sebagai contoh, hak atas bagian dari pembangunan komersial. Hal ini tidak selalu berarti Perusahaan menyediakan ekuitas atau dukungan keuangan (contoh: jaminan) kepada proyek-proyek yang dimaksud, namun Perusahaan dapat menegosiasikan hasil akhir ini dengan kombinasi bersama *Transferable Density Bonus Rights* dan *access agreements*.

Sebagai tambahan dari mekanisme di atas, Perusahaan akan bekerja sama dengan Pemprov DKI Jakarta untuk menetapkan sebuah sistem atas *density bonus rights* di daerah sekitar stasiun MRT Jakarta. Hak tersebut akan memperbolehkan pemilik tanah untuk meningkatkan pembangunan ruang lantai di atas batas skema perencanaan.

Selain itu Perusahaan juga akan mengupayakan untuk diberikan hak *Transferrable Density Bonus Right* dan akan mentransaksikan hak ini dengan komponen dari hasil pembangunan properti berorientasi *transit* dari pihak ketiga. Nilai *Transferrable Density Bonus Rights* akan ditentukan oleh usulan formula kompensasi atas kontribusi dalam pembangunan infrastruktur pendukung sistem MRT maupun sistem kawasan transit serta oleh pembatasan pembangunan pada daerah kawasan transit stasiun MRT Jakarta.

Perusahaan akan secara proaktif memberi masukan dalam bentuk merekomendasikan *master plan* khusus kawasan transit pada setiap area *transit* dengan prioritas pada kawasan transit utama

The main feature of this arrangement can be:

- ▶ Facilitating direct access between the station MRT and adjacent property;
- ▶ Negotiations on access rights or rental agreement with lease negotiated between MRTJ and third parties; and,
- ▶ Maintenance obligations could be given to a third party.

MRTJ will also propose and create mechanisms that can provide property to the Company. For example, the right to part of commercial development. This does not always mean that the Company provides equity or financial support (e.g. guarantee) to projects, but the Company can negotiate with in combination with Transferable Density Bonus Rights and access agreements.

Aside of that, the Company will work closely with the Provincial Government of DKI Jakarta to establish a system on density bonuses rights in the area surrounding the MRT Jakarta station. This rights will allow landowners to improve development space above the limit of the planning scheme.

In addition, the Company will also seek for the right for Transferrable Density Bonus Right and will conduct transaction on the transit-oriented property development of third parties, in regards to its right. The value of Transferrable Density Bonus Rights will be determined by the compensation formula proposed on contribution towards MRT systems infrastructure development and regional transit systems also development restrictions on regional transit district of MRT station.

The Company will proactively provide input by recommendation of a master plan for special transit area in each transit areas, with priority on the main transit area such as the Dukuh Atas and Blok M.

seperti Dukuh Atas dan Blok M. *Master plan* tersebut akan menentukan kapasitas kepadatan pembangunan pada setiap pengembangan properti di dalam cakupan area *transit* MRT Jakarta sebelum persetujuan diberikan oleh Gubernur DKI Jakarta melalui otoritas Dinas Penataan Kota Pemrov DKI Jakarta.

Anak perusahaan Transit Properti MRTJ

Perusahaan akan mendirikan anak perusahaan properti untuk melakukan kegiatan bisnis usaha TOD. Entitas ini akan bertanggung jawab untuk:

- ▶ Identifikasi, analisa dan membuat rekomendasi untuk memperoleh dan mengembangkan area TOD;
- ▶ Mengambil alih perencanaan untuk mendukung pengembangan area TOD;
- ▶ Penyediaan dan penegosiasian syarat dengan mitra pengembang; dan
- ▶ Mengelola investasi Perusahaan dalam TOD *real estate*.

Hal ini bertujuan agar investasi Perusahaan dalam TOD akan dibatasi dalam lahan dan perencanaan. Mekanisme pengaturan dengan pengembang pihak ketiga akan disepakati di mana para pihak bertanggung jawab untuk pengelolaan proses pengembangan (mengeluarkan kontrak konstruksi, penyewaan dan penjualan, pengaturan pendanaan hutang dan kontribusi ekuitas, dan lainnya). Perusahaan akan mempertahankan hak atas persetujuan untuk semua keputusan kunci.

Keputusan atas anak perusahaan properti akan berada dalam *framework governance* yang mempertahankan akuntabilitas dan pengawasan dengan Perusahaan. Untuk mendukung penerapan insiatif ini, Perusahaan akan merekrut profesional *real estate* yang memiliki pengalaman pemilihan lahan, analisa pengembangan, pengelolaan pengembangan dan negosiasi atas persetujuan *joint venture*.

The master plan will determine the capacity of density development on any property developed with coverage area transit MRT before the Governor of Jakarta approval through the authority of the City Planning Department of the Jakarta city's government.

Subsidiary of Transit Property MRTJ

The company will set up a subsidiary property to conduct TOD business activities. This entity will be responsible for:

- ▶ Identify, analyze and make recommendations to acquire and develop the TOD area;
- ▶ Take charge of planning to support TOD area development;
- ▶ Provide and negotiate terms with development partners; and
- ▶ Managing investment in TOD real estate.

The objective is to assure that the Company's investment in TOD will be limited in land and planning. The mechanism with the third party will be agreed where the parties are responsible for the management of the process development (issuing construction contracts, leasing and sales, debt financing arrangements and equity contribution, and others). The Company will retain the right to approval for all key decisions.

A decision on the subsidiary property will be located in the governance framework that maintains the accountability and oversight with the Company. To support the implementation of this initiative, the Company will recruit real estate professionals that has experience land selection, analysis and management of development as well as negotiations with the approved joint venture.

Tindakan Strategi

Tindakan utama yang dibutuhkan untuk mendukung penyampaian strategi ini dirangkum di bawah ini:

- ▶ *Stakeholder engagement* – Perusahaan akan melakukan komunikasi secara reguler dengan *stakeholder* pemerintah untuk mengadvokasi kekuatan untuk mendorong pembaharuan perkotaan dan *value capture* di sekitar stasiun MRT Jakarta. Hal ini mencakup:
 - ▶ Kontribusi lahan pemerintah;
 - ▶ Akuisisi lahan oleh Perusahaan atas haknya;
 - ▶ Mendefinisikan peran Perusahaan dalam perencanaan penggunaan lahan di sekitar stasiun MRT Jakarta;
 - ▶ Menetapkan skema *Transferrable Density Bonus Rights*; dan
 - ▶ Mengeksplorasi pilihan untuk *value capture* termasuk *value capture* dan *benefitted area levies*.
- ▶ *Capability building* – Perusahaan akan membangun kemampuan dalam pengembangan *real estate* untuk mendukung identifikasi dan analisa, serta negosiasi atas pengaturan komersial, untuk peluang *transit oriented development*.
- ▶ *Governance frameworks* – Perusahaan akan menganalisis proyek yang sesuai dan persetujuan internal atas proses yang berlaku untuk setiap tahap siklus hidup proyek TOD.
- ▶ *Develop commercial frameworks and negotiate outcomes* – Perusahaan akan menetapkan prinsip komersial pilihan untuk menghubungkan stasiun MRT Jakarta dengan pemilik lahan yang bersinggungan serta menegosiasikan perjanjian akses untuk mendukung strategi TOD Perusahaan.
- ▶ *Identify and acquire transit oriented development opportunities* – Perusahaan akan mengeksplorasi peluang untuk TOD di sepanjang koridor MRT Jakarta (Tahap 1(a) dan (b) dan jalur

Strategy Measures

The main action that is needed to support strategy presentation are summarized below:

- ▶ Stakeholder engagement - the Company will communicate regularly with government stakeholders to advocate power to push urban reform and capture value in the vicinity of the MRT Jakarta station. This includes:
 - ▶ Contributions of government land;
 - ▶ The acquisition of land by the company on its rights;
 - ▶ Defining the role of the Company in land use planning around Jakarta MRT station;
 - ▶ Establish Transferrable Density Bonus Rights scheme; and
 - ▶ Explore options for value capture including value capture and benefitted levies area.
- ▶ Capability building – the Company will build capacity in real estate development to support identification and analysis, as well as negotiations on commercial settings, for transit oriented development opportunities.
- ▶ Governance frameworks – the Company will analyze the appropriate project and internal approval on applicable process on for each stage of TOD life cycle project.
- ▶ Develop commercial frameworks and negotiate outcomes - the Company will establish selected commercial principles connecting the MRT station with intersecting landowners and negotiate access agreements to supports the company's TOD strategy.
- ▶ Identify and acquire transit oriented development opportunities – the Company will explore opportunities for Transit Oriented Development along the corridor of MRT Jakarta

East West). Hal ini termasuk mengidentifikasi kelebihan kepemilikan lahan oleh Pemerintah dan kurangnya pemanfaatan bidang lahan yang dapat diperoleh Perusahaan untuk penyampaian TOD.

- ▶ *Maximise revenue for advertising and adjacent-station retail* - Perusahaan akan memaksimalkan pendapatan *retail* dan *advertising* pada area transisi dan interkoneksi yang memungkinkan.

Phase 1 (a) and (b) and East West pathways. This includes identifying excess of land ownership by the government and lack of land utilization which can be obtained by the Company for TOD delivery.

- ▶ Maximize the revenue for advertising and adjacent-station retail - Company will maximize retail revenues and advertising in the transition area and possible interconnection.

Sumber Daya Manusia

Human Resources

Pendahuluan

Berdasarkan hasil analisa lingkungan strategis organisasi PT MRT Jakarta, sejak awal pendiriannya telah ditetapkan menjadi BUMD dengan mandat membangun, mengoperasikan dan mengelola Sistem Perkeretaapian Perkotaan dan mengembangkan kawasan di seputar stasiun dan sekitarnya. Organisasi PT MRT Jakarta memerlukan minimal 3 (tiga) *Organization Capability* yaitu membangun dan mengembangkan perusahaan dari *start-up organization* menjadi perusahaan yang berkelanjutan (*Sustainable Corporation*), mengelola proyek pembangunan infrastruktur (*Project Management*) dan mewujudkan pengelolaan sistem operasi perkeretaapian yang berkelanjutan (*Sustainable Operation*).

Menyadari pentingnya peran personel yang kompeten untuk mewujudkan tujuan strategis organisasi melalui peningkatan kapabilitas organisasi, pengelolaan sumber daya manusia harus dikelola dalam suatu *platform* yang terintegrasi. Hal tersebut yang mendasari Manajemen PT MRT Jakarta bertekad membangun Sistem Manajemen SDM yang terintegrasi sebagai *platform* organisasi MRT Jakarta di masa depan dalam mewujudkan *Operation Ready-ness*.

Integrated HR System (Sistem Manajemen SDM yang Terintegrasi)

Sistem Manajemen SDM yang terintegrasi ini terdiri dari 5 (lima) pilar proses utama pengembangan Sumber Daya Manusia yaitu (1) *Foundation*, (2) *Acquisition*, (3) *Development*, (4) *Maintenance*, (5) *Separation* dan bagian pengikat dari kelima pilar tersebut adalah *HR Enabling system*.

Background

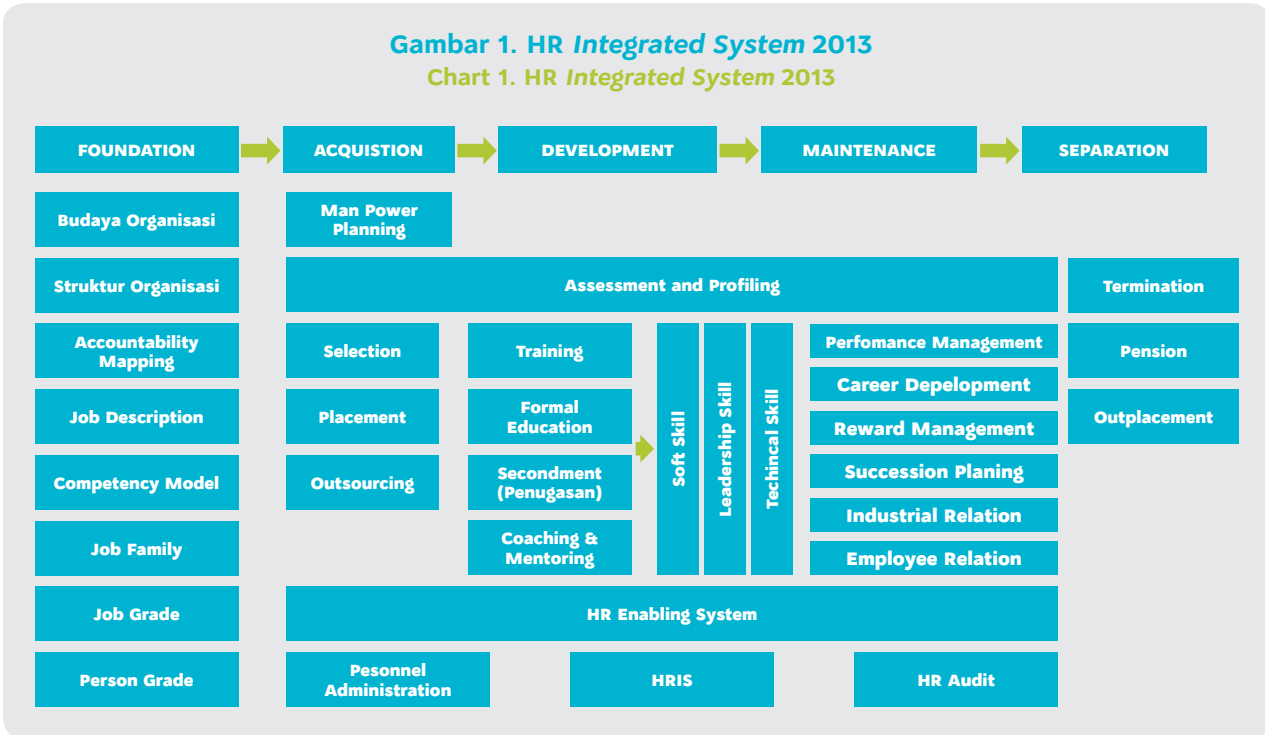
Based on the organizational strategic analysis, since its establishment PT MRT Jakarta has been defined as Regional SOE (BUMD) with the mandate to build, operate and manage the Urban Railway System as well as develops the areas surrounding and nearby the stations. The organization of PT MRT Jakarta requires at least 3 (three) *Organization Capability*, namely to build and develop the Company from a start-up organization to a Sustainable Corporation, to manage infrastructure development projects (*Project Management*) and to establish a sustainable railway operations system (*Sustainable Operation*).

Realizing the significant roles of competent personnel to realize the organization's strategic objectives, human resources should be managed in an integrated platform. This underlies the Management of PT MRT Jakarta's determination in developing an integrated HR Management system as MRT Jakarta's future organization platform to realize its *Operation Readiness*.

Integrated HR System

The Integrated HR System consists of 5 (five) pillars of HR development main processes, i.e. (1) *Foundation*, (2) *Acquisition*, (3) *Development*, (4) *Maintenance*, (5) *Separation*, and HR Enabling system as the binding of these five pillars.

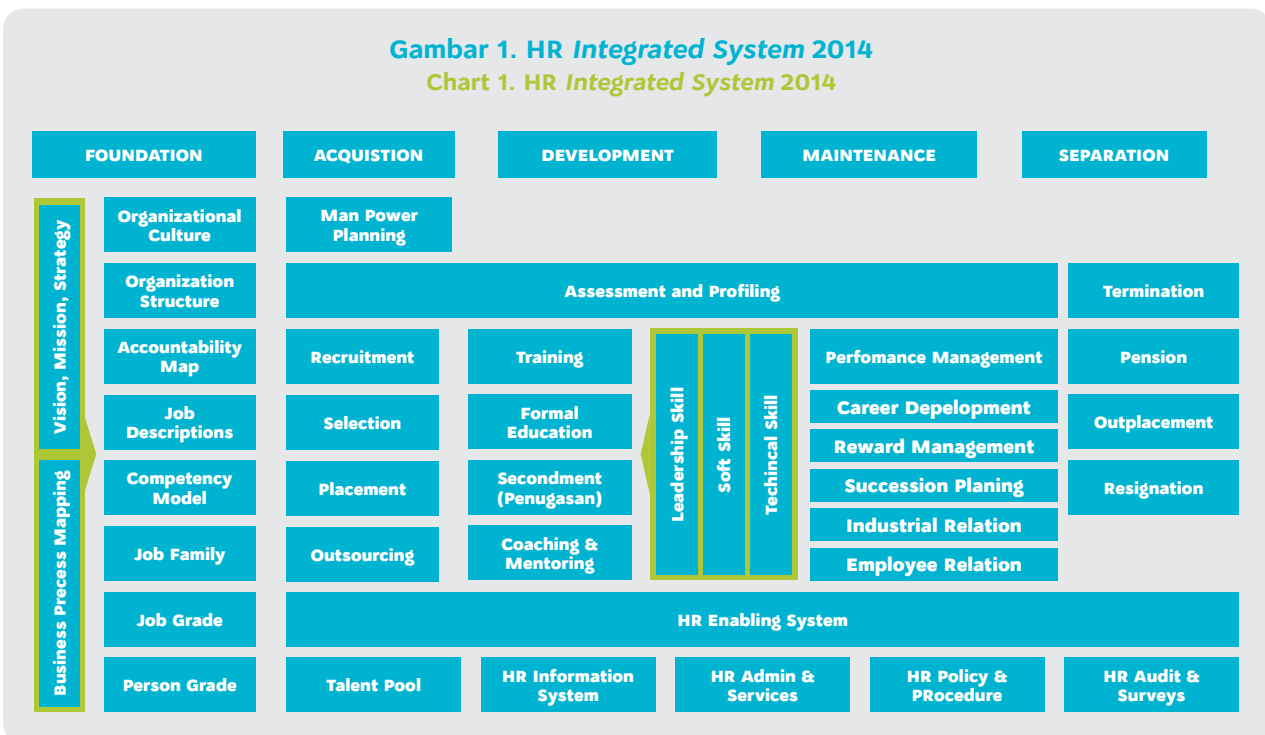
Gambar 1. HR Integrated System 2013
Chart 1. HR Integrated System 2013



Seiring dengan berkembangnya organisasi maka HR *Integrated System* juga mengalami perkembangan pada 2014 pada HR *Enabling System* sebagai berikut:

As the organization develops, HR Integrated System also undergoes development in 2014, specifically on HR Enabling System, i.e.:

Gambar 1. HR Integrated System 2014
Chart 1. HR Integrated System 2014



Struktur Organisasi

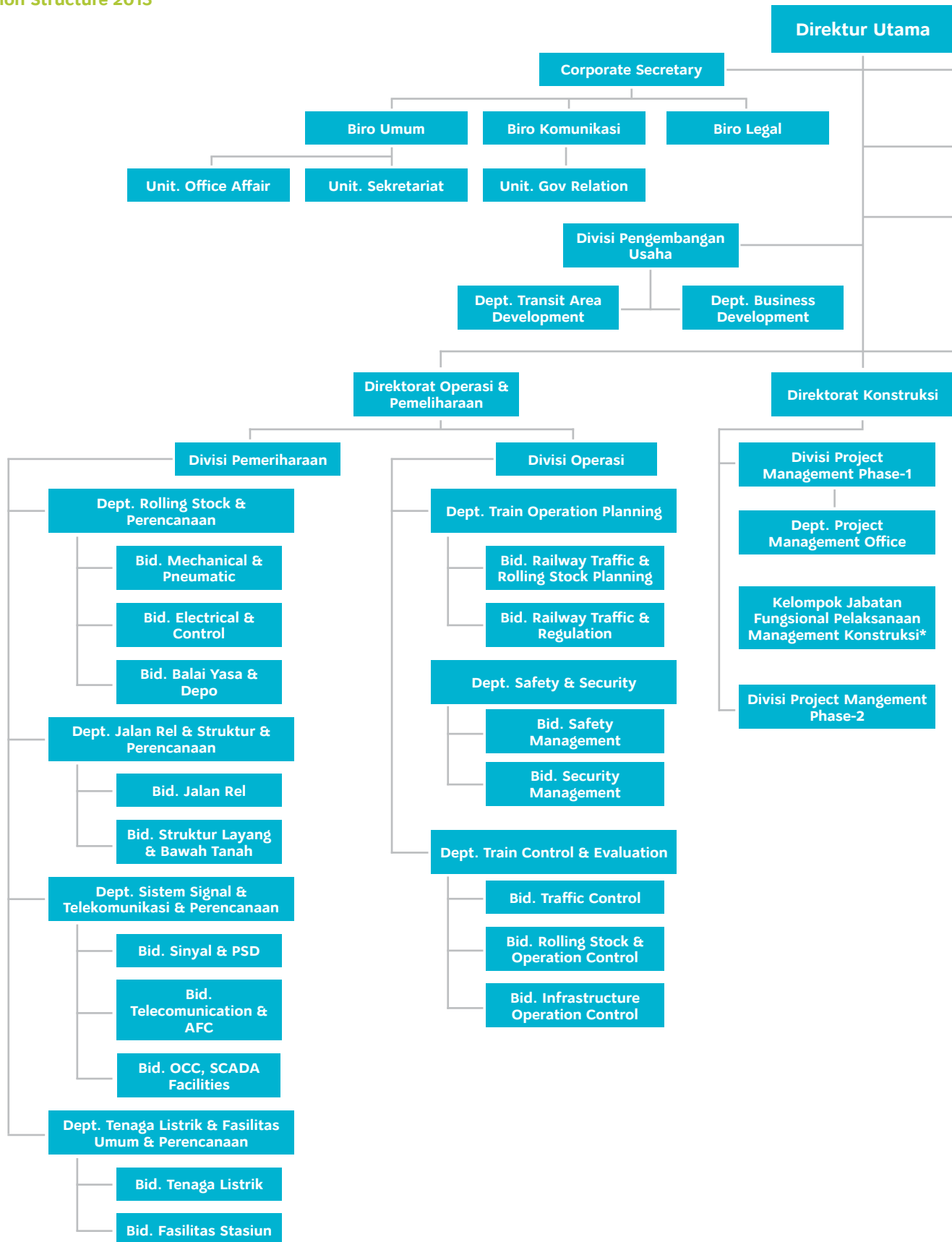
Struktur organisasi berkembang seiring dengan kebutuhan dari Perusahaan. Pada 20 Maret 2014 terdapat perubahan organisasi yang telah ditetapkan pada SK/029/BOD-MRT/III/2014. Berikut terlampir perbandingan level organisasi pada struktur organisasi 2013 dan 2014:

Organization Structure

The organization structure evolves within the needs of the Company. On 20 March 2014 there has been a change in the organization as stipulated in SK/029/BOD-MRT/III/2014. The following is the comparison between organization levels in the 2013 and 2014 organization.

Level Organisasi Organization Levels	2013	2014
Kepala Divisi Division Head	6	9
Kepala Department Department Head	4	1
Kepala Bidang Section Head	2	-
Specialist	36	57
Management Trainee	-	3
Staff	5	5
Jumlah Total	53	75

Struktur Organisasi 2013
Organization Structure 2013



Satuan Kerja Risk Management

Satuan Pengawas Internal

Satuan Kerja Pengadaan

Direktorat Keuangan & Administrasi

Divisi Management Keuangan & Akuntansi

Dept. Accounting & Tax

Bid. Tax Management

Bid. Book Keeping

Bid. Management Accounting

Dept. Finance & Budgeting

Bid. Finance

Bid. Treasury

Bid. Budgeting

Divisi Management Informasi & Teknologi

Dept. IT Infrastructure

Bid. Help Desk

Dept. IT Solution

Divisi Management Sumber Daya Manusia & Umum

Dept. Recruitment & People Development

Bid. HR Recruitment

Bid. HR People Development

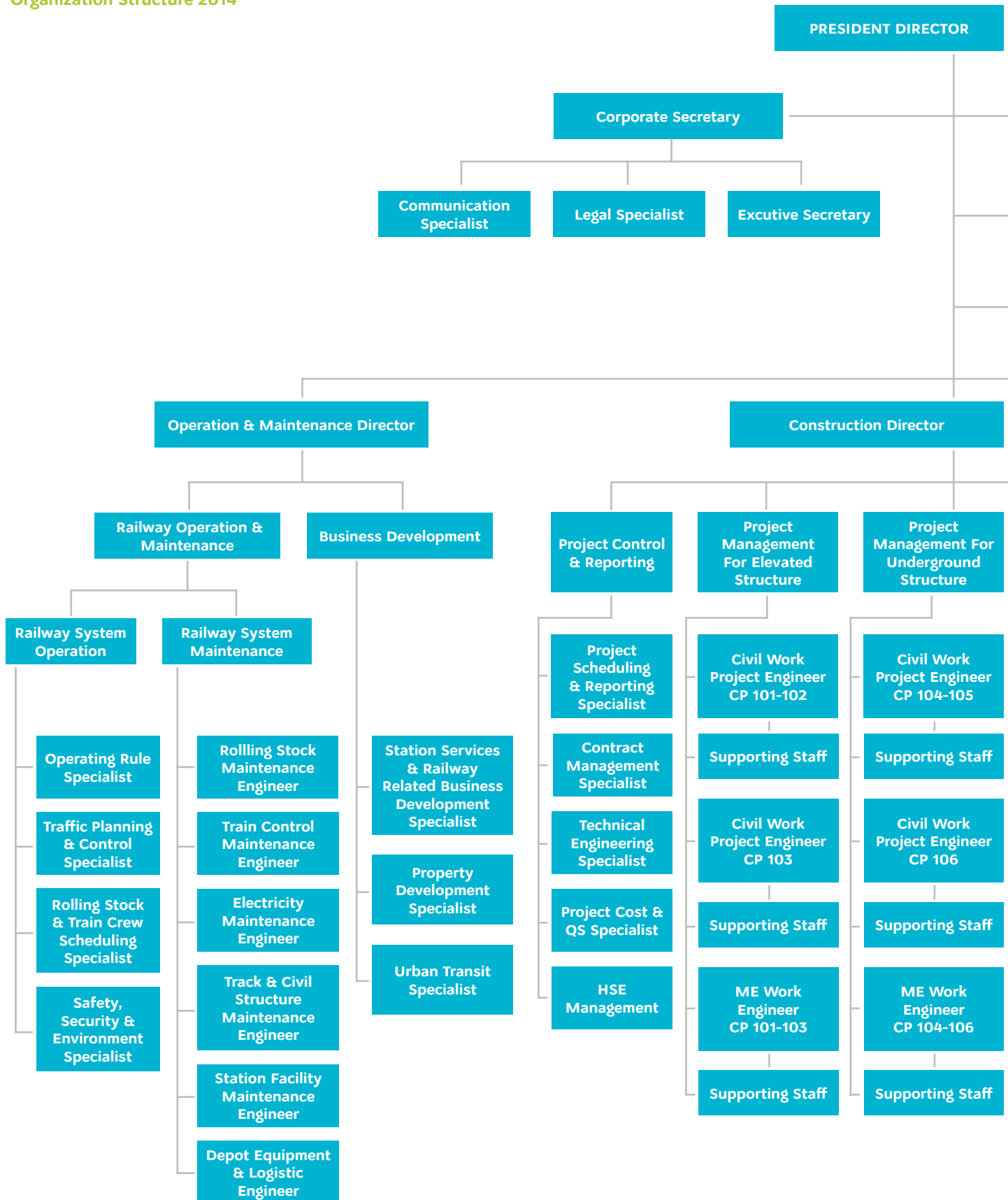
Dept. HR Service

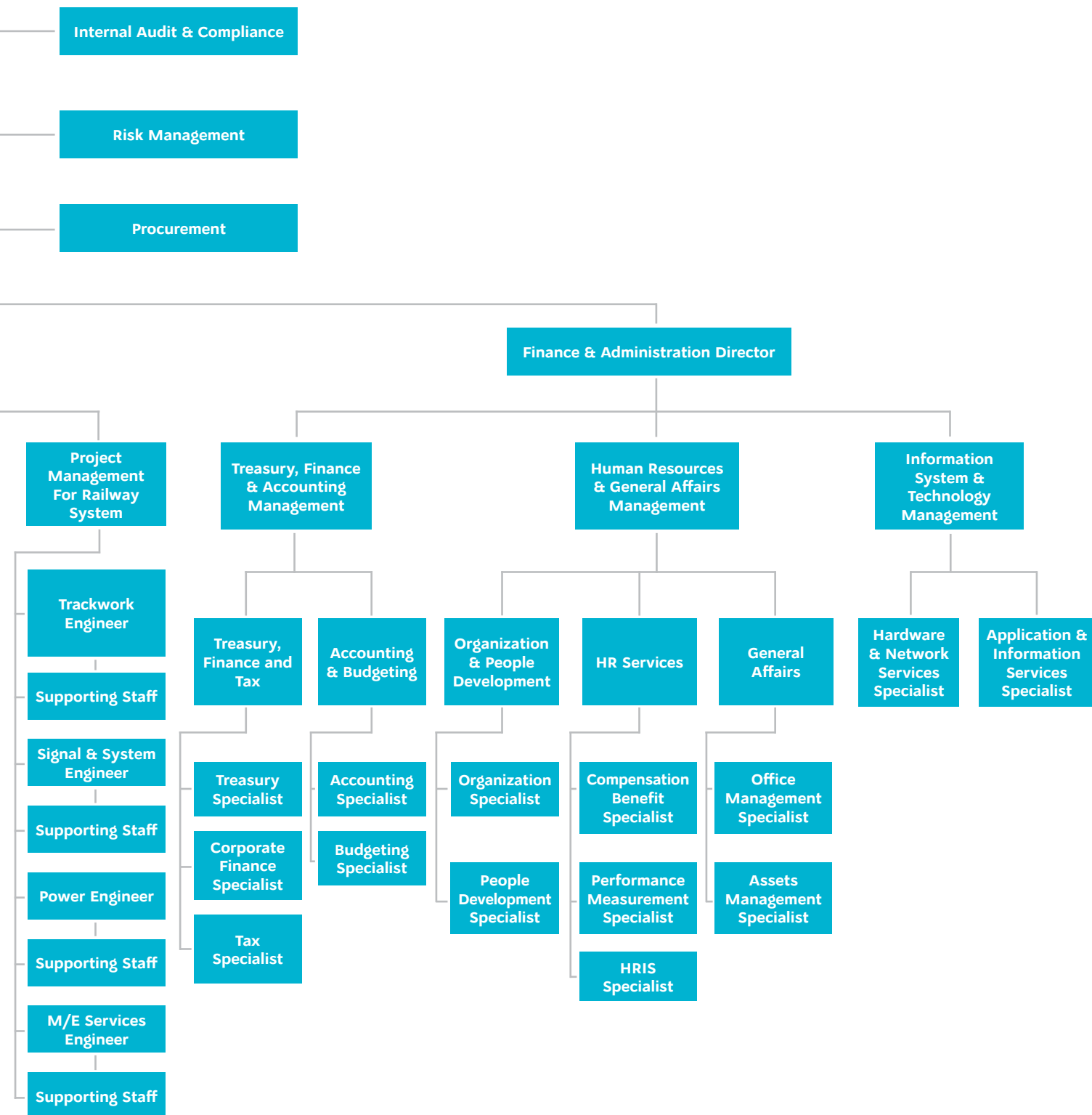
Bid. HR Performance Measurement

Bid. HR Compensation & Benefit

Bid. HR Information System

Struktur Organisasi 2014
Organization Structure 2014





Demografi Karyawan

Pada bagian ini dijelaskan mengenai jumlah karyawan di tahun 2014 dengan perbandingan 2013 berdasarkan tingkat jabatan. Berdasarkan jumlah karyawan rekapitulasi di tahun 2014 didapat jumlah karyawan yang *resign* sebanyak 5 orang yang berarti *turn over ratio* sebesar 6,67%. Selain itu disini kami juga menjelaskan komposisi karyawan dari segi *gender*, latar belakang pendidikan, dan status kepegawaian yang akan tergambar pada data dibawah ini.

Employee Demographics

This section describes the total number of employees based on position level in 2014 compared to the numbers in 2013. Based on the number of employees recapitulation in 2014, the number of resigned staffs are 5 people which means a turnover ratio of 6.67%. In addition, the data below also describe the composition of employees based on gender, educational background, and employment status.

Jumlah Karyawan

Total Employee

Level Organisasi Level Organisasi	2013	2014
Kepala Divisi Division Head	6	9
Kepala Department Department Head	4	1
Kepala Bidang Section Head	2	-
Specialist	36	57
Management Trainee	-	3
Staff	5	5
Jumlah Total	53	75

Komposisi Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

Employee Composition by Gender

Gender	2013	2014
Pria Male	35	55
Wanita Female	18	20
Jumlah Total	53	75

Komposisi Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Employee Composition by Education Level

Tingkat Pendidikan Education Level	2013	2014
S3 Doctorate	1	1
S2 Master	13	17
S1 Bachelor	33	50
D3	3	4
SMA / SMK High School	3	3
Jumlah Total	53	75

Komposisi Karyawan Berdasarkan Status Kepegawaian Employee Composition by Employment Status

Status Kepegawaian Employment Status	2013	2014
Tetap Permanent	38	58
Kontrak Contract	15	17
Jumlah Total	53	75

Job Grade & Person Grade

Job Grade adalah tingkatan yang menunjukkan posisi jabatan dalam perusahaan, sedangkan *Person Grade* adalah tingkatan yang menunjukkan posisi pegawai di perusahaan yang mencerminkan kesetaraannya dengan *Job Grade*. *Job Grade* dan *Person Grade* dihasilkan melalui proses *Job Evaluation* dan *Person Evaluation* yang dilakukan bersama konsultan dengan tim komite serta Direksi. Tujuan diadakannya *Job Evaluation* & *Person Evaluation* adalah memberikan penghargaan kepada pegawai sesuai dengan tingkat tanggung jawab dan risiko jabatan/pekerjaan, menghargai tanggung jawab pekerjaan, mengakomodasi perbedaan tanggung jawab pekerjaan satu dengan lainnya dan sebagai dasar bagi pola mutasi dan perencanaan karir secara profesional serta sebagai dasar dalam penyusunan dari sistem remunerasi. Hasil dari *Job Grade* dan *Person Grade* telah ditetapkan oleh SK Kebijakan Penetapan *Job Grade* No. 31 Tahun 2014 dan SK Kebijakan Penetapan *Person Grade* No. 32 Tahun 2014.

Job Description, Job Family dan Standar Kompetensi

Job Description menjelaskan tugas atau kegiatan yang harus dilakukan oleh posisi tersebut dalam rangka mencapai tujuan dari posisi jabatan. Kompetensi adalah pengetahuan, kemampuan teknis (*hard/technical competency*) dan perilaku (*soft competency*) apa yang harus dimiliki pemegang jabatan agar dapat melaksanakan tugasnya.

Job & Person Grade

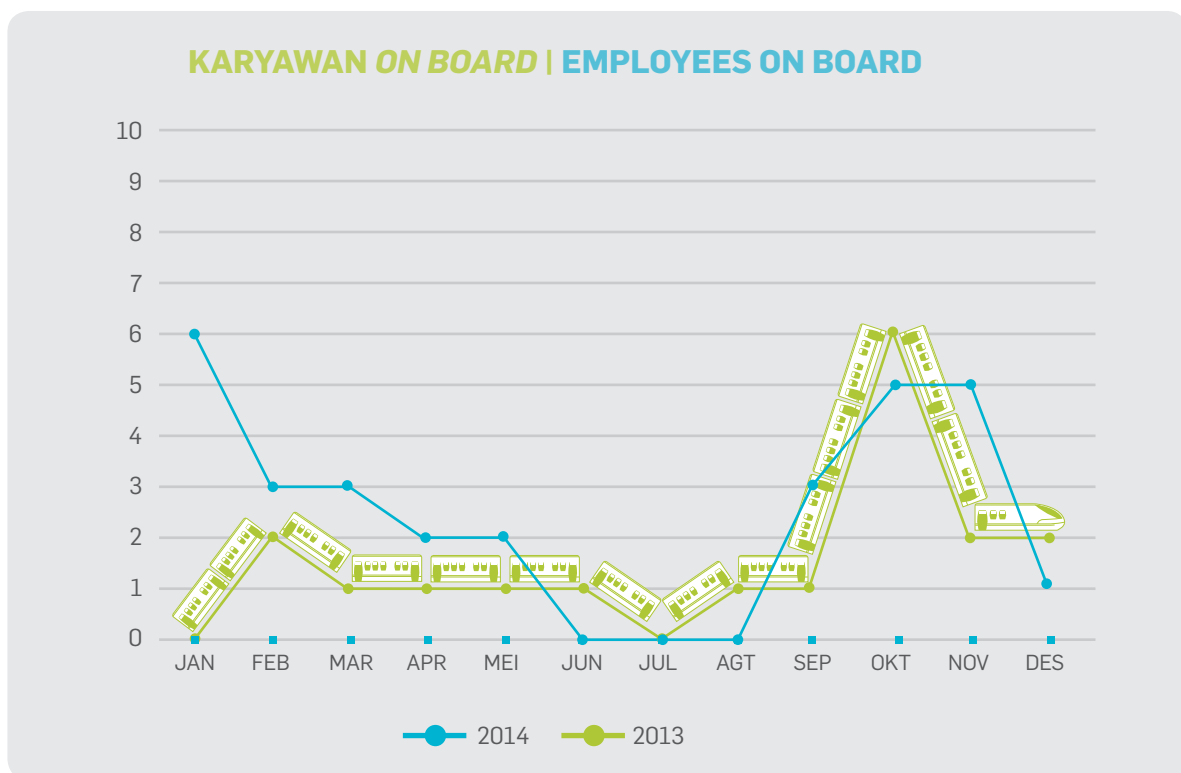
Job Grade is the level that indicates positions of a title in the Company, while *Person Grade* is the level that indicates the position of employees in the Company which reflects its equality with *Job Grade*. *Job Grade* and *Person Grade* is determined through *Job Evaluation* and *Person Evaluation* process conducted jointly between consultant and the evaluation committees together with the Board of Directors. The objective of *Job Evaluation* & *Person Evaluation* is to give acknowledgement to employees in accordance with the level of responsibility and positions/jobs risk, appreciate the job responsibilities, accommodate job responsibilities differences in each position and as a basis for job transfer and professional career planning as well as the basis for preparation of remuneration system. Results of *Job Grade* and *Person Grade* has been set in the Decree of *Job Grade Determination Policy* No. 31 year 2014 and Decree of *Person Grade Determination Policy* No. 32 year 2014.

Job Description, Job Family and Competency Standards

Job Description describes the tasks or activities that must be performed by the position in order to achieve the goal of the positions. Competencies are the set of knowledge, technical skills (*hard/technical competency*) and behavior (*soft competency*) what the position holder must possess in order to perform their duties.

Job Family adalah kumpulan atau pengelompokan pekerjaan yang secara substansial memiliki muatan atau elemen dan persyaratan pekerjaan yang lebih kurang sama. Penyusunan ketiga hal ini dilakukan pada mulai tanggal 19 Desember 2014 sampai dengan 11 Februari 2015. Dalam penyusunan ini sangat erat kaitannya dengan *Accountability Mapping Matrix* yang sedang dilakukan oleh Konsultan.

Job Family is a collection or grouping of work that substantially have similar scope, elements or type of job. The preparation of these three items started on 19 December 2014 until 11 February 2015. The preparation process for these items will be closely related with the *Accountability Mapping Matrix* performed by Consultant.



Rekrutmen

Perencanaan tenaga kerja dilakukan berdasarkan atas pertimbangan terhadap jabatan pada struktur organisasi, beban kerja pada jabatan yang bersangkutan, *turnover* tenaga kerja, dan atau produktivitas organisasi. Penyusunan MPP dilakukan untuk menjadwalkan rencana program perekrutan. Pada MPP (2014 dimana rencana jabatan yang akan diisi sebanyak 33 jabatan dan untuk mengisi kekosongan jabatan tersebut selama 2014 telah *onboard* karyawan baru sebanyak 33 orang. Gambar di atas adalah rekapitulasi karyawan *on board* 2014:

Recruitment

Man power planning is carried out based on consideration of the positions in the organizational structure, the workload of the respective position, workforce turnover, and/or productivity of the organization. MPP (Manpower Planning) preparation made to schedule planned recruitment program. In MPP 2014 whereas the position plan will be filled with 33 positions and to fill the vacant position throughout 2014, the Company has recruit 33 new employees. The picture/chart above is the summary of employees on board in 2014:

Pelatihan Karyawan

Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti Pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya. PT MRT Jakarta membaginya menjadi 3 jenis Pelatihan:

Employee Training

Training is one of the efforts to improve the quality of human resources in performing their work. Employees, whether new or current, need to attend training because of work demands that may change due to changes of work environment, strategies, and other factors. PT. MRT Jakarta divide training into 3 types:

Jenis Pelatihan Types of Training	Jumlah Pelatihan Number of Training	%
Technical	53	84%
Soft Skills	8	13%
Leadership	2	3%
TOTAL	63	100%

Remunerasi

Sebagai kelanjutan dari hasil *Job Grade* dan *Person Grade* maka disusunlah Sistem Remunerasi baru dimana dalam setahun karyawan tetap akan menerima:

- ▶ Gaji Pokok 12 Bulan
- ▶ Tunjangan Pendidikan 1x Gaji
- ▶ Tunjangan Hari Raya 1x Gaji
- ▶ Tunjangan Akhir Tahun 1x Gaji
- ▶ Tunjangan Cuti 1x Gaji

Pada Tahun 2014 terdapat kenaikan penyerapan anggaran untuk gaji karyawan yang terjadi karena adanya perbaikan sistem remunerasi sebesar 37% dari total tahun 2013 ke tahun 2014. Berikut terlampir grafik kenaikan gaji karyawan dari 2013 sampai 2014.

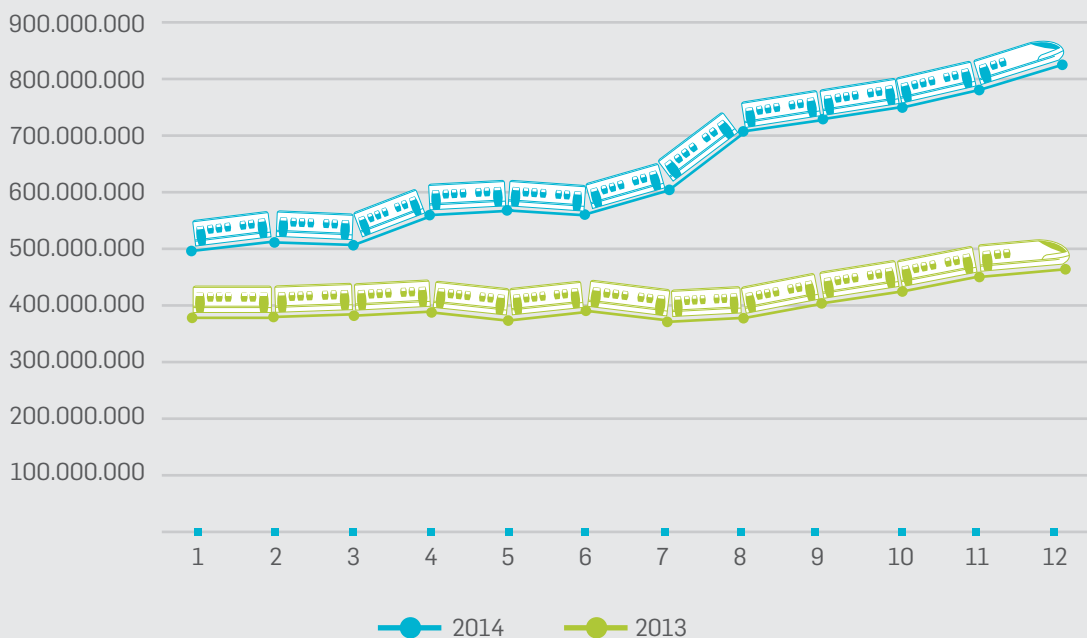
Remuneration

As a follow up process of the *Job Grade* and *Person Grade*, established the new remuneration system in which permanent employees within one year will receive:

- ▶ 12 Months Salary
- ▶ Education Allowance 1x Salary
- ▶ Religious Festive Allowance 1x Salary
- ▶ End of Year Allowance 1x Salary
- ▶ Leave Allowances 1x Salary

In 2014 there was an increase budget absorption for salaries due remuneration system improvement by 37% of the total in 2013 to 2014. The following chart describe the employees salary increase from 2013 to 2014.

GAJI KARYAWAN | EMPLOYEE SALARY



Tahun Year	Jumlah Total
2013	4,780,621,057
2014	7,608,945,406

Fasilitas Kesehatan

Terdapat penambahan jumlah karyawan (beserta keluarga) dari 107 karyawan menjadi 159 karyawan (meningkat 48%). Ada peningkatan total klaim kesehatan sebesar 113% dari tahun 2013 serta utilisasi terbesar ada di pengobatan Gigi & Rawat Jalan (masing-masing 23%) dari total klaim karyawan lebih condong menggunakan RS *Provider* (71%) dibandingkan dengan *Non Provider* atau *reimbursement* (29%).

Health Facilities

There is an increase in total number of employees (and their families) from 107 employees to 159 employees (increase of 48%). There is an increase of medical claims by 113% compare to 2013 and the largest portion is the Dental & Outpatient treatment (each by 23%) of the total claims, employees are more inclined to use the *Provider Hospital* (71%) compared with *non-Provider* or *reimbursement* (29%).

JENIS TYPE	KEUNTUNGAN BENEFIT	JUMLAH TOTAL		KLAIM CLAIM	
		2013	2014	2013	2014
Dental	DE	59	97	30,973,548	123,430,764
Eye Glasses	EG	8	22	6,920,100	40,265,400
In Patient	IP	10	18	62,090,794	156,953,670
Maternity	MA	4	29	1,516,200	100,122,944

JENIS TYPE	KEUNTUNGAN BENEFIT	JUMLAH TOTAL		KLAIM CLAIM	
		2013	2014	2013	2014
Medical Check Up	MC	0	0	-	-
Out Patient	OP	171	267	82,506,240	122,444,383
Provider Total		252	433	184,006,882	543,217,161
Persentase		71%	74%	51%	71%
Dental	DE	27	36	21,964,350	54,897,200
Eye Glasses	EG	20	27	44,575,000	53,328,500
In Patient	IP	10	2	82,703,175	3,262,850
Maternity	MA	6	6	6,300,100	51,232,310
Medical Check Up	MC	0	1	-	5,326,381
Out Patient	OP	42	84	20,086,408	55,243,618
Reimburs Total		105	156	175,629,033	223,290,859
Persentase		29%	26%	49%	29%
Grand Total		357	589	359,635,915	766,508,020

Performance Management System

Perusahaan terus mengembangkan pertumbuhan organisasi untuk dapat menjawab tantangan yang dihadapi baik disaat ini maupun di masa depan. Penciptaan *high performing organization* membutuhkan sistem pengelolaan SDM yang terintegrasi sebagai kerangka dasar pengelolaan sumber daya manusia di Perusahaan, yang mendukung terciptanya budaya kinerja dari para pegawai. Salah satu elemen dalam sistem pengelolaan SDM yang terintegrasi tersebut adalah *Performance Management System* (Sistem Pengelolaan Kinerja). Tujuan dibangunnya Sistem Manajemen Kinerja meliputi:

- ▶ Untuk mendukung tercapainya strategi bisnis MRT Jakarta melalui *High Performing Organization*.
- ▶ Untuk mendukung filosofi imbal jasa yang didasarkan kepada hasil kinerja dengan cara membantu manajemen untuk membedakan antara pegawai yang sangat baik kinerjanya (*High Performers*) dengan pegawai lainnya (*Low Performers*).

Performance Management System

The Company continuously develop the growth of the organization to be able to answer the challenges both in present and in the future. To establish high-performing organization requires an integrated HR management system as the basic framework of human resource management in the Company, which supports the creation of employees performance culture. One of the element in an integrated HR management system is the Performance Management System. The objectives to built Performance Management System are:

- ▶ Support the achievement of MRT Jakarta's business strategy through High Performing Organization.
- ▶ Support performance-based reward philosophy by helping the management to classify between High Performers and Low Performers.

- ▶ Untuk menciptakan kejelasan tentang apa yang diharapkan dari manajemen dan bagaimana setiap individu dapat memberikan kontribusi untuk mendukung pencapaian korporasi.
- ▶ Sebagai alat bagi manajemen dalam mengembangkan kompetensi dan karir pegawai
- ▶ Untuk menciptakan bentuk komunikasi yang lebih baik antara atasan dan pegawai, serta menekankan peran penting atasan dalam pengembangan karir bawahan.
- ▶ Establish clarity on Management's expectation and how should individuals contribute to support the Company's achievement
- ▶ As a tool for the Management in developing employee competency and career.
- ▶ Establish better communication between supervisors and employees as well as underline the important roles of supervisors in their subordinates career development.

Berikut adalah siklus *Performance Management* yang berlaku di MRT terdiri dari 4 tahapan:

The following is the Performance Management cycle in MRT that consists of 4 stages:



Kegiatan *Performance Management System* (PMS) sampai dengan bulan Desember 2014 yaitu telah terkumpulnya penilaian kinerja akhir seluruh Divisi dan telah dilakukan perhitungan kinerja akhir sebagai dasar pelaporan kepada Direksi perihal KPI 2014. Berikut terlampir WIG MRT Jakarta, Hasil evaluasi kinerja 2014 serta Demografi Nilai Kinerja MRT Jakarta 2014:

Performance Management System (PMS) activities until December 2014 are the completion of final performance assessment of all Divisions and final performance calculations have been carried out as a basis for reporting to Board of Directors regarding the 2014 KPI. The following is the WIG MRT Jakarta, the 2014 performance evaluation and the 2014 MRT Jakarta Performance Score Demographics:

WIG MRT Jakarta (Agustus-Desember 2014)

CEO	FINANCE & ADMINISTRATOR	OPERATION & MAINTENANCE	CONSTRUCTION	CORPORATE
<p>CEO</p> <ol style="list-style-type: none"> Keterlibatan dalam Kegiatan Pembebasan Lahan Pengadaan Kantor MRT Penyelesaian Dokumen Pendukung Pengembangan Bisnis Properti & Non Farebox <p>CEO</p> <ol style="list-style-type: none"> Involvement in Land Acquisition Activities MRT Office Procurement Completion of Supporting Documents for Business Development Property & Non farebox 	<p>DIR. FINANCE & ADM</p> <ol style="list-style-type: none"> Pemenuhan Kebutuhan Key Personal Pemenuhan Dana Operasional Penyelesaian Dokumen Persyaratan Pemenuhan Pinjaman 63 Milyar Yen ke Kementerian Keuangan <p>DIR. FINANCE & ADM</p> <ol style="list-style-type: none"> Key Personal Fulfillment Operational Fund Fulfillment Completion of Document Requirements for 63 billion yen loan to the Ministry of Finance 	<p>DIR. OPS & MAINTENANCE</p> <ol style="list-style-type: none"> Penyelesaian Procurement 108 Penyelesaian Dokumen Pendukung Persiapan Operasi & Pemeliharaan Pelaksanaan pra-kualifikasi seleksi konsultan OMCS <p>DIR. OPS & MAINTENANCE</p> <ol style="list-style-type: none"> Procurement 108 Completion Supporting Documents Completion of Operations & Maintenance Preparation Pre-qualification of OMCS consultant selection 	<p>DIR. CONSTRUCTION</p> <ol style="list-style-type: none"> Penyelesaian Pekerjaan Konstruksi Phase I Pelaksanaan Procurement 107 <p>CONSTRUCTION DIR.</p> <ol style="list-style-type: none"> Phase I Construction Work Completion Procurement 107 Implementation <p>PM ELEVATED STRUCTURE</p> <ol style="list-style-type: none"> Penyelesaian Pekerjaan konstruksi Elevated Station Compliance to SOP (terhadap metode kerja dan kerapian lingkungan kerja) <p>PM ELEVATED STRUCTURE</p> <ol style="list-style-type: none"> Elevated Station Construction Work Completion Compliance to SOP (towards working methods and tidiness work environment) 	<ol style="list-style-type: none"> Penyelesaian Pekerjaan & Konstruksi <ul style="list-style-type: none"> % Penyelesaian Konstruksi Phase I Kesesuaian dengan Standar di HSE (safety, kebersihan & kerapian lingkungan kerja) Construction & Finishing Work <ul style="list-style-type: none"> % Phase I Construction Completion Compliance HSE Standards (safety, cleanliness and tidiness of the working environment) Pelaksanaan Procurement 107, 108 & OMCS <ul style="list-style-type: none"> Ditandatangani kontrak dengan vendor procurement 106 terpilih Disetujuinya hasil evaluasi harga CP-107 oleh JICA Disetujuinya hasil evaluasi internal terhadap proses pra-kualifikasi seleksi konsultan CMCS oleh pihak berwenang (approval internal)
<p>CORPORATE SECRETARY</p> <ol style="list-style-type: none"> Penetapan Lokasi Information Center MRTJ Penanganan Negative News Penyusunan Pedoman & SOP <p>CORPORATE SECRETARY</p> <ol style="list-style-type: none"> Legal Review Implementation Determining MRTJ Information Center Location Negative News Management SOP & Guidance Preparation 	<p>HR & GA</p> <ol style="list-style-type: none"> Pemenuhan Posisi Kunci sesuai dengan Jumlah dan Persyaratan Pelaksanaan Pilot Project PMS Penyusunan Kebijakan & SOP Asset Management (yang berada di Kantor Pusat) <p>HR & GA</p> <ol style="list-style-type: none"> Key Personal Fulfillment according to the Total Numbers and Requirements Pilot Project PMS Implementation Drafting Asset Management SOP & Policy (in Head Office) 	<p>RAILWAY OPERATION & MAINTENANCE</p> <ol style="list-style-type: none"> Penyelesaian Procurement 108 Pelaksanaan Procurement 107 Penyusunan Rencana Operasi & Pemeliharaan <p>RAILWAY OPERATION & MAINTENANCE</p> <ol style="list-style-type: none"> Procurement 108 Completion Procurement 108 Implementation Operational & Maintenance Plan Preparation 	<p>PM UNDERGROUND STRUCTURE</p> <ol style="list-style-type: none"> Penyelesaian pekerjaan D wal di Underground Station Penyelesaian Pekerjaan Pembangunan TBM Launching Shaft di Bundaran Senayan Compliance to SOP (terhadap metode kerja dan kerapian lingkungan kerja) <p>PM UNDERGROUND STRUCTURE</p> <ol style="list-style-type: none"> D-Wall Work Completion at Underground Station Completion of TBM Launching Shaft construction work at the Senayan Roundabout Compliance to SOP (towards working methods and tidiness work environment) 	<ol style="list-style-type: none"> Contract signing with winner vendor procurement 106 approved by JICA Approval of internal evaluation result of the CMCS consultants selection pre-qualification process by the authorities (internal approval) Penyusunan SOP, Kebijakan, dan Sistem Pendukung Lainnya <ul style="list-style-type: none"> Ditandatangani SOP dan Kebijakan oleh Direktur berwenang Ditandatangani RJPP oleh BOD Ditandatangani Board Manual oleh BOD Preparation of SOP, Policy and Other Supporting System <ul style="list-style-type: none"> SOP and Policy signing by Authorized Director RJPP signing by BOD Board Manual signing by BOD
<p>PROCUREMENT</p> <ol style="list-style-type: none"> Penyelesaian Administrasi Procurement 107 & 108 Pelaksanaan Proses Pengadaan Nilai s/d 300 jt Penyempurnaan Kebijakan & SOP Procurement <p>PROCUREMENT</p> <ol style="list-style-type: none"> Administrative Completion for 107 & 108 Procurement Process Implementation with values up to IDR 300 million Refining Procurement SOP & Policy 	<p>TREASURY, FINANCE & ACCOUNTING</p> <ol style="list-style-type: none"> Penyusunan Kebijakan & SOP Keuangan Penyusunan Laporan Keuangan 2014 & RKAP 2015 Optimalisasi Dana Operasional <p>TREASURY, FINANCE & ACCOUNTING</p> <ol style="list-style-type: none"> Finance SOP & Policy Preparation Financial Report 2014 & RKAP 2015 Preparation Operational Fund Optimization 	<p>BUSINESS DEVELOPMENT</p> <ol style="list-style-type: none"> Pelaksanaan pra-kualifikasi seleksi konsultan OMCS Penyusunan Draft Perbal Final Pergub yang Terkait TOD Penyusunan Dokumen Pendukung Pengembangan Bisnis MRT Penyelesaian desain (DED) Station Architecture & Interconnection CP 101 & 106 <p>BUSINESS DEVELOPMENT</p> <ol style="list-style-type: none"> Pre-qualification of OMCS consultant selection Preparation of Final Draft Governor Decree Related to TOD Preparation of Supporting Documents for MRT Business Development Design completion (DED) of Station Architecture & Interconnection CP 101 & 106 	<p>PM UNDERGROUND STRUCTURE</p> <ol style="list-style-type: none"> Technical Design Completion for Elevated Structure & Underground Structures PMM, SOP Variation Order, Safety and Soil Disposal Procedure Completion Construction project progress reports to stakeholders 	
<p>INTERNAL AUDIT</p> <ol style="list-style-type: none"> Implementasi Risk Based Audit Korporasi Persiapan Audit Eksternal Penyusunan Kebijakan, SOP Audit & Sistem Pendukung <p>INTERNAL AUDIT</p> <ol style="list-style-type: none"> Corporation Risk Based Audit Implementation External audit preparation Policy, Audit SOP & Supporting System Preparation 	<p>INFORMATION SYSTEM & TECHNOLOGY</p> <ol style="list-style-type: none"> Pengembangan Aplikasi HRIS Pelaksanaan Sosialisasi e-Office Penyusunan Kebijakan dan SOP IT-Security <p>INFORMATION SYSTEM & TECHNOLOGY</p> <ol style="list-style-type: none"> HRIS Application Development E-Office Socialization IT - Security SOP and Policy Preparation 			
<p>RISK MANAGEMENT</p> <ol style="list-style-type: none"> Pelaksanaan Pemetaan dan Monitoring Pengelolaan Risiko Kegiatan Korporasi Penyempurnaan Kebijakan & SOP Risk Management <p>RISK MANAGEMENT</p> <ol style="list-style-type: none"> Mapping and Monitoring Implementation of Corporate Activities Risk Management Refining Risk Management SOP & Policy 				

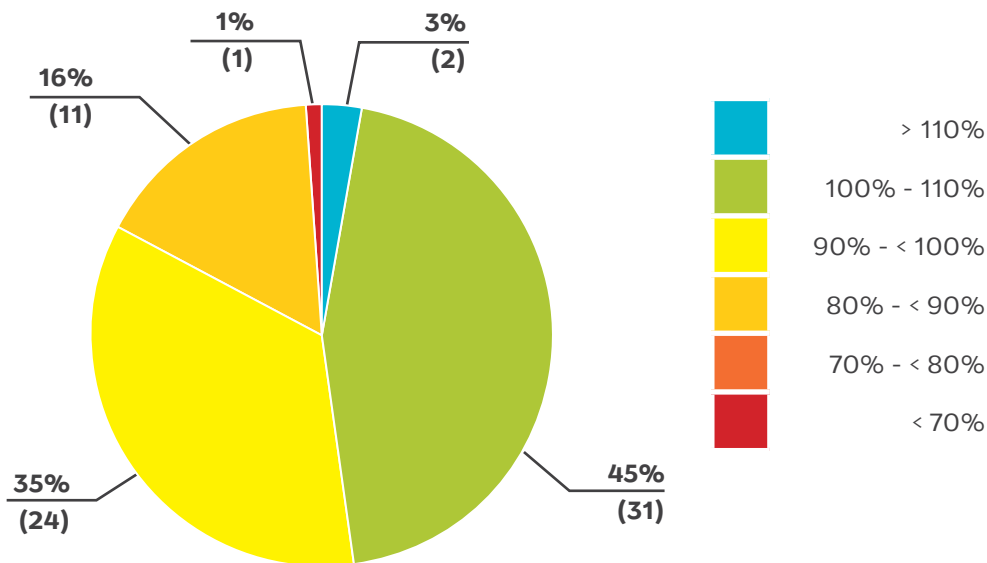
Hasil Evaluasi Kinerja 2014 (Pilot Project: Agustus – Desember) – 1 Performance Evaluation Results (Pilot Project: August-December)

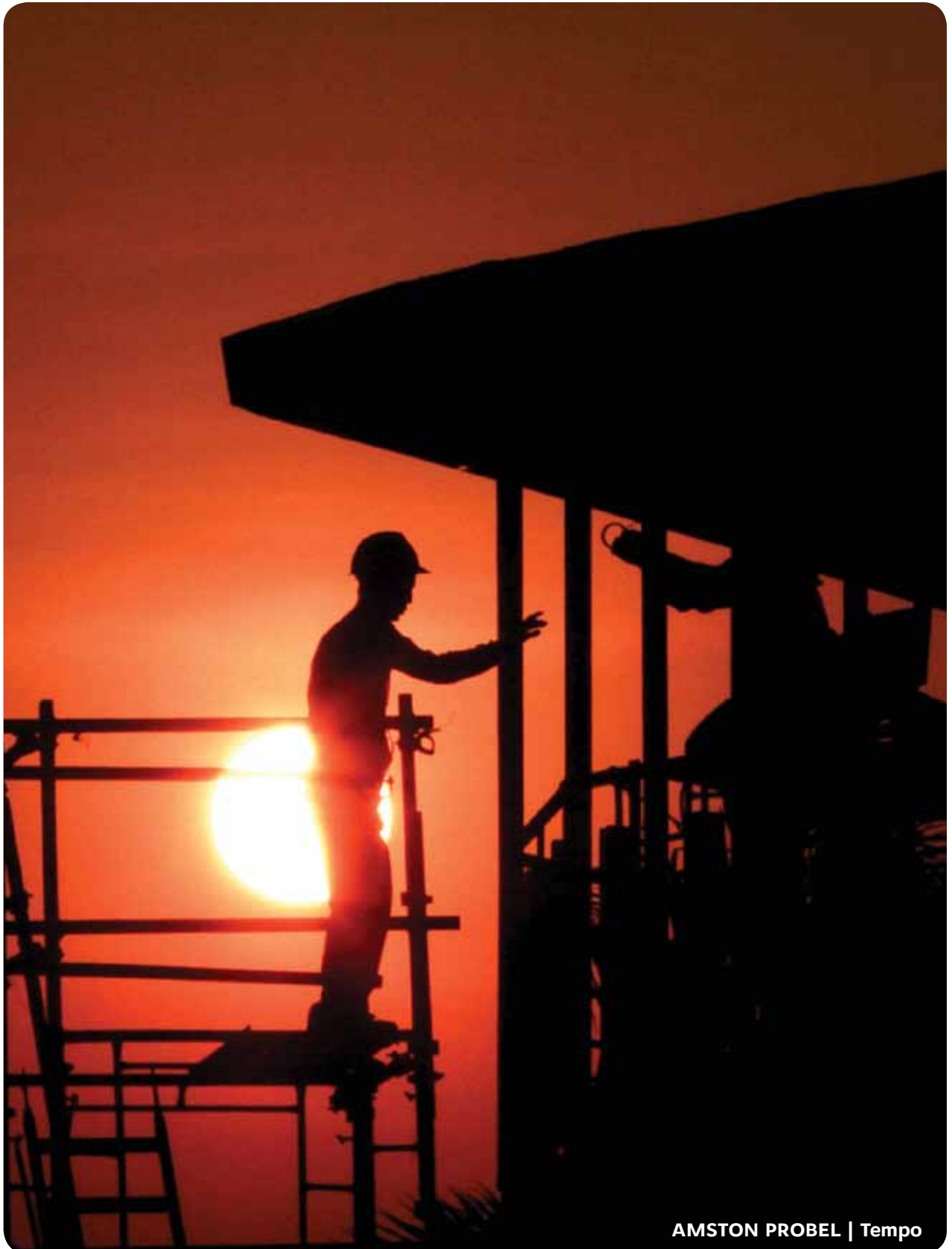
- ▶ Populasi Karyawan yang dinilai
Population of assessed Employees : 69 orang | Person
- ▶ Periode penilaian
Assessment Period : Minggu IV Desember 2014
Week IV December 2014
- ▶ Legend :

	> 110%
	100% - 110%
	90% - < 100%
	80% - < 90%
	70% - < 80%
	< 70%
- ▶ Nilai Akhir Korporasi
Corporate Final Score : 103%

Demografi Nilai Kinerja MRT Jakarta 2014 MRT Jakarta 2014 Performance Values Demographics

Populasi | Population : 69 orang | Person





AMSTON PROBEL | Tempo

Teknologi Informasi

Information Technology



Teknologi Informasi PT MRT Jakarta bertugas untuk menyediakan sistem informasi yang optimal untuk mendukung bisnis Perusahaan. Layanan teknologi informasi diharapkan mampu mendorong level produktifitas dan efisiensi. Selain itu, implementasi teknologi informasi bisa meminimalkan resiko operasional usaha, dan menghadirkan sistem keamanan yang maksimal.

The Information Technology of PT MRT Jakarta is responsible for providing an optimal information system to support the Company's business. Information technology service is expected to increase the level of productivity and efficiency. Additionally, the implementation of information technology shall minimize the business operational risks as well as providing a maximum security system.

PT MRT Jakarta sebagai salah satu perusahaan dengan jumlah unit kerja yang besar memerlukan optimalisasi jaringan kerja yang didukung oleh aplikasi jaringan sistem teknologi informasi yang handal dan terpadu. Sebagai salah satu pilar penggerak operasional aktivitas perusahaan, Aplikasi teknologi yang dilakukan bertujuan untuk pengembangan lingkungan teknologi yang efisien, terintegrasi, serta dapat diandalkan.

Teknologi Informasi PT MRT Jakarta bertugas untuk menyediakan sistem informasi yang optimal untuk mendukung bisnis Perusahaan. Layanan teknologi informasi diharapkan mampu mendorong level produktifitas dan efisiensi. Selain itu, implementasi teknologi informasi mendukung Penerapan *paperless working area*, sehingga bisa meminimalkan resiko operasional usaha, dan menghadirkan sistem keamanan yang maksimal.

Pondasi Dasar Teknologi Informasi

Pondasi/platform Teknologi Informasi menjadi landasan dari berbagai aplikasi lain yang ada di dalam Perusahaan. Pondasi tersebut antara lain Perangkat keras (*hardware*), perangkat lunak (*software*) dan *Brainware (people)*. Contohnya seperti;

- ▶ Penyediaan *hardware* seperti notebook/PC, Server, Printer, *network switch*, *access point*, *Firewall*, Cabling, alat *security*, *networking* dan telekomunikasi lainnya.
- ▶ Penyediaan aplikasi custom/*software* berbasis *web-based*, aplikasi *Enterprise*, *online dashboard*, sistem *Storage data/file sharing*, dan *back up data*.
- ▶ Penyediaan perlengkapan lisensi *software* seperti lisensi *operating* sistem, lisensi database, lisensi anti virus, lisensi *Microsoft office*, email *application*, lisensi *networking*, dan lisensi *cloud* atau aplikasi desktop lainnya yang menunjang kegiatan operasional karyawan.

PT MRT Jakarta as a company with many working units needs to optimize its working network supported by the application of a reliable and integrated information technology system. As one of the pillars that drives the Company's activities, technology application aims to develop an efficient, integrated and reliable technology.

The Information Technology of PT MRT Jakarta is responsible in providing an optimal information system to support the Company's business. Information technology service is expected to increase the level of productivity and efficiency. Additionally, the implementation of information technology shall minimize the business operational risks as well as providing a maximum security system.

Basic Foundation of Information Technology

Foundation/platform of Information Technology becomes the basis of other existing applications within the Company. These foundations include hardware, software and brainware (people), e.g.:

- ▶ Provision of hardware such as notebook/PC, Server, Printer, network switch, access point, Firewall, Cabling, security devices, networking and other telecommunications.
- ▶ Provision of customized application/web-based software, Enterprise application, online dashboard, Storage data/file sharing system, and back up data.
- ▶ Provision of software licenses, such as operating system, database, antivirus, Microsoft office, email application, networking, and cloud or other desktop applications that support employees' operational activities.

- ▶ Konfigurasi *software* pada *networking hardware* untuk *setting up network* & jaringan internal/internet, WAN, LAN, Koneksi VPN/interkoneksi kantor pusat dengan kantor cabang.
- ▶ *Brainware*, Sumber SDM yang memadai dari level teknis sampai manajemen.

- ▶ Configuration of software on networking hardware for setting up network & intranet/internet, WAN, LAN, VPN connection/interconnection between head office and branch offices.
- ▶ Brainware, sufficient human resources (people) from technical up to management level.

IT Sebagai Penunjang Kegiatan Usaha

Sepanjang tahun 2014, Departemen IT telah melakukan berbagai pengembangan sehingga mampu memberikan dukungan penuh terhadap semua sektor. Dukungan tersebut memberikan kontribusi besar terhadap perkembangan bisnis perusahaan. Divisi IT telah menyiapkan penyediaan sistem online document management tool untuk memonitor data/informasi antara pihak PT MRTJ dengan konsultan dan kontraktor. Selain itu, Departemen IT juga sedang mengembangkan sistem *online dashboard* untuk *project management tool* dalam proyek konstruksi .

Aplikasi yang sifatnya mendasar (*utility*) yaitu aplikasi Teknologi Informasi yang digunakan untuk berbagai urusan utilisasi sumber daya Perusahaan antara lain sistem penggajian, sistem akuntansi dan keuangan, *procurement*, *general affair* dan *corporate secretary*. Aplikasi sistem tersebut meliputi:

- ▶ Penyediaan sistem eOffice, *approval/non approval/disposisi* sebagai administrasi internal Perusahaan.
- ▶ Penyediaan sistem *payroll*/penggajian.
- ▶ Penyediaan sistem akuntansi berbasis ERP.
- ▶ Penyediaan sistem asset dan *inventory management* berbasis barcode.
- ▶ Penyediaan sistem aplikasi *internal web*, dan *maintenance website* MRT Jakarta.
- ▶ Penyediaan sistem *HR database*, dan *attendance*.
- ▶ Penyediaan sistem aplikasi *booking meeting room*.
- ▶ Penyediaan sistem *e-guestbook*.

IT as Business Activities Support

Throughout the year 2014, IT Departement has implemented various developments to provide full support in all sectors. This support delivers major contribution to the Company's business development. IT Division also developed an online system for document management tool to monitor data/information between MRTJ and its consultant as well as contractor. Moreover, IT Departement also succeeded in developing an online dashboard system of project management tool for construction projects.

Basic application (*utility*) refers to Information Technology used for various utilizations of the Company's resources, such as payroll system, accounting and finance system, procurement, general affairs and corporate secretary. These system applications include:

- ▶ Provision of eOffice, approval/non-approval/disposition system as the Company's internal administration.
- ▶ Provision of payroll system.
- ▶ Provision of ERP-based accounting system.
- ▶ Provision of barcode-based asset and inventory management system.
- ▶ Provision of internal web application and maintenance system of MRT Jakarta's website.
- ▶ Provision of HR database and attendance system.
- ▶ Provision of meeting room booking application system.
- ▶ Provision of e-guestbook system.

Proyeksi dan Visi ke Depan

Kapabilitas teknologi informasi sangat menentukan kemajuan perusahaan dalam upaya memenangkan persaingan. Maka, Departemen IT mempunyai rencana yang diselaraskan dengan Rencana jangka panjang Perusahaan, agar setiap penerapan Teknologi Informasi dapat memberikan nilai positif bagi Perusahaan.

IT di PT MRT Jakarta harus menjadi salah satu pilar usaha yang kuat dan menjadi *corebusiness* bagi Perusahaan. IT bukan hanya sebagai *supporting business* seperti menyediakan sistem keuangan dan sistem SDM dan sistem ERP (*Enterprise resource planning*)/lainnya, tetapi IT nantinya sebagai sistem *core business* yang menunjang kegiatan operasional seperti sistem *online ticketing* dan sistem *scheduling*.

Future Projection and Vision

Information technology capability strongly determines the Company's advancement in winning the competition. Thus, IT Department has plan aligned with the Company's Long Term Plan, so that every Information Technology application shall be able to contribute positive values for the Company.

PT MRT Jakarta's IT shall become one of the strong business pillars as well as the Company's core business. Instead of merely supporting the business, such as providing financial system, HR system and ERP (Enterprise Resource Planning) system, etc., IT shall become the core business system that support operational activities, e.g. online ticketing system and scheduling system.





Tata Kelola Perusahaan

Good Corporate Governance





Prinsip-Prinsip GCG

GCG Principles



Penerapan prinsip-prinsip GCG dalam organisasi akan menciptakan Perusahaan yang transparan dan terpercaya serta memiliki manajemen bisnis yang dapat dipertanggungjawabkan. Penerapan GCG yang baik juga akan memperkuat kepercayaan serta meningkatkan nilai perusahaan bagi pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.

Implementation of GCG principles within the organization will create a transparent and trustworthy Company which also possesses accountable business management. Proper implementation of GCG will also strengthen the Company's credibility and also increase the Company's value to the shareholders and other stakeholders alike.

PT MRT Jakarta menilai bahwa salah satu yang terpenting dalam pengembangan sebuah perusahaan menjadi lebih baik adalah Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance* (GCG)). Hal ini menjadi bagian yang tak terpisahkan dari praktek bisnis demi mewujudkan kelangsungan usaha.

PT MRT Jakarta considers that one of the most important in developing a better company is through Good Corporate Governance (GCG). This becomes an inseparable part from business practice for the purpose of creating business continuity.

Kesadaran untuk mengimplementasikan sistem tata kelola Perusahaan yang baik adalah hal yang paling mendasar dalam rangka melindungi

The awareness to implement the Good Corporate Governance system is the most basic item in order to protect the Company and stakeholders' interest.

kepentingan perusahaan dan pemegang saham. Perusahaan melalui jajaran Dewan Komisaris, Direksi dan segenap insan Perusahaan mempunyai komitmen untuk melaksanakan prinsip-prinsip GCG berlandaskan pada nilai-nilai pokok yang tertuang pada Budaya Kerja Perusahaan.

Penerapan prinsip-prinsip GCG dalam organisasi akan menciptakan Perusahaan yang transparan dan terpercaya serta memiliki manajemen bisnis yang dapat dipertanggung jawabkan. Penerapan GCG yang baik juga akan memperkokoh kepercayaan serta meningkatkan nilai perusahaan bagi pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya.

Untuk mewujudkannya, Perusahaan menerapkan GCG yang terintegrasi dengan pengelolaan kepatuhan, manajemen risiko dan pengendalian internal. Langkah ini ditempuh agar Perusahaan memiliki pengetahuan dan kapabilitas untuk mengelola *Governance, Risk and Compliance* (GRC) yang sejalan dengan pengelolaan kinerja bisnis dan mampu mengantarkan organisasi mencapai kelangsungan hidup Perusahaan.

Dalam mengembangkan infrastruktur GCG dan implementasi prinsip-prinsip GCG, PT MRT Jakarta telah bekerjasama dan membuat Nota Kesepahaman dengan Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, perusahaan memastikan bahwa prinsip-prinsip Tata Kelola yang tertanam dalam tubuh dan budaya perusahaan mengacu kepada Surat Keputusan Gubernur Provinsi DKI Jakarta Nomor 96 Tahun 2004 tentang penerapan praktik *Good Corporate Governance*.

Adapun tujuan penerapan GCG yang baik di lingkungan Perusahaan adalah untuk:

- ▶ Mengendalikan dan mengarahkan hubungan antara pemegang saham, Dewan Komisaris,

Through Company's its Board of Commissioners, Directors and all its employees has the commitment to uphold the GCG principles based on basic values as stipulated in the Company's Work Ethics.

Implementation of GCG principles within the organization will create a transparent and trustworthy Company which also possesses accountable business management. Proper implementation of GCG will also strengthen the Company's credibility and also increase the Company's value to the shareholders and other stakeholders alike.

To realize this, the Company implements GCG integrated into the compliance management, risk management and internal control. The steps taken in order for the Company to have knowledge and capability to manage Governance, Risk and Compliance (GRC) aligned to the business performance management and enabling the organization to achieve the Company's longevity.

In order to develop GCG infrastructure and to implement GCG principles, PT MRT Jakarta has cooperated and made a Memorandum of Understanding with BPKP. As a Regional Owned Enterprise (BUMD) under the governance of DKI Jakarta Province Government, the Company ensures that the governance principles embedded within the Company's organization and culture refers to the Governor of DKI Jakarta Province's Decree Number 96 Year 2004 about the implementation of GCG practices.

While the purposes for proper GCG implementation in the Company's environment are to:

- ▶ Control and direct the relationship between shareholder, Board of Commiisioners,

Direksi, karyawan, klien, mitra kerja, serta masyarakat dan lingkungan.

- ▶ Mendorong dan mendukung perkembangan Perusahaan.
- ▶ Mengelola sumber daya secara lebih baik.
- ▶ Mengelola risiko secara lebih baik.
- ▶ Meningkatkan pertanggungjawaban kepada pemangku kepentingan.
- ▶ Mencegah terjadinya penyimpangan dalam pengelolaan Perusahaan.
- ▶ Meningkatkan citra Perusahaan menjadi lebih baik.

Directors, employee, client, partner, also community and environment.

- ▶ Endorse and support development of the Company.
- ▶ Better resources management.
- ▶ Better risk management.
- ▶ Increase accountability to the stakeholders.
- ▶ Prevent deviation in the Company management.
- ▶ Increase the Company's image.

Implementasi Tata Kelola Perusahaan

PT MRT Jakarta menyadari bahwa praktek tata kelola perusahaan yang baik merupakan salah satu sumber penggerak penting yang mendorong Perusahaan untuk mencapai pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan, dan membangun kepercayaan dari para pemegang saham dan pemangku kepentingan. Dengan menerapkan tata kelola yang baik dapat mendorong kinerja Perusahaan untuk berfungsi secara efisien guna menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun masyarakat sekitar.

Komitmen perusahaan dalam menerapkan GCG diwujudkan melalui penetapan *Code of Corporate Governance* PT MRT Jakarta yang mengatur organ-organ Perusahaan, seperti Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris dan Direksi dalam menerapkan GCG.

PT MRT Jakarta mengimplementasikan prinsip-prinsip GCG yang dikenal dengan sebutan TARIF, yaitu: *Transparency* (transparansi), *Accountability* (akuntabilitas), *Responsibility* (tanggung Jawab), *Independence* (independen), dan *Fairness* (kesetaraan) dalam setiap aktivitas unit dan lini bisnis agar selalu tumbuh berkembang dalam menghadapi berbagai perubahan. Berikut penjelasannya:

Implementation of Good Corporate Governance

PT MRT Jakarta realizes that practicing Good Corporate Governance is one of the main important driving forces which encourage the Company to reach a continuous business growth, and building trust from the shareholders and stakeholders. By implementing good governance will encourage the Company's performance to function efficiently in order to create a continuous long term economical value for both shareholders and local community.

The Company's commitment in the implementation of GCG is realized through the establishment of PT MRT Jakarta's Code of Corporate Governance which governs the Company's organs, such as the General Meeting of Shareholders, Board of Commissioners and Directors during the establishment of GCG.

PT MRT Jakarta implements GCG principles also known by TARIF; i.e.: *Transparency*, *Accountability*, *Responsibility*, *Independence*, and *Fairness* in every unit and business line's activities to always grow in the face of various changes. Below are the explanations:

1. **Transparansi**

Yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.

2. **Akuntabilitas**

Yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organisasi yang memungkinkan pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.

3. **Tanggung jawab**

Adalah kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip-prinsip korporasi yang sehat dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

4. **Independensi**

Yakni pengelolaan perusahaan secara profesional, tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan prinsip-prinsip korporasi yang sehat dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

5. **Keadilan**

Adalah perlakuan yang sama dalam memenuhi hak-hak *stakeholders* berdasarkan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Selain kelima prinsip di atas, PT MRT Jakarta juga memperkuat penerapan GCG dengan berbagai pedoman atau kebijakan, antara lain:

- ▶ Pedoman GCG (*GCG Code*).
- ▶ Panduan Dewan Komisaris dan Direksi (*Board Manual*).
- ▶ Kode Etik (*Code of Conduct*).
- ▶ Pedoman Pemeriksaan Intern.
- ▶ Panduan manajemen risiko.
- ▶ Pedoman Tata Kelola Teknologi Informasi.

- ▶ Kebijakan & Pedoman terkait lainnya.

1. **Transparency**

Openness in decision making process and openness in describing materials and relevant information regarding the Company.

2. **Accountability**

Clarity of the organization's function, implementation and accountability thus enabling the Company's management to be effectively implemented.

3. **Responsibility**

Harmony during management of the Company to the principles of healthy corporate and prevailing legislation.

4. **Independency**

Professional management of the Company, without conflict of interest and influence/pressure from any party not in alignment to the principles of healthy corporate and prevailing legislation.

5. **Fairness**

Equal treatment in the fulfillment of the stakeholders' rights based on provisions and prevailing legislations.

Other than the above five principles, PT MRT Jakarta also strengthen the implementation of GCG using various guidelines and policies, such as:

- ▶ GCG Code
- ▶ Board Manual

- ▶ Code of Conduct
- ▶ Internal Audit Guidelines
- ▶ Risk Management Manual
- ▶ Information Technology Governance Guidelines
- ▶ Policy and Other Related Guidelines

Untuk menerapkan GCG di semua aspek usaha PT MRT Jakarta, maka dirumuskan nilai-nilai luhur dan budaya PT MRT Jakarta yang menjadi acuan bagi individu maupun secara organisasi di PT MRT Jakarta dalam melaksanakan misi dan mewujudkan visi secara berkesinambungan.

Lima tata nilai tersebut adalah PRIDE AT, yaitu:

- ▶ *Perseverance*;
- ▶ *Respect* – Saling Menghormati;
- ▶ *Integrity* – Integritas;
- ▶ *Dignity and ownership* – Kebanggaan dan Rasa Memiliki; dan
- ▶ *Excellence* – Terbaik.
- ▶ *Accountability* – Akuntabilitas.
- ▶ *Teamwork* – Kerjasama Tim.

1. **Perserverance**

Insan MRT Jakarta harus ulet dan mempertahankan fokus jangka panjang dalam mewujudkan tujuan strategis perusahaan - menciptakan sistem mass rapid transit bukan pekerjaan yang bisa segera terlihat hasilnya – harus selalu berjuang keras merealisasikannya.

2. **Respect**

Perusahaan menghormati dan menghargai keragaman dan keunikan setiap insan perusahaan di dalam memberikan kontribusi pada perusahaan dengan memberikan kesempatan yang sama dalam berkarya dengan berdasarkan pada kompetensinya.

3. **Integrity**

Insan PT MRT Jakarta harus memiliki kesatuan pikiran, ucapan dan tindakan yang sama dan konsisten, bersih dan jujur dan menunjukkan profesionalisme dalam melakukan kewajiban hariannya.

4. **Dignity & Ownership**

Setiap insan di perusahaan akan memiliki kebanggaan dengan bekerja di PT MRT Jakarta. Dengan rasa kepemilikan yang tinggi ini, perusahaan akan dapat terus berkembang dan

To implement GCG in all aspect of PT MRT Jakarta's business, noble values and culture of PT MRT Jakarta were formulated which becomes the reference for both individuals and organization within MRT Jakarta in order to continuously implement its mission and to realize its vision.

The five values are PRIDE AT, are:

- ▶ Perseverance;
- ▶ Respect;
- ▶ Integrity;
- ▶ Dignity and ownership; and
- ▶ Excellence.
- ▶ Accountability.
- ▶ Teamwork.

1. **Perserverance**

MRT Jakarta employees have to be tenacious and maintain long-term focus in realizing the company strategic objectives-to create a mass rapid transit system not as instant job with immediately visible results-always have to strive on realizing it.

2. **Respect**

The Company embraces the variety and uniqueness that every individual can contribute and offers them all the same level of opportunity based on their competencies.

3. **Integrity**

PT MRT Jakarta's employees will have a common, consistent, clean and honest mindset and actions and show professionalism in the way they carry out their daily duties.

4. **Dignity & Ownership**

Each individual within the firm will have pride in working for the Company. Through this sense of ownership, the Company can further grow and become the single benchmark of

menjadi acuan bagi provinsi dan pemerintah daerah lain dalam mengimplementasikan standar pelayanan kelas dunia.

5. Excellence

PT MRT Jakarta akan mendukung lingkungan yang berorientasikan hasil yang memberdayakan insan di dalam perusahaan dan memotivasi mereka dalam penyampaian visi dan misi perusahaan.

6. Accountability

Insan PT MRT Jakarta akan bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan yang diberikan kepada mereka, memiliki akuntabilitas dan kebanggaan tersendiri terhadap hasil pekerjaan mereka.

7. Teamwork

Insan PT MRT Jakarta akan bekerja secara bersama-sama dan bersatu untuk mencapai visi dan misi perusahaan yang didasarkan kepada komitmen bersama

Perusahaan telah memiliki perangkat-perangkat penting sesuai dengan Tata Kelola Perusahaan yang optimal. Sebagaimana yang diamanatkan dalam Struktur dan Mekanisme Tata Kelola, yaitu: Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU PT) dan Undang-undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2014, tentang Pemerintahan Daerah, organ perusahaan terdiri dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), Dewan Komisaris, dan Direksi.

Kepengurusan perseroan terbatas di Indonesia menganut sistem dua badan, yaitu Dewan Komisaris dan Direksi, yang memiliki wewenang dan tanggung jawab yang jelas sesuai fungsinya masing-masing sebagaimana diamanahkan dalam Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan. Perusahaan juga mengacu pada Peraturan Daerah Provinsi DKI Jakarta Nomor 3 Tahun 2008 Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Perseroan Terbatas

other MRT operators across the nation.

5. Excellence

PT MRT Jakarta will cultivate a results orientated environment that empowers its employees and motivates them to excel in delivering the company's vision and mission.

6. Accountability

Individuals of PT MRT Jakarta will take full responsibility of the work assigned to them, have accountability and pride towards the achievement of their work.

7. Teamwork

Individuals of PT MRT Jakarta will work together and be united to achieve the vision and mission of the company based on mutual commitment.

The Company possesses important devices in accordance to the optimal Company Governance. As stipulated in the Governance Structure and Mechanism, i.e.: Based on Republic of Indonesia Constitution No. 40 year 2007 regarding Limited Company (UU PT), and Based on Republic of Indonesia Constitution No. 23 year 2014, regarding Local Government, the Company's organs consist of General Meeting of Shareholders (RUPS), Board of Commissioners, and Directors.

Stewardship of limited company in Indonesia adheres to two bodies' system, Board of Commissioners and Directors, having the clear authority and responsibility in accordance to each of their functions as mandated in the Charter and legislation. The Company also refers to the DKI Jakarta Province Regional Regulation Number 3 Year 2008 Regarding the Formation of Regional Owned Enterprise (BUMD) Limited Company (PT) MRT Jakarta as modified by Regional Regulation

(PT) MRT Jakarta sebagaimana diubah dengan Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2008 Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Perseroan Terbatas (PT) MRT Jakarta dan Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2008 Tentang Penyertaan Modal Daerah Pada Perseroan Terbatas (PT) MRT Jakarta sebagaimana diubah dengan Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2008 Tentang Penyertaan Modal Daerah Pada Perseroan Terbatas (PT) MRT Jakarta.

Kemampuan perusahaan dalam mengaplikasikan tata kelola yang baik membawa hasil yang positif dengan perkembangan kegiatan usaha yang progresif dan meningkatkan kepercayaan para pemegang saham dan *stakeholder* terhadap perusahaan.

Kode Etik (Code of Conduct)

PT MRT Jakarta memiliki Kode Etik dalam rangka berinteraksi dengan *stakeholder* agar tidak terlepas dari aturan-aturan yang berlaku, baik aturan hukum, norma, moral maupun etika. Kode Etik PT MRT Jakarta merupakan pernyataan secara tertulis tentang nilai-nilai etika yang berlaku di lingkungan PT MRT Jakarta dan menjadi kebijakan dan standar perilaku yang diwajibkan bagi seluruh insan PT MRT Jakarta.

Perilaku yang ideal wajib dikembangkan berdasarkan nilai-nilai luhur yang diyakini jajaran PT MRT Jakarta sesuai dengan budaya Perusahaan.

1. Aktivitas Politik

- ▶ PT MRT Jakarta tidak terlibat dan tidak mendukung partai politik manapun.
- ▶ PT MRT Jakarta tidak melarang dan tidak mencegah insan PT MRT Jakarta untuk melaksanakan haknya memberikan suara dalam pemilihan umum.

Number 7 Year 2013 Regarding the Amendement of Regional Regulation Number 3 Year 2008 Regarding the Formation of Regional Owned Enterprise (BUMD) Limited Company (PT) MRT Jakarta and Regional Regulation Number 4 Year 2008 Regarding the Inclusion of Capital Region in the Limited Company (PT) MRT Jakarta as modified by Regional Regulation Number 8 Year 2013 Regarding the Change of Regional Regulation Number 4 Year 2008 Regarding the Inclusion of Capital Region in the Limited Company (PT) MRT Jakarta.

The Company's capability in applicating Good Governance brings positive result by the development of progressive business activities and increases the confidence of the Shareholders and Stakeholders to the Company.

Code of Conduct

PT MRT Jakarta has the Code of Conduct for interaction with Stakeholder with the purpose of not deviating from the prevailing regulations, either law, norm, morality or ethics. PT MRT Jakarta Code of Conduct is the written statement regarding the prevailing ethical values in the PT MRT Jakarta environment and becomes the policy and standards of behavior as required of all PT MRT Jakarta employees.

Ideal behavior compulsory to be developed based on noble values believed by PT MRT Jakarta in accordance to the Company's culture.

1. Political Activity

- ▶ PT MRT Jakarta is not involved and does not support any political party
- ▶ PT MRT Jakarta does not prohibit nor prevent PT MRT Jakarta employees to perform their right in voting during national election.

- ▶ PT MRT Jakarta tidak menghalangi setiap insan PT MRT Jakarta untuk melakukan aktivitas politik sebagai simpatisan dengan syarat tertentu.
- ▶ Insan PT MRT Jakarta dapat diperkenankan sebagai calon legislatif hanya dari wakil independen atau DPD, dan setelah penetapannya yang bersangkutan harus mengundurkan diri dari PT MRT Jakarta.

2. Aset

- ▶ Aset PT MRT Jakarta digunakan semata-mata untuk operasi PT MRT Jakarta.
- ▶ Penggunaan aset yang melekat pada jabatan harus dikembalikan kepada PT MRT Jakarta dalam keadaan baik, kecuali ditetapkan lain oleh kebijakan perusahaan.

3. Benturan Kepentingan

- ▶ PT MRT Jakarta menetapkan situasi-situasi yang dapat menimbulkan benturan kepentingan pada insan PT MRT Jakarta.
- ▶ PT MRT Jakarta mengatur tindakan yang harus dilakukan apabila ada pemasok/kontraktor/konsultan/pemberi jasa yang sedang/akan melakukan hubungan kerja dengan PT MRT Jakarta, terdapat hubungan keluarga atau mengalami (potensi) benturan kepentingan.

4. Minuman keras, narkoba, rokok dan judi

- ▶ PT MRT Jakarta dan seluruh insan PT MRT Jakarta berkewajiban menjaga lingkungan kerja maupun area kegiatan PT MRT Jakarta lainnya bebas dari pengaruh minuman keras dan penyalahgunaan narkoba dan obat terlarang.
- ▶ PT MRT Jakarta menyarankan kepada seluruh insan PT MRT Jakarta untuk tidak merokok, karena tidak baik untuk kesehatan dirinya dan karyawan di sekitarnya.

- ▶ PT MRT Jakarta does not prohibit all of it's employees to perform their political activities as sympathizer under certain conditions.
- ▶ PT MRT Jakarta employees may be allowed to become candidate for legislative only if becoming independent representative or DPD, and after determination the concerned must resign from PT MRT Jakarta.

2. Asset

- ▶ PT. MRT Jakarta's asset is used only for it's operations.
- ▶ The use of assets attached to the office must be returned to PT MRT Jakarta in good conditions, unless otherwise stipulated differently by Company's policy.

3. Conflict of Interest

- ▶ PT MRT Jakarta stipulated situations which may cause conflict of interest for PT MRT Jakarta employees.
- ▶ PT MRT Jakarta regulates actions must be taken should there be suppliers/contractors/consultants/service providers currently/will perform work relation with PT MRT Jakarta, has family relationship or has (potency for) conflict of interest.

4. Alcoholic beverages, drugs, smoking and gambling

- ▶ PT MRT Jakarta and all it's employees have the obligation to ensure work environment or other PT MRT Jakarta activity area are free from the influence of alcoholic beverages and abuse of drugs and prohibited drugs.
- ▶ PT MRT Jakarta recommends all of it's employees to not smoke, because it is harmful for own and other employees around him/her's health.

5. Hadiah, jamuan dan donasi

Insan PT MRT Jakarta tidak diperkenankan memberikan, menjanjikan atau menerima, baik langsung maupun tidak langsung sesuatu yang berharga kepada dan dari pemasok, kontraktor, konsultan, mitra kerja, pejabat pemerintah atau pihak ketiga lainnya.

- ▶ Suatu tanda terima kasih dalam kegiatan usaha, seperti hadiah, sumbangan atau *entertainment* tidak boleh diterima insan PT MRT Jakarta pada suatu keadaan yang dapat dianggap sebagai perbuatan yang tidak patut.
- ▶ Pemberian hadiah adalah wajar apabila PT MRT Jakarta bermaksud memberikan sesuatu kepada pihak ketiga berupa barang tertentu dan dalam kondisi tertentu.
- ▶ Donasi untuk tujuan amal, dalam batas kepatutan dapat dibenarkan, sedangkan untuk tujuan lain boleh dilakukan sesuai peraturan perundang-undangan.
- ▶ Setiap bentuk penyuaipan baik dari maupun kepada pihak ketiga atau insan PT MRT Jakarta merupakan sesuatu perbuatan yang tidak diperkenankan.

6. Pernyataan Kepatuhan dan Pelanggaran

- ▶ Setiap insan PT MRT Jakarta akan menandatangani surat pernyataan kepatuhan atas pemberlakuan Kode Etik yang merupakan komitmen bahwa insan PT MRT Jakarta secara sungguh-sungguh dan sepakat menerapkan Kode Etik.
- ▶ Setiap pelanggaran atas Kode Etik merupakan suatu tindakan yang akan dikenakan sanksi yang ditetapkan Direksi.

5. Gift, reception and donation

All PT MRT Jakarta employees are prohibited from providing, promising or accepting, either directly or indirectly any items of value to and from Supplier, Contractor, Partner, Government Official or other third party.

- ▶ A sign of gratitude in business activity, such as gift, donation or entertainment is not allowed to be accepted by PT MRT Jakarta employee under situation which may be considered as inappropriate behaviour.
- ▶ Provision of gift is considered reasonable if PT MRT Jakarta means to provide a token to third party in the form of certain items and under certain condition.
- ▶ Donation for charitable purposes, within reasonable limits may be allowed, while for other purposes may be provided in accordance to legislation.
- ▶ All forms of bribery either from or to third party or PT MRT Jakarta employee are not allowed.

6. Compliance and Violation Statement

- ▶ All PT MRT Jakarta employees shall sign letter of compliance to code of conduct as part of commitment that it's employees make every effort and agree to implement Code of Conduct.
- ▶ All violations to Code of Conduct are actions susceptible to sanctions which will be determined by the Board of Directors.

Struktur Tata Kelola Perusahaan

Company's Governance Structure Governance Structure

Rapat Umum Pemegang Saham

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) dan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS LB) merupakan hak dan wewenang Pemegang Saham dalam mengendalikan kinerja perusahaan dalam batas yang ditentukan oleh undang-undang atau Anggaran Dasar. Keputusan yang diambil dalam RUPS dan RUPS LB dilakukan secara transparan dengan memperhatikan kepentingan usaha Perusahaan.

RUPS merupakan organ perusahaan yang berfungsi sebagai wadah para pemegang saham dalam mengambil keputusan penting berkaitan dengan modal yang ditanam pada perusahaan, dengan memperhatikan ketentuan Anggaran Dasar dan peraturan perundang-undangan. Sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan, RUPS Tahunan diselenggarakan secara rutin setiap tahun dan RUPS Luar Biasa dapat dilaksanakan sewaktu-waktu berdasarkan kebutuhan dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

RUPS diadakan di tempat kedudukan Perseroan atau di tempat Perseroan melakukan kegiatan usaha di mana pemanggilan dilakukan melalui surat tercatat atau dengan iklan dalam surat kabar paling lambat 14 hari sebelum tanggal RUPS diadakan atau diadakan melalui media telekonferensi, video konferensi, atau melalui sarana media elektronik lainnya, dengan risalah rapat dibuat secara tertulis dan diedarkan kepada seluruh Pemegang Saham yang ikut serta untuk disetujui dan ditandatangani. RUPS dipimpin oleh Komisaris Utama.

Adapun wewenang RUPS, meliputi :

- ▶ Menetapkan dan melaksanakan pengangkatan dan pemberhentian Dewan Komisaris dan Direksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- ▶ Menetapkan komposisi jabatan Dewan Komisaris dan Direksi.

General Meeting Of Shareholders

General Meeting of Shareholders (GMS) and Extraordinary General Meeting of Shareholders (EGMS) are the right and authority of Shareholders in controlling the performance of Company within the set limit as stipulated by constitution or charter. The decision made in the GMS and EGMS is made transparently with consideration to the Company's business interests.

GMS is the Company's organ which functions as Shareholders' vessel in making important decision in relation to the capital invested in the Company, with consideration to the provisions of Articles of Association and legislation. In accordance to the Company's Articles of Association, Annual GMS are routinely conducted every year and Extraordinary GMS may be conducted at any time based on needs and in accordance to the prevailing regulations.

GMS is conducted in the Company's office or where the Company conducts business activity with the calling for a meeting is conducted using registered letter or using advertisement in newspaper at the latest of 14 days prior to the GMS date or using teleconference media, video conference, or using other electronic media facilities, with the minutes made in written and circulated to all Shareholders joined in the meeting for approval and signature. GMS is being led by President Commissioner.

The GMS has the authority to:

- ▶ Establish and implement appointment and dismissal of Board of Commissioners and Board of Directors in accordance to the legislation.
- ▶ Establish the composition of title for Board of Commissioners and Directors.

- ▶ Menetapkan pengaturan mengenai rangkap jabatan bagi anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
- ▶ Menetapkan pembagian tugas dan wewenang pengurusan di antara anggota Direksi.
- ▶ Menetapkan target dan kinerja Dewan Komisaris dan Direksi, serta memberikan penilaian terhadap pencapaian kinerja Dewan Komisaris dan Direksi.
- ▶ Menetapkan gaji/honorarium, tunjangan, fasilitas dan tantiem/insentif kinerja Dewan Komisaris dan Direksi.
- ▶ Melaksanakan penilaian terhadap calon anggota Dewan Komisaris dan Direksi.
- ▶ Menyetujui atau menolak Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) PT MRT Jakarta dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) PT MRT Jakarta.
- ▶ Memberikan persetujuan/keputusan atas usulan aksi PT MRT Jakarta yang perlu mendapat persetujuan RUPS.
- ▶ Menetapkan Auditor Eksternal.
- ▶ Menyetujui dan mengesahkan laporan tahunan termasuk laporan keuangan dan tugas pengawasan Dewan Komisaris.
- ▶ Menetapkan penggunaan laba bersih termasuk penentuan jumlah penyisihan untuk cadangan (bila saldo laba positif).
- ▶ Establish regulation regarding the double post for Board of Commissioners and Directors.
- ▶ Establish the division of management tasks and authorities among the Board of Directors' members.
- ▶ Establish target and performance of Board of Commissioners and Directors, also to provide assessment to the Board of Commissioners and Directors' performance.
- ▶ Establish the salary/honorarium, benefits, facilities and incentives for the Board of Commissioners and Directors' performance.
- ▶ Conduct assessment for the Board of Commissioners and Directors members' candidate.
- ▶ Approve or reject Company Long Term Plan (Rencana Jangka Panjang Perusahaan/RJPP) of PT MRT Jakarta and Company Work Plan and Budget (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan/RKAP) of PT MRT Jakarta.
- ▶ Provide approval/decision on the proposed action from PT MRT Jakarta which requires approval from GMS.
- ▶ Select the External Auditor.
- ▶ Approve and legitimize Annual Report including financial report and stewardship for Board of Commissioners.
- ▶ Establish the use of net profit including the allowance for reserve (if the retained earning is positive).

Makna dan fungsi RUPS bagi Perusahaan

1. RUPS Tahunan berfungsi untuk:
 - ▶ Menyampaikan laporan tahunan yang telah ditelaah oleh Dewan Komisaris untuk mendapat persetujuan RUPS, dan laporan keuangan untuk mendapat pengesahan rapat;

Purpose and Function of GMS for the Company

1. Annual GMS has the purpose of:
 - ▶ Delivery of annual report already examined by Board of Commisoners to get approval from GMS, and financial report to get legitimation from the meeting;

- ▶ Menetapkan penggunaan laba, jika Perseroan mempunyai saldo laba positif;
 - ▶ Memutuskan mata acara RUPS lainnya yang telah diajukan sebagaimana mestinya.
2. RUPS Luar Biasa berfungsi untuk membicarakan dan memutuskan kebutuhan Perseroan dalam mata acara rapat kecuali mata acara rapat pada huruf a dan b di atas.
- ▶ Establish the use of profit, if the Company has positive profit balance;
 - ▶ Decide other GMS agenda as properly proposed.
2. EGMS has the purpose of discussing and deciding on the need of Company during the meeting agenda with the exception of the above a and b meeting agenda.

RUPS 2013 dan Realisasi Keputusan Pada Tahun Buku 2014

GMS 2013 and Realization of Decision in 2014 Fiscal Year

Tanggal RUPS Date of GMS	Akta / Deed	Keputusan / Decision
22 Maret 2013 March 22 nd 2013	Nomor 94 tentang Berita Acara Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa Perseroan Terbatas PT Mass Rapid Transit Jakarta Number 94 regarding Minutes of Extraordinary General Meeting of Shareholders of Limited Company PT Mass Rapid Transit Jakarta	Pengangkatan Direksi baru dengan masa jabatan 22 Maret 2013 hingga 21 Maret 2017 Appointment of new Board of Directors with service period of March 22 nd 2013 until March 21 st 2017
25 April 2013 April 25 th 2013	Nomor 127 tentang Pernyataan Keputusan Rapat Perubahan Anggaran Dasar PT Mass Rapid Transit Jakarta disingkat MRT Jakarta Number 127 regarding the Statement of Meeting Decision for the Change of Article of Association for PT Mass Rapid Transit Jakarta abbreviated as MRT Jakarta	Menyetujui peningkatan modal dasar Perseroan, menyetujui peningkatan modal ditempatkan dan disetor Perseroan Approval of increase for Company authorized capital, approval of issued and paid up capital by the Company
5 Desember 2013 December 5 th 2013	Nomor 127 tentang Pernyataan Keputusan Rapat PT Mass Rapid Transit Jakarta disingkat MRT Jakarta Number 127 regarding Statement of Meeting Decision of PT Mass Rapid Transit Jakarta abbreviated as MRT Jakarta	Mengganti ketentuan pimpinan RUPS dari semula Direktur Utama menjadi Komisaris Utama Replacement of the Head of RUPS from previously President Director to President Commissioner

Hasil Keputusan RUPS 2014

Result of GMS 2014 Decision

Tanggal RUPS Date of GMS	Agenda Agenda	Kehadiran Attendance	Keputusan Decision	Pelembagaan Keputusan Secara Hukum Institutionalization of Decisions in Accordance to Law	Realisasi Keputusan Realization of Decision
2 Mei 2014	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persetujuan Laporan Tahunan Perseroan Tahun Buku 2013 2. Pengesahan Laporan Keuangan Perseroan untuk Tahun Buku 2013 3. Penunjukan Kantor Akuntan publik untuk mengaudit laporan keuangan tahun buku 2014 	Dihadiri pemegang/pemilik saham, yang mewakili 230.258 saham atau yang merupakan semua saham dengan hak suara sah yang telah dikeluarkan oleh Perseroan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyetujui Laporan Tahunan Perseroan dan Laporan Tugas Pengawasan Dewan Komisaris untuk Tahun Buku 2013 2. Mengesahkan Laporan Keuangan Perseroan untuk Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2013 3. <i>Acquit et de charge</i> kepada seluruh Direksi dan Dewan Komisaris selama tahun buku 2013 4. Menyetujui Kantor Akuntan Publik Purwantono, Suherman dan Surja (Ernst & Young untuk melaksanakan audit Tahun Buku yang berakhir pada 31 Desember 2014). 	Akta Nomor 1	
May 2 nd 2014	<ol style="list-style-type: none"> 1. Approval of the Company's Annual Report 2013 Fiscal Year 2. Legalization of Financial Report for 2013 Fiscal Year 3. Appointment of Public Accounting Office for the purpose of financial report 2014 fiscal year audit 	Attended by shareholders/ owners, representing 230,258 shares or all existing shares with legitimate voting rights as issued by the Company	<ol style="list-style-type: none"> 1. Approval of Company's Annual Report and the Board of Commissioners' Assignment Report for 2013 Fiscal Year 2. Legalization of Financial Report for Fiscal Year ended on December 31st 2013 3. <i>Acquit et de charge</i> for all Directors and Board of Commissioners during 2013 fiscal year 4. Approval of Public Accounting Office Purwantono, Suherman dan Surja (Ernst & Young to conduct Fiscal Year ended on December 31st 2014 audit). 	Deed Number 1	

Hasil Keputusan RUPS Luar Biasa 2014
Result of Extraordinary GMS 2014 Decision

Tanggal RUPS Date of GMS	Agenda Agenda	Kehadiran Attendance	Keputusan Decision	Pelembagaan Keputusan Secara Hukum Institutionalization of Decisions in Accordance to Law	Realisasi Keputusan Realization of Decision
27 Maret 2014	Pengangkatan Freddy Rikson Saragih selaku Komisaris	Dihadiri pemegang/ pemilik saham, yang mewakili 230.258 saham atau yang merupakan semua saham dengan hak suara sah yang telah dikeluarkan oleh Perseroan	Menyetujui Pengangkatan Freddy Rikson Saragih selaku Komisaris, terhitung 27 Maret 2013 hingga 26 Maret 2017	Akta Nomor 89, Surat Kemenkumham AHU. 03888. 40.22.2014 tanggal 23 April 2014	-
March 27 th 2014	Appointment of Freddy Rikson Saragih as Commissioner	Attended by shareholders/ owners, representing 230,258 shares or all existing shares with legitimate voting rights as issued by the Company	Approval for Appointment of Freddy Rikson Saragih as Commissioner, starting from March 27 th 2013 until March 26 th 2017	Deed Number 89, Surat Kemenkumham AHU.03888.40. 22.2014 dated April 23 rd 2014	-
24 Juni 2014	Peningkatan modal dasar semula Rp920 Milyar menjadi Rp5.5 Triliun	Dihadiri pemegang/ pemilik saham, yang mewakili 230.258 saham atau yang merupakan semua saham dengan hak suara sah yang telah dikeluarkan oleh Perseroan	Menyetujui peningkatan modal dasar semula Rp920 Milyar menjadi Rp5.5 Triliun	Akta Nomor 78, Keputusan Menkumham Nomor AHU- 05912.40. 20.2014 tanggal 22 Juli 2014	
June 24 th 2014	Increase of authorized capital from previously Rp920 Billions to Rp5.5 Trillions	Attended by shareholders/ owners, representing 230,258 shares or all existing shares with legitimate voting rights as issued by the Company	Approval of the increase of authorized capital from previously Rp920 Billions to Rp5.5 Trillions	Deed Number 78, Keputusan Menkumham Nomor AHU- 05912.40.20.2014 dated July 22nd 2014	

Hasil Keputusan RUPS Luar Biasa 2014

Result of Extraordinary GMS 2014 Decision

Tanggal RUPS Date of GMS	Agenda Agenda	Kehadiran Attendance	Keputusan Decision	Pelembagaan Keputusan Secara Hukum Institutionalization of Decisions in Accordance to Law	Realisasi Keputusan Realization of Decision
12 Agustus 2014	Perubahan Susunan Pengurus Perseroan	Dihadiri pemegang/pemilik saham, yang mewakili 1.481.659 saham atau yang merupakan semua saham dengan hak suara sah yang telah dikeluarkan oleh Perseroan	Menyetujui untuk memberhentikan dengan hormat Bp. Tundjung Inderawan dengan memberikan <i>acqui et decharge</i> atas tindakan pengawasan yang telah dijalankan selama masa jabatannya; Mengangkat Bp. Hermanto Dwiatmoko selaku Komisaris Perseroan, dengan masa jabatan 12 Agustus 2014 hingga 11 Agustus 2017; Menyetujui untuk memberhentikan dengan hormat Bp. Fransiscus Trisbiantara dengan memberikan <i>acqui et decharge</i> atas tindakan pengawasan yang telah dijalankan selama masa jabatannya	Akta Nomor 32, Surat Kemenkumham Nomor AHU-26369.40.22.2014 tanggal 27 Agustus 2014.	

Hasil Keputusan RUPS Luar Biasa 2014

Result of Extraordinary GMS 2014 Decision

Tanggal RUPS Date of GMS	Agenda Agenda	Kehadiran Attendance	Keputusan Decision	Pelembagaan Keputusan Secara Hukum Institutionalization of Decisions in Accordance to Law	Realisasi Keputusan Realization of Decision
August 12 th 2014	Change of the Company's Board of Management	Attended by shareholders/ owners, representing 1,481,659 shares or all existing shares with legitimate voting rights as issued by the Company	Approval to dismiss with honor Mr. Tundjung Inderawan by provision of acqui et decharge for management activities conducted during his term of service; Appointment of Mr. Hermanto Dwiatmoko as the Commissioner of Company with service period of August 12 th 2014 until August 11 th 2017; Approval to dismiss with honor Mr. Fransiscus Trisbiantara by provision of acqui et decharge for management activities conducted during his term of service	Deed Number 32, Surat Kemenkumham Nomor AHU-26369.40.22.2014 dated August 27 th 2014.	

Perubahan Komposisi Dewan Komisaris dan Direksi di Tahun 2014

Berdasarkan:

1. Akta Nomor 89 Tanggal 27 Maret 2014 yang dibuat di hadapan Handi Putranto Wilamarta, SH, BA, MBA, pengganti dari Miki Tanumiharja, SH, Notaris di Jakarta Selatan.
2. Akta Nomor 32 Tanggal 12 Agustus 2014 yang dibuat di hadapan Handi Putranto Wilamarta, SH, BA, MBA, pengganti dari Miki Tanumiharja, SH, Notaris di Jakarta Selatan.

Composition Change of the Board of Commissioners and Directors in 2014

Based on:

1. Certificate No. 89 Date March 27, 2014, which was made in front of Handi Putranto Wilamarta, SH, BA, MBA, as the replacement of Miki Tanumiharja, SH, a notary in South Jakarta.
2. Certificate No. 32 Date August 12, 2014 which was made in front of Handi Putranto Wilamarta, SH, BA, MBA, as the replacement of Miki Tanumiharja, SH, a notary in South Jakarta.

Maka susunan Dewan Komisaris PT MRT Jakarta per 31 Desember 2014 adalah :

Therefore the composition of Board of Commissioners of PT MRT Jakarta by December 31st, 2014 is as follows:

Komisaris Utama President Commissioner	: Erry Riyana Hardjapamekas
Komisaris Commissioners	: Sarwo Handayani
	: Freddy Saragih
	: Hermanto Dwiatmoko

Sementara itu, komposisi Direksi PT MRT Jakarta sepanjang tahun 2014 tidak mengalami perubahan, yaitu:

Meanwhile, the Board of Directors' composition for PT MRT Jakarta during 2014 did not change, i.e.:

Direktur Utama President Director	: Dono Boestami
Direktur Konstruksi Construction Director	: M. Nasyir
Direktur Operasi dan Pemeliharaan Operation and Maintenance Director	: Albert Tarra
Direktur Keuangan dan Administrasi Finance and Administration Director	: Tuhayat

Dewan Komisaris

Jumlah, Komposisi, dan Masa Jabatan Dewan Komisaris

Berdasarkan Anggaran Dasar Perusahaan, maka Dewan Komisaris diangkat dan diberhentikan berdasarkan Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham, Susunan Dewan Komisaris terdiri dari:

Board Of Commissioners

Number, Composition, and the Board of Commissioners' Duration of Service

Based on Company's Articles of Association, the Board of Commissioners are appointed and dismissed based on the General Meeting of Shareholders' Decision, the composition of Board of Commissioners is as follows:

Nama Name	Jabatan Title	Mulai Start	Berakhir End
Erry Riyana Hardjapamekas	Komisaris Utama President Commissioner	25 April 2013	24 April 2016
Sarwo Handayani	Komisaris Commissioner	25 April 2013	24 April 2016
Freddy Saragih	Komisaris Commissioner	27 Maret 2014	26 Maret 2017
Hermanto Dwiatmoko	Komisaris Commissioner	12 Agustus 2014	11 Agustus 2017

Fungsi, Tugas, dan Wewenang Komisaris

Dewan Komisaris terdiri dari 4 orang anggota, yaitu 1 orang Komisaris Utama dan 3 orang Komisaris yang memiliki tugas dan tanggung jawab sesuai bidang yang dikuasai.

Kegiatan Dewan Komisaris yaitu mengadakan rapat internal rutin bulanan yang dihadiri oleh seluruh Anggota Dewan Komisaris. Profil Anggota Komisaris dimuat dalam bab tersendiri dalam Annual Report ini (baca hal 48).

Secara garis besar Dewan Komisaris telah melaksanakan fungsi pengawasan terhadap kelangsungan usaha, termasuk melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab direksi, serta memberikan nasihat kepada direksi, mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan strategis Perusahaan.

Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris

Dewan Komisaris memiliki tugas melakukan pengawasan dan pemberian nasihat kepada Direksi atas pengurusan Perusahaan. Pengawasan yang dilakukan Dewan Komisaris antara lain dimaksudkan agar tercipta kesesuaian dan konsistensi pelaksanaan kegiatan usaha

Function, Duty and Authority of Commissioner

Board of Commissioners consists of 4 (four) members, which are 1 (one) President Commissioner and 3 (three) Commissioners who have the duties and responsibilities in accordance to their suitable fields.

Board of Commissioners' activity is to conduct monthly internal meeting routinely attended by all members of Board of Commissioners. The Board of Commissioners' profile is described in a separate part of this Annual Report (refer to page 48).

In general the Board of Commissioners has conducted monitoring function to business continuity, which includes conduct monitoring to the conduct of Board of Directors' duties and responsibility, also provide advice to the Board of Directors, guide, monitor, and evaluate implementation of the Company's strategic policies.

Duties and Responsibilities of Board of Commissioners

Board of Commissioners has the obligation to conduct monitoring and advice provision to the Directors regarding management of the Company. Monitoring conducted by the Board of Directors is meant to create harmony and consistency in the implementation of the Company's business

Perusahaan dengan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) Tahun 2014, implementasi prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan manajemen risiko pada seluruh unit organisasi dapat berjalan dengan baik. Pengawasan dimaksud, bertujuan juga untuk mengetahui secara berkala atas pencapaian kinerja selama tahun 2014, sebagai sarana *early warning system*, dan memastikan bahwa sistem pengendalian intern telah mendukung pencapaian kinerja Perusahaan.

Pengawasan oleh Dewan Komisaris dilakukan antara lain dengan cara:

- a. Melakukan kunjungan ke unit kerja/proyek, baik dengan (atau tanpa) pemberitahuan kepada Direksi sebelumnya.
- b. Melakukan kunjungan ke unit kerja/kantor cabang/proyek tertentu, baik dengan (atau tanpa) pemberitahuan kepada Direksi sebelumnya.
- c. Menyetujui Kerangka Acuan Kerja dan Lingkup audit yang akan dilakukan Kantor Akuntan Publik.

Pembagian tugas tersebut dimaksudkan agar seluruh tugas yang dilakukan oleh direksi dapat diawasi secara lebih baik dan fokus oleh Dewan Komisaris. Meski demikian, dalam memutuskan dan membahas suatu masalah, Dewan Komisaris senantiasa secara bersama-sama membicarakan dan mendiskusikannya dengan komprehensif dalam suatu rapat Dewan Komisaris.

Kriteria

Seluruh anggota Dewan Komisaris:

- ▶ Memiliki integritas, kompetensi dan reputasi keuangan yang memadai.
- ▶ Tidak pernah dinyatakan pailit dan atau dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perusahaan dinyatakan pailit.
- ▶ Tidak pernah melakukan tindakan tercela dan tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana kejahatan.

activities to the Company's Work Plan and Budget (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan/RKAP) Year 2014, implementation of *Good Corporate Governance* (GCG) principles and risk management for all organizational unit therefore they can be properly executed. The said monitoring also has the purpose of periodically understand performance achievement during 2014, as an *early warning system* facility, and to ensure that the internal control system has supported the Company's performance achievements.

Supervision by Board of Commissioners was conducted by means of:

- a. Request of written statement from the Board of Directors regarding a certain issue within the Company.
- b. Conduct visits to the work unit/project, either with (or without) prior notification to the Board of Directors.
- c. Approve Frame of Work Reference and Audit Scope which are going to be conducted by the Public Accountant Office.

The distribution of assignments was meant for all duties to be performed by the Board of Directors may be better monitored and more focused by the Board of Commissioners. Even more so, in deciding and discussing issues, the Board of Commissioners always talk and discuss an issue comprehensively within a Board of Commissioners' meeting.

Criteria

All members of Board of Commissioners:

- ▶ Possess integrity, competency and appropriate financial reputation.
- ▶ Never been avowed for bankruptcy and or never been found guilty of causing a Company avowed for bankruptcy.
- ▶ Never conduct any despicable action and never been sentenced for felony.

Dewan Komisaris memiliki Pedoman dan Etika Kerja yang mengikat bagi setiap anggotanya.

Independensi

Dewan Komisaris melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara independen dan tidak mendapat intervensi dari pemegang saham ataupun pihak lain. Dewan Komisaris dalam memandang dan menyelesaikan masalah selalu menjauhkan kepentingan pribadi dan menghindari benturan kepentingan.

Ketentuan Jabatan Komisaris

- ▶ Komposisi Komisaris harus efektif sehingga memungkinkan pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan efektif, tepat, cepat dan independen.
- ▶ Anggota Komisaris tidak diperkenankan merangkap jabatan lain pada badan usaha swasta/milik negara/milik daerah lainnya yang dapat menimbulkan benturan kepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan kepentingan Perusahaan dan tidak bertentangan dengan Peraturan Perundang-undangan.
- ▶ Sesama anggota Komisaris dan sesama anggota Direksi serta antara anggota Komisaris dengan anggota Direksi tidak boleh ada hubungan darah keluarga.
- ▶ Masa Jabatan
 - a. Anggota komisaris diangkat oleh RUPS untuk masa jabatan selama 3 tahun dan dapat diangkat kembali sebanyak 1 kali. Jika sebelum masa jabatan komisaris berakhir terdapat penggantian anggota Komisaris, maka anggota Komisaris baru tersebut mempunyai jabatan selama sisa masa jabatan Komisaris yang digantikannya.
 - b. Jabatan anggota komisaris berakhir apabila masa jabatannya berakhir, mengundurkan diri, tidak lagi memenuhi persyaratan Perundang-undangan, meninggal dunia atau diberhentikan berdasarkan keputusan RUPS.

The Board of Commissioners has a binding Guideline and Work Ethics for all its members.

Independency

The Board of Commissioners conducts its duty and responsibility independently and not under the intervention from shareholder or other party. The Board of Commissioners in reviewing and resolving an issue must always refrain from personal interests and avoid conflict of interest.

Provision of Commissioner's Title

- ▶ Commissioners' composition must be effective thus enabling decision making to be done effectively, appropriately, quickly and independently.
- ▶ Commissioners' members are not allowed to have concurrent position in private/state-owned/regional-owned/other-region-owned enterprise which may cause conflict of interest either directly or indirectly with the Company's interests and not in conflict with the legislation.
- ▶ Fellow Board of Commissioners' members and fellow Board of Directors' members and fellow members of Commissioners and Directors must not have any family relationships.
- ▶ Duration of Service
 - a. Board of Commissioners' members are appointed by the GMS for the service period of 3 (three) years and may be re-appointed for 1 (one) time. If in the case of replacement to members of commissioners prior to their end of service term, the new commissioners will serve in that position for the remaining period of previous commissioners that been replaced.
 - b. The Board of Commissioners' member title ends when the duration of service ends, resign, no longer appropriate for the legislation requirements, deceased or dismissed based on the decision of GMS.

- ▶ Sistem Remunerasi
Remunerasi anggota Komisaris ditetapkan oleh RUPS termasuk pemberian uang jasa dan tunjangan purna jabatan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- ▶ Dalam hal terjadi kekosongan jabatan Komisaris, maka pengisian jabatan tersebut dilaksanakan sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar Perusahaan.
- ▶ Anggota Komisaris dapat diberhentikan untuk sementara oleh RUPS jika melakukan tindakan yang bertentangan dengan Anggaran Dasar atau melalaikan kewajibannya, atau terdapat alasan yang kuat.

Pedoman Perilaku Komisaris

Jajaran komisaris hendaknya menjadi panutan sebagai contoh perilaku bagi karyawan. Komisaris harus menghindari segala bentuk timbulnya benturan kepentingan baik secara langsung maupun tidak langsung serta menjaga keamanan dan kerahasiaan informasi Perusahaan.

Interaksi antara Komisaris dengan pemegang saham harus harmonis dengan mengacu kepada pedoman sebagai berikut:

- ▶ Memberikan pendapat dan saran kepada RUPS mengenai Rencana Jangka Panjang perusahaan dan Rencana Kerja dan Anggaran perusahaan yang diusulkan Direksi.
- ▶ Mengikuti perkembangan kegiatan perusahaan, memberikan pendapat dan saran kepada RUPS mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi kepengurusan perusahaan.
- ▶ Melaporkan dengan segera kepada RUPS apabila terjadi gejala menurunnya kinerja Perusahaan.

- ▶ Remuneration System
Board of Commissioners member's remuneration is established by GMS including provision of honorarium and retirement benefit in accordance to the prevailing policy.
- ▶ In the situation should there be absence of Commissioner title, then the appointment of title shall be conducted in accordance to the Company's Article of Association policy.
- ▶ Member of Board of Commissioners may be temporarily suspended by GMS if conducting activities in conflict to the Article of Association or neglecting duty, or should there is any strong reason.

Commissioners' Code of Conduct

The Commissioners should be the role model of behavior for employees. Commissioners must avoid all forms of potential conflict of interest either directly or indirectly also uphold safety and confidentiality of the Company's information.

Interaction between Commissioners and shareholders must be in harmony by referring to the following guideline:

- ▶ Provision of opinion and recommendation to the General Meeting of Shareholders regarding the Company's Long Term Plan and Company's Work Plan and Budget as proposed by the Directors.
- ▶ Observing the development of Company's activities, provide opinion and recommendation to the General Meeting of Shareholders regarding every issue considered as important for the management of Company.
- ▶ Report immediately to General Meeting of Shareholders should there be sign of Company's performance decrease.

Sementara itu, kewajiban Komisaris dalam rangka harmonisasi visi dengan Direksi sebagai berikut:

- ▶ Meneliti dan menelaah laporan berkala dan laporan tahunan yang disiapkan Direksi serta menandatangani laporan tahunan.
- ▶ Melakukan pengawasan dan memberikan saran atas pengelolaan perusahaan.
- ▶ Melakukan penilaian atas kinerja Direksi.
- ▶ Komisaris dilarang melakukan transaksi yang mempunyai benturan kepentingan dan mengambil keuntungan pribadi dari kegiatan perusahaan, selain gaji dan fasilitas yang diterimanya sebagai Komisaris, yang ditentukan oleh RUPS/Pemegang Saham.

Meanwhile, Commissioners have these following obligations in order to harmonize visions with the Board of Directors:

- ▶ Research and review periodic report and annual report prepared by Board of Directors also sign the annual report.
- ▶ Conduct monitoring and provide recommendation on managing the Company.
- ▶ Conduct assessment on the Board of Directors' performance.
- ▶ Commissioners are prohibited from making transactions with conflict of interest and taking personal advantage from Company's activity, other than salary and facilities received as a Commissioner, which was established by GMS/Shareholder.

Prosedur Penetapan Renumerasi

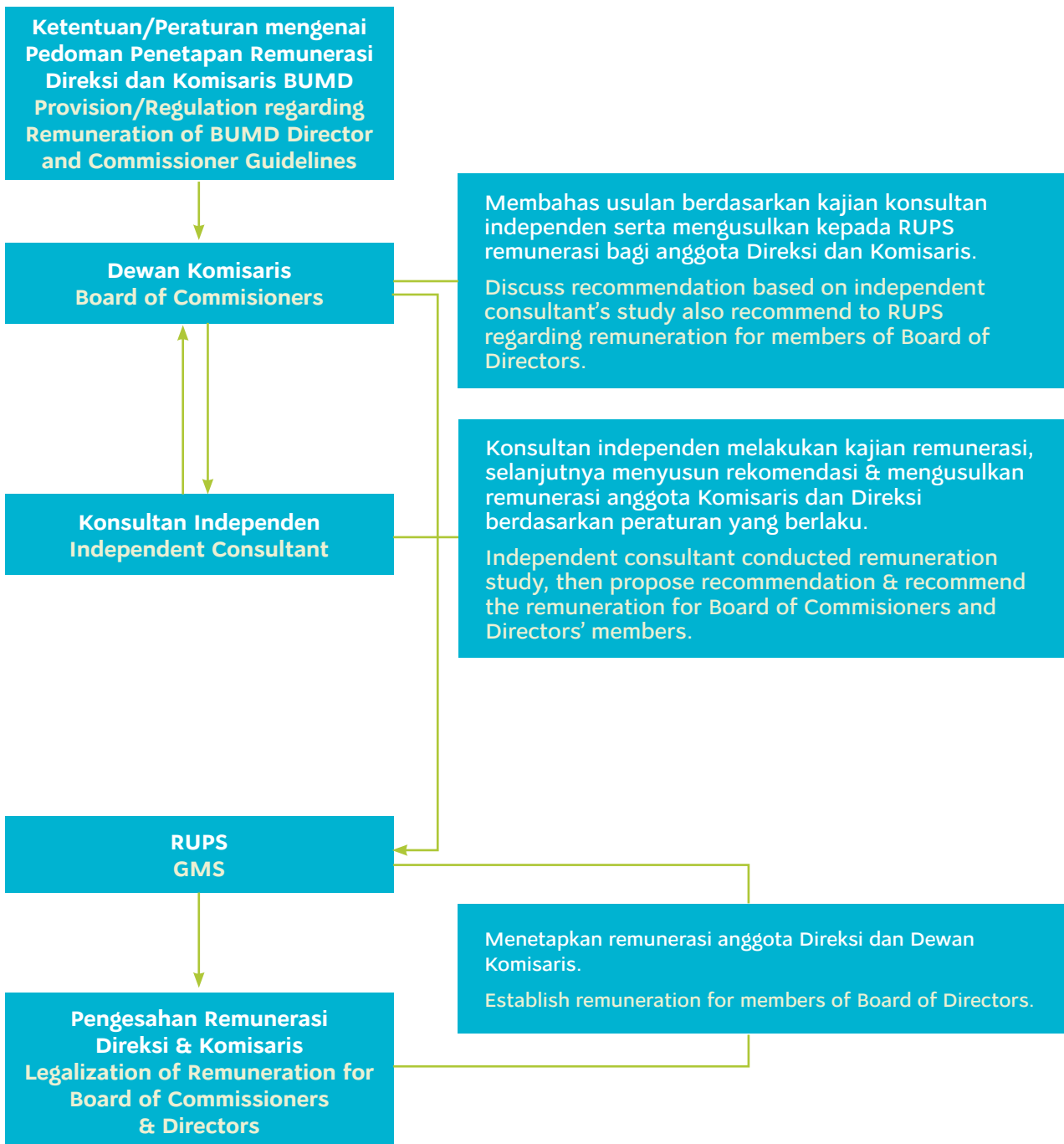
Untuk besaran gaji/honorarium berdasarkan faktor jabatan ditetapkan dengan komposisi sebagai berikut:

Board of Commisioners' Remuneration Procedure

Board of Commisioners are entitled with salary/honoraria based on their function level as determined with following composition:

Direktur Utama President Director	:	100%
Direktur Director	:	90%
Ketua Badan Pengawas/Komisaris Utama Chairman of the Supervisory Board/Head Commissioner	:	40% dari Direktur Utama 40% from President Director
Sekretaris Komisaris Secretary of Commissioners	:	35% dari Direktur Utama 35% from President Director
Anggota Badan Pengawas Member of the Supervisory Board	:	30% dari Direktur Utama 30% from President Director
Komisaris Commissioners	:	35% dari Direktur Utama 35% from President Director

Bagan Prosedur Penetapan Remunerasi Komisaris dan Direksi



Rapat Dewan Komisaris

Rapat Dewan Komisaris untuk tahun 2014 telah diselenggarakan sebanyak 3 kali. Hasil Rapat Dewan Komisaris dituangkan dalam Risalah Rapat dan didokumentasikan dengan baik, termasuk jika terdapat perbedaan pendapat yang terjadi di dalam rapat.

Board of Commissioners Meeting

Commissioner Board Meeting for 2014 has been held three times. The result of Board of Commissioner Meeting is written on Minutes of Meeting and documented well, including if there is any argument occurred during the meeting.

Rekapitulasi Kehadiran Rapat Dewan Komisaris Tahun 2013

Summary of Attendance in Board of Commissioners' Meeting Year 2013

Dewan Komisaris Board of Commissioner	Kehadiran Attendance	Jumlah Rapat Number of Meetings	Persentase Percentage
Erry Riyana Hardjapamekas	3	3	100
Sarwo Handayani	3	3	100
Freddy Saragih	2	3	66,7
Hermanto Dwiatmoko	2	3	66,7

Rapat Gabungan Dewan Komisaris dengan Direksi

Selama tahun 2014 Dewan Komisaris dan Direksi telah mengadakan rapat sebanyak 3 kali pertemuan. Topik dibahas dalam pertemuan tersebut antara lain hasil kinerja perusahaan, pengembangan usaha dan berbagai permasalahan yang lain. Rincian kehadiran sebagai berikut:

Joint Meeting of Board of Commissioners and Directors

During 2014 the Board of Commissioners and Directors has conducted meetings for 3 (three) times. Discussed topics in the meeting were the Company's performance result, Business Development and several other issues. The attendance details are as follow:

Nama Name	Jumlah Rapat Number Of Meetings	Jumlah Hadir Numbers Of Attendee	Persentase Percentage
KOMISARIS COMMISSIONERS			
Erry Riyana Hardjapamekas	3	3	100
Sarwo Handayani		3	100
Freddy Saragih		2	66,7
Hermanto Dwiatmoko		2	66,7
DIREKSI DIRECTORS			
Dono Boestami	3	3	100
M. Nasyir		3	100
Albert Tarra		3	100
Tuhyat		3	100

Program Pengembangan Dewan Komisaris

Selama tahun 2014 Dewan Komisaris mengikuti berbagai program pelatihan, konferensi, seminar atau *workshop*, yang disajikan sebagai berikut:

Board of Commissioners Development Program

During 2014 the Board of Commissioners followed various training programs, conferences, seminars or workshops, as presented below:

Seminar/ Workshop Yang Dihadiri Dewan Komisaris Tahun 2013 Seminars / Workshops Attended by Board of Commissioners in 2014		
Hari / Tanggal Day/Date	Komisaris Yang Hadir Commissioners Attended	Perihal / Agenda Subject / Agenda
20-22 Nov 2014	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Erry Riyana Hardjapamekas ▶ Hermanto Dwiatmoko 	<p><i>Factory Testing for Tunnel Boring Machine No.1 (Jepang)</i> Factory Testing for Tunnel Boring Machine No.1 (Japan)</p>

Hubungan Kerja Antara Dewan Komisaris dan Direksi

- ▶ Dewan Komisaris dan Direksi saling menghormati mengenai fungsi dan peranan masing-masing dalam mengurus Perusahaan sebagaimana telah diatur dalam peraturan Perundang-undangan maupun Anggaran Dasar Perusahaan.
- ▶ Dewan Komisaris berhak memperoleh akses atas informasi Perusahaan secara tepat waktu dan lengkap, dan Direksi bertanggung-jawab untuk memastikan bahwa informasi mengenai Perusahaan diberikan kepada Dewan Komisaris secara tepat waktu dan lengkap.
- ▶ Direksi bertanggung-jawab untuk menyampaikan laporan-laporan yang diperlukan oleh Dewan Komisaris secara berkala sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Working Relationship Between Board of Commissioners and Directors

- ▶ Board of Commissioners and Directors respect each other in regards to each of their functions and roles in the management of the Company as mandated in the Company's or Articles of Association.
- ▶ Board of Commissioners reserves the right to gain access of the Company's information in timely and complete manner, and the Board of Directors is responsible to ensure that information regarding the Company is being provided to the Board of Commissioners in timely and complete manner.
- ▶ Board of Directors is responsible to deliver reports needed by the Board of Commissioners periodically in accordance to the prevailing policy.

Rekomendasi Dewan Komisaris Selama 2014

- ▶ Terkait dengan penyelesaian Proyek PT MRT Jakarta, agar Direksi melakukan percepatan penyelesaian proyek lebih awal dari rencana.
- ▶ Terkait dengan pembebasan lahan perumahan Polri, agar dokumen pembebasan lahan perumahan Polri dipantau dan dipastikan keberadaannya di Kantor Sekretariat Negara RI.

Recommendation from Board of Commissioner Throughout 2014

- ▶ Related to the completion of PT MRT Jakarta project, that the Director accelerates the completion of the project earlier than the plan.
- ▶ Related to Indonesian Police's resident land acquisition that the document of Indonesian Police's resident land acquisition needs to be monitored and ensured in the Indonesia's State Secretariat Office.

- ▶ Terkait dengan penggunaan GOR Lebak Bulus, agar Direksi menindaklanjuti penyelesaiannya sebelum adanya pergantian Menteri Pemuda dan Olahraga RI.
- ▶ Terkait dengan lahan Kejaksaan Agung RI, agar mengatur pertemuan antara 3 pihak, yaitu Kejaksaan Agung RI, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dan PT MRT Jakarta.
- ▶ Terkait dengan jaringan pipa PAM dan Pertamina Gas, agar dilakukan kajian yang berhubungan dengan penataan utilitas yang berada dalam wilayah Proyek PT MRT Jakarta.
- ▶ Terkait dengan *ventilation tower* dan *cooling tower*, agar dilakukan rapat koordinasi antara PT MRT Jakarta dengan Dinas Tata Ruang Pemerintah Provinsi DKI Jakarta.
- ▶ Terkait dengan pelaksanaan proyek PT MRT Jakarta, agar pada pagar sepanjang *site project* dibuat gambar proyek PT MRT Jakarta saat selesai konstruksi yang bertujuan untuk memberi gambaran visual kepada masyarakat agar dapat menerima kondisi lalu lintas yang tidak kondusif sepanjang masa konstruksi.
- ▶ Terkait dengan pelaksanaan uji coba proyek, agar Direktorat Jenderal Kereta Api dilibatkan sejak awal dan bukan hanya menjelang akhir pengerjaan proyek.
- ▶ Related to the usage of Lebak Bulus sports centre, that the Director needs to follow up its completion before any changes of the Indonesia's Minister of Youth and Sports.
- ▶ Related to the land of Indonesia's General Attorney, it requires a meeting to be arranged which involves three parties, which are Indonesia's General Attorney, DKI Jakarta Provincial Government, and PT MRT Jakarta.
- ▶ Related to PAM's and Pertamina Gas' pipeline, that a study related to the utility re-order in the area of PT MRT Jakarta Project needs to be conducted.
- ▶ Related to the Ventilation Tower and Cooling Tower, a coordination meeting between PT MRT Jakarta and Provincial Spatial Planing Agency DKI Jakarta is required.
- ▶ Related to the implementation of PT MRT Jakarta Project, the fence along site project, an image of PT MRT Jakarta Project needs to be made when the construction is completed with aim that it could provide visual image to the people so they can accept the inconducive traffic condition during construction period.
- ▶ Related to the implementation of Project's trial, the Train Directorate General needs to be involved since the initial phase and not just towards the finishing phase of the Project.

DIREKSI

Jumlah, Komposisi, dan Masa Jabatan Direksi

Sesuai dengan Anggaran Dasar Perusahaan Anggota Direksi diangkat oleh RUPS untuk jangka waktu 4 tahun dan dapat diangkat kembali untuk 1 kali masa jabatan dengan tidak mengurangi hak RUPS untuk memberhentikan sewaktu-waktu dengan menyebutkan alasannya.

Komposisi Direksi Perusahaan tahun 2014 adalah sebagai berikut:

BOARD OF DIRECTORS

Number, Composition, and the Board of Directors' Duration of Service

Based on Company's Articles of Association, the Board of Directors' Members is appointed by GMS for the duration of 4 (four) years and may be re-appointed for 1 (one) time of service duration without reducing the GMS' right to dismiss at any time by statement of the reason.

Composition of the Company's Board of Directors in 2014 was as follows:

Nama Name	Jabatan Title	Mulai Start	Berakhir End
Dono Boestami	Direktur Utama President Director	22 Maret 2013	21 Maret 2017
M. Nasyir	Direktur Konstruksi Director of Construction	22 Maret 2013	21 Maret 2017
Albert Tarra	Direktur Operasi dan Pemeliharaan Director of Operations and Maintenance	22 Maret 2013	21 Maret 2017
Tuhyat	Direktur Keuangan dan Administrasi Director of Finance and Administration	22 Maret 2013	21 Maret 2017

Seluruh anggota Direksi telah mengungkapkan ada tidaknya kepemilikan saham baik pada PT MRT Jakarta maupun pada Perusahaan lain yang berkedudukan di dalam dan luar negeri. Perusahaan juga telah mengadministrasikan daftar khusus yang berisi informasi mengenai kepemilikan saham Direksi maupun Dewan Komisaris sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU Perseroan Terbatas), yang diperbaharui setiap semester.

Fungsi, Tugas, dan Wewenang Direksi

Komposisi Direksi ditentukan dan diangkat dalam Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan untuk masa kerja 4 tahun dan Pemegang Saham berhak untuk memberhentikan sewaktu-waktu melalui RUPS. Direksi mengemban amanah untuk menjalankan pengelolaan Perusahaan seperti menyusun dan melaksanakan rencana bisnis perusahaan, termasuk menindaklanjuti temuan audit dan rekomendasi dari satuan kerja audit internal, auditor eksternal, menjalankan kebijakan strategis terkait segmen usaha Perusahaan, serta mengelola reputasi Perusahaan.

Sesuai dengan Anggaran Dasar dan *Board Manual* PT MRT Jakarta, Direksi wajib mencurahkan tenaga, pikiran, perhatian dan pengabdian secara penuh pada tugas, kewajiban dan pencapaian

All of the Board of Directors' members have declared that they do not have any ownership of shares either in PT MRT Jakarta or other company located in the country or overseas. The Company also had administered Special List containing information regarding the Board of Directors' and Commissioners' ownership of shares as mandated by Constitution Number 40 year 2007 regarding Limited Company (*UU Perseroan Terbatas*), which is being updated every semester.

Function, Duty, and Authority of the Director

Composition of the Board of Directors is determined and appointed in the Annual General Meeting of Shareholders for the duration of service for 4 (four) years and the Shareholders reserve the right to dismiss at any time through GMS. Board of Directors is mandated to operate the Company management such as to formulate and implement the Company's Business Plan, including following up on audit finding and recommendation from internal audit working unit, external auditor, to operate strategic policy in relation to the Company's business segments, also to manage the Company's reputation.

According to the Article of Association and Board Manual PT MRT Jakarta, Board of Directors has the obligation to fully devote their energy, thought, attention and dedication to their

tujuan Perusahaan dan harus mematuhi Anggaran Dasar Perusahaan dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip-prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban serta kewajaran.

Rincian tugas dan tanggung jawab Direksi PT MRT Jakarta sebagai berikut:

- ▶ Direksi bertugas menjalankan segala tindakan yang berkaitan dengan pengurusan Perusahaan untuk kepentingan Perusahaan dan sesuai dengan maksud dan tujuan Perusahaan serta mewakili Perusahaan baik di dalam maupun luar pengadilan tentang segala hal dan segala kejadian dengan pembatasan-pembatasan sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, Anggaran Dasar dan/atau Keputusan Rapat Umum Pemegang Saham.
- ▶ Menyiapkan pada waktunya Rencana Jangka Panjang Perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan, dan perubahannya serta menyampaikannya kepada Dewan Komisaris dan Pemegang Saham untuk mendapatkan pengesahan RUPS.
- ▶ Membuat laporan tahunan sebagai wujud pertanggungjawaban pengurusan Perusahaan, serta dokumen keuangan Perusahaan.
- ▶ Menyusun laporan keuangan berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan dan menyerahkan kepada Akuntan Publik untuk diaudit.
- ▶ Dalam melaksanakan tugasnya, anggota Direksi harus mematuhi Anggaran Dasar Perusahaan dan peraturan perundang-undangan serta wajib melaksanakan prinsip profesionalisme, efisiensi, transparansi, kemandirian, akuntabilitas, pertanggungjawaban serta kewajaran.

duties, responsibilities and achievement for the Company and must adhere to the Company's Article of Association and legislation also must conduct principles of professionalism, efficiency, transparency, independency, accountability, responsibility and fairness.

Details of MRT Jakarta Board of Directors' Duties and Responsibilities:

- ▶ Board of Directors has the obligation to implement all activities related to the management of the Company properly and in the best interest of the Company and aligned to the Company's purpose and objectives also as representations for the Company either internal and external of the Court with regards to every aspect and every event with limitations as regulated in the legislation, Article of Association and/or Decision from General Meeting of Shareholders.
- ▶ Prepare in due time the Company's Long Term Plan, Work Plan and Company's Budget, and its changes also deliver it to the Board of Commissioners and Shareholders to obtain the GMS' validation.
- ▶ Make Annual Report as a form of the Company's management accountability, also the Company's financial documents.
- ▶ Make Financial Report based on Financial Accounting Standard and submit it to Public Accountant for audit purposes.
- ▶ During their activities, members of Board of Directors must adhere to the Company's Article of Association and legislation also must implement the principles of professionalism, efficiency, transparency, independency, accountability, responsibility and fairness.

Berdasarkan jabatan dan kompetensi khusus masing-masing anggota Direksi, setiap anggota Direksi PT MRT Jakarta memiliki perincian tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

Direktur Utama

1. Berperan sebagai wakil Perusahaan dalam berkoordinasi dengan pemangku kepentingan.
2. Memimpin, mengendalikan dan mengkoordinasikan semua kegiatan di seluruh Direktorat.
3. Menetapkan kebijakan korporat yang mencakup seluruh aktifitas perusahaan.
4. Menetapkan kebijakan manajemen risiko; Menyetujui perencanaan manajemen risiko, dan memberikan persetujuan rencana audit tahunan.
5. Memberikan rekomendasi dalam perencanaan manajemen risiko.
6. Bertanggung jawab mengawasi tindak lanjut hasil pelaksanaan audit.
7. Bertanggung jawab mengawasi tindak lanjut hasil pengawasan manajemen mutu.
8. Melakukan pengawasan secara menyeluruh terhadap pelaksanaan kinerja Perusahaan.
9. Memastikan pencapaian kinerja Perusahaan sesuai dengan target.
10. Menyampaikan Laporan Perusahaan kepada pemangku kepentingan.

Direktur Konstruksi

- ▶ Tugas Pokok:
 1. Bertanggung jawab atas pembangunan prasarana dan sarana sistem MRT Jakarta.
 2. Pengendalian biaya, waktu, maupun kualitas dalam kegiatan pembangunan sistem MRT Jakarta sesuai strategi yang ditetapkan Direksi.
 3. Mengkoordinasikan dan mengawasi semua pelaksanaan proyek yang berada dalam kewenangannya.

Based on the title and competency particular for each of the Board of Directors members, each of the members of PT MRT Jakarta Board of Directors has these following job descriptions and responsibilities:

President Director

1. Acts as representation of the Company in coordinating with stakeholders.
2. Lead, control and coordinate all activities within the entire Directorate.
3. Establish corporate policy encompassing all of the Company's activities.
4. Establish risk management policy; approve risk management plan, and provide approval for annual audit plan.
5. Provide recommendation in risk management planning.
6. Responsible to supervise follow up of the audit result implementation.
7. Responsible to supervise follow up of the Quality Management control result.
8. Conduct overall supervision to the Company's performance implementation.
9. Ensure the Company's performance achievement is in line to the target.
10. Deliver Company Report to stakeholders.

Director of Construction

- ▶ Main Tasks:
 1. Responsible on facilities and infrastructure construction of MRT Jakarta's system.
 2. Control the financial, timing and quality of MRT Jakarta developing activities align with strategy that has been decided by the Directors.
 3. Coordinate and monitor all project implementations within his authority.

- ▶ Aspek Keteknisan:
 1. Pengendalian atas aspek-aspek strategis dari setiap kegiatan besar dan pelaksanaan *construction risk management*.
 2. Menjamin terlaksananya secara efektif, baik pada tahap persiapan pembangunan, tahap pelaksanaan pembangunan, maupun pada tahap persiapan operasi prasarana dan sarana MRT atas aspek berikut:
 - a. Rencana Pengelolaan Proyek;
 - b. Sistem Kontrol dan Pengendalian Kualitas;
 - c. manajemen risiko dan Pengelolaan Keselamatan.
 3. Pelaksanaan kajian terhadap produk atau *output* pekerjaan.
 4. Ketersediaan jadwal induk dari tahap perencanaan sampai selesainya pembangunan.
 5. Mengkoordinasikan konsultan yang terlibat pada masa konstruksi.
 6. Berkoordinasi dengan Direktur Operasi dan Pemeliharaan, menyiapkan dan mengkomunikasikan pedoman perancangan dan garis besar spesifikasi teknis.
 7. Mengarahkan dan mengkoordinasikan Manajer Proyek dalam rangka memastikan seluruh aktifitas telah berjalan dalam arah pencapaian tujuan pekerjaan serta dapat diselesaikan dalam batasan-batasan waktu dan pendanaan.
 8. Menyusun prosedur operasional untuk pelaksanaan proyek atau program dan memastikan bahwa prosedur telah memenuhi atau selaras dengan kebutuhan pencapaian sasaran proyek atau program.
 9. Bertanggung jawab atas kebenaran dan kerapihan administrasi kontrak konstruksi, termasuk kelengkapan perizinan dan lisensi terkait yang harus diperoleh.
- ▶ Technical aspect:
 1. Control on strategic aspects in each major activities and construction risk management implementation.
 2. Ensure effective implementation, in all stages including preparation, implementation and preparation of MRT's Facilities and Infrastructure, for following aspect:
 - a. Project Management Plan;
 - b. Quality Assurance and Quality Control System;
 - c. Risk and Safety Management.
 3. Review on product or work output implementation.
 4. Master Schedule availability from planning stage until construction completion.
 5. Coordinate involved consultants during construction stage.
 6. Coordinate with Director of Operation and Maintenance, prepare and communicate the planning guidance and technical spec outlines.
 7. Direct and coordinate Project Manager in order to ensure whole activities are going as planned to achieve the work objective moreover able to finish within funding timeline.
 8. Arrange operational procedures for project or program implementation and ensure that the procedures has fulfilled or aligned with achieving target requirement project or program.
 9. Responsible in the order and fidelity of construction contract, including permit completion and related mandatory licenses.

10. Bertanggungjawab untuk meminta izin pembangunan seluruh prasarana dan sarana MRT Jakarta.
11. Mengembangkan rencana jangka panjang organisasi dalam kaitan sasaran pertumbuhan kapasitas atau kemampuan melaksanakan pekerjaan pembangunan.

► Tanggung Jawab pada Tahap Pra Konstruksi

1. Perencanaan Proyek
 - a. Memfinalisasi rencana kerja dengan instansi pemerintah.
 - b. Berkoordinasi dengan Direktur Operasi dan Pemeliharaan, khususnya dalam bidang *engineering* (keteknisan), untuk penyiapan dokumen pengadaan
 - c. Menetapkan strategi pengadaan berkaitan dengan pelaksanaan proyek.
 - d. Membuat rencana biaya proyek secara keseluruhan.
 - e. Membuat *master schedule* proyek secara keseluruhan.
 - f. Mengembangkan sistem atau prosedur komunikasi dan persetujuan.
 - g. Mempersiapkan perencanaan tentang aspek kesehatan dan keselamatan.
2. *Design Review*
 - a. Melakukan *review* terhadap spesifikasi, dan gambar baik perencanaan maupun gambar kerja pelaksanaan.
 - b. Bertanggungjawab atas pelaksanaan *as build drawing*.
 - c. Menganalisa perkiraan biaya dari perencana.
 - d. Mengidentifikasi pekerjaan utama, pekerjaan kritis, dan kesesuaian jadwal.
 - e. Sebagai representatif dari *owner* dan memberikan persetujuan terhadap seluruh dokumen konstruksi.
 - f. Mengkoordinasikan arsitek dan konsultan.
 - g. Melakukan dan mendokumentasikan rapat koordinasi proyek.

10. Responsible in proposing all permits regarding MRT Jakarta facilities and infrastructure.
11. Develop organizational long-term plan related with capacity grow target or capability to implement construction activities.

► Responsibility during Pre-Construction Stage

1. Project Planning
 - a. Finalize working plan with government institution.
 - b. Coordinate with Director of Operation and Maintenance, especially in technical aspect, to prepare procurement documentation.
 - c. Decide procurement strategy related with project implementation.
 - d. Plan overall budget for the project.
 - e. Develop overall master schedule.
 - f. Develop system or communication and approval procedure.
 - g. Prepare planning on safety and health issues.
2. Design Review
 - a. Review on specifications and designs both planning and work drawing.
 - b. Responsible on implementation as *build drawing*.
 - c. Analyze budget estimation from the planner.
 - d. Identify main and critical works, and timing punctuality.
 - e. Act as representatives from the owner and approve all construction documents.
 - f. Coordinate the architects and consultants.
 - g. Conduct and documenting the project coordination meetings.

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">h. Membantu dalam pemenuhan aspek hukum.i. Mengaudit performa fasilitas pengelolaan limbah.j. Memperoleh persetujuan mengenai pengelolaan limbah. <p>3. Pengadaan</p> <ul style="list-style-type: none">a. Menetapkan rencana umum pengadaan yang berkaitan dengan proyek.b. Menyediakan daftar rekanan.c. Menentukan persyaratan jaminan atau asuransi. <p>► Tanggung Jawab pada Tahap Konstruksi</p> <p>1. Persiapan Proyek</p> <ul style="list-style-type: none">a. Mengembangkan dan mengaplikasikan sistem pengendalian proyek.b. Membantu dalam pemilihan dan pelaksanaan sistem manajemen proyek.c. Mempersiapkan arus kas proyek.d. Menetapkan prosedur informasi dan komunikasi proyek. <p>2. Pembangunan</p> <ul style="list-style-type: none">a. Mengawasi aktivitas konstruksi lapangan dan menjamin kesesuaian terhadap kontrak dan peraturan.b. Memberikan laporan kepada pemberi tugas mengenai aktivitas dan interaksi dengan pihak lain mencakup kontraktor, konsultan, sub-konsultan, dan <i>supplier</i>.c. Mengembangkan dan menjalankan rencana pengendalian dan jaminan kualitas.d. Melakukan <i>review</i> dan mempersiapkan rekomendasi pembayaran atas seluruh tagihan.e. Melakukan negosiasi terhadap jumlah pembayaran untuk <i>change order</i>.f. Mengembangkan strategi penyesuaian jadwal.g. Melakukan dan mendokumentasikan rapat koordinasi proyek. | <ul style="list-style-type: none">h. Support in fulfilling legal aspects.i. Implement audit on waste management facility performancej. Obtain approval regarding with waste management. <p>3. Procurement</p> <ul style="list-style-type: none">a. Determine general procurement planning related with project.b. Provide vendor list.c. Determine guarantee or insurance conditions. <p>► Responsibility during Construction Stage</p> <p>1. Project Start Up</p> <ul style="list-style-type: none">a. Develop and apply project controlling system.b. Assist in selecting and implementing project management system.c. Prepare project cash flow.d. Determine project information and communication procedures. <p>2. Construction</p> <ul style="list-style-type: none">a. Monitor field construction activities and ensure its alignment with contract and regulation.b. Report to employer regarding with activities and interaction with other party including contractor, consultant, sub-consultant, and supplier.c. Develop and apply quality control planning.d. Conduct review and prepare payment recommendation for all invoices.e. Negotiate numbers of payment for change order.f. Develop punctuality strategy.g. Conduct and documenting the project coordination meetings. |
|---|--|

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">h. Memberikan solusi atas perselisihan dalam aspek waktu, kepraktisan, maupun biaya.i. Mendistribusikan laporan kemajuan bulanan.j. Menjaga dokumentasi proyek. <p>3. Penyelesaian Proyek</p> <ul style="list-style-type: none">a. Melakukan inspeksi terhadap pelaksanaan pekerjaan.b. Mempersiapkan dan mengawasi pekerjaan yang perlu diperbaiki.c. Melakukan kajian terhadap kebutuhan dokumen yang diberikan oleh kontraktor maupun rekanan.d. Melakukan penjadwalan dan membantu dalam penyelesaian proyek.e. Melakukan inspeksi ulang terhadap seluruh konstruksi sebelum serah terima maupun habisnya masa jaminan kontraktor. | <ul style="list-style-type: none">h. Give solution on argumentation in terms of timing, practicality and costs.i. Distribute monthly progress report.j. Maintain project documentation. <p>3. Project Finishing</p> <ul style="list-style-type: none">a. Inspect working implementation.b. Prepare and monitor the works that need improvement.c. Review all necessary documents provided by contractors or vendors.d. Schedule and assists project finishing.e. Conduct re-inspection to all construction prior handover or expiration of contractor guaranty. |
|--|---|

Direktur Operasi dan Pemeliharaan

- ▶ Tugas Pokok
- 1. Merumuskan dan menyusun ketetapan kebijakan tahapan pembangunan, *survey*, dan standarisasi desain kelayakan operasi sarana dan prasarana serta program pemeliharaannya.
- 2. Merumuskan dan mengusulkan penetapan standar pelayanan minimum operasional (*service level*) MRT di Jakarta.
- 3. Turut bertanggungjawab atas pelaksanaan pembangunan, dari tahap *basic design* sampai serah terima pekerjaan sebelum dioperasikan.
- 4. Merumuskan dan menyusun ketetapan kebijakan tentang pengelolaan investasi Perusahaan yang bersifat pengembangan usaha dan pembinaan kerjasama usaha yang berkaitan dengan bidang usaha Perusahaan.
- 5. Bertanggung jawab atas pengoperasian, perawatan, dan pengusahaan prasarana dan sarana sistem MRT Jakarta sesuai

Director of Operation and Maintenance

- ▶ Main Task
- 1. Formulate and compile construction stages policy, survey and standardization of facilities and infrastructure operational design, and also maintenance program.
- 2. Formulate and propose minimum operational service standards of MRT in Jakarta
- 3. Participate in responsibility of construction implementation, from Basic Design stage to handover prior it is operated.
- 4. Formulate and compile policies in Company investment management which are business development and business cooperation related with Company business field.
- 5. Responsible in operate, maintain and provide MRT Jakarta facilities and infrastructure align with strategy

strategi yang ditetapkan oleh Direksi dan standar pelayanan minimum.

6. Kajian sistem dan struktur kelembagaan bagi kegiatan Operasi dan Pemeliharaan.
7. Formulasi TOD, untuk dapat menjamin kesinambungan (*sustainability*) operasi MRT Jakarta (*potential future direction of system, recommend service and capital improvements*).

▶ Aspek Keteknisan

1. Dalam posisi dan bertindak sebagai ahli dalam bidang keteknisan dan kerecakayaan baik di lingkungan internal (tim) maupun dengan *technology provider*.
2. Memberikan dukungan teknis pada kegiatan pelaksanaan proyek guna memenuhi standar disain yang telah ditetapkan sebelumnya.
3. Memberikan solusi alternatif dalam rangka tercapainya kebutuhan (persyaratan) proyek secara lebih efisien.

▶ Pengendalian Aspek Teknis

1. Mengkoordinasikan setiap upaya dalam rangka peningkatan pengetahuan teknis dalam organisasi.
2. Menentukan, menginformasikan (mensosialisasikan), dan menetapkan pelaksanaan standar atau ketentuan teknis.
3. Memonitor dan merekomendasikan perubahan-perubahan atas solusi atau hasil desain dalam hubungannya terhadap lingkup, kemampuan atau kinerja teknis, efektifitas biaya, ketahanan atau umur layanan, dan kemudahan pemeliharaan.

▶ Persiapan Operasi MRT Jakarta

1. Pengembangan kebijakan dalam rangka keselamatan kerja dan keselarasan dengan standar keselamatan kerja yang ada, termasuk keselamatan pengguna MRT Jakarta.
2. Menyiapkan ketentuan dan panduan operasi dan pemeliharaan sistem

determined by Directors and minimum service standard.

6. System and organizational structure review for Operation and Maintenance activities.
7. Transit System Development Formulation, to ensure continuity (*sustainability*) of MRT Jakarta operation (*potential future direction of system, recommend service and capital improvements*).

▶ Technical Aspects

1. In position and act as expert in technical and engineering either internal environment (team) and technology provider.
2. Give technical support to project implementation activities in order to fulfill design standards that has been determined before.
3. Give alternative solution to achieve project requirement with more efficiency.

▶ Technical Aspect Control

1. Coordinate each effort in order to increase technical knowledge within organization.
2. Determine, inform (socialize), and decide standard application or technical requirement.
3. Monitor and recommend changes of solution or design results in relation with coverage, capability or technical performance, cost effectivity, endurance or service age, and convenient maintenance.

▶ MRT Jakarta Operation Plan

1. Develop policies related with work safety and alignment with available work safety standards, including safety of MRT Jakarta passengers.
2. Prepare Regulation and Guidance of MRT Jakarta City Train Railway System

angkutan kereta perkotaan MRT Jakarta, yang berbasis pada regulasi-regulasi yang dikeluarkan oleh lembaga/institusi yang berwenang.

3. Melakukan koordinasi dengan institusi yang berwenang dalam rangka penentuan standar pengujian prasarana atau sarana sebelum pengoperasian.
4. Memberi masukan unit kerja SDM dalam rangka organisasi karyawan operasional dan sertifikasi bagi karyawan sesuai ketentuan.
5. Koordinasi dalam kesiapan data *base asset* terkait infrastruktur dan fasilitas kereta api, beserta sistem jadwal dan pengendalian pemeliharaan.
6. Menyusun usulan kebijakan investasi dan *outsourcing* perlengkapan pemeliharaan infrastruktur dan fasilitas Sistem Angkutan Kereta Perkotaan MRT Jakarta.
7. Berkoordinasi dengan Pemerintah Pusat atau Pemerintah Daerah dan lembaga atau institusi terkait lainnya dalam rangka menyiapkan fasilitas dan sistem layanan yang berkesinambungan bagi penumpang kereta dalam melakukan perjalanan.
8. Memberi masukan bagi unit kerja *public relation* dalam rangka menyiapkan konsep sosialisasi atau pengenalan sistem angkutan kereta api perkotaan MRT Jakarta kepada masyarakat sebelum dan selama masa permulaan pengoperasian kereta api.

► Aspek Perencanaan

1. Menetapkan dan terus mengembangkan standar teknis yang diperlukan dalam operasi dan pemeliharaan fasilitas MRT Jakarta.
2. Mempersiapkan tim yang berkemampuan dalam peningkatan kebutuhan perancangan terkait dengan operasi MRT Jakarta.
3. Berkoordinasi dengan Direktur Konstruksi, khususnya dalam bidang *engineering* (keteknisan), untuk menyiapkan dokumen pengadaan.

Operation and Maintenance, based on regulations issued by authorized institutions.

3. Coordinate with authorized institution in order to determine facilities and infrastructure test standards prior to the operation.
4. Deliver feedback for human resource unit in terms of operational employees organization and certification according by rules.
5. Coordination in terms of database assets readiness related with train facilities and infrastructure, along with scheduling system and maintenance controlling.
6. Arrange investment policy proposals and outsourcing for MRT Jakarta Train Railway System facilities and infrastructure's maintenance equipment.
7. Coordinate with Central Government or Regional Government and related organization or institutions to prepare sustain facility and service system for train passengers taking the trip.
8. Give feedback for public relation working unit to prepare socialization concepts or introduction to MRT Jakarta train railway system to community pre-and post train operating formulation.

► Planning Aspect

1. Determine and continue the development of required technical standard in MRT Jakarta facility operations and maintenance.
2. Prepare capable team to increase planning design related with MRT Jakarta operation.
3. Coordinate with Construction Director, particularly in engineering for preparing procurement document.

4. Turut serta memberi masukan atas perencanaan pemaketan pekerjaan konstruksi dalam kaitan dengan pelaksanaan desain dan pekerjaan konstruksi.
 5. Mencari peluang usaha sesuai dengan perencanaan jangka panjang Perusahaan dengan persetujuan Direksi.
 6. Membangun, mengorganisir, dan mengkoordinasikan perencanaan dan strategi pengembangan usaha.
 7. Berkoordinasi dengan Direktur Keuangan dan Administrasi dalam penyusunan strategi dan penyelenggaraan pengembangan usaha, khususnya penggunaan ruang dalam stasiun dan fasilitas kereta api, sampai tersusunnya model bisnis, perkiraan, dan validasi asumsi untuk kebutuhan pengembangan usaha.
 8. Mengembangkan dan mengkomunikasikan pemahaman strategi bisnis bagi kepentingan Perusahaan.
 9. Mengupayakan jalur pengembangan usaha yang menguntungkan dan tetap berada pada kondisi realistis dan sehat, selaras dengan bisnis utama Perusahaan.
 10. Monitoring atas biaya pengembangan usaha dan melakukan upaya-upaya yang diperlukan dalam rangka perubahan rencana maupun implementasi pengembangan usaha.
 11. Membantu Direktorat Konstruksi dalam mereview spesifikasi, dan gambar baik perencanaan maupun gambar kerja pelaksanaan.
 12. Mengembangkan rencana jangka panjang organisasi dalam kaitan sasaran pertumbuhan kapasitas atau kemampuan penyelenggaraan operasi sistem angkutan kereta api MRT Jakarta.
 13. Menyusun dan mengkaji rancangan teknis.
 14. Memonitor dan merekomendasikan perubahan-perubahan hasil rancangan dalam kaitan dengan lingkup pembangunan, kinerja teknis, efektifitas biaya, usia layanan, dan aspek pemeliharaan.
4. Participate by giving feedback on construction work model planning related with design application and construction work.
 5. Seek business opportunity according to Company long term plan with Directors approval.
 6. Develop, organize and coordinate business development plan and strategy.
 7. Coordinate with Finance and Administration Director in terms of strategy planning and Business Development implementation, until business model completion, estimation and assumption validation for business development purposes.
 8. Develop and communicate business strategy understanding for Company interest.
 9. Working profitable business development path and stay in realistic and healthy condition, align with business key strategy.
 10. Monitor business development cost and give necessary efforts in terms of plan changing or business development implementation.
 11. Support Construction Director in reviewing the specifications and drawing both planning and implementation work drawing.
 12. Develop organizational long term plan related with capacity grow target or capability of MRT train railway operational system implementation.
 13. Create and review technical design.
 14. Monitor and recommend design results amendments related with construction field, technical performance, cost effectivity, service age, and maintenance aspect.

15. Memimpin dan melakukan koordinasi antar bidang disiplin dalam rangka kesuksesan pencapaian hasil proyek.
16. Bertanggung jawab dalam mempersiapkan seluruh perijinan yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas operasional MRT Jakarta di atas.

Direktur Keuangan dan Administrasi

1. Bersama dengan Direksi menetapkan kebijakan keuangan, akuntansi, dan kemitraan strategis.
2. Menetapkan perencanaan investasi jangka panjang.
3. Bersama dengan Direksi menyetujui pelaksanaan dan pelaporan kemitraan strategis.
4. Melaksanakan pengawasan dan evaluasi terhadap aktualisasi anggaran korporat.
5. Mengawasi dan mengevaluasi seluruh aktifitas yang berkaitan dengan fungsi dari Direktorat Keuangan.
6. Bersama Direksi menetapkan kebijakan pelaksanaan seluruh aktifitas yang berkaitan dengan fungsi dari Divisi SDM dan Umum.
7. Menetapkan perencanaan pelatihan pegawai dan hubungan kepegawaian Perusahaan.
8. Memberikan persetujuan akhir pada proses rekrutmen pegawai dalam bentuk Surat Keputusan pengangkatan pegawai.
9. Memberikan persetujuan akhir menyangkut alokasi SDM perusahaan yang meliputi promosi, mutasi dan demosi.
10. Bersama-sama dengan Direksi melaksanakan dan menyetujui proses penilaian kinerja pegawai perusahaan, memberikan persetujuan untuk proses pelaksanaan hubungan kepegawaian di kantor pusat, bersama Direksi menetapkan perencanaan pengadaan barang dan jasa, mengawasi dan mengevaluasi seluruh aktifitas yang berkaitan dengan fungsi dari divisi SDM dan Umum.

15. Lead and coordinate multidisciplinary field in order for successful project achievement.
16. Responsible in preparing all required permits for above MRT Jakarta operational tasks implementation.

Director of Finance and Administration

1. Alongside the Board of Directors establish financial, accounting, and strategic partnership policies.
2. Establish long term investment planning.
3. Alongside the Board of Directors approve the strategic partnership implementation and report.
4. Conduct supervision and evaluation to the corporate budget actualization.
5. Supervise and evaluate all activities related to the Directorate of Finance's function.
6. Alongside the Board of Directors establish entire activities' implementation policy in relation to the Human Resources and General Devision function.
7. Establish the Company's employee training plan and employee affairs.
8. Provide final approval to the employee recruitment process in the form of Employee Assignment Letter.
9. Provide final approval in relation to the Company's human resources allocations which consist of promotion, transfer and demotion.
10. Alongside Board of directors implement and approve the Company's performance assessment process, provide approval for Headquarters' employee affairs implementation processes, alongside Board of Directors establish the procurement of materials and services planning, supervise and evaluate all activities related to the function of General and Human Resources Division.

Kriteria

- ▶ Mayoritas anggota Direksi telah memiliki pengalaman lebih dari 5 tahun di bidang operasional sebagai pejabat eksekutif Perusahaan.
- ▶ Seluruh anggota Direksi berdomisili di Indonesia.
- ▶ Seluruh anggota Direksi:
 1. Tidak pernah dinyatakan pailit dan atau dinyatakan bersalah yang menyebabkan suatu Perusahaan dinyatakan pailit.
 2. Tidak pernah melakukan tindakan tercela dan tidak pernah dihukum karena melakukan tindak pidana kejahatan.
 3. Tidak memiliki jabatan rangkap sebagai Komisaris, Direksi atau pejabat eksekutif pada Perusahaan sejenis, dan/atau lembaga lain.
 4. Tidak memiliki hubungan keuangan dan hubungan keluarga dengan anggota Komisaris, anggota Direksi lain dan/atau pemegang saham Perusahaan.

Pedoman Perilaku Direksi

Dalam menjalankan tugasnya, Direksi berkewajiban untuk mencapai target sesuai visi dan misi perusahaan. Kewajiban Direksi adalah sebagai berikut:

- ▶ Mengusahakan dan menjamin terlaksananya usaha dan kegiatan Perusahaan sesuai dengan maksud dan tujuan serta kegiatan usahanya.
- ▶ Menyiapkan pada waktunya rencana jangka panjang perusahaan, Rencana Kerja dan Anggaran perusahaan, termasuk rencana-rencana lainnya yang berhubungan dengan pelaksanaan usaha dan kegiatan perusahaan serta menyampaikannya kepada Komisaris dan Pemegang Saham untuk mendapatkan pengesahan Rapat Umum Pemegang Saham.
- ▶ Menyusun sistem akuntansi sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan dan berdasarkan prinsip-prinsip pengendalian intern, terutama fungsi pengurusan, pencatatan, penyimpanan dan pengawasan.

Criteria

- ▶ The Majority of Board of Directors's members have more than 5 (five) years of experience in the field of operations as the Company Executive Officers.
- ▶ All members of Board of Directors reside in Indonesia.
- ▶ All members of Board of Directors are:
 1. Never been declared for bankruptcy and found guilty of causing a Company to be declared for bankruptcy.
 2. Never conduct a felony and never been punished for a felony.
 3. Do not have dual appointment as Commissioner, Director or Executive Officer in similar Company, and or other institution.
 4. Do not have any financial and family relationship with members of Board of Commissioners, other member of Board of Directors and/or the Company's shareholder.

Directors' Code of Conduct

During their service, the Board of Directors has the obligation to achieve all targets as mandated in the Company's vision and mission. The obligations of Board of Directors are as follow:

- ▶ Attempt and ensure the conduct of Company's business and activity in accordance to the purpose and objectives also other business activities.
- ▶ Prepare in timely manner the Company's Long Term Plan, Work Plan and Budget, including other plans related to the conduct of business execution and activity also deliver them to the Board of Commissioners and Shareholders for legitimation by the General Meeting of Shareholders.
- ▶ Formulate accounting system in accordance to the Financial Accounting Standard and based on internal control principles, especially management, data entry, archiving and monitoring functions.

- ▶ Memberikan pertanggungjawaban dan segala keterangan tentang keadaan dan jalannya perusahaan berupa laporan tahunan termasuk perhitungan tahunan dan laporan manajemen kepada Rapat Umum Pemegang Saham.
- ▶ Memberikan laporan berkala menurut cara dan waktu sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta laporan lainnya setiap kali diminta oleh Pemegang Saham.
- ▶ Menyiapkan susunan organisasi pengurusan perusahaan lengkap dengan perincian tugasnya.
- ▶ Menjalankan kewajiban-kewajiban lainnya sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar dan yang diterapkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- ▶ Provide accountability report and all information regarding situation and conduct of the Company in the format of annual report including annual accounting and management report to General Meeting of Shareholders.
- ▶ Deliver periodic report according to the types and time in accordance to the prevailing regulation also other reports everytime requested by Shareholders.
- ▶ Prepare the complete management organization structure including its detailed job descriptions.
- ▶ Conduct other obligations in accordance to the regulations as mandated in the Article of Association and what already has implemented by the General Meeting of Shareholders based on the prevailing legislation.

Direksi harus menjaga hubungan yang harmonis dengan pemegang saham dengan memenuhi kewajibannya sebagai berikut:

Board of Directors must maintain harmonious relationship with the shareholders by fulfilling their following obligations:

- ▶ Direksi harus memberikan informasi material yang lengkap dan akurat mengenai perusahaan kepada Pemegang Saham.
- ▶ Direksi harus menyiapkan mekanisme RUPS yang memungkinkan Pemegang Saham dapat hadir dalam Rapat Umum Pemegang Saham sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.
- ▶ Direksi harus menjamin agar Pemegang Saham mendapatkan hak-haknya sesuai ketentuan Anggaran Dasar, semua keputusan yang diambil secara sah dalam Rapat Umum Pemegang Saham serta peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.
- ▶ Direksi tidak diperkenankan memiliki perangkapan jabatan sebagai Direksi pada perusahaan lain dan tidak diperkenankan memiliki kepemilikan saham pada perusahaan pesaing ataupun perusahaan yang bertindak sebagai pemasok.
- ▶ Board of Directors must provide complete and accurate information materials regarding the Company to the Shareholders.
- ▶ Board of Directors must prepare General Meeting of Shareholders' mechanism which enables the Shareholders to attend in the General Meeting of Shareholders in accordance to the prevailing regulations and legislations.
- ▶ Board of Directors must ensure that the Shareholders receive their rights in accordance to the Article of Association, all decisions legally made during General Meeting of Shareholders also in accordance to the prevailing regulations and legislations.
- ▶ Board of Directors is not allowed to have double title allocation as Director in other company and not allowed to own shares in a competitor company or company acting as a Supplier.

Independensi Direktur Utama

Direktur Utama adalah pihak yang independen dari Pemegang Saham Pengendali (PSP). Independensi Direktur Utama dinilai berdasarkan keterkaitan yang bersangkutan pada kepengurusan, hubungan keuangan serta hubungan keluarga dengan PSP. Selain itu, Direktur Utama juga tidak memiliki hubungan keluarga sampai dengan derajat kedua termasuk besan dengan anggota Komisaris dan anggota direksi lainnya.

Penilaian Kinerja Direksi

Penilaian kinerja Direksi dilakukan oleh Pemegang Saham setiap tahunnya dalam rangka memenuhi target-target yang ditetapkan untuk tahun 2014 beserta realisasinya. Barometer kinerja Direksi juga dilihat dari pencapaian KPI di tahun berjalan.

Rapat Direksi

Setiap keputusan dan kebijakan strategis ditetapkan melalui Rapat Direksi, pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan musyawarah mufakat. Hasil Rapat Direksi dituangkan dalam risalah rapat dan diadministrasikan dengan baik termasuk *dissenting opinion* apabila ada. Setiap keputusan rapat yang diambil Direksi diimplementasikan dan keputusannya tidak bertentangan dengan ketentuan yang berlaku dan tata tertib kerja.

President Director's Independency

President Director is an independent part of Controlling Shareholder (*Pemegang Saham Pengendali/PSP*). The President Director's independency is assessed based on his relationship to the management, financial and family relationships to the PSP. Also, the President Director does not have any family relationship up to second level including in-law relationship to the members of Board of Commissioners and other Board of Directors' members.

Assessment of Board of Directors' Performance

The assessment of Board of Director Performance needs to be conducted by the shareholders annually in order to fulfill the appointed targets for year 2014 as well as the realization. The barometer of Directors performance from the achievement of KPI in the current year needs to be reviewed as well.

Board of Directors' Meeting

All strategic decisions and policies are established through Board of Directors' Meeting, decision making is conducted based on consensus. Results of the Board of Directors' Meeting is recorded in Minutes of Meeting and well administered including any dissenting opinion, if any. Every meeting decisions made by the Board of Directors are implemented and the decisions made are not in conflict to the prevailing regulations and work regulations.

Rekapitulasi Kehadiran Rapat Direksi Tahun 2014

Summary of Attendance Board of Directors' Meeting Year 2014

Direksi Board of Directors	Jumlah Rapat Number of Meetings	Prosentase Percentage
Dono Boestami	15	100
M. Nasyir	15	100
Albert Tarra	15	100
Tuhyat	15	100

Agenda Rapat dan Pokok Bahasan Direksi
Meeting Agenda and Subjects of Board of Directors' Meeting

Tgl Date	Pokok Bahasan Subject	DB	MN	AT	TU
3 Maret 2014 March 3 rd 2014	Laporan Update Direksi Board of Directors Report Update	V	V	V	V
1 April 2014 April 1 st 2014	Penentuan Posisi Karyawan Employee Position Allocation	V	V	V	V
14 April 2014 April 14 th 2014	Laporan Update Direksi Board of Directors Meeting Update	V	V	V	V
20 Mei 2014 May 20 th 2014	Laporan Update Direksi Board of Directors Meeting Update	V	V	V	V
9 Juni 2014 June 9 th 2014	Rapat Mingguan BOD Weekly BOD Meeting	V	V	V	V
16 Juni 2014 June 16 th 2014	Laporan Akhir Mengenai Remunerasi Final Report on Remuneration	V	V	V	V
23 Juni 2014 Juni 23 rd 2014	Laporan Update Direksi Board of Directors' Report Update	V	V	V	V
30 Juni 2014 June 30 th 2014	Laporan Update Direksi Board of Directors' Decision regarding the Amount of Annual Performance Incentives	V	V	V	V
21 Juli 2014 July 21 st 2014	Laporan Update Direksi Board of Directors' Report Update	V	V	V	V
08 Sept 2014 September 08 th 2014	Finalisasi KPI Direksi Finalization of Board of Directors' KPI	V	V	V	V
29 Sept 2014 September 29 th 2014	Rapat Rutin Mingguan BOD BOD Weekly Routine Meeting	V	V	V	V
27 Okt 2014 October 27 th 2014	Rapat Rutin Mingguan BOD BOD Weekly Routine Meeting	V	V	V	V
17 Nov 2014 November 17 th 2014	Rapat Rutin Mingguan BOD BOD Weekly Routine Meeting	V	V	V	V
24 Nov 2014 November 24 th 2014	Rapat Rutin Mingguan BOD BOD Weekly Routine Meeting	V	V	V	V
1 Des 2014 December 1 st 2014	Rapat Rutin Mingguan BOD BOD Weekly Routine Meeting	V	V	V	V

*(v : hadir / - : absen)

Ket:

- ▶ DB : Dono Boestami
- ▶ MN : M. Nasyir
- ▶ AT : Albert Tarra
- ▶ TU : Tuhiyat

Dari rekap rapat Direksi dapat dilihat agenda-agenda yang menjadi topik pembahasan di dalam rapat tersebut, sehingga menunjukkan tingkat kesiapan, kesigapan dan keaktifan masing-masing direksi untuk membawa PT MRT Jakarta menuju Perusahaan BUMD yang unggul serta menyongsong tantangan usaha di 2015.

Program Pengembangan Direksi

Selama tahun 2014 Direksi mengikuti berbagai program pelatihan, konferensi, seminar atau *workshop*, yang dapat disajikan sebagai berikut:

From the summary of the Board of Directors' Meeting, subjects discussed in the meeting can be reviewed, thus showing the level of readiness, a clarity and activeness of each Board of Directors' members to bring PT MRT Jakarta into an excellent BUMD Company also welcoming the business challenge in 2015.

Board of Directors' Development Program

During the year 2014 the Board of Directors had followed various training programs, conferences, seminars or workshops, which is presented as follows:

Seminar / Workshop Yang Dihadiri Direksi Tahun 2014 Seminar / Workshop Attended by Board of Directors In 2014		
Hari / Tanggal Day / Date	Direksi Yang Hadir Directors Attending	Perihal / Agenda Subject/Agenda
10-13 Des 2014 December 10 th -13 th 2014	M.Nasyir	Kunjungan Kerja Aspek Desain Teknik MRT Jakarta (Singapura) Work Visit for MRT Jakarta Technical Design Aspects (Singapore)
10 Des 2014 December 10 th 2014	Dono Boestami	Tempo Economic Briefing (Shangri La Hotel)
2-5 Des 2014 December 2 nd -5 th 2014	Dono Boestami	<i>Enterprise Risk Governance for Board Member and ERMA Bali International Seminar on ERM 2014</i> (Grand Nikko, Nusa Dua – Bali, Indonesia)
3-5 Des 2014 December 3 rd – 5 th 2014	Albert Tarra	<i>Enterprise Risk Governance for Board Member and ERMA Bali International Seminar on ERM 2014</i> (Grand Nikko, Nusa Dua – Bali, Indonesia)
24-26 Nov 2014 November 24 th -26 th 2014	Tuhayat	Konferensi The Asian Confederation of The Institute Of Internal Auditors (ACIIA) 2014. (The Stones Hotel, Denpasar Bali) The Asian Confederation of The Institute Of Internal Auditors Conference (ACIIA) 2014. (The Stones Hotel, Denpasar – Bali)
20-22 Nov 2014 November 20 th -22 nd 2014	Dono Boestami	<i>Factory Testing for Tunnel Boring Machine No.1</i> (Jepang)
9-15 Nov 2014 November 9 th -15 th 2014	Dono Boestami	<i>Knowledge Sharing Program of Korean Infrastructure Development for High-level Officials</i> (Hotel Seoul Metro Area)
6-10 Okt 2014 October 6 th -10 th 2014	Albert Tarra	Training dan Site Visit MRT Bangkok

Seminar / Workshop Yang Dihadiri Direksi Tahun 2014 Seminar / Workshop Attended by Board of Directors In 2014		
Hari / Tanggal Day / Date	Direksi Yang Hadir Directors Attending	Perihal / Agenda Subject/Agenda
13-21 Sept 2014 September 13 th -21 st 2014	Tuhyat	ECIIA European Conference 2014 Budapest & On Site Learning 2014 (Budapest, Hungary)
13-21 Sept 2014 September 13 th -21 st 2014	Dono Boestami	ASEAN Global Leadership Programme "Competing in the New Global Economy" (Univ of Cambridge, Judge Business School)
20 Agust 2014 August 20 th 2014	M.Nasyir	Sebagai Narasumber Pada Acara CIMB 8th Annual Indonesia Conference <i>The Speaker in CIMB 8th Annual Indonesia Conference event</i>
18-20 Agust 2014 August 18 th -20 th 2014	Albert Tarra	Pelaksanaan Uji Petik tentang Regulasi Perkeretaapian (The Alana Hotel Surabaya) Railroad Regulations' Pick-Test Implementation (The Alana Hotel Surabaya)
7 Agustus 2014 August 7 th 2014	M.Nasyir	Focus Group Discussion (FGD) tentang Rencana Strategis Bidang Perkeretaapian tahun 2015-2019 (Bogor) Focus Group Discussion (FGD) regarding Strategic Planning in Railroad Field Year 2015-2019 (Bogor)
23 Juni 2014 June 23 rd 2014	Albert Tarra	Seminar Indonesia – Perancis di Bidang Transportasi Urban 2014 dengan tema Menemukan Solusi Transportasi Urban (Bandung) Indonesia – France Seminar in Urban Transportation Field 2014 with theme Finding Solution for Urban Transportation (Bandung)
7 Juni 2014 June 7 th 2014	Tuhyat	Sharing Session dalam forum Young Leader Indonesia Project. (Hotel Borobudur Jakarta) Sharing Session in the Young Leader Indonesia Project forum (Hotel Borobudur Jakarta)
20-21 Mei 2014 May 20 th -21 st 2014	Dono Boestami	Seminar mengenai <i>Critical Communication for Transport Rail & Metros (Marina By Sands, Singapore)</i> Seminar on Critical Communication for Transport Rail & Metros (Marina Bay Sands, Singapore)
28-29 April 2014 April 28 th -29 th 2014	Tuhyat Albert Tarra	Mega <i>Workshop</i> by Dave Ulrich tentang HR From The Outside in (JW Marriott Hotel) Mega Workshop by Dave Ulrich regarding HR From The Outside in (JW Marriott Hotel)
26 Feb–02 Maret 2014 February 26 th -March 2 nd 2014	Dono Boestami	<i>China Academy of Telecommunication Research (CATR)</i> pada acara <i>eLTE Users and Industry Partners Conference</i> . (Nanjing, China) China Academy of Telecommunication Research (CATR) the event <i>eLTE Users and Industry Partners Conference</i> . (Nanjing, China)
19-24 Jan 2014 January 19 th – 24 th 2014	Tuhyat Albert Tarra	<i>Journalist Fellowship Program</i>

Sekretaris Perusahaan

Profil Sekretaris Perusahaan

Tubagus Hikmatullah

Sebelum dipercaya menjadi Sekretaris Perusahaan PT MRT Jakarta sejak September 2014, latar belakang beliau adalah Sarjana Ekonomi Akuntansi dari Universitas Islam Bandung. Dia juga berhasil menyelesaikan studi Master of Commerce jurusan *Finance* dari University of Wollongong Australia dan Profesi Akuntan dari Program Profesi Akuntansi Universitas Indonesia. Sebelum bergabung di PT MRT Jakarta, yang bersangkutan berkarir selama hampir 14 tahun sebagai abdi negara di Komisi Pengawas Persaingan Usaha Republik Indonesia (KPPU RI). Beberapa jabatan yang pernah diduduki selama berkarir di KPPU RI seperti Kepala Biro Organisasi dan Sumber Daya Manusia, Kepala Biro Perencanaan dan Keuangan, dan Kepala Bagian Pengawas Internal, serta terakhir sempat menjadi Plt. Sekretaris Jenderal KPPU merangkap sebagai Kuasa Pengguna Anggaran pada lembaga tersebut. Yang bersangkutan juga pernah mengajar sebagai dosen pada Magister Manajemen Keuangan Sektor Publik pada Perbanas Institute Jakarta.

Fungsi, Tugas dan Tanggung Jawab

Fungsi Sekretaris Perusahaan

Salah satu elemen dalam struktur dan proses *Good Corporate Governance* (GCG) adalah pemastian bahwa penggunaan wewenang (*exercise of power*) dan hubungan dengan pemangku kepentingan (*stakeholders*) berjalan dengan baik untuk kepentingan Perusahaan.

Untuk mendukung fungsi pembentukan citra positif Perusahaan melalui pengelolaan program komunikasi yang efektif kepada segenap pemangku kepentingan, PT MRT Jakarta didukung oleh Sekretaris Perusahaan. Selain fungsi tersebut, Sekretaris Perusahaan PT MRT Jakarta juga bertugas untuk membantu tugas Direksi, yaitu merumuskan dan menyusun kebijakan

Corporate Secretary

Corporate Secretary Profile

Tubagus Hikmatullah

Prior appointed as the Company Secretary for PT MRT Jakarta since September 2014, his educational background was Bachelor of Economic Accounting from Universitas Islam Bandung. He also successfully completed his Master of Commerce study in Finance Major from University of Wollongong, Australia and Accountant from Accountant Program University of Indonesia. Before joining PT MRT Jakarta, he served as a government official for 14 years in Indonesia Commission for Supervision Business Competition (Komisi Pengawas Persaingan Usaha, KPPU RI). During his work for KPPU, he has been in several positions such as Head of Organization and Human Resource Bureau, Head of Planning and Finance Bureau, Head of Internal Supervisor, and last one was interim Secretary General which also covered as Representative Budget User in KPPU. He was also a lecturer in Public Sector Financial Management Magister in Perbanas Institute, Jakarta.

Functions, Duties and Responsibilities

Functions of Corporate Secretary

One of the element in the *Good Corporate Governance* (GCG) structure and process is to ensure that the use of authority (*exercise of power*) and good relationship with the stakeholders for the Company's interest.

To support the formation of Company's positive image through management of effective communication program to all stakeholders' function, PT MRT Jakarta is supported by the Corporate Secretary. Other than the mentioned function, PT MRT Jakarta's Corporate Secretary also has the obligation to assist the Board of Directors' task, i.e. by formulation and preparation of policies and guideline, planning, evaluation

dan pedoman, perencanaan, evaluasi dan melaksanakan aktivitas hubungan eksternal, *socio marketing*, *Corporate Social Responsibility* (CSR), protokoler, legal, administrasi dan komunikasi internal perusahaan sesuai dengan kebijakan, pedoman dan perencanaan yang telah ditetapkan.

Tugas dan Tanggung Jawab Sekretaris Perusahaan

Secara umum, Sekretaris Perusahaan PT MRT Jakarta memiliki tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- ▶ Menyiapkan bahan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Unit Sekretaris Perusahaan.
- ▶ Merumuskan dan menyusun kebijakan dan pedoman hubungan masyarakat, *socio marketing*, *Corporate Social Responsibility* (CSR), protokoler, legal, administrasi dan komunikasi internal Perusahaan.
- ▶ Merumuskan pesan yang akan disampaikan kepada pihak eksternal dan bertindak sebagai juru bicara untuk mewakili Perusahaan.
- ▶ Melaksanakan tata persuratan dan kearsipan.
- ▶ Berkonsultasi dengan Direktur Utama mengenai perencanaan CSR, pemeliharaan hubungan dengan pihak eksternal. Aspek legal, pelaksanaan keprotokoleran dan pembuatan dan penyebaran media internal.
- ▶ Menyetujui dan melaksanakan prosedur keprotokoleran bagi jajaran Perusahaan.
- ▶ Menyetujui dan melaksanakan pengelolaan dokumentasi dan administrasi Perusahaan termasuk di dalamnya pengumpulan kebijakan, penyimpanan risalah rapat Direksi dan kebijakan penting lainnya yang terkait dengan organisasi Perusahaan.
- ▶ Bertindak sebagai pembentuk citra bagi Perusahaan dan memitigasi segala macam risiko yang dapat mengurangi citra Perusahaan di masyarakat.
- ▶ Menyetujui dan melaksanakan perluasan hubungan dengan pihak eksternal.

and performing external relations activities, *socio marketing*, *Corporate Social Responsibility* (CSR), precedence, legal, administration and the Company's internal communication in accordance to the policy, guideline and established plan.

Duties and Responsibilities of the Secretary of the Company

In general, PT MRT Jakarta's Corporate Secretary has the below duties and responsibilities:

- ▶ Prepare Annual Work Plan and Budget formulation materials for the Corporate Secretary Unit.
- ▶ Formulate and prepare policies and guideline for community relations, *socio marketing*, *Corporate Social Responsibility* (CSR), precedence, legal, administration and Company's internal communication.
- ▶ Formulate message to be delivered to external party and acting as the Company's spokesperson to represent the Company.
- ▶ Implement mailing and archiving system.
- ▶ Consult with the President Director regarding to the CSR plan, relationship maintenance to external party. Legal aspects, conduct of precedence and creation and distribution of internal media.
- ▶ Approve and implement precedence procedure for the Company's lines.
- ▶ Approve and implement documentation and administration management including collecting policies, minutes of meeting from Board of Directors' meetings and other policies in relation with the Company's organization.
- ▶ Act as image representation for the Company and mitigate all risks which may discredit the Company's image in the community.
- ▶ Approve and implement expansion of relationship with external party.

- ▶ Menyetujui dan melaksanakan program CSR dengan berkoordinasi dengan pihak terkait.

Secara spesifik, Sekretaris Perusahaan juga memiliki tugas dan tanggung jawab yang berkaitan dengan kegiatan internal dan eksternal Perusahaan di bidang Administrasi Perusahaan, hubungan masyarakat dan hukum.

Program kerja 2014

Sepanjang tahun 2014, Sekretaris Perusahaan telah menjalankan program-program dari segi kegiatan internal dan eksternal Perusahaan sebagai berikut:

1. Bidang *Communication Specialist*:
 - ▶ Memproduksi bahan dan materi sosialisai sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
 - ▶ Produksi video yang akan digunakan dalam iklan layanan publik maupun program-program sosialisasi.
 - ▶ Pertemuan dengan perwakilan warga di tingkat kecamatan disekitar area terdampak konstruksi proyek MRTJ. Pertemuan akan diisi dengan sosialisai proyek khususnya tentang konstruksi dan diskusi. Contoh : Sosialisai *Traffic Management* Selama Konstruksi.
 - ▶ Pameran di PRJ 2014 untuk mendukung program sosialisai Pemprov DKI Jakarta.
 - ▶ Menyelenggarakan kegiatan semacam forum diskusi terbuka dengan para stakeholders dan komunitas – komunitas.
 - ▶ Apresiasi kepada media berupa site visit ke pembangunan proyek MRT di berbagai negara untuk memberi pemahaman mengenai kompleksitas pembangunan proyek MRT kepada para jurnalis nasional yang berpengaruh.
 - ▶ Melakukan pertemuan rutin dengan media untuk mengupdate tiap perkembangan proyek, seperti; *press conference*, dan lainnya.
 - ▶ Survey yang dilakukan ke khalayak sasaran kegiatan komunikasi untuk mencari tahu

- ▶ Approve and implement CSR program by coordination with the related party.

Specifically, Corporate Secretary also has the duty and responsibility related to Company's internal and external activities in the matter of Company Administration, Community Relations and Law.

Work Program in 2014

During 2014, Corporate Secretary had implemented these following programs for Company's internal and external activities:

1. Communication Specialist Division:
 - ▶ Produce content and material of socialization in accordance with the Company' needs.
 - ▶ Production of video to be used in public service advertisement and socialization programs.
 - ▶ Meeting with residents' representation in the district level around the area impacted by the MRTJ project construction. The meeting is going to be filled with project socializations especially regarding the construction and discussion. Example: *Traffic Management During Construction Socialization*.
 - ▶ Exhibition in PRJ 2014 to support DKI Jakarta Province Government's socialization program.
 - ▶ Organize events such as open forum discussion with the stakeholders and communities.
 - ▶ Appreciation to the media in the form of site visits to MRT construction project in various countries to provide understanding on the complexity of MRT construction project to the influential national journalists.
 - ▶ Conduct routine meeting with the media to update every development of project, such as; *press conference*, etc.
 - ▶ Survey conducted for the targeted audiences of the communication activities

persepsi mereka terhadap proyek. Survey dapat digunakan sebagai acuan untuk merumuskan dan menajamkan strategi dan program komunikasi.

- ▶ Memberikan *sponsorship* kepada instansi-institusi yang melayangkan permintaan terutama menggunakan arahan dari Pemprov DKI.
- ▶ Menggandeng pihak ketiga yang kompeten dan berpengalaman untuk menyebarkan informasi mengenai aktivitas kegiatan yang dilakukan oleh manajemen MRT Jakarta.
- ▶ Press Release. Selama 2014 telah dikirimkan 28 Press Release kepada media.
- ▶ Selama 2014 MRT Jakarta melakukan 3 MoU kerjasama yaitu *media partner* dengan Green Radio dan Lewatmana.com serta MoU kerjasama dokumentasi proyek MRT dengan Kompas.
- ▶ Pembuatan *Internal Web* sebagai media komunikasi internal antar karyawan MRT Jakarta.
- ▶ Membuat serta menyempurnakan sistem kerja dibagian *communication specialist*.

2. Bidang *Legal Specialist*:

- ▶ Pengurusan Impor Sementara maupun permanen Barang untuk Proyek MRT Jakarta.
- ▶ Perpanjangan Peraturan Gubernur Nomor 27 tahun 2013.
- ▶ Penunjukan Anggota-Anggota Dispute Adjudication Board untuk Contract Package CP101, CP102, CP103, CP104, CP105 dan CP106 berdasarkan persetujuan Perusahaan dan Kontraktor terkait dan Calon Anggota DAB yang diajukan.

in order to find out their perception to the project. Survey can be used as reference to formulate and sharpen communication strategy and program.

- ▶ Provide *sponsorship* to institutions especially with the direction from DKI Province Government.
- ▶ Engage competent and experienced third parties to disseminate information on activity conducted by MRT Jakarta management.
- ▶ Press Release. During the year 2014 there was dissemination of 28 Press Releases to the media.
- ▶ During the year 2014 MRT Jakarta conducted collaboration 3 MoUs i.e. Media Partner with Green Radio and Lewatmana.com also collaboration MoU with Kompas on MRT project documentation.
- ▶ Creation of Internal Web as internal communication media between MRT Jakarta employees.
- ▶ Create and refine the work system in communication specialist.

2. Legal Specialist Area:

- ▶ Temporary and permanent Material Import Permit for MRT Jakarta Project.
- ▶ Extension of Government Decree No. 27 Year 2013.
- ▶ Appointment of Dispute Adjudication Board Members for Contract Package CP 101, CP 102, CP 103, CP 104, CP 105 and CP 106 according to related Contractor and The Company's agreement and proposed DAB Member Candidate.

- ▶ Kunjungan Dispute Adjudication Board untuk Contract Package CP101 dan CP102, serta CP103, CP104, CP105, dan CP106.
- ▶ Negosiasi Perjanjian *Cooling Tower* dan *Ventilation Tower* antara Pemprov. DKI Jakarta dengan Pemilik Lahan Terkait.
- ▶ Kajian Hukum terhadap draft kontrak dan penandatanganan CP107 & CP108.
- ▶ Kajian Hukum Rancangan Perjanjian Penyelenggaraan Sarana dan Prasarana MRT Jakarta.
- ▶ Kajian Hukum untuk Nota Kesepahaman untuk interkoneksi dengan pemilik-pemilik tanah.
- ▶ Perolehan Izin Usaha Sarana Perkeretaapian.
- ▶ Seminar Model Hukum Pembangunan Infrastruktur Transportasi Publik (studi kasus MRT Jakarta).
- ▶ Dispute Adjudication Board Visit for Contract Package Cp101 and CP102, and also CP103, CP104, CP105 and CP106.
- ▶ Cooling Tower and Ventilation Tower Agreement negotiation between DKI Jakarta Government and respected land owner.
- ▶ Legal review on CP107 & CP108 contract draft and signing.
- ▶ Legal review on MRT Jakarta Facilities and Infrastructure Implementation Agreement draft.
- ▶ Legal review on Memorandum of Understanding for interconnection with respected land owners.
- ▶ Train Railway Infrastructure Permit
- ▶ Public Transportation Infrastructure Development Law Model Seminar (Case Study MRT Jakarta).

Transparansi Tata Kelola Perusahaan

Transparency of Good Corporate Governance



Teknologi Informasi PT MRT Jakarta bertugas untuk menyediakan sistem informasi yang optimal untuk mendukung bisnis Perusahaan. Layanan teknologi informasi diharapkan mampu mendorong level produktifitas dan efisiensi. Selain itu, implementasi teknologi informasi bisa meminimalkan resiko operasional usaha, dan menghadirkan sistem keamanan yang maksimal.

The information Technology of PT MRT Jakarta assigned to provide an optimal information system to support our business. The information technology services is expected to drive forward the productivity and efficiency level. In addition, the implementation of information technology can minimize the risk of business operations, and provide optimum security systems.

Transparansi Kondisi Keuangan dan Non Keuangan yang Belum Diungkap dalam Laporan Lainnya

Perusahaan telah menyusun dan menyajikan secara transparan informasi keuangan dan non keuangan kepada *stakeholders*, dan lembaga lain yang dipersyaratkan, secara tepat waktu, lengkap, akurat, terkini, utuh dan memadai sesuai dengan tata cara, jenis dan cakupan sebagaimana diatur dalam ketentuan tentang Transparansi Kondisi Keuangan Perusahaan.

Informasi tersebut antara lain berupa:

- ▶ Laporan tahunan.
- ▶ Laporan kegiatan proyek dan informasi lainnya.

Transparency of Financial and Non Financial Conditions Not Disclosed in Other Reports

The Company has formulated and transparently presented its financial and non financial information to the stakeholders, and other required institutions, in timely manner, concise, accurate, update, complete and adequate in accordance to the procedure, type and scope as regulated in the Company Financial Condition Transparency policy.

The information are in the forms of:

- ▶ Annual Report.
- ▶ Project activity report and other information.

Daftar Korespondensi Terkait Keterbukaan Informasi Tahun 2014

List of Correspondences Related to Information Transparency in year 2014

Tgl. Date	No. Surat Letter References	Untuk for	Perihal Subject
27-Jan-14	071/DIR-MRT/I/2014	Gubernur dan Wakil Gubernur Governor and Deputy Governor	Laporan Perkembangan proyek MRT Jakarta MRT Jakarta project development report
3-Feb-14	113/DIR-MRT/II/2014	Gubernur dan Wakil Gubernur Governor and Deputy Governor	Laporan bulanan perkembangan proyek MRT Jakarta MRT Jakarta project monthly development report
7-Mar-14	231/DIR-MRT/III/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Laporan kemajuan PT MRT Jakarta PT MRT Jakarta progress report
24-Mar-14	300/DIR-MRT/III/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Gambaran umum proyek MRT Jakarta Overview of Jakarta MRT project progress report PT MRT Jakarta
26-Mar	310/DIR-MRT/III/2014	Gubernur dan Wakil Gubernur Governor and Deputy Governor	Laporan kemajuan pekerjaan proyek PT MRT Jakarta PT MRT Jakarta project Progress reports
27-Mar-14	325/DIR-MRT/III/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Laporan hasil pembahasan status kemajuan pembangunan MRT koridor lebak Bulus-Bundaran HI Report on construction progress status discussion of MRT corridor Lebak Bulus – HI Roundabout
15-Apr-14	394/DIR-MRT/IV/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Usulan peraturan Gubernur terkait MRT dan kawasan transit Governor regulation recommendation related to MRT and transit area
23-May-14	537/DIR-MRT/V/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Persiapan pengadaan konsultan engineering sevices untuk proyek MRTJ koridor utara-selatan tahap II(bundaran HI-Kp. Bandan) Procurement preparation of engineering services consultant for MRTJ project north-south corridor phase II (HI roundabout -Kp. Bandan)

Daftar Korespondensi Terkait Keterbukaan Informasi Tahun 2014

List of Correspondences Related to Information Transparency in year 2014

Tgl. Date	No. Surat Letter References	Untuk for	Perihal Subject
10-Jun-14	589/DIR-MRT/ VI/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Catatan rapat TPUT tgl 3 Juni 2014 terkait usulan PT MRT Jakarta tentang 2 Rapergub sbg turunan dari Perda 3 tahun 2008 tentang pembentukan BUMD PT MRT Jakarta TPUT meeting minutes dated 3 June 2014 regarding PT MRT Jakarta suggestion on 2 draft of governor regulation as derivatives of Local regulation no 3 year 2008 on the establishment local state owned company PT MRT Jakarta
17-Jun-14	631/DIR-MRT/VI/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Permohonan penyampaian dokumen harga perkiraan (engineer's estimate) Jakarta Mass Rapid Transit system project untuk pengadaan paket pekerjaan CP107-CP108 Request of estimated price (engineer's estimate) document submission Jakarta Mass Rapid Transit system project for the work packages CP107-CP108 procurement.
20-Jun-14	645/DIR-MRT/ VI/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Usulan penetapan Pergub terkait MRT dan kawasan transit Recommendation on governor regulation related to MRT and transit area
24-Jul-14	764/DIR-MRT/ VII/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Laporan permasalahan kritis proyek MRT Jakarta MRT Jakarta project critical issue report
5-Aug-14	776/DIR-MRT/ VIII/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Laporan perkembangan proyek MRT Jakarta periode s/d 31 Juli 2014 MRT Jakarta project critical issue report, MRT Jakarta project development report as of 31 July 2014
14-Aug-14	815/DIR/MRT/ VIII/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Siaran pers "konstruksi skala besar di jalur sudirman berlanjut,malam ini dimulai lagi di titik Istora & Benhil Press releases "large-scale construction in Sudirman route continues, tonight starting again at Istora & Benhil point
4-Sep-14	859/DIR-MRT/ IX/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Perizinan terkait pembangunan MRT Jakarta Licensing related to MRT Jakarta construction
5-Sep-14	871/DIR-MRT/IX/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Kebutuhan PT MRT Jakarta atas management consulting services PT MRT Jakarta requirements of management consulting services
26-Sep-14	968/DIR-MRT/ IX/2014	Sekda Prov. DKI Jakarta Regional secretary of DKI Jakarta Provinces	Kebutuhan lahan Kejaksaan Agung RI untuk konstruksi MRT Jakarta The Attorney General land requirements for MRT Jakarta construction
6-Oct-14	108/DIR-MRT/X/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Laporan perkembangan proyek MRT Jakarta periode sd 30 September 2014 MRT Jakarta project development report as of 30 September 2014
7-Nov-14	1110/DIR-MRT/ XI/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Laporan perkembangan proyek MRT Jakarta periode sd 31 Oktober 2014 MRT Jakarta project development report as of 31 October 2014
24-Nov-2014	1191/DIR-MRT/ XI/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Dampak keterlambatan Akusisi lahan,relokasi utilitas,dan perubahan peraturan terkait pembangunan MRT Jakarta The impact of delays in land acquisition, utility relocation, and regulatory changes related to MRT Jakarta construction
26-Nov-2014	1196/DIR-MRT/ XI/2014	Sekda Prov. DKI Jakarta Regional secretary of DKI Jakarta Provinces	Penyampaian laporan bulanan pelaksanaan proyek MRT Jakarta Monthly reports submission of MRT Jakarta project implementation
11-Dec-2014	1232/DIR-MRT/ XII/2014	Gubernur Provinsi DKI Jakarta Governor of DKI Jakarta	Laporan perkembangan proyek MRT Jakarta periode sd 30 November 2014 MRT Jakarta project development report as of 30 November 2014

Kepemilikan Saham Anggota Dewan Komisaris dan Direksi
Share Ownership of the Board of Commissioners and Directors

Nama Dewan Komisaris Name Board of Commissioners	Kepemilikan saham yang mencapai 5% atau lebih 5% Share Ownership or more			
	Jabatan Title	Jumlah Number		
		PT MRT Jakarta	BUMN / BUMD	Perusahaan Swasta Lainnya Other Private Company
Erry Riyana Hardjapamekas	Komisaris Utama President Commissioner	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil
Sarwo Handayani	Komisaris Commissioner	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil
Freddy Saragih	Komisaris Commissioner	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil
Hermanto Dwiatmoko	Komisaris Commissioner	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil

Nama Direksi Name Board of Directors	Kepemilikan saham yang mencapai 5% atau lebih 5% Share Ownership or more			
	Jabatan Title	Jumlah / Jumlah		
		PT MRT Jakarta	BUMN / BUMD	Perusahaan Swasta Lainnya Other Private Company
Dono Boestami	Direktur Utama President Director	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil
M. Nasyir	Direktur Konstruksi Construction Director	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil
Albert Tarra	Direktur Operasi dan Pemeliharaan Operation and Maintenance Director	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil
Tuhyat	Direktur Keuangan dan Administrasi Finance and Administration Director	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil

Hubungan Keuangan dan Hubungan Keluarga Antar Sesama Anggota Dewan Komisaris dan Direksi, atau Pemegang Saham Pengendali Perusahaan

Komisaris Independen tidak memiliki hubungan keuangan, kepengurusan, kepemilikan saham dan/atau hubungan keluarga dengan anggota Komisaris lainnya, Direksi dan/atau pemegang saham pengendali dan hubungan lainnya yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk bertindak independen.

Semua anggota Dewan Komisaris tidak memiliki hubungan keluarga dengan sesama anggota Dewan Komisaris dan/atau anggota Direksi.

Paket/Kebijakan Remunerasi dan Fasilitas Lain Bagi Dewan Komisaris dan Direksi:

Financial Relationship and Family Relationship Amongst Members of Board of Commissioners and Directors, or Controlling Shareholders of the Company

Independent Commissioner does not have any financial, stewardship, share ownership and/or family relationship with other members of Board of Commissioners, Board of Directors and/or controlling shareholders and other relationship which may influence the ability to act independently.

All members of Board of Commissioners do not have any family relationships with fellow members of Board of Commissioners and/or members of Board of Directors.

Remuneration Package/Policy and Other Facilities for Board of Commissioners and Directors:

Jenis Remunerasi dan Fasilitas lain Remuneration Type and Other Facilities	Jumlah Diterima dalam 1 Tahun Amount received in 1 Year			
	Dewan Komisaris Board of Commissioners		Direksi Board of Directors	
	Org Person	Miliar Rupiah Billion Rupiah	Org Person	Miliar Rupiah Billion Rupiah
Remunerasi (gaji, bonus, tunjangan rutin, tantiem dan fasilitas lainnya dalam bentuk non-natura)/ Remuneration (salary, bonus, routine benefit, tantiem and other facilities in the form of non-natura)	4	1.630.519.727	4	8.270.884.169
Fasilitas lain dalam bentuk natura (Perumahan, transportasi, asuransi kesehatan dan sebagainya). Other facilities in form of natura (Housing, transportation, health insurance etc.).*	4	0	4	0

* Dinilai dalam Rupiah | amount in Rupiah

Fasilitas lain yang diperoleh Direksi selain kepemilikan mobil *Car Ownership Program* (COP) antara lain adalah; tunjangan pulsa ponsel, voucher internet, fasilitas pengobatan rawat jalan yang bersangkutan dan suami/istri dan anak, fasilitas asuransi rawat inap untuk Ybs dan suami/istri dan anak.

Other facilities received by the Board of Directors other than *Car Ownership Program* (COP) are; cellular phone credit benefit, internet voucher, outpatient treatment benefit for the Concerned and husband/wife and children, inpatient treatment benefit for the Concerned and husband/wife and children.

Perusahaan memberikan paket remunerasi dan fasilitas bagi Dewan Komisaris dan Direksi sebagai berikut:

The Company provides remuneration package and benefit for Board of Commissioners and Directors as follows:

Jumlah Remunerasi per orang Dalam 1 tahun Remuneration Amount per person in 1 year	Jumlah Number	Jumlah Number
	Direksi Directors	Komisaris Commissioners
Di atas Rp2 milyar More than Rp2 Billion	1 Orang 1 Person	-
Di atas Rp1 milyar s/d 2 milyar Between Rp1 billion to Rp2 billion	3 Orang 3 Persons	-
Di atas Rp500 juta s/d Rp1 milyar Between Rp500 million to Rp1 billion	-	4 Orang 4 Persons
Rp500 juta kebawah Below Rp500 million	-	-

Rasio Gaji (upah) Tertinggi dan Terendah

Gaji adalah hak karyawan yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan dari perusahaan, ditetapkan, dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja/kesepakatan, termasuk tunjangan bagi pegawai dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan/atau jasa yang telah dilakukan.

Highest and Lowest Salary (Wage) Ratio

Salary is the employees' right receivable and declared in form cash a honorarium from the Company, determined and paid based on a work agreement/deal, inclusive of employee and family's benefit for a work and/or service rendered.

Berikut adalah Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah per bulan:

The following is the monthly Highest and Lowest Salary Ratio:

Subjek Subject	Rasio Gaji Tertinggi dan Terendah Highest and Lowest Salary Ratio
Karyawan Employee	1000%
Direksi Directors	111%
Komisaris Commissioners	114%
Direksi Tertinggi dan Karyawan Tertinggi Highest Director and Highest Employee	270%

Laporan Kepatuhan

Compliance Report

Penyebaran & Penegakan Etika Perusahaan kepada Karyawan

Sosialisasi kode etik kepada seluruh insan Perusahaan dilakukan dengan membagikan buku pedoman kode etik kepada seluruh karyawan. Sosialisasi dilakukan oleh Direksi dan pejabat struktural dan merupakan salah satu materi yang diberikan dalam Pelatihan Dasar Perusahaan. Sebagai tanda telah dibaca dan dipahami, setiap insan PT MRT Jakarta menandatangani Kode Etik Perusahaan.

PT MRT Jakarta berkomitmen untuk melakukan penegakan kode etik di seluruh lini Perusahaan. Setiap pelanggaran terhadap Pedoman Perilaku dan dikenakan ketentuan-ketentuan pelanggaran disiplin Perusahaan yang berlaku.

Mekanisme penegakan kode etik diatur sebagai berikut:

1. Terdapatnya laporan pelanggaran kode etik baik melalui media surat atau email kepada Atasan Langsung Pegawai dan *Internal Audit & Compliance*.
2. Setiap pelaporan yang masuk akan diperhatikan secara serius dan akan ditindaklanjuti sesuai prosedur.
3. Pelaksanaan proses pemeriksaan.
4. Penetapan sanksi apabila hasil penyelidikan menyatakan pegawai melakukan pelanggaran kode etik.

Sebagai realisasi penegakan Kode Etik Perusahaan, berikut rincian sanksi yang dikenakan terkait penegakan Kode Etik Perusahaan selama 2 (tahun) terakhir:

Dissemination & Enforcement of Company Ethics to the Employees

Code of Conduct socialization to all of the Company's employees was conducted by distributing the Code of Conduct Guideline to all employees. Socialization was conducted by the Directors and Structuram Officers and is one of the materials provided in the Company's Basic Training. As a sign of having it read and understood, all PT MRT Jakarta employees signed the Company's Code of Conduct.

PT MRT Jakarta is committed to enforce Code of Conduct in all of the Company's lines. All violations to the Code of Conduct are indisciplinary act and subject to the prevailing Company's disciplinary provisions.

Code of Conduct enforcement mechanism is regulated as follow:

1. Any report of violation to Code of Conduct either submitted through mail or e-mail to the Employee's Direct Superior and Internal Audit & Compliance.
2. All incoming reports will be seriously noticed and will be followed-up in accordance to the procedure.
3. The implementation of inspection process.
4. Sanctions determination should investigation results found that the employee conducted breach to the Code of Conduct.

As the realization of the Company Code of Conduct enforcement, the following are details of sanctions provided in line with the Company Code of Conduct enforcement during the last 2 (two) years:

Jenis Sanksi Type of Sanction	Jumlah Total Total Number	
	2013	2014
Teguran Reprimand	Nihil Nil	Nihil Nil
Peringatan 1 1 st Warning	Nihil Nil	Nihil Nil
Peringatan 2 2 st Warning	Nihil Nil	Nihil Nil
Peringatan 3 3 st Warning	Nihil Nil	Nihil Nil
Pengunduran Diri Resignation	4 Orang	6 Orang
Pemecatan Dismissal	Nihil Nil	Nihil Nil

Penyimpangan Internal

Berikut adalah tabel jumlah penyimpangan internal yang terjadi dan upaya penyelesaiannya.

Internal Violation

The following is a table of internal violation number and their settlement efforts.

Penyimpangan Internal dalam 1 tahun Internal violation in 1 year	Jumlah kasus yang dilakukan oleh Number of cases conducted by					
	Pengurus Caretaker		Pegawai Tetap Permanent Employee		Pegawai Tidak Tetap Contract Employee	
	Tahun Sebelumnya Previous Year	Tahun Berjalan Current Year	Tahun Sebelumnya Previous Year	Tahun Berjalan Current Year	Tahun Sebelumnya Previous Year	Tahun Berjalan Current Year
Jumlah Pelanggan Total Fraud	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil
Telah diselesaikan Settled	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil
Dalam proses penyelesaian internal In internal settlement process	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil
Belum diupayakan penyelesaiannya Settlement not yet sought	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil
Telah ditindaklanjuti melalui proses hukum Already followed through legal proceedings	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil	Nihil Nil

Sistem Pelaporan Pelanggaran

Whistleblowing System (WBS) adalah sistem pencegahan dan identifikasi terhadap *fraud*, sebagai bagian dan implementasi prinsip GCG. Direksi PT MRT Jakarta memiliki komitmen yang kuat, bersikap independen, serta bebas intervensi dalam melaksanakan WBS. Kecukupan dan efektivitas pelaksanaan WBS diawasi oleh Dewan Komisaris.

Karyawan PT MRT Jakarta membuat pernyataan komitmen akan kesediaannya untuk melaksanakan WBS dan berpartisipasi aktif melaporkan pelanggaran. Sosialisasi WBS kepada pihak internal dan eksternal PT MRT Jakarta dilakukan untuk memberikan pemahaman eksistensi dan mekanisme WBS.

Unit pengelolaan WBS merupakan fungsi atau unit yang independen dari operasi PT MRT Jakarta, atau dapat juga diserahkan kepada SPI dengan dibantu oleh fungsi Hukum dan SDM yang mempunyai akses kepada Direktur Utama.

Prosedur penyampaian pelaporan dilakukan melalui saluran khusus berupa sistem komunikasi yang cepat, menjamin kerahasiaan, aman dan mudah diakses semua orang, serta ditinjau secara berkala keandalan dan keamanannya. Kebijakan Perlindungan Pelaporan (*Whistleblower Protection Policy*) mengatur secara tegas dan jelas bahwa PT MRT Jakarta berkomitmen untuk melindungi pelaporan pelanggaran yang beritikad baik, patuh terhadap segala peraturan/perundang-undangan, serta *best practices* yang berlaku dalam penyelenggaraan WBS.

Setiap pelaporan pelanggaran diinvestigasi lebih lanjut untuk memperoleh bukti dalam rangka pengambilan kesimpulan yang tepat, yang diatur dengan prosedur operasional standar. Mekanisme pelaporan internal WBS dirancang sedemikian rupa sehingga dapat memastikan bahwa:

Violation Reporting System

Whistleblowing System (WBS) is a prevention and identification system against fraud, as a part and implementation of Good Corporate Governance principles. Board of Directors of PT MRT Jakarta have a strong commitment, act independently, and free from intervention in conducting WBS. The adequacy and effectivity of the implementation of WBS is monitored by the Board of Commissioner.

The employees of PT MRT Jakarta have prepared a commitment letter for their willingness to conduct WBS and participate actively in reporting any fraud. The socialization of WBS to internal and external party is conducted to provide existency and mechanism understanding of WBS.

WBS Management Unit acts as a function or independent unit from the operation of PT MRT Jakarta, or it can be handed to SPI with the assistance of Legal function and Human Resources Department that have access to the President Director.

The reporting procedures are conducted through special channel, which is a rapid communication system, guaranteed secrecy, safe and accessible for everyone, as well as being reviewed periodically for its reliability and safety. Whistleblower Protection Policy regulates firmly and clearly that PT MRT Jakarta is committed to protect fraud reporting who has goodwill and obeys every regulations/laws, as well as best practices in the implementation of WBS.

Every fraud report will be further investigated to obtain evidence in order to take precise conclusion, which is regulated by the standard procedure operational. The mechanism for WBS internal report is designed in order to ensure that:

- a. Semua pelanggaran yang telah dilaporkan dan diverifikasi telah tertangani dengan baik.
- b. Pelanggaran yang berulang dan sistematis telah dilaporkan kepada pejabat terkait yang mempunyai kewenangan untuk melakukan perbaikan.

- a. All reported and verified fraud are well managed
- b. Repeated and systemic fraud have been reported to the related officers who have the authority for improvement purposes.

Permasalahan Hukum

Selama tahun 2014, per 31 Desember 2014 tidak terdapat kasus hukum di pengadilan, dengan penjelasan sebagai berikut:

Legal Issues

During the year 2014, per December 31st 2014 there were no legal issues in court, with the following detail:

Permasalahan Hukum Legal Issues	Jumlah Number	
	Perdata Civil	Pidana Criminal
Telah selesai (telah mempunyai kekuatan hukum yang sah) Finished (already have valid legal force)	Nihil Nil	Nihil Nil
Dalam proses penyelesaian In settlement process	Nihil Nil	Nihil Nil
Total	Nihil Nil	Nihil Nil

Informasi Keuangan yang Mengandung Kejadian Luar Biasa

Selama tahun 2014, tidak terdapat kejadian luar biasa yang mempengaruhi keuangan Perusahaan secara signifikan, karena sudah dilakukan strategi mitigasi yang tepat.

Financial Report Containing Exceptional Circumstances

During the year 2014, there were no exceptional circumstances which might significantly impact the Company's finances, because the mitigation strategies implemented properly.

Laporan atas Aktivitas Perusahaan yang Mencemari Lingkungan

Dalam aktivitasnya, Perusahaan tidak pernah memberikan dampak negatif bagi lingkungan terutama dalam hal pencemaran lingkungan. Terkait dengan AMDAL, PT MRT Jakarta dalam kegiatan operasionalnya selalu memegang teguh peraturan yang berlaku.

Report on Company's Activity which Pollute the Environment

In its activities, the Company never causes any negative impact to the environment especially in terms of environmental pollution. Related to AMDAL, PT MRT Jakarta in its operational activities always firmly follow the prevailing regulations.

Perkara Penting yang Dihadapi

Selama tahun 2014 tidak ada perkara penting yang dihadapi Perusahaan, Dewan Komisaris atau Direksi yang tidak diungkapkan dalam laporan keuangan, baik yang mempengaruhi atau tidak mempengaruhi objektif Perusahaan.

Important Issues Faced

During the year 2014 there were no important issue faced by the Company, Board of Commissioners or Directors not reported in the Financial report, either impactful or non-impactful to the Company's Objectives.

Dari Perkara Hukum yang dihadapi oleh Perusahaan selama tahun 2014, apabila keputusan pengadilan mengalahkan Perusahaan, maka tidak berdampak negatif bagi kondisi keuangan dan kelanjutan usaha Perusahaan, karena sudah dicadangkan dalam Cadangan Klaim sesuai dengan *liability* Perusahaan.

Pemenuhan Kewajiban Pajak

Perusahaan selalu melaksanakan kewajibannya perpajakan untuk PPh maupun dalam pembayaran kewajiban pajak lainnya.

Ketidaksesuaian dengan PSAK

Sesuai dengan laporan oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Suherman dan Surja (A member of Ernst & Young Global Limited) per tanggal 21 Maret 2014, menyatakan bahwa Perusahaan telah memenuhi aspek kepatuhan Perusahaan terhadap ketentuan beberapa pasal dalam Undang-undang, Peraturan Pemerintah (PP), Keputusan Menteri (Kepmen) dan Peraturan Pemerintah lainnya.

Share Option

Tidak ada kebijakan *share option* yang dimiliki oleh Dewan Komisaris, Direksi dan pejabat eksekutif Perusahaan terhadap kepemilikan saham PT MRT Jakarta.

Benturan Kepentingan

Benturan kepentingan adalah keadaan dimana terdapat konflik antara kepentingan ekonomis Perusahaan dan kepentingan ekonomis pribadi pemegang saham, anggota Dewan Komisaris dan Direksi, serta karyawan. Maka, segenap elemen Perusahaan harus menjaga integritas bisnis dan mendukung prinsip-prinsip persaingan usaha yang sehat sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Apabila terdapat potensi benturan kepentingan oleh pejabat pemutus, maka unit kerja pemrakarsa mengikutsertakan unit kerja yang independen untuk melakukan pembahasan bersama sehingga transaksi yang merugikan dapat dihindari.

From all the lawsuits faced by the company in year 2014, if the court decisions inflicted with the Company, then it had no negative effect for the Company's financial condition and continuance of existence, due to it was already reserved in accordance to the company's liability.

Fulfillment of Tax Obligations

The Company always fulfill its tax obligations either for PPh or other Tax Obligations payments.

Discrepancy to the PSAK

According to the Public Accounting Office Purwantono, Suherman & Surja (A member of Ernst & Young Global Limited) report per March 21st 2014, stated that the Company has fulfilled the Company's compliance aspects towards several policy articles in the Constitution, Government Regulation (PP), Ministerial Decree (Kepmen) and other Government Regulations.

Share Option

Currently there is no share option policy owned by the Company's Board of Commissioners, Directors and Executive Officers for PT MRT Jakarta's share ownership.

Conflict of Interest

Conflict of interest is a condition where there is a conflict between the Company's economical interest and private economical interest of shareholder, Board of Commissioners and Board of Directors' members, also the employees'. Therefore, all parts of the Company must maintain business integrity and uphold the healthy business competition principles according to the prevailing regulation.

Should there be any potency for conflict of interest by the controlling officer; the initiating working unit will include an independent working unit to conduct co-discussion thus avoiding adverse transaction.

Etika Penyebaran Informasi Non-Publik

Segenap insan perusahaan diwajibkan untuk menjaga kerahasiaan semua informasi non-publik mengenai Perusahaan serta yang berkaitan dengan pelanggan, *provider*, maupun pihak lainnya yang diperoleh selama bekerja di Perusahaan. Pengungkapan informasi rahasia tersebut kepada pihak-pihak yang tidak berkepentingan dilarang dilakukan baik pada masa bakti sebagai pegawai maupun masa purna bakti.

Pemberian Dana untuk Kepentingan Politik

Perusahaan tidak pernah memberikan dana dalam bentuk apapun untuk kepentingan politik.

Aktivitas Politik

Insan Perusahaan dilarang melakukan kegiatan politik meliputi menjadi anggota ataupun pengurus partai politik, menggunakan dana atau sumber daya Perusahaan untuk menyumbang kandidat partai dan non-partai politik atau membuat kontribusi politik Perusahaan dan menghimpun kontribusi politik, menggunakan fasilitas atau sumber daya Perusahaan untuk kampanye, penggalangan dana atau tujuan partisipasi politik, secara pribadi melakukan pelayanan sukarela selama jam kerja atas nama kampanye kandidat untuk kantor publik, komite partai politik atau komite politik.

Penyalahgunaan Narkotika, Obat Terlarang & Minuman Keras

PT MRT Jakarta harus menjaga lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Setiap insan Perusahaan diharapkan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan cara yang aman, bebas dari pengaruh alkohol dan obat-obatan terlarang.

Suap

Anggota Dewan Komisaris dan Direksi serta karyawan Perusahaan dilarang menyalahgunakan jabatan untuk kepentingan atau keuntungan pribadi, keluarga dan pihak-pihak lain dengan cara menerima sejumlah imbalan yang bersifat material.

Ethics for Non-Public Information Dissemination

All Company employees has the obligation to maintain confidentiality of all non-public information regarding the Company in relation to its customers, providers, also other parties obtained during service in the Company. Disclosure of confidential information to unauthorized parties is prohibited both during service as an employee or after resignation.

Provision of Fund for Political Interests

The company does not provide funding in any form for political interests.

Political Activity

The Company's employees are prohibited from conducting political activities including becoming a member or caretaker of political party, using the Company's fund or resources to be donated to a political or non-political party candidate or to make political contribution or raise fund for Politic, using Company facilities or resources for campaign purposes, fund raising or political participation purposes, either personally conducting service during work hours on the behalf of the candidate's campaign for public office, political party committee or political committee.

Narcotics, Drugs & Alcoholic Beverages Abuse

PT MRT Jakarta must ensure a healthy and productive work environment. All of the Company's employees are expected to conduct their duties and responsibilities in a safe, free of alcohol and drug influence.

Bribery

Board of Commissioners and Directors' members and all of the Company's employees are prohibited from abusing their authorities for personal, family and other parties' interests or gain by receiving reward of material.

Hadiah

Pejabat Perusahaan dilarang untuk menerima hadiah dari bawahan, rekan kerja, konsultan, kontraktor, dan/atau mitra kerja/pengusaha dalam bentuk apapun, baik berupa karangan bunga, bingkisan makanan maupun barang berharga lainnya.

Pejabat Perusahaan juga dilarang melakukan pemberian atau menjanjikan sesuatu kepada siapapun dalam rangka mengharapkan imbalan agar mendapatkan perlakuan khusus.

Komitmen Perusahaan Terhadap layanan kepada Konsumen

Untuk meningkatkan hubungan baik yang selama ini telah terbina dan mendapatkan umpan balik serta masukan dari *stakeholders* disamping melalui media *website*, Perusahaan juga telah menyediakan media untuk pemantauan kepuasan pelanggan, pengaduan pelanggan baik secara tertulis maupun lisan.

Perusahaan sudah memiliki ketentuan mengenai prosedur penerimaan, penanganan dan penyelesaian pengaduan pelanggan sesuai dengan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik maka Perusahaan membuka buku tamu yang dapat diakses pada *website* www.jakartamrt.com

Akses Informasi

Sebagai salah satu bentuk penyebaran informasi kepada seluruh pemegang saham dan pemangku kepentingan sekaligus sebagai bagian dari penegakan prinsip transparansi Perusahaan, PT MRT Jakarta menyediakan berbagai saluran informasi yang dapat diakses oleh seluruh *shareholders* dan *stakeholders*.

Gifts

Company officers are prohibited from accepting gifts from their subordinates, colleague, consultant, contractor, and/or work partner/entrepreneurs in all forms, either in the form of flower bouquets, food parcels or other items of value.

Company officers are also prohibited from giving or promising anything to anyone with the purpose of expecting reward to receive special treatment.

Company's Commitment for the Service to Consumers

To improve good relationship currently maintained and to receive feedbacks and also inputs from the stakeholders other than from website media, the Company also provides a medium for customers' satisfaction monitoring, customer complaints either written or verbal.

The Company had set a policy regarding Customer complaint receiving, handling and settlement procedures in accordance to the Constitution of Republic of Indonesia Number 14 Year 2008 about Public Disclosure therefore the Company opened a guest book which can be accessed through www.jakartamrt.com website.

Access of Information

As a form for dissemination of information to all shareholders and stakeholders also as part of establishing Company transparency principle, PT MRT Jakarta provides various information channels which may be accessed by all shareholders and stakeholders.

Untuk memperoleh Laporan Tahunan PT MRT Jakarta 2014 serta informasi lainnya, dapat menghubungi Sekretaris Perusahaan di Kantor Pusat PT MRT Jakarta, dengan alamat sebagai berikut:

Wisma Nusantara, Lantai 21,
Jl. M.H. Thamrin 59,
Jakarta 10350 - INDONESIA
T. (62)21 3103629
F. (62) 21 3155846
E. info@jakartamrt.com
Email: corsec@jakartamrt.com

Hubungan Media

Fungsi hubungan media lebih difokuskan pada upaya mengelola dan membangun hubungan baik dan mutual dengan pihak media massa. Tugas pokoknya meliputi penyediaan informasi yang akurat lewat beragam aktivitas pemberitaan, seperti siaran pers, konferensi pers, maupun melalui program pertemuan wartawan.

Sepanjang tahun 2014, Perusahaan berhasil meningkatkan kualitas dan kuantitas penyampaian informasi ke publik melalui peliputan media dengan rincian sebagai berikut:

- ▶ 28 siaran pers
- ▶ Konferensi pers sebanyak 5 kali
- ▶ Pertemuan media sebanyak 1 kali
- ▶ 2 kali kunjungan ke kantor media
- ▶ Kunjungan proyek dilakukan sebanyak 3 kali

To obtain PT MRT Jakarta 2014 Annual Report and also other information, please contact Corporate Secretary residing in the Headquarter of PT MRT Jakarta, at the following address:

Wisma Nusantara, 21st Floor,
Jl. M. H. Thamrin 59,
Jakarta 10350 - INDONESIA
T. (62)21 3103629
F. (62) 21 3155846
E. info@jakartamrt.com
Email: corsec@jakartamrt.com

Media Relations

Media relations' functions are focused on the effort to manage and build good and mutual relationship with the mass media. Its main duty includes provision of accurate information through various broadcasting activities, such as press release, press conference, or through journalists meeting program.

During the year 2014, the Company successfully increased the quality and quantity of information delivery to the public through media coverage as detailed below:

- ▶ 28 press releasees
- ▶ Press Conferences 5 times
- ▶ Media gathering 1 time
- ▶ 2 times visits to the media offices
- ▶ Project/site visits conducted 3 times

Siaran Pers
Press Releases

No	Tanggal Date	Judul Title
1	2 Januari 2014	Proyek MRT Jakarta Memulai Pekerjaan Konstruksi di Lebak Bulus dan Halte Bus Transjakarta, Jalan Thamrin dan Karet Mengalami Perubahan MRT Jakarta Project Starts Construction Work in Lebak Bulus and Transjakarta Bus Stop, Jalan Thamrin and Karet Experience Changes
2	15 Januari 2014	PT MRT Jakarta Jalin Kerjasama Dengan Green Radio 89.2 FM dan LewatMana.com PT MRT Jakarta Establish Cooperation With Green Radio 89.2 FM and LewatMana.com
3	30 Januari 2014	Persiapan Penutupan Satu Lajur Di Area Bundaran HI Dimulai, Relokasi Pipa Gas Di Jalan Sudirman Mulai Dilakukan Preparation Of One Line Closure In Bundaran HI Area Starts, Relocation Of Gas Pipe In Jalan Sudirman Starts
4	17 Februari 2014	Proses Lelang Untuk <i>Railway Systems & Trackwork</i> serta <i>Rolling stock</i> Proyek MRT Jakarta Masuki Tahap Penting Auction Process For Railway Systems & Trackwork also Rolling Stock MRT Jakarta Project Enters Important Stage
5	13 Maret 2014	Proyek MRT Jakarta Mendapatkan Pengakuan Internasional MRT Jakarta Project Gets International Recognition
6	28 Februari 2014	Proyek MRT Mulai Lakukan Tahapan Pekerjaan Konstruksi Layang MRT Project Starts Overpass Construction Stage
7	27 Maret 2014	Freddy R. Saragih Diangkat Menjadi Komisaris PT MRT Jakarta Freddy R. Saragih Appointed as Commissioner of PT MRT Jakarta
8	4 April 2014	Tahapan Konstruksi Skala Besar Proyek MRT Jakarta Dimulai di Bundaran HI Big Scale Construction Stage for MRT Jakarta Project Starts at Bundaran HI
9	28 Mei 2014	Susul Titik Bundaran HI, Koridor Sisingamangaraja-Sudirman-Bundaran HI Bersiap Masuki Konstruksi Skala Besar Catching Up Bundaran HI Site, Sisingamangaraja-Sudirman-Bundaran HI Corridor Prepares To Enter Big Scale Construction
10	6 Juni 2014	MRT Jakarta Serahkan Hasil Pembangunan Halte Transjakarta Karet Baru MRT Jakarta Hands Over Construction Result of New Transjakarta Bus Stop at Karet
11	19 Juni 2014	Koridor Sisingamangaraja – Bundaran Senayan Mulai Disiapkan Menjadi Jalur Transisi Layang dan Underground Proyek MRT Sisingamangaraja – Bundaran Senayan Corridor Starts to be Prepared as MRT Transition of Overpass Line and Underground Line Project
12	30 Juni 2014	Pembuatan <i>Guidewall</i> Di Bundaran HI Bergeser Ke Timur, Lajur Lalu Lintas Jl. Thamrin Alami Perubahan Construction of Guide Wall at Bundaran HI Moved to The East, Traffic Lanes of Jl. Thamrin is Changed
13	14 Juli 2014	Persiapan Pekerjaan Konstruksi Layang Dimulai di Koridor Blok M – Sisingamangaraja Preparation of Overpass Construction Work Starts at Blok M – Sisingamangaraja Corridor

14	17 Juli 2014	Semburan Api Di Sudirman Tidak Terkait Pekerjaan Proyek MRT Jakarta Burst of Flame in Sudirman is not Related to MRT Jakarta Project Work
15	17 Juli 2014	Susul Titik Bundaran HI, Koridor Sudirman Memulai Konstruksi Skala Besar Catching Up Bundaran HI Site, Sudirman Corridor Enters Big Scale Construction
16	12 Agustus 2014	Konstruksi Skala Besar Di Jalur Sudirman Berlanjut, Malam Ini Dimulai lagi di Titik Istora dan Benhil Big Scale Construction at Sudirman Line Continues, Tonight Starts Again at Istora and Benhil Sites
17	29 Agustus 2014	Dinding Stasiun Bawah Tanah Di Bundaran HI Mulai Dilakukan Pengecoran Bundaran HI Underground Station's Wall Foundry Starts
18	23 September 2014	Jembatan Penyeberangan Orang (JPO) Bundaran HI Baru Mulai Digunakan New Pedestrian Bridge (Jembatan Penyeberangan Orang/JPO) at Bundaran HI Starts Operation
19	1 Oktober 2014	Perselisihan Hukum Shimizu Corporation Tak Pengaruhi Proyek MRT Jakarta Legal Dispute of Shimizu Corporation Does Not Affect MRT Jakarta Project
20	8 Oktober 2014	<i>Journalist Fellowship Program (JFP) II</i> MRT Jakarta MRT Jakarta Journalist Fellowship Program (JFP) II
21	10 Oktober 2014	Dimulainya Pekerjaan Relokasi Jembatan Penyeberangan Orang (JPO) Blok M Start of Blok M Pedestrian Bridge (Jembatan Penyeberangan Orang/JPO) Relocation
22	17 Oktober 2014	MRT Jakarta Memulai Pekerjaan Pembuatan <i>Guidewall</i> dan <i>D-Wall</i> di Setiabudi, serta Relokasi Drainase Blok M. MRT Jakarta Starts Construction Work of Guide Wall and D-Wall at Setiabudi, also Blok M Drainage Relocation.
23	22 Oktober 2014	MRT Jakarta Jalin Kerjasama Dengan Harian Kompas Untuk Dokumentasikan Pelaksanaan Proyek MRT Jakarta Establish Cooperation with Kompas Newspaper to Document Project Execution
24	28 Oktober 2014	Halte Bus Transjakarta Masjid Agung Mengalami Perubahan Transjakarta Bus Stop at Masjid Agung Changed
25	31 Oktober 2014	Konstruksi Skala Besar Jalur Layang MRT Dimulai di Titik Blok M Big Scale Construction MRT Overpass Line at Blok M Site Starts
26	19 November 2014	Pembongkaran Jembatan Penyeberangan Orang (JPO) Al Azhar dan Perkembangan Pekerjaan Dinding Stasiun Bawah Tanah di Sisi Barat pada Titik Bundaran HI Dismantling of Pedestrian Bridge (Jembatan Penyeberangan Orang/JPO) at Al Azhar and Development of Underground Station Wall at West Side of Bundaran HI Site
27	5 Desember 2014	Proyek MRT Jakarta Masuki Tahapan Konstruksi Pembuatan Ruang Untuk Perakitan <i>Tunnel Boring Machine</i> (TBM) di Bundaran Senayan MRT Jakarta Project Enters The Construction of Tunnel Boring Machine (TBM) Assembly Chamber Stage at Bundaran Senayan
28	11 Desember 2014	Pekerjaan Pembongkaran Median Jalan Fatmawati Sebagai Persiapan Konstruksi Jalur dan Stasiun Layang MRT Dismantling Work of Jalan Fatmawati Median as a Preparation for Construction of MRT Overpass Station and Line

Pengelolaan Informasi

Perusahaan memastikan sifat data, informasi, dan pengetahuan organisasi sebagai berikut :

- ▶ Untuk memastikan keakuratan data dan informasi, Perusahaan menggunakan *software* aplikasi dan penunjukan para penanggungjawab unit yang bertugas menjaga keakuratan data dan informasi di unit masing-masing.
- ▶ Untuk memastikan integritas dan reliabilitas berdasarkan hasil verifikasi yang dilakukan oleh setiap unit kerja Perusahaan.
- ▶ Untuk memastikan data dan informasi tepat waktu, dilakukan dengan cara bagian keuangan mengkaji ketepatan data informasi dan juga dilakukan *internal assessment* dan audit IT setiap tahunnya.
- ▶ Untuk memastikan keamanan dan kerahasiaan data dan informasi, maka di buat *user name*, *password* dan anti virus di jaringan dalam mengakses ke jaringan LAN Perusahaan.

Ketersediaan Data dan Informasi

Perusahaan membuat ketersediaan data dan informasi berdasarkan *data center* yang dapat diakses oleh setiap karyawan PT MRT Jakarta. Perusahaan juga menyediakan data dan informasi melalui *website*, *webmail* yang dapat diakses oleh pihak-pihak terkait misalnya pelanggan, mitra, umum.

Information Management

The Company ensures the nature of data, information, and organization knowledge are as follow:

- ▶ To ensure the accuracy of data and information, the Company uses application software and appointments of persons in charge for units responsible for maintaining data and information accuracy in each of their units.
- ▶ To ensure integrity and realibility based on verifications conducted by all of the Company's work units.
- ▶ To ensure on-time data and information, finance department conducts review for the accuracy of data and information and also conducts internal assessment and IT unit audit annually.
- ▶ To ensure safety and confidentiality of data and information, in order to get access into the Company LAN network, user name, password and network anti virus is created.

Availability of Data and Information

The Company makes the availability of data and information based on data center accessible by all PT MRT Jakarta employees. The Company also provides data and information through the website, webmail accessible by related parties such as customers, partners, and public.

Media dan mekanisme yang digunakan dalam akses data dan informasi adalah sebagai berikut :

Media and mechanism used in data and information access are as follow:

Pengguna Users	Media	Konten yang tersedia Available Contents
Karyawan Employee	Website, Intranet, Email, Surat, Fax, Telepon Website, Intranet, E-mail, Mail, Fax, Telephone	Jaringan, Pusat Data, Visi Misi, tata Nilai, Struktur Organisasi, Profil Perusahaan, Bidang Usaha Network, Data Center, Vision and Mission, Values, Organization Structure, Company Profile, Business Area
Partner Partner	Website, Rapat, Email, Surat, Fax, Telepon Website, Meeting, E-mail, Mail, Fax, Telephone	Contact Us/Customer Service, Struktur Organisasi, Profil Perusahaan, Produk dan Jasa, Bidang Usaha Contact Us/Customer Service, Organization Structure, Company Profile, Product and Service, Business Area
Klien / Customer Client/Customer	Website, Rapat, Email, Surat, Fax, Telepon Website, Meeting, E-mail, Mail, Fax, Telephone	Contact Us/Customer Service, Struktur Organisasi, Profil Perusahaan, Produk dan Jasa, Bidang Usaha Contact Us/Customer Service, Organization Structure, Company Profile, Product and Service, Business Area
Supplier Supplier	Website, Rapat, Email, Surat, Fax, Telepon Website, Meeting, E-mail, Mail, Fax, Telephone	Contact Us/Customer Service, Struktur Organisasi, Profil Perusahaan, Produk dan Jasa, Bidang Usaha Contact Us/Customer Service, Organization Structure, Company Profile, Product and Service, Business Area

Audit Internal

Internal Audit

PT MRT Jakarta menerapkan sistem pengawasan dan pengendalian internal berbasis risiko berdasarkan Standar Prosedur Operasi Audit Internal yang disusun dengan mengacu kepada, *Piagam Audit Intern (Audit Charter)*, yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Direktur Utama Nomor 001 tahun 2015 tentang Internal Audit Manual PT MRT Jakarta.

Profil Ketua Audit Internal

Akbar Anwar, MM., Ak., CA.,QIA., CRMP

Kelahiran Jakarta, 7 April 1959. Latar belakang pendidikan beliau adalah Akuntan-Diploma IV dari STAN, beliau juga berhasil menyelesaikan studi S2 Magister Manajemen, dari IPWIJA. Sepanjang karirnya, beliau telah mengantongi berbagai sertifikasi keahlian diantaranya; *Chartered Accountant-IFAC & IIA (International)*, Akuntan-Register Negara D-8100, *Certified Risk Management Professional-Lembaga Sertifikasi Profesi manajemen risiko, Qualified Internal Auditor-Dewan Sertifikasi Qualified Internal Auditor*, Ahli Pengadaan Nasional-Lembaga Kebijakan Pengadaan Pemerintah, Auditor Ahli Madya-Sertifikat BPKP, dan manajemen risiko-Sertifikat BPKP.

Sertifikasi/Kualifikasi Internal Auditor

Untuk mendukung pelaksanaan audit internal di Perusahaan, kepala dan anggota unit kerja Unit Audit Internal telah dilengkapi oleh sertifikasi/kualifikasi audit internal. Pada tahun 2014 Jumlah pegawai Satuan Pengawasan Intern sebanyak 4 orang terdiri dari 1 orang di jabatan struktural dan 3 di auditor *specialist*.

Piagam Audit Unit Audit Internal

Dalam melaksanakan tugas audit internal, Unit Audit Internal berpedoman pada Piagam Audit yang telah ditetapkan Dewan Komisaris dan Direksi. Piagam Audit Internal ini ditandatangani tanggal 19 November 2011.

PT. MRT Jakarta implements internal risk-based monitoring and controlling system based on the Internal Audit Standard Procedure Operational formulated with reference to the Audit Charter established based on the President Director's Decree No. 011 year 2015 regarding internal audit manual of PT. MRT Jakarta.

Head of Internal Audit Profile

Akbar Anwar, MM., Ak., CA.,QIA., CRMP

Born in Jakarta, April 7th 1959. His educational background was Accounting-Diploma IV from STAN, he also successfully graduated his Master's Degree in Management (S2) from IPWIJA. During his career, he had received various skill certifications; among them are; *Chartered Accountant-IFAC & IIA (International)*, Accountant-State Registered D-8100, Certified Professional Risk Management -Professional Risk Management Certification Institution, *Qualified Internal Auditor-Qualified Internal Auditor Board of Certification*, National Procurement Expert-Government Procurement Policy Institution, Medium Level Expert Auditor -BPKP Certified, and Risk Management-BPKP Certified.

Certification/Qualification of Internal Auditor

To support the implementation of internal audit in the Company, the Internal Audit Unit's work unit heads and members have been equipped with internal audit certification/qualification. In the year 2014 the total number of employees for Internal Monitoring Unit are 4 (four) people consisting of 1 (one) person in the structural and 3 (three) are the auditor specialists.

Internal Audit's Charter of Audit Unit

In conducting internal audit function, Internal Audit Unit refers to the Audit Charter established by the Board of Commissioners and Directors. The Internal Audit Charter was signed on November 19th 2011.

Berdasarkan Piagam Audit tersebut, tugas dan tanggung jawab Divisi Audit Internal, sebagai berikut:

- ▶ Memelihara profesionalisme pemeriksaan intern dan kualitas pemeriksaan sesuai Standar Audit Pemerintahan dan Standar Profesi Audit Internal serta Kode Etik Perusahaan dan/atau Kode Etik Audit Intern.
- ▶ Menyusun rencana pemeriksaan tahunan dengan menggunakan pendekatan pemeriksaan berbasis risiko, termasuk risiko dan pertimbangan pengendalian yang diidentifikasi oleh manajemen.
- ▶ Mengkomunikasikan dan membahas hasil pemeriksaan kepada unit kerja yang terkait dengan pelaksanaan pemeriksaan, serta menyampaikan ringkasan hasil pemeriksaan kepada Direktur Utama.
- ▶ Menyampaikan laporan periodik mengenai aktivitas pelaksanaan fungsi internal audit kepada Direktur Utama.
- ▶ Melaksanakan investigasi atas indikasi pelanggaran dan melaporkan hasilnya kepada Direktur Utama.

Laporan Kegiatan Audit Internal 2013 dan Rencana Tindak Lanjut

- ▶ Melakukan audit laporan keuangan dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dan pengendalian intern.
- ▶ Menyediakan alat ukur bagi Perusahaan dalam menilai kinerjanya. Dalam hal ini telah disusun dan ditetapkan KPI Direksi dan Karyawan.
- ▶ Melakukan penyusunan SOP Internal Audit Manual berbasis Risiko (*Risk Based Audit*)
- ▶ Melaksanakan audit oleh Auditor Fungsional Pemerintah dan JICA.
- ▶ Melakukan penyusunan Pedoman manajemen risiko: Panduan dalam indentifikasi, pengukuran risiko; Panduan penyusunan *mitigasi plan*, *risk register* dan *risk appetite*.

Based on the Audit Charter, the duties and responsibilities of Internal Audit Division are as follow:

- ▶ Maintain professionalism of internal inspection and quality of inspection in accordance to the Government Audit Standard and Internal Audit Profession Standard also Company Code of Conduct and/or Internal Audit Code of Conduct.
- ▶ Formulate annual inspection plan using risk-based inspection approach, including control risk and consideration identified by the management.
- ▶ Communicate and discuss inspection result to the related inspection-related work unit, also deliver summary of inspection result to the President Director.
- ▶ Deliver periodic report regarding internal audit function implementation activities to the President Director.
- ▶ Conduct investigation over indication of fraud and report the result to the President Director.

Internal Audit Activities Report 2013 and Follow-Up Plan

- ▶ Conduct Financial and Compliance to regulation and internal control report audit.
- ▶ Conduct measuring instrument for the Company and assess its performance. In this matter Directors and Employees' KPI has been formulated and established.
- ▶ Conduct formulation of Risk-Based Internal Audit Manual SOP (*Risk Based Audit*).
- ▶ Implement audit by Government Functional Auditor and JICA.
- ▶ Conduct formulation of Risk Management Guideline: Guideline for identification, risk measurement; Guideline for formulation of mitigation plan, risk register and risk appetite.

Auditor Eksternal

Auditor eksternal atau Akuntan Perusahaan ditunjuk untuk melakukan audit finansial serta untuk memberikan pendapat yang independen dan objektif mengenai kewajaran, ketaat-asasan dan kesesuaian laporan keuangan perusahaan dengan Standar Akuntansi Keuangan Indonesia dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Akuntan Perusahaan ditunjuk oleh RUPS dari calon yang diajukan oleh Dewan Komisaris. Auditor Eksternal yang ditunjuk independen dari pengaruh Direksi, Dewan Komisaris dan pihak yang berkepentingan di Perusahaan.

Perusahaan wajib menyediakan semua catatan akuntansi dan data penunjang yang diperlukan bagi Auditor Eksternal/Kantor Akuntan Publik sehingga memungkinkan Kantor Akuntan Publik memberikan pendapatnya tentang kewajaran, ketaat-asasan dan kesesuaian laporan keuangan Perusahaan dengan Standar Akuntansi Keuangan (SAK) Indonesia.

Kantor Akuntan Publik wajib memberitahu Perusahaan bila ada kejadian dalam Perusahaan yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Audit Laporan Keuangan

Laporan Keuangan Perusahaan periode 31 Desember 2014 diaudit oleh Kantor Akuntan Publik Purwantono, Suherman & Surdja (a member of Ernst & Young Global Limited) ditunjuk menjadi auditor Perusahaan melalui mekanisme penunjukan langsung dan telah disetujui oleh Dewan Komisaris.

Berikut adalah Kantor Akuntan Publik yang melakukan audit laporan keuangan Perusahaan selama 3 tahun terakhir:

External Auditor

External auditor or Company Accountant is appointed to conduct financial audit, also to provide independent and objective opinion regarding Company's financial report's fairness, compliant to compliance principle and conformity to Indonesia Financial Accounting Standard and prevailing regulation.

Company's accountant is appointed by GMS from the candidates proposed by the Board of Commissioners. External auditor is appointed independent from the Directors, Board of Commissioners and related parties in the Company's influence.

The Company had the obligation to provide all accounting records and supporting documents needed by the External Auditor/Public Accountant Office therefore enabling the Public Accountant Office to provide its opinion regarding the fairness, compliant to compliance principle and conformity of the Company's financial report to the Indonesian Financial Accounting Standard (SAK).

Public Accounting Firm has the obligation to inform the company if there is any incident in the Company that is not in accordance with the applied regulations and laws.

Financial Report Audit

The Company's Financial Report for December 31st 2014 period was audited by Public Accountant Office Purwantono, Suherman & Surya (A member of Ernst & Young Global Limited) appointed as the Company's auditor through direct appointing mechanism and approved by the Board of Commissioners.

The following are Public Accountant Offices conducting Financial Report audit for the past 3 (three) years:



Tahun Buku Financial Year	Akuntan Accountant	Kantor Akuntan Publik Public Accountant Office	Ruang Lingkup Audit Keuangan Scope of Financial Audit	Audit Lainnya Other Audits	Opini Audit Audit Opinion	Biaya Jasa Audit Audit Service Fee
2011	E. Batara Manurung, CPA	Purwanto, Suherman & Surja	Laporan Keuangan Perusahaan Company Financial Report (Consolidated)	Kepatuhan Terhadap peraturan Perundang-undangan Compliance to Regulation	Wajar Tanpa Pengecualian Proper Without Exception	Rp255 Juta Rp255 Million
2012	E. Batara Manurung, CPA	Purwanto, Suherman & Surja	Laporan Keuangan Perusahaan Company Financial Report (Consolidated)	Kepatuhan Terhadap peraturan Perundang-undangan Compliance to Regulation	Wajar Tanpa Pengecualian Proper Without Exception	Rp288 Juta Rp288 Million
2013	Drs. David Sungkoro, CPA	Purwanto, Suherman & Surja	Laporan Keuangan Perusahaan Company Financial Report (Consolidated)	Kepatuhan Terhadap peraturan Perundang-undangan Compliance to Regulation	Wajar Tanpa Pengecualian Proper Without Exception	Rp355 Juta Rp355 Million

Manajemen Risiko

Risk Management

Pendahuluan

Sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) No. PER-01/MBU/2011 tentang Tata Kelola Perusahaan yang Baik (*Good Corporate Governance-GCG*) pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Pasal 25 Ayat (2) yang menyebutkan bahwa Direksi wajib membangun dan melaksanakan program manajemen risiko korporasi secara terpadu yang merupakan bagian dari pelaksanaan program GCG, maka dengan dimulainya pelaksanaan konstruksi, Direksi PT MRT Jakarta mulai memutuskan untuk melakukan integrasi manajemen risiko terhadap seluruh fungsi pengelolaan Perusahaan.

Dalam pelaksanaan konstruksi, Perusahaan telah didampingi dengan konsultan atau biasa disebut *Construction Management Consulting Service (CMCS)* yang salah satu jasanya adalah melaksanakan fungsi pengelolaan risiko konstruksi dengan melakukan pemantauan terhadap risiko-risiko yang telah diidentifikasi oleh kontraktor dan melaporkan hasil pemantauan tersebut kepada Perusahaan setiap 3 bulan sekali (*quarterly*).

Dengan adanya laporan pemantauan risiko yang disampaikan konsultan, Perusahaan dapat melakukan identifikasi risiko-risiko konstruksi yang mempunyai dampak terhadap tujuan Perusahaan. Namun dengan memperhatikan kompleksitas proses konstruksi yang berlangsung dalam pembangunan MRT Jakarta dan juga hubungan dengan seluruh *Stakeholders* yang terdiri dari berbagai lembaga pemerintahan serta masyarakat, maka untuk memastikan suksesnya pelaksanaan konstruksi dan pengelolaan proyek, Direksi memutuskan untuk mengambil peran pro-aktif dan sesuai prinsip pengelolaan risiko yaitu memutamakan upaya pencegahan/*preventif*.

Penerapan manajemen risiko pada PT MRT Jakarta sedang dalam tahap penyempurnaan, hal ini wajar terjadi pada Perusahaan yang masih

Introduction

As stated in the Regulation of the State Owned Enterprises (SOEs) Minister No. PER-01/MBU/2011 on Good Corporate Governance (GCG) of State-Owned Enterprises (SOEs) of Article 25 paragraph (2) which states that the Board of Directors shall establish and implement an integrated Corporate risk management program that is part of the GCG program implementation, accordingly with the commencement of the construction, the Board of Directors of PT MRT Jakarta decides to implement the integration of risk management to all functions of management of the Company.

During the execution of the construction, the Company has been accompanied by a consultant or so-called Construction Management Consulting Services (CMCS) which one of the services is to implement the construction risk management function by monitoring the risks that have been identified by the contractor and reporting the results of such monitoring to the Company every 3 months (*quarterly*).

The risk monitoring reports submitted by the Consultants, enable the Company to identify construction risks that cause impacts on the Company's objectives. However, having regard to the complexity of the construction process that takes place in the construction of MRT Jakarta and also its relation with all of the stakeholders that consists of various government agencies and the community, thus to ensure the successful implementation of construction and project management, the Board of Directors decided to take a pro-active role and in accordance with the risk management principle which prioritizes prevention.

The application of risk management at PT MRT Jakarta is at the stage of advancement, a reasonable term for a company which is still at the

dalam tahap pengembangan dan masih berupaya menentukan arah tujuan jangka panjangnya serta masih membangun budaya Perusahaan (*corporate culture*).

Pada November tahun 2014, PT MRT Jakarta telah memutuskan Rencana Jangka Panjang Perusahaan melalui keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS-LB) dimana didalamnya tertuang visi, misi, tujuan strategis Perusahaan, bisnis model dan juga risiko – risiko utama Perusahaan. Penetapan ini membawa konsekuensi logis bahwa pengelolaan manajemen risiko perlu dilakukan secara profesional dan sungguh – sungguh untuk mendukung tercapainya tujuan strategis Perusahaan.

Komitmen Direksi dalam mengelola risiko Perusahaan ini suatu hal yang patut diapresiasi dan dijaga untuk menjadi suatu bentuk kebijakan yang berkesinambungan. Untuk mewujudkan hal tersebut, Divisi Manajemen Risiko menyusun program kerja untuk jangka waktu 3 tahun (2015-2017) yang akan dijabarkan lebih rinci dalam uraian berikut :

Upaya Pengembangan

Dengan adanya perubahan struktur organisasi perusahaan, melalui Surat Keputusan Direksi No. 029 Tahun 2014, Divisi Manajemen Risiko mulai melakukan penerapan Manajemen Risiko yang mencakup :

- ▶ *Assessment* awal penerapan manajemen risiko yang sudah berjalan & Penyusunan Program Kerja Manajemen Risiko selama 3 tahun (2015-2017);
- ▶ Penyusunan *Risk Governance*;
- ▶ Pembangunan *Competency and Organization capability*;
- ▶ Pembangunan *Risk Awareness and Culture*.

development stage and still trying to determine its long-term direction and building its corporate culture.

In November 2014, PT MRT Jakarta decided the Company's Long-Term Plan through the decision of the Extraordinary General Meeting of Shareholders (EGM) which outlines the vision, mission, strategic objectives, business models and also the main risks of the Company. It brings logical consequences that risk management needs to be done professionally and seriously to support the achievement of the Company's strategic objectives.

The Board of Director's commitment in managing the Company's risks needs to be appreciated and preserved as a continuous policy. To realize it, the Risk Management Division establishes work program for a period of 3 years (2015-2017) which will be further described in the next part:

Development efforts

With the changes in the organizational structure of the company, based on the Board of Directors Decree No. 029 Year 2014, the Risk Management Division began to carry out the implementation of Risk Management which includes:

- ▶ Initial assessment of risk management implementation which has been running & Risk Management Work Program Development for a period of 3 years (2015-2017);
- ▶ Preparation of Risk Governance;
- ▶ Competency Development and Organization Capability;
- ▶ Development of Risk Awareness and Culture.

Assessment awal penerapan manajemen risiko yang sudah berjalan & Penyusunan Program Kerja Manajemen Risiko selama 3 tahun (2015-2017)

Dalam melakukan *assessment* awal penerapan manajemen risiko, Divisi Manajemen Risiko melakukan observasi terhadap implementasi manajemen risiko yang sudah ada dengan membandingkan 3 elemen implementasi *Enterprise Risk Management* yang seharusnya ada yaitu terdiri dari :

1. *Framework (Risk Governance)* yang meliputi Komitmen Direksi, Budaya dan *awareness*, *Risk Language*, Filosofi risiko, *Risk appetite* and *tolerance*, Struktur dan fungsi organisasi, Kebijakan dan prosedur;
2. *Infrastructure* yang meliputi metodologi, teknologi, prosedur, pelaporan;
3. Proses manajemen risiko (ISO 31000) yang meliputi identifikasi risiko, analisa risiko, evaluasi risiko, tanggapan dan perlakuan risiko, pemantauan dan kaji ulang, komunikasi dan konsultasi;

Pada tahun 2011, Perusahaan telah menerapkan manajemen risiko dalam bentuk :

1. Adanya Surat Keputusan Direksi No. 42 Tahun 2009 tentang Penetapan Satuan Tugas Manajemen Risiko PT MRT Jakarta dan Surat Keputusan Direksi No. 033 Tahun 2011 tentang Pembentukan Satuan Tugas Manajemen Risiko (Satgas MR) di Lingkungan PT MRT Jakarta.
2. Pelatihan *Risk Management (workshop)* di tingkat korporat oleh konsultan AON Indonesia.
3. Penyusunan *Risk Register* dan penyampaian *risk register* kepada Satgas MR dalam bentuk *Google Docs*.

Penerapan manajemen risiko pada tahun 2011 tidak berlanjut karena struktur organisasi manajemen risiko masih bersifat sementara (dalam bentuk Satgas MR) dan belum adanya

Initial assessment of The ongoing risk management implementation & Risk Management Work Program Development for a period of 3 years (2015-2017)

In conducting the initial assessment of risk management implementation, the Risk Management Division observes the implementation of the existing risk management by comparing the three implementation elements of the Enterprise Risk Management that should exist which consist of:

1. Framework (Risk Governance) which includes the commitment of Directors, Culture and awareness, Risk language, Risk philosophy, Risk appetite and tolerance, Structure and function of the organization, Policies and procedures;
2. Infrastructure which includes the methodology, technology, procedures, reporting;
3. Risk management process (ISO 31000), which includes risk identification, risk analysis, risk evaluation, risk response and treatment, monitoring and review, communication and consultancy;

In 2011, the Company has implemented risk management in the form of :

1. The Board of Directors Decree No.42 Year 2009 on the Institution of the Task Force of PT MRT Jakarta Risk Management and Board of Directors Decree No.033 Year 2011 on the Establishment of Risk Management Task Force in PT MRT Jakarta.
2. Risk Management training (workshop) at the company level by consultant AON Indonesia.
3. Preparation of Risk Register and submission of risk register to MR Taskforce in the form of Google Docs.

The application of risk management in 2011 did not continue because of the risk management organizational structure was adhoc (in the form of MR Task Force) and also the absence of Risk

Risk Governance, sehingga pada tahun 2014 mulai dibentuk Divisi *Risk Management* melalui Surat Keputusan Direksi No. 029 Tahun 2014 tanggal 20 Maret 2014 tentang Perubahan Struktur Organisasi di Lingkungan PT MRT Jakarta dan penempatan karyawan di Divisi Manajemen Risiko melalui Surat Keputusan Direksi No. 73 tahun 2014 tanggal 27 Agustus 2014 dan penempatan kepala Divisi Manajemen Risiko melalui Surat Keputusan Direksi No. 081 tahun 2014 tanggal 01 Desember 2014.

Berdasarkan SK Direksi tersebut diatas, pada tahun 2014, Divisi Manajemen Risiko telah melakukan sebagian penerapan manajemen risiko dengan rincian sebagai berikut:

1. Divisi Manajemen Risiko telah melakukan pemantauan dan fasilitasi pembaharuan *Risk Register* kepada seluruh unit kerja yang sebelumnya telah diisi pada tahun 2011;
2. Divisi Manajemen Risiko telah membuat dan menyampaikan peta dan profil risiko perusahaan per 31 Desember 2014 kepada Direksi;
3. Divisi Manajemen Risiko telah melakukan koordinasi dengan *Person In Charge (PIC) Risk Management* pada Direktorat Konstruksi dalam melakukan identifikasi risiko konstruksi dan melakukan kajian terhadap Laporan *Risk Management Quarterly* Konsultan CMCS;
4. Divisi *Risk Management* telah memfasilitasi unit kerja dalam melakukan identifikasi dan analisis kegiatan yang memiliki *critical risk*.

Agar penerapan diatas dapat berlanjut (*sustainable*), maka langkah-langkah yang akan dilakukan Divisi *Risk Management* adalah sebagai berikut :

1. Menyusun dan mengajukan *Draft Risk Framework* Perusahaan kepada Direktur Utama;

Governance, thus in 2014 the Company initiated the Risk Management Division through the Directors Decree No. 029 Year 2014 dated March 20, 2014 on Organizational Structure Amendment of PT MRT Jakarta, and placement of employees in the Risk Management Division through the Directors' Decree No. 73 Year 2014 dated August 27, 2014 and placement Head of the Risk Management Division through the Board of Directors Decree No. 081 Year 2014 dated December 1, 2014.

Based on the Board of Directors Decrees mentioned above, in 2014, the Risk Management Division has been doing a fair share of risk management applications with the following details:

1. Risk Management Division has conducted monitoring and facilitating of the Risk Register renewal to all work units that had been completed in 2011;
2. Risk Management Division has composed and delivered risk maps and risk profile of the company by December 31, 2014 to the Board of Directors;
3. Risk Management Division has coordinated with the Person in Charge (PIC) of Risk Management in Construction Directorate in identifying construction risks and conducting review of the Risk Management Quarterly reports of the CMCS consultants;
4. Risk Management Division has facilitated the work units in performing identification and analysis of activities that have critical risk.

In order for the above application to continue (*sustainable*), the measures undertaken by the Risk Management Division are as follows:

1. Prepare and submit draft of Company Risk Framework to President Director;

2. Menyusun dan mengajukan *Draft* Program Kerja Manajemen Risiko tahun 2015-2017.

Pada Draft Rencana Jangka Panjang Manajemen Risiko tahun 2015-2017, Perusahaan akan menggunakan *framework* ISO 31000 sebagai referensi maupun acuan dikarenakan PT MRT Jakarta pada saat ini telah beroperasi dalam lingkungan internasional dalam pelaksanaan konstruksinya dan demikian pula nantinya saat beroperasi harus mendapatkan sertifikasi internasional. ISO 31000 adalah standar internasional pengelolaan risiko yang telah teruji valid dan mempunyai kelembagaan yang jelas untuk implementasinya.

Penyusunan *Risk Governance*

Sebagai bentuk konkrit komitmen Direksi dan Manajemen PT MRT Jakarta untuk mengembangkan Manajemen Risiko, pada awal tahun 2015 ini Direksi PT MRT Jakarta menyusun hal - hal yang diperlukan untuk melengkapi *Risk Governance*, yang meliputi :

1. Kebijakan Umum Manajemen Risiko
Kebijakan ini sudah termasuk penetapan *Risk appetite* dan *Risk tolerance*, penetapan struktur dan fungsi organisasi Manajemen Risiko serta Traktat atau komitmen Direksi dalam pengelolaan manajemen risiko.

Kebijakan umum Manajemen Risiko ini dibuat menyangkut aspek-aspek sebagai berikut:

- a. Setiap Pemilik Proses di dalam lingkungan Perusahaan mempunyai kewajiban menerapkan manajemen risiko yang terkait dengan aktivitas usaha yang menjadi tanggung jawabnya dan mendokumentasikan seluruh aktivitas manajemen risiko di unit kerjanya;
- b. Pemimpin Pemilik Proses bertanggung jawab atas penerapan manajemen risiko di unit kerjanya sebagaimana mestinya;

2. Develop and submit draft of Risk Management Work Program 2015-2017.

In the Draft of Risk Management Long Term Plan for year of 2015-2017, the Company will use the framework of ISO 31000 as a reference and also as a guidance since PT MRT Jakarta currently operates in an international environment in its construction execution and as well as requires international certification when later it becomes operational. ISO 31000 is an international standard of risk management which has proven valid and have a definite institution for the implementation.

Risk Governance Preparation

As a commitment realization of Board of Directors and Management of PT MRT Jakarta to develop Risk Management, in early 2015 PT MRT Jakarta Board of Directors prepares the needed requirements to complete Risk Governance, which includes:

1. General Policy of Risk Management
This policy includes the set up of Risk appetite and Risk tolerance, determination of the structure and functions of the organization and treaty or Board of Directors commitment toward risk management.

This risk Management's general policy made in conjunction with these following aspects:

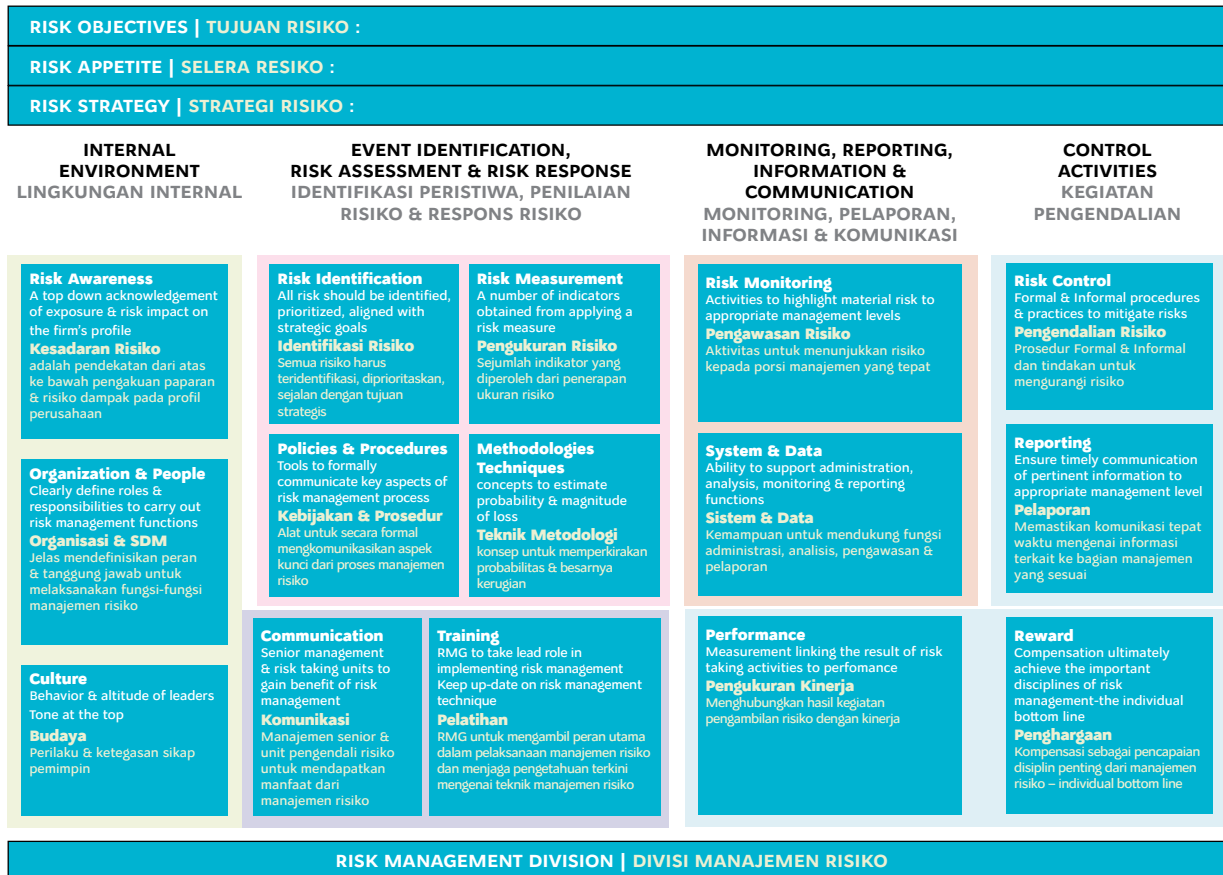
- a. Each Business Process Owner within the Company has an obligation to apply risk management associated with the business activities they held responsible and documenting all risk management activities in the work unit;
- b. Process Owner Leader is responsible for the implementation of risk management in the work unit accordingly;

- c. Manajemen Risiko diterapkan untuk seluruh aktivitas dan kepentingan Perusahaan, antara lain:
- ▶ Aktivitas Konstruksi;
 - ▶ Aktivitas Operasi;
 - ▶ Aktivitas Pengembangan Usaha;
- d. Penerapan Manajemen Risiko sekurang-kurangnya mencakup :
- ▶ Pengawasan aktif pemimpin tertinggi di tiap Pemilik Proses;
 - ▶ Adanya kebijakan, prosedur dan penetapan batasan (*limit*) risiko yang memadai;
 - ▶ Penetapan toleransi risiko yang sejalan dengan rencana strategis, pengelolaan, penganggaran risiko dan kemampuan manajemen Perusahaan dalam mengelola portofolio bisnis;
 - ▶ Adanya proses identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko serta sistem informasi Manajemen Risiko yang komprehensif dan penyediaan data yang terintegrasi;
 - ▶ Prosedur dan persyaratan yang memadai dalam melakukan evaluasi dan memberikan persetujuan aktivitas bisnis baru serta perubahan sistem dan prosedur kerja dilakukan;
 - ▶ Sistem pengendalian internal yang menyeluruh;
 - ▶ Keseluruhan proses bisnis Perusahaan;
 - ▶ Peningkatan pengetahuan mengenai Manajemen Risiko khususnya pada tingkat Manajemen;
2. Strategi Penerapan Manajemen Risiko
- Strategi penerapan manajemen risiko adalah cara yang ditempuh Perusahaan dalam rangka mengimplementasikan kebijakan manajemen risiko, sebagai berikut :
- a. Membangun komitmen Direksi untuk memberikan dukungan penuh terhadap penerapan Manajemen Risiko Perusahaan;
- c. Risk Management is implemented for all Company's activities and interest, such as:
- ▶ Construction activities
 - ▶ Operational activities
 - ▶ Business Development activities
- d. The implementation of Risk Management at minimum covers:
- ▶ Active supervision from highest leader in each Process Owner;
 - ▶ The existence of policies, procedures and establishment of adequate risk limits;
 - ▶ Determination of risk tolerance in line with the strategic plan, management, budgeting, risk and the Company's management ability in managing business portfolio;
 - ▶ The existence of a process of identification, measurement, monitoring and risk control as well as comprehensive risk management information system and integrated data provision;
 - ▶ Adequate procedures and requirements in evaluating and approving new business activity as well as changes in the system and work procedures performed;
 - ▶ Comprehensive internal control system;
 - ▶ Comprehensive business process of the Company;
 - ▶ Improvement of knowledge regarding Risk Management, especially at management level;
2. Risk Management Implementation Strategy
- Risk Management Implementation Strategy is the way for the Company to implement the risk management policy, as follows:
- a. Build Board of Directors' commitment to provide full support to the Company's Risk Management implementation;

- b. Menyusun dan menetapkan struktur tata kelola risiko (*risk governance structure*) dan menetapkan struktur akuntabilitas hingga level yang terendah;
 - c. Melakukan gabungan pendekatan *top-down* dan *bottom up* dalam penerapan manajemen risiko;
 - d. Penunjukan *Risk Officer* yang bertanggung jawab untuk mendorong pelaksanaan penerapan manajemen risiko secara meluas ke seluruh organisasi;
 - e. Penyusunan infrastruktur organisasi sebagai unit untuk mendorong penerapan manajemen risiko ke seluruh organisasi, termasuk di dalamnya akuntabilitas penerapan tersebut pada setiap tingkatan dalam organisasi;
 - f. Menyediakan sumber daya yang diperlukan dan memadai dalam arti tenaga ahli, pelatihan, dana, sarana fisik, peralatan, dan waktu yang diperlukan untuk melaksanakan manajemen risiko dengan baik;
 - g. Memastikan keselarasan program manajemen risiko dengan strategi Perusahaan, sekaligus menentukan ukuran kinerja pencapaian sasaran manajemen risiko;
 - h. Menerapkan seluruh kebijakan manajemen risiko Perusahaan secara konsisten dan berkelanjutan sehingga menjadi bagian yang tak terpisahkan dari proses manajemen Perusahaan;
 - i. Melakukan pengembangan kompetensi dan proses pembelajaran Manajemen Risiko Perusahaan secara berkesinambungan;
 - j. Membangun budaya peduli Risiko di seluruh proses manajemen Perusahaan melalui antara lain komunikasi kebijakan dan implementasi Manajemen Risiko Perusahaan secara berkesinambungan;
- b. Develop and establish risk governance structure and assign accountability structure until the lowest level;
 - c. Perform a combined top-down and bottom-up in the application of risk management;
 - d. Appointment of Risk Officer who's responsible to drive risk management implementation extensively throughout the organization;
 - e. Develop organization infrastructure as a unit to drive the risk management implementation throughout the organization, including implementation accountability at all levels within the organization;
 - f. Provide necessary and adequate resources in terms of expertise, training, funding, physical facilities, equipment, and time required to implement risk management properly;
 - g. Ensure alignment of risk management program with the Company's strategy, and at the same time determine the achievement indicator of risk management objectives;
 - h. Implement Company's risk management policies consistently and continuously to become an integrated part of the Company's management process;
 - i. Develop competencies and learning processes of the Company's Risk Management continuously;
 - j. Build a culture of Risk awareness in the whole management process of the Company through communication between policy and implementation of The Company's Risk Management continuously;

3. Kerangka Strategis Manajemen Risiko

3. Risk Management Strategic Framework



Kerangka ini menjadi panduan bagi Divisi *Risk Management* untuk membantu pimpinan Perusahaan menavigasi pengembangan Manajemen Risiko sesuai program jangka panjang selama 3 (tiga) tahun 2015 – 2017.

Kerangka ini mengintegrasikan Proses Inti Manajemen Risiko kedalam kerangka organisasi yaitu *Organization culture*, *Performance Management* dan *Reward System* termasuk ditunjang dengan sistem komunikasi dan pengembangan kapasitas personnel tim manajemen risiko di tiap tingkatan organisasi.

Kerangka integratif ini sangat penting mengingat PT MRT Jakarta masih pada tahap awal dalam pengembangan Manajemen Risiko.

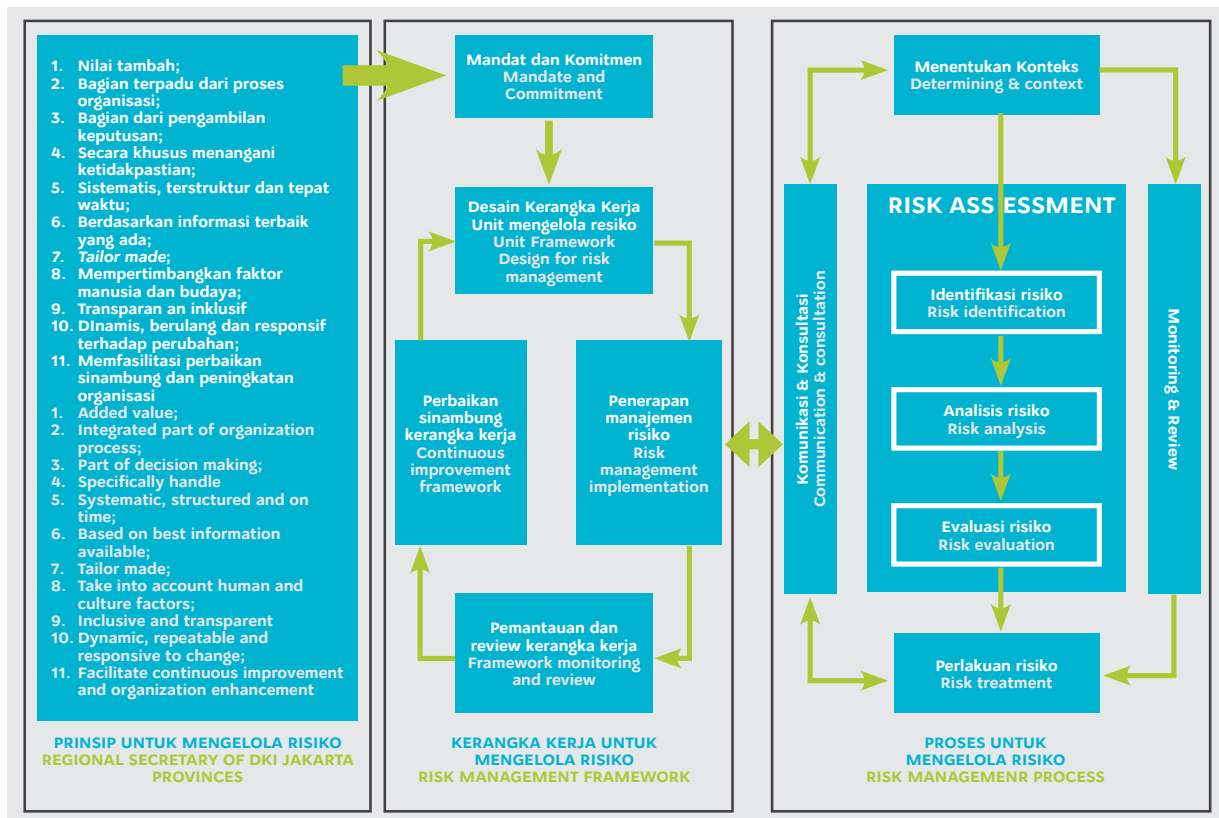
This framework serves as a guideline for the Risk Management Division to help The Company's leaders to navigate the Company's Risk Management development in accordance with 2015-2017 long-term program for the period of 3 (three) years.

This framework integrates the Risk Management Core Process into the organizational framework which is Organization culture, Performance Management and Reward System including support by communication systems and personnel capacity development of risk management team at each level of the organization.

The integrative framework is particularly important given that PT MRT Jakarta is still at an early stage in the development of Risk Management.

4. Skema Alur Pelaksanaan Manajemen Risiko
Dalam bentuk skema, alur pelaksanaan proses manajemen risiko yang dilakukan oleh Perusahaan sesuai dengan ISO 31000 adalah sebagai berikut:

4. Flow Scheme of Risk Management Implementation
In the schematic form, the workflow implementation of the risk management process conducted by the Company in accordance with ISO 31000 is as follows:



5. Penetapan Model Risiko Berdasarkan Proses Bisnis Perusahaan
Penggolongan risiko yang diterapkan di PT MRT Jakarta, adalah sebagai berikut:

5. Determination of Risk Model Based on Corporate Business Process
Risk classification applied at PT MRT Jakarta, is as follows:

- Risiko Strategis adalah risiko yang berhubungan dengan strategi jangka panjang Perusahaan dan masa depan Perusahaan. Termasuk didalamnya risiko proyek, reputasi, pengembangan usaha, investasi, model bisnis dan lain sebagainya. Pada fase konstruksi risiko strategis dapat berupa pula risiko-risiko yang berpotensi menimbulkan keterlambatan penyelesaian proyek pembangunan MRT;
- Risiko Operasional adalah risiko yang berhubungan dengan operasional

- A Strategic Risk is a risk associated with the Company's long-term strategy and the future of the Company. Including project risk, reputation, business development, investment, business models, and so forth. In the construction phase the strategic risk may also be in the form of risks which potentially delay the completion of the MRT construction project;
- Operational Risk is a risk associated with annual operations of the Company.

tahunan Perusahaan. Umumnya risiko operasional menyebabkan Perusahaan tidak dapat melakukan atau melanjutkan kegiatan operasional secara normal atau terganggunya sistem penyelenggaraan organisasi Perusahaan, termasuk kesalahan dan penyalahgunaan wewenang, ketidakpastian terhadap ketentuan atau kelemahan struktur pengendalian internal, prosedur yang tidak memadai, ataupun karena gangguan pada sistem informasi manajemen dan komunikasi, bencana alam, kebakaran. Termasuk didalamnya adalah risiko sumber daya manusia, hukum, IT, koordinasi, dan komunikasi.

- c. Risiko keuangan (*financial risk*): yaitu risiko-risiko yang berhubungan dengan aspek keuangan Perusahaan, seperti :
- ▶ Risiko pasar adalah risiko yang timbul karena adanya pergerakan variabel pasar (*adverse movement*) yang dapat merugikan Perusahaan, seperti : suku bunga, nilai tukar mata uang, *tax rate*, *shipping rate*;
 - ▶ Risiko likuiditas adalah risiko yang timbul jika Perusahaan tidak memiliki uang tunai atau aktiva jangka pendek yang dapat dikonversi dengan segera untuk memenuhi kewajiban. Risiko ini terjadi akibat kegagalan pengelolaan sumber dana dan investasi dana (*mismatch*) atau kekurangan likuiditas (*shortage*) yang mengakibatkan tidak terpenuhinya kewajiban keuangan dalam kurun waktu yang telah ditetapkan;
 - ▶ Risiko inefisiensi biaya antara lain segala macam bentuk denda, biaya perbaikan maupun biaya-biaya yang seharusnya dapat dihindarkan;
 - ▶ Risiko hilangnya potensi pendapatan (*business interruption*) sebagai akibat dari skema bisnis yang tidak tepat.
 - ▶ Risiko harga adalah risiko yang timbul akibat ketidaksesuaian harga jual layanan yang ditetapkan dengan

Generally, operational risks can cause the Company unable to undertake or continue normal operations or disrupt the operation of the Company organization, including errors and abuse of authority, the uncertainty of stipulations or weakness of the internal control structure, inadequate procedures, or because of interference in management information systems and communication, natural disasters, fires. Included are the risks of human resources, legal, IT, coordination, and communication.

- c. Financial risks: the risks associated with the financial aspects of the Company, such as:
- ▶ Market risk is a risk arising from movements in market variables (adverse movement) that could harm the Company, such as: interest rates, currency exchange rates, tax rates, shipping rate;
 - ▶ Liquidity risk is a risk that arises if the Company does not have any cash or short-term assets that can be converted immediately to meet the obligation. This risk is due to a failure in managing source of funds and investment funds (mismatch) or liquidity shortage resulting in non-fulfillment of financial obligations within a predetermined time;
 - ▶ The risk of cost inefficiency among others are all kinds of fines, cost of repairs and other costs that could have been avoided;
 - ▶ The risk of potential income loss (business interruption) resulting from improper business scheme.
 - ▶ Price risk is a risk arising from the mismatch between the service selling price set and the needs required in

kebutuhan yang diperlukan dalam rangka mencapai tingkat keekonomian bisnis

- d. Risiko Keselamatan dan Kesehatan Kerja adalah risiko-risiko yang terkait dengan kesehatan dan keselamatan kerja karyawan, pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya. Secara umum, namun tidak terbatas contoh dari risiko ini antara lain : kecelakaan kerja yang disebabkan oleh bahaya mekanis (pengoperasian peralatan dan benda mekanika otomatis dan manual), bahaya listrik (energi listrik seperti kebakaran, hubungan arus pendek, sengatan arus listrik), bahaya kimia (senyawa unsur bahan kimia seperti keracunan, ledakan, pencemaran lingkungan), bahaya fisik (bising, tekanan, getaran, suhu panas/dingin, radiasi sinar *ultraviolet*), bahaya ergonomi (desain/penataan tempat kerja yang menyebabkan kelelahan yang berlebihan) dan bahaya psikologis (jam kerja yang panjang, *shift* kerja yang tidak menentu, hubungan antar pekerja yang kurang baik), dan lainnya.
- e. Risiko Kepatuhan adalah risiko yang berkaitan dengan aspek yuridis dan kepatuhan Perusahaan terhadap peraturan.
- f. Risiko Eksternal adalah risiko-risiko yang berhubungan dengan aspek eksternal Perusahaan (diluar kendali Perusahaan) termasuk didalamnya adalah: politik dan ekonomi nasional, regulasi, kondisi pasar global, *Act of God*.

Pada proses penyusunan Rencana Jangka Panjang Perusahaan di tahun 2014 ini, Manajemen PT MRT Jakarta berkesempatan untuk meninjau kembali Lingkungan Strategis sekaligus melakukan analisis risiko di tingkat korporat. Melalui proses tersebut teridentifikasi 10 risiko utama yaitu sebagai berikut :

order to achieve the level of business economics.

- d. Safety and Health Risks are risks associated health and safety of employees, customers and other stakeholders. In general, but not limited examples of these risks include: workplace accidents caused by mechanical hazards (operation of automatic and manual mechanical equipment and objects), electrical hazards (electrical energy such as fire, short circuiting, electric shock), chemical hazards (compounds of chemical elements such as poisoning, explosion, environmental pollution), physical hazards (noise, pressure, vibration, heat/cold, UV radiation), ergonomics hazards (design/arrangement of the workplace that causes excessive fatigue) and psychological hazards (long working hours, erratic work shift, poor relationship between workers), and others.
- e. Compliance Risk is a risk associated with the legal aspects and the Company's compliance with regulations.
- f. External Risks are risks associated with the external aspects of the Company (beyond the control of the Company) which include: political and national economic, regulatory, global market conditions, *Act of God*.

In the process of year the Company's Long-Term Plan in year 2014, the management of PT MRT Jakarta had the opportunity to review the Strategic Environment and conduct risk analysis at the corporate level. Through the process 10 major risks identified as follows:

Risiko-risiko utama Primary Risks	
Risiko Risks	Kontrol Mitigasi Mitigation Control
<p>1. Tidak adanya pemahaman yang jelas mengenai status hukum MRTJ di bawah hukum dan peraturan yang berlaku.</p> <p>1. No clear understanding on the legal status of MRTJ under the prevailing law and regulations.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Menilai dan finalisasi implikasi legal dari Posisi strategi MRTJ (Termasuk Izin Usaha Sarana). ▶ Setelah difinalisasi, MRTJ perlu untuk mengkomunikasikan status hukum MRTJ kepada <i>stakeholders</i> terkait. ▶ Assess and finalize legal implications of MRTJ strategic position (Including Facilities' Business Permit). ▶ After finalization, MRTJ need to communicate MRTJ's legal status to related stakeholders.
<p>2. Keterlambatan di proses pencairan pinjaman yang dikarenakan oleh proses penagihan yang kompleks.</p> <p>2. Delay in the loan disbursement process caused by complex billing process.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Berkoordinasi dengan <i>stakeholder</i> terkait untuk memastikan pencairan pinjaman yang tepat waktu untuk memfasilitasi pembayaran terhadap pihak eksternal. ▶ Coordinate with related stakeholder to ensure on time loan disbursement process in order to facilitate payments to external parties.
<p>3. <i>Bankruptcy Risk</i> dikarenakan ekuitas yang tidak mencukupi. Ini bisa disebabkan oleh guncangan di kondisi politik dan ekonomi dan/atau kurangnya koordinasi untuk menganggarkan Modal Perusahaan ke dalam anggaran Pemerintah Daerah.</p> <p>3. <i>Bankruptcy Risk</i> caused by insufficient equity. It may be caused by instability in political and economical condition and/or lack of coordination to budget the Company's Capital into the Local Government's Budget.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Menjaga agar jumlah ekuitas perusahaan lebih dari 25% dari total ekuitas. ▶ Maintain the Company's equity of more than 25% from total equity.
<p>4. Risiko Pengembangan di Dukuh Atas <i>Interchange</i>.</p> <p>4. Development Risk at Dukuh Atas <i>Interchange</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mendorong tercapainya koordinasi dimana PT MRT Jakarta dapat memegang peranan sentral yaitu melalui rencana pembentukan Tim Kecil Dukuh Atas. ▶ Menyiapkan visi awal pengembangan Dukuh Atas yang utuh dan padu serta atraktif untuk menggalang kebersamaan antar para <i>stakeholder</i>. ▶ Encourage achievement of coordination where PT MRT Jakarta may hold central part i.e. through the formation plan of Dukuh Atas Small Team. ▶ Prepare a complete and integrated also attractive initial vision of Dukuh Atas development in order to rally togetherness between the stakeholders.
<p>5. Kurangnya aspek <i>safety</i> dan <i>security</i> dalam dokumen lelang</p> <p>5. Lack of safety and security aspects in the tender document.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Ditekankannya pentingnya aspek <i>safety</i> dan <i>security</i> kepada kontraktor. ▶ Emphasize the importance of safety and security aspects to the contractor.
<p>6. Penundaan dalam proses pembebasan lahan, khususnya Stasiun Lebak Bulus.</p> <p>6. Delay in land acquisition process, especially at Lebak Bulus Station.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Bekerja sama dan memperoleh surat rekomendasi dari Menteri Pemuda dan Olahraga. ▶ Menyiapkan surat penjualan aset. ▶ Collaborate and obtain recommendation letter from Ministry of Youth and Sport (Menteri Pemuda dan Olahraga). ▶ Prepare asset selling letter.

Risiko-risiko utama Primary Risks	
Risiko Risks	Kontrol Mitigasi Mitigation Control
<p>7. Keterlambatan relokasi utilitas.</p> <p>7. Delay in utilities relocation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Koordinasi dan monitoring dengan pihak pemilik utilitas. ▶ Telah dilakukan survei untuk relokasi utilitas dengan pihak pemilik utilitas. ▶ Coordinate and monitor alongside the utilities' owner. ▶ Survey has been conducted for relocation of utilities alongside the utilities' owner.
<p>8. Penyelesaian paket sistem dan sarana perkeretaapian yang terlambat (CP 107 & CP 108).</p> <p>8. Completion of the delayed railroad system and facilities package (CP 107 & CP 108).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mengkoordinasikan implementasi dari paket pekerjaan, terutama untuk depo dan stasiun Layang untuk tujuan percobaan kereta pertama. ▶ Menambah jumlah <i>sub-contractor</i> untuk pekerjaan sipil dengan sistem kerja paralel. ▶ Coordinate and implement the work package, especially for depot and elevated station for the purpose of the first train. ▶ Add the number of sub-contractors for civil work with parallel work system.
<p>9. Kegagalan dalam pencapaian target profil <i>ramp-up</i>.</p> <p>9. Failure of ramp-up profile target achievement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Terlibat dalam kampanye iklan untuk mendidik basis target pelanggan tentang keuntungan dari MRT, konektivitas yang ditawarkan & sarana perjalanan (e.g mendidik tentang perjalanan bawah tanah). ▶ Involvement in advertisement campaign in order to educate customer base target regarding benefits of MRT, connectivity offered and travel facilities (e.g. education regarding underground travel).
<p>10. Pendapatan yang tidak berkelanjutan & ketersediaan subsidi.</p> <p>10. Non-continuous income & availability of subsidy.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Menilai kembali pengaturan tarif dalam berbagai kondisi. ▶ Analisa ulang atas model operasi organisasi. ▶ Re-assess tariffs setting in various conditions. ▶ Re-analyze organization operation model.

Risiko – risiko utama ini merupakan modal awal dalam menyusun rencana kerja untuk memitigasi – nya dalam mengelola jalannya operasi Perusahaan.

The main risks are the initial basis to prepare a work plan to mitigate them in managing the Company's operations.

Berikut adalah langkah – langkah dalam pengelolaan risiko yang dikenal dengan Proses Inti Manajemen Risiko ;

Here are the steps in risk management, known as Risk Management Core Process;

a. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko harus diterapkan terhadap seluruh ruang lingkup manajemen Risiko, terhadap setiap kegiatan serta tujuan, strategi, sasaran dan/atau rencana hasil kegiatan, untuk mengenali seluruh jenis risiko yang dapat terjadi yang melekat pada setiap aktivitas atau transaksi dalam proses bisnis Perusahaan, serta kemungkinan terjadinya peristiwa itu dikemudian hari.

a. Risk Identification

Risk identification should be applied to the entire scope of risk management, for each activity, goals, strategies, objectives and/or activities result plan, to identify all types of risks that can occur inherent in each activity or transaction in the Company's business processes, as well as the possibility of its occurrence in the future.

Identifikasi risiko dilakukan dengan melakukan pemetaan analisa risiko berbasis proses bisnis dan analisa risiko terhadap hubungan Perusahaan dengan *Stakeholders* serta harus memperhatikan dan dapat dilakukan dengan memanfaatkan berbagai sumber informasi.

b. Analisa Risiko

Seluruh kebijakan strategis Perusahaan yang ada di dalam *risk register* dikategorikan sebagai *critical risks* (risiko-risiko kritis dan dalam perhatian khusus) sebelum diputuskan harus melalui proses persetujuan (*dual custodian*) dengan pihak Divisi Manajemen Risiko. Dalam hal ini, termasuk kebijakan strategi baik yang dilakukan rutin secara periodik seperti *corporate strategic plan/scenario* atau *corporate annual message*, maupun yang insidental (tidak periodik), baik yang berupa Keputusan Direksi, Keputusan Direktur atau Keputusan/Rekomendasi Komite-Komite dalam Perusahaan.

Divisi Manajemen Risiko memberikan laporan kepada Direksi secara periodik setiap semester. Setelah risiko diidentifikasi, maka kegiatan selanjutnya yang harus dilakukan adalah menetapkan tingkat risiko (*extreme, high, medium, low*). Untuk memutuskan ke dalam tingkat mana suatu risiko harus digolongkan maka lebih dulu harus ditentukan :

- ▶ *Rating* akibatnya (bila risiko itu terjadi); dan
- ▶ *Rating* kemungkinan terjadinya;

Akibat yang ditimbulkan dari risiko yang terjadi, dibagi kedalam 4 (empat) *rating* berikut (berurutan mulai yang tertinggi):

- ▶ *Severe*;
- ▶ *Significant*;
- ▶ *Moderate*;
- ▶ *Minor*;

Risk identification conducted through mapping of risk analysis business processes based and risk analysis of the Company's relationship with *Stakeholders* also taking into account and utilizes various source of information.

b. Risk Analysis

The entire strategic policy of the Company within the risk register is categorized as a critical risk (significant risks and under special supervision) where as before making any decision must go through the approval process (*dual custodian*) with the Risk Management Division. In this case, including both periodical strategic policy such as corporate strategic plan/scenario or annual corporate message, or incidental (not periodical), either in the form of Decision of the Board of Directors, the Decision of Director or Decision/Recommendation of Committees in the Company.

Risk Management Division provides periodical reports to the Board of Directors in each semester. Once risks are identified, the next activity to be done is to set the level of risk (*extreme, high, medium, low*). To decide which risk level a risk should be classified into, then the following must be determined first:

- ▶ Rating consequences (if the risk occurs); and
- ▶ Rating possibility;

The impact of the risk occurring, is classified into the following four (4) rating (sequentially start from the highest):

- ▶ *Severe*;
- ▶ *Significant*;
- ▶ *Moderate*;
- ▶ *Minor*;

Kemungkinan terjadinya suatu risiko yang dapat menimbulkan akibat yang diuraikan diatas dibagi ke dalam 4 (empat) *rating* berikut (berurutan mulai dari yang tertinggi):

- ▶ *Almost certain;*
- ▶ *Likely;*
- ▶ *Unlikely;*
- ▶ *Rare;*

Analisa risiko harus didasarkan pada matriks analisa risiko yang diatur di dalam kebijakan manajemen risiko. Kriteria untuk masing-masing *rating* (*rating* akibat risiko dan *rating* kemungkinan terjadinya risiko) mengacu Pada Kebijakan Manajemen Risiko. Identifikasi/ asesmen risiko dilakukan secara mandiri oleh *Risk Officer* dan Kepala Divisi/Departemen, bersama dengan Divisi Manajemen Risiko.

Dampak dari suatu risiko dalam hal ini bisa berdampak terhadap satu atau beberapa aspek yang berkaitan dengan tujuan Perusahaan meliputi:

- ▶ Aspek dalam Proyek
- ▶ Aspek Keuangan
- ▶ Aspek Sumber Daya Manusia
- ▶ Aspek Pasar (*market share*)
- ▶ Aspek Operasional dan Produk Aspek Hukum dan Peraturan
- ▶ Aspek Hubungan Masyarakat
- ▶ Aspek Strategis Perusahaan

Besarnya dampak dari terjadinya suatu risiko dari masing-masing aspek diklasifikasikan ke dalam 4 (empat) tingkatan, mulai dari yang terendah sampai yang tertinggi, sebagai berikut :

- ▶ *Minor*
- ▶ *Moderate*
- ▶ *Significant*
- ▶ *Severe*

The possibility of a risk that could lead to an impact described above is divided into 4 (four) rating as follows (in order from the highest):

- ▶ Almost on certain;
- ▶ Likely;
- ▶ Unlikely;
- ▶ Rare;

Risk analysis should be based on risk analysis matrix set out in the Risk Management Policy. The criteria for each rating (rating due to the risk and rating due to the possibility of risk) refers to the Risk Management Policy. Identification/risk assessment conducted independently by Risk Officer and the Head of Division/Department, together with the Risk Management Division.

The impact of a risk in this case could have an impact on one or several aspects relating to the Company's objectives include:

- ▶ Project Aspect
- ▶ Financial Aspect
- ▶ Human Resources Aspect
- ▶ Market Share Aspect
- ▶ Operational/output Aspect
- ▶ Legal and Regulatory Aspect
- ▶ Public Relation Aspect
- ▶ Strategic Entity-wide Aspect

The magnitude of impact in a risk occurrence of each aspect is classified into four (4) levels, ranging from the lowest to the highest, as follows:

- ▶ Minor
- ▶ Moderate
- ▶ Significant
- ▶ Severe

Untuk menentukan besarnya dampak terjadinya suatu risiko masuk dalam tingkatan yang mana, maka pertama harus dipilih aspek mana yang terkena dampak dari risiko, setelah itu dilakukan penilaian mengenai besarnya dampak tersebut.

Dalam hal suatu risiko berdampak pada beberapa aspek, maka perlu dipilih salah satu aspek yang dianggap paling dominan sebagai dampak risiko tersebut dan memiliki tingkatan dampak yang paling tinggi. Untuk perhitungan tingkatan dampak suatu risiko, maka besaran dampak akan disusun untuk masing-masing tingkatan organisasi dalam Perusahaan, meliputi :

- ▶ Tabel Dampak Risiko untuk tingkat Perusahaan;
- ▶ Tabel Dampak Risiko untuk masing-masing Divisi/Departemen, beserta Sub Unit Divisi/Departemen di bawahnya;

Seluruh risiko yang telah diidentifikasi, dinilai besar dampaknya terhadap tabel dampak risiko Perusahaan dan tabel dampak unit yang bersangkutan. Penilaian risiko terhadap tabel dampak risiko Perusahaan ini dilakukan untuk mengetahui besarnya dampak risiko tersebut relatif terhadap pencapaian tujuan Perusahaan, sedangkan penilaian risiko terhadap tabel dampak risiko unit yang bersangkutan dilakukan untuk mengetahui besarnya dampak risiko tersebut relatif terhadap pencapaian tujuan unit yang bersangkutan.

Besaran dari masing-masing tabel dampak disusun kemudian oleh Divisi Manajemen Risiko bersama dengan masing-masing unit dengan mempertimbangkan ukuran unit dan ditetapkan kemudian dengan keputusan terpisah. Salah satu kriteria pengukuran tingkat suatu risiko adalah kemungkinan terjadinya risiko. Kemungkinan terjadinya

Of risk occurrence, firstly, it is needed to determine which aspect could be affected by the risk afterward, assessment can be done to measure the magnitude of the impact.

In the event where the risk have impact on several aspects, it is necessary to choose one of the aspect that is considered the most dominant as a result of these risks and have the highest level of impact. For the calculation of the risk level of impact, the impact magnitude will be arranged for each level in the organization of the Company, including:

- ▶ Table of Risk Impact for the Company;
- ▶ Table of Risk Impact for each Division/ Department, along with the Sub Unit Division/Department underneath;

All the risks that have been identified, its impact magnitude will be assessed on the Company's risk impact table and impact table of the respective unit. Risk assessment towards the Company's risk impact table to determine the magnitude of risk impact relatively to the goals achievement of the Company, meanwhile the Risk assessment towards the unit risk impact table to determine the magnitude of risk impact relatively to the goals achievement of the respective unit.

The scale of each table compiled by Risk Management Division together with each unit by considering the unit size and will be determined at later with separated decision. One of the criteria to measure the risk level is the risk likelihood. The possibility of risk seen for a period of time or a certain time span both based on the frequency of occurrence or the

risiko dilihat untuk jangka waktu atau rentang waktu tertentu baik berdasarkan frekuensi kejadiannya atau perkiraan probabilitas kejadiannya dalam jangka waktu atau rentang waktu yang dimaksud.

Kemungkinan terjadinya risiko diklasifikasikan ke dalam 4 (empat) tingkatan, mulai dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi sebagai berikut :

- ▶ *Rare* (rating tidak pernah);
- ▶ *Unlikely* (jarang);
- ▶ *Likely* (sering);
- ▶ *Almost Certain* (rating selalu);

Penentuan tingkat kemungkinan terjadinya peristiwa risiko dilakukan antara lain berdasarkan pada: (i) data masa lalu yang terkait dan/atau (ii) prediksi akan adanya kelemahan respon unit/Perusahaan dimasa mendatang.

Apabila data (empiris dan kuantitatif khususnya) tidak tersedia, maka dapat dilakukan berdasarkan pendekatan pengalaman maupun perkiraan, disertai pertimbangan aspek-aspek kualitatif lainnya yang mempengaruhi kemungkinan terjadinya risiko untuk masa yang akan datang. Dalam hal aspek-aspek kualitatif yang dijadikan dasar dalam penentuan terjadinya suatu *risk event*, maka Divisi/Departemen yang bersangkutan harus memberikan informasi yang memadai kepada Divisi Manajemen Risiko, untuk kemudian dilakukan telaah dan rekomendasi penanganan kepada Komite Manajemen Risiko.

Tabel kemungkinan terjadinya suatu risiko dibedakan untuk risiko-risiko yang terjadi dalam pelaksanaan suatu proyek, serta untuk risiko-risiko yang terjadi dalam proses bisnis dan keputusan strategis Perusahaan (diklasifikasikan sebagai Umum).

estimated probability of occurrence in the respective period or time span.

The possibility of risk is classified into four (4) levels, ranging from the lowest to highest as follows:

- ▶ Rare (never);
- ▶ Unlikely (rare);
- ▶ Likely (often);
- ▶ Almost Certain (always);

The determination of the likelihood level of risk event based on among others: (i) related in the past and or (ii) the prediction of the weakness response of the unit/Company in the future.

If the empirical and especially quantitative data are not available, then it can be done based on experience and estimation approach, with consideration of other qualitative aspects that influence the likelihood of a risk in the future. In terms of qualitative aspects that became the basis in determining the occurrence of a risk event, the respective Division/Department should provide adequate information to the Risk Management Division, to and furtherly to be reviewed and giving recommendations to the Risk Management Committee.

The table possibility of risk occurrence is differentiated for risks that occur in project implementation, and for risks that occur in business processes and strategic decisions of the Company (classified as General).

Tingkatan risiko secara keseluruhan dinilai berdasarkan dampak dan tingkat kemungkinan terjadinya risiko dengan menggunakan tabel matriks risiko, yang merupakan kombinasi dari total dampak risiko dan tabel kemungkinan terjadinya suatu risiko. Tingkat risiko secara keseluruhan di dalam Tabel matriks risiko dibagi menjadi 4 (empat) tingkatan atau besaran (*magnitude*), mulai dari yang terendah sampai dengan yang tertinggi sebagai berikut :

- ▶ Low
- ▶ Medium
- ▶ High
- ▶ Extreme

Masing – masing tingkat risiko keseluruhan (*overall*) di dalam matriks risiko memiliki nilai yang merupakan hasil perkalian dari tingkat dampak suatu risiko dan tingkat kemungkinan terjadinya risiko tersebut. Risiko yang memiliki nilai tingkat risiko secara keseluruhan (*overall*) lebih besar memiliki prioritas penanganan yang lebih tinggi.

c. Evaluasi Risiko

Tujuan evaluasi risiko adalah membantu proses pengambilan keputusan berdasarkan hasil analisa risiko. Proses ini akan membandingkan antara tingkat risiko yang didapatkan dalam proses analisis dengan kriteria risiko yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil dari evaluasi ini adalah tabel prioritas untuk tindakan lebih lanjut serta penanggung jawab masing-masing risiko sesuai dengan Divisi/Departemen yang menjadi PIC risiko.

Dalam melakukan evaluasi risiko, perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut: (i) keberhasilan pencapaian sasaran dan target strategis dan operasional Perusahaan; dan (ii) ketahanan dan kelangsungan bisnis inti Perusahaan;

The level of overall risk assessed based on the impact and the level of risk occurrence possibility by using risk matrix table, which is the combination of the risk total impact and the risk possibility table. The level of overall risk in the risk matrix table is divided into 4 (four) levels or the amount (*magnitude*), ranging from the lowest to highest as follows:

- ▶ Low
- ▶ Medium
- ▶ High
- ▶ Extreme

Each level of overall risk in the risk matrix has a score that generated from the multiplication of impact level of a risk and the risk occurrence likelihood. The risk with higher overall risk level will have higher priority to be addressed.

c. Risk Evaluation

The purpose of risk assessment is to help the decision-making process based on the risk analysis results. This process will compare the level of risk obtained in the analysis process with risk criteria that have been set previously. Results of this evaluation is a table of priority for follow up actions and determine person in charge for each risk in accordance with Division/Department that become the risk PIC.

In performing risk evaluation, need to take into account the following: (i) the successful target, strategic objectives and the Company's operational achievement; and (ii) the resilience and sustainability of the Company's core business;

Langkah-langkah dalam evaluasi risiko mencakup :

- ▶ Pengujian ulang hasil analisa risiko dengan menggunakan kriteria risiko yang ada, sesuai dengan eksposur risiko pada aktivitas proses bisnis Perusahaan;
- ▶ Melakukan konsultasi dan komunikasi kepada Komite Manajemen Risiko dan Divisi Internal Audit dan Kepatuhan, untuk konfirmasi nilai akseptabilitas risiko yang telah dianalisa;
- ▶ Melakukan penetapan strategi perlakuan risiko berdasarkan : (i) kriteria risiko yang telah ditetapkan; (ii) potensi kerugian dan manfaat/peluang yang melekat pada risiko; dan (iii) kemampuan Perusahaan menyerap beban yang timbul jika risiko terjadi;
- ▶ Evaluasi yang dilakukan juga dilengkapi dengan hasil evaluasi yang dilakukan oleh pihak lain yang memiliki kualifikasi dalam membuat model dan teknik manajemen risiko (jika diperlukan);

Dalam kondisi tertentu hasil evaluasi risiko dapat berupa keputusan untuk menggantikan dengan metode perlakuan risiko yang baru atau tetap mempertahankan *existing control* dan cukup melakukan monitor atas tingkat efektivitasnya.

d. Tanggapan dan Perlakuan Risiko

Setiap Divisi/Departemen terkait setelah selesainya asesmen risiko harus mengusulkan tindak-lanjut penanganan risiko kepada atasan yang bersangkutan dan memberikan salinannya kepada Divisi Manajemen Risiko, usulan tindak lanjut risiko tersebut harus tercakup hal-hal berikut ini:

- ▶ Rencana mitigasi risiko (bila memungkinkan untuk melakukan mitigasi) yang meliputi: biaya yang dibutuhkan, waktu, dan perkiraan tingkat sisa risiko (dengan menyertakan perkiraan akibat dan kemungkinan sisa risiko setelah mitigasi dilakukan);

The steps for risk evaluation covers:

- ▶ Re-test the risk analysis results using the existing risk criteria, in accordance with the risk exposure on the Company's business processes activities;
- ▶ Conduct consultation and communication to the Risk Management Committee and Internal Audit and Compliance Division, to confirm the risks acceptability score that have been analyzed;
- ▶ Determine the risk treatment strategy based on: (i) risk criteria that have been established; (ii) the potential losses and benefits/opportunities attached in the risk; and (iii) the Company's ability to absorb expenses incurred if the risk occurs;
- ▶ The evaluation performed also comes with the evaluation results conducted by other parties that qualified in creating models and risk management techniques (if necessary);

Under certain conditions a risk evaluation result can be either a decision to replace with a new risk treatment method or retaining the existing control and monitor its level of effectiveness.

d. Risk Response and Treatment

Every relevant Division/Department after the completion of the risk assessment must propose a follow-up of risk handling to their supervisor provide a copy to the Risk Management Division, the proposed follow-up risks must include the following:

- ▶ Risk mitigation plan (if possible to mitigate) include: the required costs, time, and estimated level of residual risk (include the estimated effects and the possibility of residual risk after mitigation is performed);

- ▶ Rencana penanganan untuk mempertahankan tingkat risiko (agar tidak berkembang menjadi lebih tinggi), bila risiko tidak dapat dimitigasi;
- ▶ Rekomendasi apakah risiko sebaiknya diterima, dihindari atau dimitigasi dengan : (i) mengurangi kemungkinan terjadinya risiko, (ii) mengurangi akibat yang ditimbulkan bila risiko terjadi dan (iii) memindahkan (mentransfer) risiko ke pihak lain;

Menghindari atau meninggalkan risiko dapat dilakukan dengan menghindari atau mengubah kegiatan serta tujuan, strategi, sasaran dan atau rencana hasil kegiatan tersebut. Tindak-lanjut risiko harus dicatat di dalam rencana tindak lanjut risiko. Untuk *risk register* dan daftar tindak lanjut risiko harus dikirimkan ke Divisi Manajemen Risiko. Tembusan dikirimkan oleh para Kepala Divisi/Departemen bersangkutan, kepada Komite Manajemen Risiko dan Divisi Internal Audit dan Kepatuhan.

Pengambil keputusan yang terkait harus segera memutuskan tindak-lanjut yang perlu dilakukan atas risiko. Keputusan disampaikan kepada pengusul tindak lanjut. Tembusan keputusan dikirimkan oleh para Kepala Divisi/Departemen kepada Komite Manajemen Risiko beserta Divisi Internal Audit dan Kepatuhan. Status kemajuan rencana tindak-lanjut harus dilaporkan oleh Divisi/Departemen secara berjenjang kepada atasan yang terkait dengan tembusan kepada Komite Manajemen Risiko beserta Divisi Internal Audit dan Kepatuhan, berdasarkan ketentuan waktu sebagai berikut:

- ▶ Secara berkala: setiap 3 (tiga) bulan; atau
- ▶ Secara khusus: sewaktu-waktu ditemukan gangguan yang signifikan terhadap suatu rencana tindak-lanjut;

- ▶ treatment plan to maintain risk level (to prevent the risk to develop further), if the risk cannot be mitigated;
- ▶ Recommendation whether the risk should be accepted, avoided or mitigated by: (i) reduce the likelihood of risk occurrence, (ii) reduce the impact if risk occurs and (iii) transfer risks to another party;

Avoiding or abandoning risk can be done by avoiding or changing the activities, goals, strategies, objectives and or target plan of the activities. Follow-up risks must be recorded in the risks follow-up plan. The risk register and the list of follow-up risks must be sent to the Risk Management Division, cc-ed to the Division Head/related Department, Risk Management Committee and the Internal Audit and Compliance Division.

Related decision makers will have to decide the follow-up that needs to be taken to address the risk. The decision will be communicated to the proposer of follow-up, cc-ed the Division/Department Head, Risk Management Committee and the Internal Audit and Compliance division. The progress status of the follow-up plan must be reported by the Division/Department gradually to the respective supervisor and cc-ed to the Risk Management Committee and the Internal Audit and Compliance division, based on time provision as follow:

- ▶ Regularly: every 3 (three) months; or
- ▶ Specifically: any time significant disruption to a follow-up plan occurs;

e. Melakukan Pemantauan dan Kajian
Masing-masing Divisi/Departemen yang bersangkutan (penyusun dan pemilik daftar risiko) secara berkala harus melakukan Kajian daftar risiko yang disusunnya. Tujuan Kajian adalah untuk memutakhirkan daftar risiko sesuai dengan perkembangan. Kajian ini dilakukan dengan melakukan identifikasi ulang dan analisis ulang atas risiko. Kajian berkala ini harus dilakukan di dalam suatu forum asesmen risiko yang dihadiri oleh jajaran yang berkepentingan, Divisi Manajemen Risiko dan juga anggota Komite Manajemen Risiko. Kajian di tingkat korporasi dilakukan oleh Komite Manajemen Risiko secara langsung. Kajian berkala dapat dilakukan dengan frekuensi sebagai berikut:

- ▶ Untuk kegiatan yang berjangka waktu kurang dari 1 (satu) tahun: Kajian harus dilakukan minimal 1 (satu) kali;
- ▶ Untuk kegiatan yang berjangka waktu 1 (satu) tahun atau lebih: Kajian harus dilakukan setiap 6 (enam) bulan.

Disamping itu, bila sewaktu-waktu Divisi Manajemen Risiko, Divisi Internal Audit dan Kepatuhan, dan Komite Manajemen Risiko menemukan/melihat adanya perubahan kondisi eksternal dan internal yang signifikan, yang dapat menyebabkan perubahan risiko maka unit yang bersangkutan harus melakukan Kajian khusus (diluar Kajian berkala). Bila berdasarkan Kajian dilakukan perubahan daftar risiko maka pengusulan rencana tindak lanjut risiko dilakukan sesuai dengan tata cara yang diuraikan di dalam butir diatas.

Komite Manajemen Risiko harus melakukan daftar risiko dan rencana tindak lanjut risiko dari setiap Divisi/Departemen untuk melihat apakah perlu meminta Kepala Divisi/Departemen terkait untuk mengKajian gabungan setiap jenis risiko yang sama dari

e. Monitoring and Review

Each respective Division/Department (risk list compiler and owner) must regularly review its risk list. The objectives of this review is to update the risk list according to latest development. This review performed by re-identification and re-analysis or risks. This regular review must be performed in a risk assessment forum attended by respective personnel, Risk Management Division and the Risk Management Committee. The Corporate level review performed by the Risk Management Committee. The regular review can be conducted with the following frequency:

- ▶ For activities with 1 (one) year time span: the review should be done minimum of 1 (one) time;
- ▶ For activities with 1 (one) year or more time span: the review should be done every 6 (six) months.

In addition, if at any time the Risk Management Division, Internal Audit and Compliance Division and Risk Management Committee discover/observe significant changes of internal and external conditions that can cause changes of risk, then the respective unit must perform special review (aside from the regular review). If based on the review decided to change the risk list then the risk follow up plan proposal can be carried out in accordance with the procedures described previously.

Risk Management Committee must review the risk list and risk follow up plan from each Division/Department to determine whether it is necessary to request the respective Division/Department Head to jointly review similar type of risk in all Division/Department

seluruh Divisi/Departemen dalam rangka mempertimbangkan kebutuhan tindak-lanjut tambahan (jika diperlukan).

Divisi Internal Audit dan Kepatuhan harus diberitahu dan berhak hadir sebagai Peninjau di dalam setiap kegiatan asesmen risiko yang dilakukan oleh Divisi/Departemen bersama dengan Divisi Manajemen Risiko. Divisi Internal Audit dan Kepatuhan harus melakukan pemantauan eksposur dan penanganan risiko. Pemantauan dilakukan dengan menyelenggarakan audit berbasis risiko untuk menyakini bahwa manajemen risiko telah diterapkan secara efektif di seluruh Divisi/Departemen Perusahaan.

Audit berbasis risiko yang dilakukan memenuhi ketentuan sebagai berikut:

- ▶ Rencana audit disusun dengan memprioritaskan kegiatan (obyek audit) yang memiliki risiko ekstrim dan tinggi;
- ▶ Program audit untuk setiap kegiatan disusun terfokus kepada risiko ekstrim, dan tinggi dengan risiko ditempatkan sebagai sasaran audit;

- f. Melakukan Komunikasi dan Konsultasi
- Komite Manajemen Risiko secara berkala (setiap 6 bulan) dan sewaktu-waktu apabila terdapat perubahan yang signifikan; harus mengkomunikasikan (mengungkapkan) daftar risiko dan rencana tindak lanjut risiko kepada Direksi berupa rangkuman atas kedua daftar tersebut, Tembusan disampaikan kepada Divisi Internal Audit dan Kepatuhan. Khusus untuk Direksi, risiko yang dilaporkan adalah risiko ekstrim dan tinggi.

to consider additional follow up requirements (if necessary).

Internal Audit and Compliance Division must be informed and have the right to attend as Observer in every risk assessment activity conducted by Division/Department together with the Risk Management Division. The Internal Audit and Compliance Division must monitor the exposure and risk handling. The monitoring are done through risk-based audit to ensure that the risk management has been effectively implemented throughout all Division/Department of the Company.

The risk-based audit must meet the following provisions:

- ▶ The audit plan prepared by prioritizing activities (audit objects) with extreme and high risk;
- ▶ Audit program prepared for each activity focused on extreme risk, and high risk as target audit;

- f. Communication and Consultation
- Risk Management Committee regularly (every 6 months) and at any time if significant changes occurs; must communicate (disclose) the risk list and risk follow-up plan to Board of Directors in summary on the two lists, cc-ed Internal Audit and Compliance Division. Particularly for Board of Directors, the reported risks are the extreme and high risks only.

Sewaktu-waktu bila diinstruksikan oleh Direksi, Komite Manajemen Risiko melakukan pengungkapan risiko kepada Pemegang Saham atau Komisaris lainnya, tembusan disampaikan kepada Divisi Internal Audit dan Kepatuhan.

Konsultasi dilakukan untuk membantu Divisi/Departemen terutama di dalam mengidentifikasi dan melakukan analisis risiko. Konsultasi dilakukan oleh Komite Manajemen Risiko dan Divisi Internal Audit dan Kepatuhan dalam rangka menjalankan tugas untuk perikatan konsultasi. Komite Manajemen Risiko beserta Divisi Internal Audit dan Kepatuhan menjalankan konsultasi dengan memberikan layanan fasilitas (bertindak sebagai fasilitator) dalam aktivitas asesmen risiko di unit-unit kerja. Di dalam sesi asesmen risiko ini, fasilitator bertugas memandu dan menjadi narasumber tentang ketentuan yang digunakan untuk analisis risiko. Asesmen risiko dilakukan oleh peserta rapat dan bukan dilakukan oleh fasilitator.

Konsultasi juga dapat dilakukan dengan bantuan dari para pimpinan Divisi/Departemen, untuk memberikan pengetahuan manajemen risiko kepada bawahannya melalui pelatihan pengenalan manajemen risiko. Dalam pelatihan ini Divisi Manajemen Risiko bertindak sebagai instruktur.

Pembangunan Kompetensi dan Kapabilitas Organisasi

Upaya membangun kompetensi dan kapabilitas organisasi dimulai dengan membangun kapasitas sumber daya manusianya. Langkah selanjutnya adalah melalui kajian alur kerja dan *Standar Operating Procedures (SOP)* dari masing – masing unit kerja sebagai *second line of defense* dalam menghadapi dan mengelola risiko.

Upaya membangun kapasitas sumber daya manusia di PT MRT Jakarta untuk pengelolaan Risiko dilakukan secara sinergis dengan Divisi *Human Resources and General Affairs management*

At any given time if instructed by the Board of Directors, Risk Management Committee will conduct risk disclosure to Share Holders or other Commissioners, and copied the Internal Audit and Compliance Division.

Consultation conducted to assist Division/ Department mainly to identify and analyze risks. Consultation is carried out by the Risk Management Committee and Internal Audit and Compliance Division in order to carry out consultation engagement. Risk Management Committee with the Internal Audit and Compliance Division carry out consultation by providing facilities (act as the facilitator) in the risk assessment activity in working units. In this risk assessment session, the facilitator act as a guide and informant regarding the provision used for risk analysis. Risk assessment must be conducted by the meeting participants and not the facilitator.

Consultation can also be performed with the help of the Division/Department head to provide their risk management knowledge to their subordinates through the risk management introduction training. In this training the Risk Management Division will act as instructors.

Competency and Capability Development Of The Organization

Efforts to build competencies and organizational capabilities initiated by building the capacity of human resources. The next step is through a review of workflow and Standard Operating Procedures (SOP) of each unit as a second line of defense in dealing with and managing risk.

Efforts to build the capacity of human resources in PT MRT Jakarta to manage risks are done in synergy with the Human Resources and General Affairs management Division in the form of



berupa pengiriman karyawan Divisi *Risk Management* mengikuti pelatihan dan *workshop* termasuk sertifikasi melalui program *Enterprise Risk Management Associate Professional* dan *Certified Risk Management Officers*, *Certified Risk Management Professional* yang terakreditasi Internasional. Upaya pengembangan kapasitas sumber daya manusia ini juga akan dilanjutkan dengan pengembangan kapasitas *Risk Officers*, Direksi dan Komisaris untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan pengelolaan Risiko.

Sejak proses aktivasi kembali pengelolaan Risiko, MRT Jakarta telah mengirimkan Direktur Utama dan salah seorang Direktur untuk menghadiri *International Seminar* yang diselenggarakan oleh *Enterprise Risk Management Association* di Bali di bulan Desember 2014, karyawan Divisi Management Risiko untuk mengikuti *Workshop* dan Sertifikasi ISO 31000 Fundamental, *Enterprise Risk Management Associate Professional* dan *Certified Risk Management Officers*. Pada saat ini sudah 2 orang karyawan Divisi *Risk Management*

Risk Management training and certification through *Enterprise Risk Management Associate Professional* and *Certified Risk Management Officers* program, internationally accredited *Certified Risk Management Professional*. Attempt to develop human resource capacity will also be followed by the capacity development of *Risk Officers*, *Directors* and *Commissioners* to acquire the knowledge and skills of risk management.

Since the re-activation process of risk management, MRT Jakarta has sent the President Director and one Director to attend the *International Seminar* organized by the *Enterprise Risk Management Association* at Bali in December 2014, *Risk Management Division* staff to attend *workshops* and *Certification of ISO 31000 Fundamentals*, *Enterprise Risk Management Associate* and *Certified Professional Risk Management Officers*. Currently there are 2 *Risk Management Division* staff who already have the appropriate certification

yang memiliki sertifikasi sesuai standar kompetensi yang ditetapkan oleh standar profesinya. Proses pengembangan ini akan dilanjutkan sesuai *framework* manajemen risiko yang telah ditetapkan.

Pembangunan *Risk Awareness and Culture*

Sebagaimana tertuang dalam prinsip-prinsip dasar Pengelolaan Risiko sesuai ISO 31000 yang salah satunya adalah bahwa *Risk Management is Integral part of Organization Process*, maka untuk memastikan terwujudnya *Risk Awareness and Culture* di PT MRT Jakarta, Perusahaan mengintegrasikan Manajemen Risiko kedalam proses-proses strategis Perusahaan yaitu :

- ▶ Proses Perencanaan Startegis bisnis Perusahaan.
- ▶ Proses perencanaan dan penganggaran.
- ▶ Proses Manajemen Proyek.
- ▶ Proses Manajemen Kinerja.
- ▶ Proses Internal Audit.

Integrasi melalui Manajemen Kinerja merupakan peluang yang terbuka di tahun 2014 dengan bersinergis dengan Divisi *Human Resources and General Affairs Management* yang sedang membangun kembali Sistem Pengukuran Kinerja untuk disesuaikan dengan *Corporate values* yang ditetapkan dalam RUPS Luar Biasa di tanggal 24 November 2014.

Sebagai suatu bentuk integrasi tentunya bukan hal yang mudah dilakukan, namun komitmen Direksi yang tertuang dalam Traktat Manajemen Risiko menjadi dukungan kuat untuk mewujudkannya.

of standard competency set by the professional standard. The development process will continue in accordance with the risk management framework that has been established.

Development Of Risk Awareness And Culture

As stated in the basic principles of Risk Management according to ISO 31000, one of which is that risk management is an integral part of the Organization Process, thus to ensure the realization of Risk Awareness and Culture, the Company integrates risk management into the strategic processes of the Company, ie.:

- ▶ Strategic Planning Process of the Company business
- ▶ Planning and Budgeting Process
- ▶ Project Management Process
- ▶ Performance Management Process
- ▶ Internal Audit Process

Integration through Performance Management is an opportunity that is open in 2014 through a synergy with the Human Resources and General Affairs Management Division, which is rebuilding Performance Measurement System to suit the corporate values defined in the Extraordinary General Meeting of Shareholder on November 24, 2014.

Integration is certainly not an easy matter to do, but the commitment of Directors set out in the Treaty of Risk Management becomes a strong support to make it happen.

PENUTUP

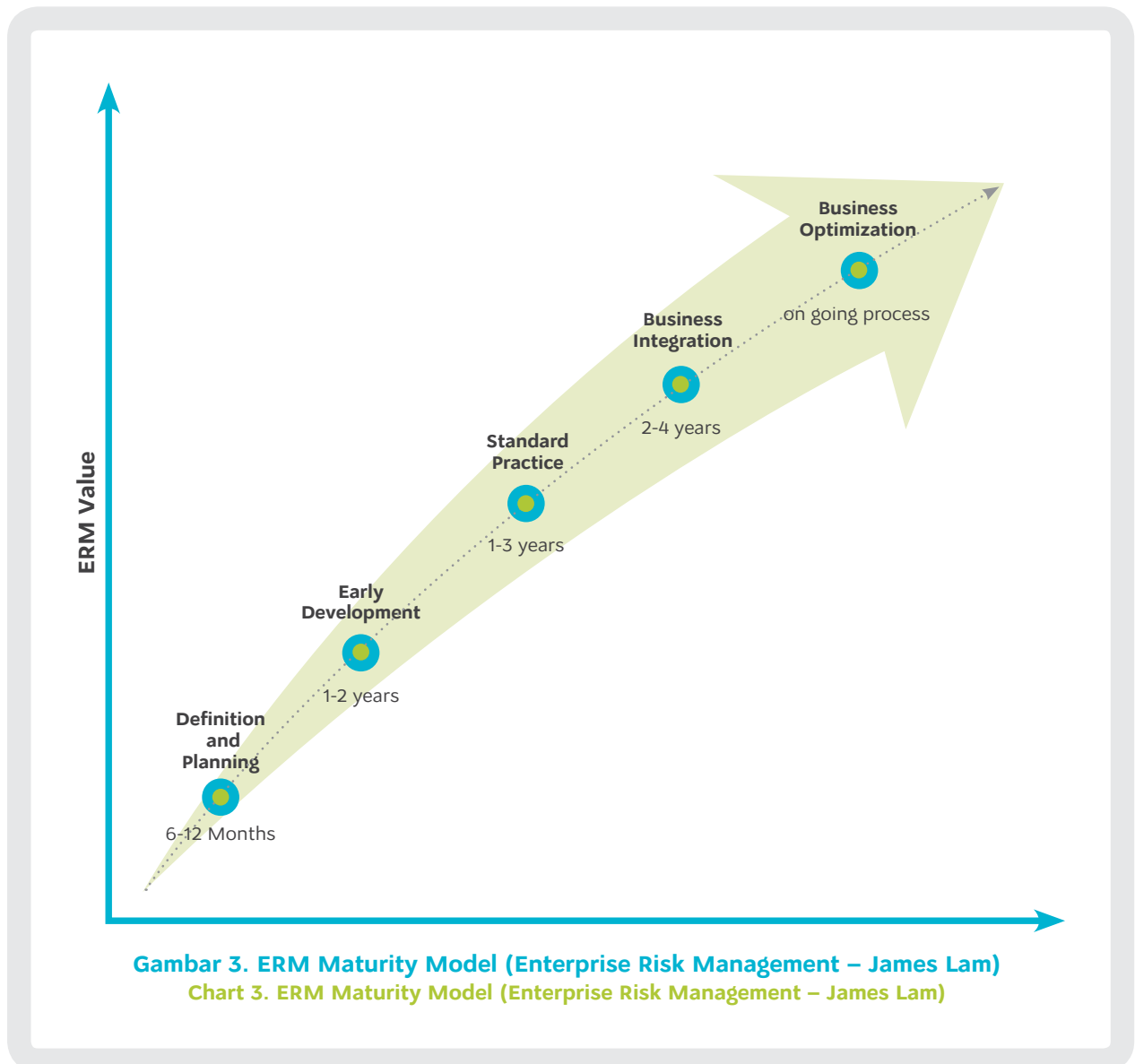
Pengembangan Manajemen Risiko di PT MRT Jakarta saat ini baru mencapai tahap awal dibandingkan perusahaan lain yang telah menerapkan manajemen risiko selama 5 (lima) tahun.

Proses maturasi *Enterprise Risk Management* terdiri dari 5 tahap dari *White Belt, Yellow, Green, Brown hingga Black Belt*. Dengan rentang waktu untuk maturasi utuh memerlukan waktu hingga 10 tahun secara konsisten dan terus menerus.

CLOSING

The Development of Risk Management in PT MRT Jakarta currently has reached early stage compared to another company that has implemented risk management for 5 (five) years.

Enterprise Risk Management maturation process consists of 5 stages from White Belt, Yellow, Green, Brown to Black Belt. With a time span to complete maturation up to 10 years consistently and continuously.



Gambar 3. ERM Maturity Model (Enterprise Risk Management – James Lam)
Chart 3. ERM Maturity Model (Enterprise Risk Management – James Lam)

Populasi perusahaan yang berada di tahap *White Belt* sebesar 20%, pada tahap *Yellow Belt* sebesar 40%, pada tahap *Green Belt* sebesar 20%, pada tahap *Brown Belt* sebesar 15%, pada tahap lengkap *Black Belt* sebesar 5%.

Uraian ini memberikan gambaran perjalanan panjang yang masih harus dilalui oleh PT MRT Jakarta untuk tumbuh menjadi perusahaan yang profesional dan mampu berkompetisi di pasar. Peran Pimpinan Perusahaan terutama Direktur Utama dalam menjadi *pioneer* pengelolaan manajemen risiko dengan meletakkan *platform* yang kuat, sangat penting dan perlu mendapat dukungan secara konsisten demi kemajuan Perusahaan.

Population of companies that are in White Belt are 20%, Yellow Belt stage 40%, on the stage of the Green Belt 20%, on the stage of Brown Belt 15%, on the stage of complete Black Belt by 5%.

The above description provide the long journey that PT MRT Jakarta still need to embark to become professional company and able to compete in the market. The role of the leaders in the Company especially President Director as the pioneer of risk management by putting a strong platform is very important and needs consistent support for the progress of the Company.



YOGI AYUDYA | POSKOTA





Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Corporate Social
Responsibility





Pengantar

Introduction



DHONI SETIAWAN | The Jakarta Post

Tujuan mulia itu harus didukung dengan harmonisasi elemen penting perusahaan, yaitu masyarakat di daerah operasional. Perusahaan memiliki keyakinan kuat bahwa sinergi antara kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) dan kinerja bisnis berperan penting untuk mencapai pertumbuhan yang berkesinambungan.

A noble objective should be supported by the harmonization of the Company's important element, namely the community in operating areas. The Company strongly believes that the synergy between CSR activities and business performance play an important role in achieving sustainable growth.

Bagi PT MRT Jakarta keberhasilan usaha merupakan tercapainya target pertumbuhan yang ditetapkan, namun hal itu selaras dengan meningkatnya kualitas hidup masyarakat sehingga menciptakan iklim yang harmonis. Hal ini menjadi latar belakang segenap insan Perusahaan untuk membangun kemitraan yang tulus dengan masyarakat. Simbiosis yang saling menguatkan dan memberi manfaat satu sama lain ini adalah obyektif dalam rangka menggapai taraf kehidupan yang lebih berkualitas dan berkelanjutan.

PT MRT Jakarta memiliki kewajiban tidak hanya dalam mencari profit/keuntungan saja, tetapi berkewajiban memiliki kepedulian terhadap lingkungan/komunitas sebagai wujud implementasi CSR. Elemen penting yang melandasi komitmen Perusahaan dalam menjalani kegiatan CSR meliputi:

- ▶ CSR merupakan bagian dari pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik.
- ▶ Tuntutan global terhadap penerapan CSR yang baik dan merata.
- ▶ Meningkatnya perhatian masyarakat luas terhadap etika dan akuntabilitas bisnis.
- ▶ Harapan bahwa Perusahaan dan lingkungan sekitarnya dapat tumbuh bersama secara berdampingan.

Tujuan mulia itu harus didukung dengan harmonisasi elemen penting perusahaan, yaitu masyarakat di daerah operasional. Perseroan memiliki keyakinan kuat bahwa sinergi antara kegiatan CSR dan kinerja bisnis berperan penting untuk mencapai pertumbuhan yang berkesinambungan.

For PT MRT Jakarta considers a successful business is achieving the growth target in which aligned with the improvement of community's quality of life to establish a harmonious climate. This becomes the Company's background in building a sincere partnership with the community. Mutually reinforcing and mutually beneficial symbiosis is the objective in achieving a better quality and sustainable living standards.

PT MRT Jakarta's obligation is not merely seeking profit, but also having awareness towards the environment/community to realize CSR implementation. The following are key elements that inspire the Company's commitment in implementing CSR activities, including:

- ▶ CSR is part of good corporate governance.
- ▶ Global demand towards a good and equal CSR implementation.
- ▶ Increased public awareness towards business ethics and accountability.
- ▶ Expectation that the Company and its surrounding environment shall be able to grow together side by side.

This noble objective should be supported by the harmonization of the Company's important element, namely the community in operating areas. The Company strongly believes that the synergy between CSR activities and business performance play an important role in achieving sustainable growth.

Ketenagakerjaan

Employment

Hubungan Industrial

Dalam rangka menciptakan dan menjaga hubungan kerja yang harmonis antara Perusahaan dan karyawan, Kebijakan Hubungan Industrial yang sehat dilakukan melalui:

- ▶ Penyempurnaan ketentuan mengenai tata cara berakhirnya Hubungan Kerja dan sistem pensiun yang baik termasuk pembuatan ketentuan mengenai *exit policy strategy* yang menarik untuk mengoptimalkan dan menata komposisi dan kompetensi karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja Perusahaan.
- ▶ Melaksanakan *survey engagement*.
- ▶ Hubungan antar karyawan yang baik melalui berbagai media seperti majalah budaya Perusahaan.

Kesetaraan Dan Kesempatan Kerja

Perusahaan memberikan kesempatan yang sama bagi semua orang, baik pria dan wanita, tanpa memandang perbedaan etnik, agama, ras, kelas, gender, ataupun kondisi fisik untuk mengikuti program rekrutmen karyawan. Pengangkatan calon karyawan didasarkan atas hasil seleksi, hasil evaluasi pada masa percobaan dan orientasi karyawan.

Dalam rangka mengantisipasi perkembangan usaha dan jangkauan operasi yang berkembang cepat, PT MRT Jakarta menerapkan beberapa strategi pemenuhan SDM yang tepat, akurat dan cepat namun dengan tetap memperhatikan kualitas ataupun kompetensi dasar para kandidat.

Strategi Pemenuhan SDM yang diterapkan Perusahaan mencakup 2 fokus, yaitu :

1. Mempertahankan karyawan yang masuk dalam *talent pool* agar terus menjadi bagian dari organisasi, dan memberi kontribusi penuh sesuai dengan potensi maksimalnya.

Industrial Relation

In creating and maintaining a harmonious working relation between the Company and its employees, Industrial Relation Policy is conducted through:

- ▶ Refine the terms for the end of Employment Relation mechanism as well as a proper retirement system, including establishment of an attractive terms for exit policy strategy to optimize and arrange employee composition and competency in improving the Company's performance.
- ▶ Conduct engagement survey.
- ▶ Good relations between employees through various media, such as Company culture magazines.

Equality and Job Opportunity

The Company provides equal opportunity for all people, men and women, regardless of their ethnic, religion, race, class, gender or physical condition, to participate in employee recruitment program. Appointment of employee candidate is based on the result of selection and evaluation during probation period and employee orientation.

In order to anticipate the rapid growth of business development and operational coverage, PT MRT Jakarta implements several strategies for HR fulfillment, which are right, accurate, and fast, yet still taking into account the quality and basic competency of the candidates.

The HR Fulfillment strategies implemented by the Company cover 2 (two) focuses, namely:

1. Retain employees who are included in the talent pool so they will continue to be part of the organization and provide full contribution as per their maximum potentials.

2. Menarik minat para talenta baru yang terdapat di dalam industri segmen Perusahaan ataupun talenta baru yang tertarik masuk ke dunia infrastruktur transportasi.
2. Attract new talents within the Company's industry segment or new talents who are interested to enter the world of transportation infrastructure.



Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)

Occupational Health and Safety (HSE)



Fasilitas ini bertujuan untuk memberikan proteksi dan biaya pertanggungan asuransi saat menjalani pemeriksaan kesehatan atau perawatan di rumah sakit termasuk jaminan bagi karyawati dan istri karyawan yang menjalani persalinan.

This facility aims to provide protection and insurance during health checking or treatment at hospital, including a guarantee for female employee or employee's wife who is going through labor.

Aspek Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) merupakan salah satu hal yang jadi perhatian manajemen PT MRT Jakarta. Perusahaan berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman untuk mendukung terciptanya kinerja Perusahaan yang optimal. Untuk itu, PT MRT Jakarta bertekad menciptakan lingkungan kerja yang sehat, bebas cedera dan melakukan kegiatan operasional sesuai kaidah yang berlaku.

One of the things that concerns the management of PT MRT Jakarta is Occupational Health and Safety (HSE) aspect. The Company strives to create a safe and convenient working environment to support an optimal performance of the Company. Therefore, PT MRT Jakarta determines to create a healthy and injury-free working environment, and conduct operational activities according to the applicable rules.

Kesehatan

Kesehatan karyawan merupakan salah satu kunci utama dari tercapainya kinerja karyawan secara individu dan Perusahaan secara keseluruhan. Maka, upaya menjaga kesehatan karyawan menjadi tanggung jawab bersama. Perusahaan memfasilitasi karyawan dengan beberapa kegiatan yang diharapkan dapat membangkitkan kesadaran dan motivasi dalam menjaga kesehatan masing-masing.

Fasilitas kesehatan yang diselenggarakan Perusahaan adalah:

1. Fasilitas kesehatan berkala meliputi fasilitas *Medical Check Up*;
2. Fasilitas pengobatan yaitu jaminan penggantian biaya rawat inap di rumah sakit, rawat jalan setelah keluar dari rumah sakit, biaya persalinan, biaya perawatan gigi, penggantian kaca mata, alat bantu dengar, pemeriksaan lab dan pengobatan medis lainnya yang direkomendasikan dokter pasca rawat inap.

Selain itu Perusahaan juga menyediakan fasilitas poliklinik dan tenaga dokter guna memberikan pelayanan jasa medis atau kedokteran kepada karyawan dan keluarganya.

Disamping memfasilitasi karyawan untuk menjaga kesehatan, Perusahaan mengikutsertakan karyawan dan keluarganya dengan asuransi kesehatan yang diselenggarakan oleh BPJS Kesehatan yang pelaksanaannya dilakukan secara bertahap. Fasilitas ini bertujuan untuk memberikan proteksi dan biaya pertanggungans asuransi saat menjalani pemeriksaan kesehatan atau perawatan di rumah sakit termasuk jaminan bagi karyawan dan istri karyawan yang menjalani persalinan.

Health

Employee health is one of the main keys in achieving individual performance as well as the Company's overall performance. Thus, the effort to maintain employee's health becomes a collective responsibility. The Company facilitates employees with various activities that are expected to build awareness and motivation in maintaining their own health.

The Company provides the following health facilities:

1. Periodical health facility, including Medical Check Up facility;
2. Treatment facility, i.e. guarantee of reimbursement for inpatient expenses at hospital, outpatient expenses, labor expenses, dental treatment expenses, replacement of glasses, hearing aid, lab test, and other medical treatments recommended by the medical doctor after hospitalized.

In addition, the Company also provides polyclinic facility and doctors to give medical services for employees and their families.

Other than facilitates employees in maintaining their health, the Company also engages employees and their families in health insurance conducted by *BPJS Kesehatan* in which will be implemented gradually. This facility aims to provide protection and insurance during health checking or treatment at hospital, including guarantee for female employee or employee's wife who is going through labor.

Keselamatan Kerja

Untuk efektivitas penerapan K3, Perusahaan telah melengkapi seluruh kantor operasional (kantor pusat dan kantor proyek) dengan berbagai perangkat keselamatan kerja seperti: *Apar*, *Smoke Detector*, *Diesel Pump*, Tangga Darurat, dan alat penunjang keselamatan kerja lainnya.

Fasilitas keselamatan di gedung Perusahaan telah sesuai dengan standar alat keselamatan kebakaran berdasarkan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum tentang Persyaratan Teknis Sistem Proteksi Kebakaran pada Bangunan Gedung dan Lingkungan.

Inspeksi keselamatan kebakaran dilakukan secara periodik terhadap alat-alat kebakaran sebagaimana tersebut di atas. Perusahaan juga telah memiliki rencana situasi kebakaran, peletakan prosedur operasional keselamatan kebakaran berada di ruang karyawan dan setiap lantai gedung sehingga seluruh karyawan teredukasi dengan baik. Simulasi serupa juga dilakukan di area proyek dengan standar prosedur masing-masing, sesuai dengan karakter situasi dan kondisi di lapangan.

Berikut adalah tabel kegiatan pelatihan yang berkaitan dengan keselamatan kerja:

Occupational Safety

For the effectiveness of HSE implementation, the Company equips all operating offices (head office and project offices) with various safety equipment, such as Fire Extinguisher, Smoke Detector, Diesel Pump, Emergency Stair, and other supporting equipment for occupational safety.

Safety facility at the Company's building is in line with the safety fire equipment standard as specified in the Regulation of the Minister of Public Works concerning Technical Requirement for Fire Protection at Buildings and Environment.

Fire safety inspection is conducted periodically against fire equipment as abovementioned. The Company also has fire situation plan, allocates fire safety procedure at employee workplace and every floor to educate all employees. Similar simulation is also performed in project areas with respective standard procedures according to situation and condition characters at the field.

The following is a table of training activities related to occupational safety:

Bulan Month	Tema Pelatihan Training themes	Peserta participant
Januari January	Accident and Incident Reporting Pelaporan Kecelakaan dan Insiden	20
Februari February	Work Permit System Sistem Izin Kerja	20
Maret March	Hazard Identification Identifikasi Bahaya	14
April April	Safe Working for Hot Work and Working at Height Aman Bekerja untuk Pekerjaan terpapar Panas dan Bekerja di Ketinggian	6
	Hazard Identification Identifikasi Bahaya	10
Mei May	Safe working for hot work and working at height Aman Bekerja untuk Pekerjaan terpapar Panas dan Bekerja di Ketinggian	6
	Hazard identification identifikasi bahaya	10
Juni June	Accident and Incident Reporting Pelaporan Kecelakaan dan Insiden	20
	Hazard identification identifikasi bahaya	12
Juli July	Work Permit System Sistem Izin Kerja	18
	Heavy Equipment Checklist Daftar Peralatan Berat	22
Agustus August	Heavy Equipment Blind Spot Blind Spot Peralatan Berat	14
	Guidewall and D-Wall Construction Method (Refreshment) Guidewall dan D-Wall Metode Konstruksi (Refreshment)	14
September September	Heavy Equipment Blind Spot Blind Spot Peralatan Berat	14
	Guidewall and D-Wall Construction Method (Refreshment) Guidewall dan D-Wall Metode Konstruksi (Refreshment)	14
Oktober October	Sling Inspection Tali Inspeksi	14
	How to Use APAR Cara Menggunakan APAR	14
November November	Safety Lifting Cara Mengangkat yang Aman	17
	Incident Reporting Pelaporan Insiden	17
Desember December	Safety Awareness Kesadaran akan Keselamatan	17
	First Aid P3K	17

Hak Asasi Manusia

Human Rights

PT MRT Jakarta selalu menghargai hak asasi karyawan dan menghargai segala bentuk perbedaan tanpa melihat budaya, kebangsaan, keimanan, suku, jenis kelamin, usia atau kategori yang dilindungi lainnya. PT MRT Jakarta menghargai martabat dan nilai setiap individu dalam mengembangkan kemitraan yang setara sebagai bagian dari tim.

Perusahaan tidak memberikan toleransi sedikit pun terhadap perilaku menyimpang antar rekan kerja maupun di luar rekan kerja. Dalam kesehariannya, insan Perusahaan tidak boleh menggunakan kata-kata atau perilaku yang menghina, mendiskriminasi atau melanggar hak asasi manusia atau merendahkan nilai spiritual seseorang.

Perusahaan berkomitmen untuk mengakomodir segala bentuk perbedaan dan menyatukan kemampuan karyawan, individualitas dan nilai pandang mereka yang beragam ke dalam kekuatan kolektif Perusahaan. Perusahaan memberikan penilaian kepada masing-masing individu secara adil, sesuai dengan peran, tugas, dan kinerjanya dalam mengembangkan karirnya sehingga mereka

PT MRT Jakarta always appreciates employee's rights and recognizes all kinds of differences regardless of culture, nationality, religion, race, gender, age or other protected criteria. PT MRT Jakarta appreciates individual dignity and values in developing equal partnership as part of the team.

The Company does not tolerate any deviant behaviors among or outside work colleagues. In their daily jobs, the Company's employees shall not use insulting words or behaviors, discriminate or violate human rights or look down at individual's spiritual values.

The Company commits to accommodate all forms of differences and unify the diverse capability, individuality, and perspective of employees as the Company's collective strength. The Company presents fair evaluation to each individual according to their respective role, duty, and performance in developing their careers, so that they can face and manage all difficulties proactively.



dapat menghadapi serta mengatasi semua bentuk kesulitan secara pro aktif.

Perusahaan bukan hanya terus berupaya untuk menjaga tempat kerja yang aman, bersih, nyaman dan higienis atas dasar kerjasama antara Perusahaan dan karyawannya, namun juga berupaya memberikan keseimbangan yang sehat antara kinerja pekerjaan dan kesejahteraan karyawan.

Jika terjadi diskriminasi atau pelecehan, Perusahaan telah memiliki standar baku yang tepat dan cepat, dengan melakukan tindakan sesuai norma dan perundangan yang berlaku, serta membuat skema preventif agar hal tersebut tidak terjadi lagi di kemudian hari. Jika terjadi kasus pelecehan, Perusahaan berkomitmen untuk melindungi kerahasiaan semua pihak, termasuk korban, terduga pelaku, dan pemberi informasi.

Perusahaan juga berkomitmen untuk tidak mempekerjakan anak di bawah umur atau memaksa karyawan bekerja dengan upah minim yang membahayakan perkembangan fisik, mental, moral karyawan.

Not only the Company continues to maintain a safe, clean, convenient and hygienic workplace based on the partnership between the Company and its employees, but also strives to provide a healthy balance between the work performance and welfare of its employees.

For any discrimination or harassment, the Company has the standard, which is right and fast, by acting according to the applicable rules and regulations and preparing preventive scheme so it will never happen again. In the event of harassment, the Company commits to protect the confidentiality of all parties, including the victim, suspected perpetrator, and informant.

The Company also commits not to employ underage workers or force employees to work with minimum wages that endanger their physical, mental and moral development.



DASRIL ROSZANDI | TEMPO

Komitmen Program 2014

2014 Program Commitment

Penanaman Pohon

Sepanjang tahun 2014, PT MRT Jakarta telah mengimplementasikan pembangunan proyek MRT Jakarta demi kelancaran pembangunan mega proyek ini perlu melakukan penebangan pohon yang berada di jalur hijau. Kendati demikian, setiap pohon yang ditebang akan direlokasi untuk ditanam kembali, dan dilestarikan untuk masa yang berkelanjutan.

Komitmen Perusahaan adalah setiap satu pohon yang ditebang akan diganti dengan 10 pohon baru yang akan ditanam kembali. Hal ini sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 8 Tahun 2007 tentang Ketertiban Umum, yang menyebutkan bahwa penebangan pohon berdiameter 10 sentimeter atau lebih harus diganti dengan penanaman 10 pohon baru.

Sepanjang tahun 2014, Perusahaan telah menanam kembali pohon di beberapa lokasi. Adapun pohon yang ditanam berjenis pohon pelindung, seperti Mahoni, Flamboyan, Bungur, Trembesi, serta lainnya. Jenis pohon yang ditanam juga disesuaikan dengan keadaan daerahnya. Dan, apabila proses konstruksi selesai, maka jalur hijau akan dikembalikan seperti semula.

Prioritas kegiatan penanaman pohon dilakukan secara konsisten di area resapan air di sekitar wilayah Jakarta. Hal ini bertujuan untuk memperluas area resapan air untuk mengurangi risiko banjir di Jakarta.

Berikut adalah tabel rekapitulasi penanaman pohon yang dilakukan PT MRT Jakarta:

Tree Planting

Throughout the year 2014, PT MRT Jakarta has implemented MRT Jakarta construction project that requires cutting of the trees located at the green line in order to facilitate this mega project. Nonetheless, every tree cut down shall be relocated to be replanted and preserved for a sustainable period.

The Company's commits that every one tree cut down shall be replaced with 10 trees that will be replanted. This is in line with the Local Regulation No. 8 Year 2007 on Public Order that states the cutting of a tree with diameter 10 cm shall be replaced with the replanting of 10 new trees.

Throughout the year 2014, the Company has replanted trees in several locations. The types of the replanted trees is shade trees, namely mahogany, flamboyant, bungur, trembesi, etc. The type of planted trees will also be harmonized with the nature. Moreover, if the construction process has finished, the green line will be returned as its original form.

The priority for tree planting is water catchment area in Jakarta. The objective is to expand water catchment area to reduce flood risk in Jakarta.

The following is a table of tree planting recapitulation which has been done by PT MRT Jakarta:

CP 101-102 (TWJO)

Lokasi Penanaman Kembali Re-planting Location	Jenis Pohon Type of Tree	Jumlah Penanaman Kembali Number of Re-Planting (pohon/tree)
RTH Jl. Kemuning Hijau I Kosambi Baru RT 001/10 Kel. Duri Kosambi Kec. Cengkareng Jakarta Barat	Trembesi tinggi ± 4 meter Ø batang 8 cm	83
	Tanjung tinggi ± 3 meter Ø batang 8-10 cm	113
	Mahoni tinggi ± 3 meter Ø batang 8-10 cm	167
RTH Jl. Camat Gabun II RT 003/08 Kel. Lenteng Agung Kec. Jagakarsa Jakarta Selatan	Trembesi tinggi ± 4 meter Ø batang 8 cm	72
	Tanjung tinggi ± 3 meter Ø batang 8-10 cm	98
	Mahoni tinggi ± 3 meter Ø batang 8-10 cm	144
RTH RT 010/03 Kel. Pondok Labu Kec. Cilandak Jakarta Selatan	Trembesi tinggi ± 4 meter Ø batang 8 cm	38
	Tanjung tinggi ± 3 meter Ø batang 8-10 cm	52
	Mahoni tinggi ± 3 meter Ø batang 8-10 cm	76
RTH Jl. H. E. Manjur Kel. Lenteng Agung Kec. Jagakarsa Jakarta Selatan	Trembesi tinggi ± 4 meter Ø batang 8 cm	57
	Tanjung tinggi ± 3 meter Ø batang 8-10 cm	77
	Mahoni tinggi ± 3 meter Ø batang 8-10 cm	113
Jalu-jalur Hijau di Provinsi DKI Jakarta	Palem Merah tinggi 3,5 meter, 7 btg/rpn	1200
	Palem Jepang tinggi 1,5-2,5 meter, 7 btg/rpn	1000
Total		3290

CP 103 (OSJ)

Lokasi Penanaman Kembali Re-planting Location	Jenis Pohon Type of Tree	Jumlah Penanaman Kembali Number of Re-Planting (pohon/tree)
Pesanggrahan		
- Jl. Ulujami, Kel. Petukangan Selatan	Trembesi	253
Cilandak		
- Jl. Marga Satwa	Trembesi	52
- Jl. Wijaya	Trembesi	40
	Mahoni	35
	Pule	30
- Jl. Adiyaksa	Trembesi	94
	Palem	10

CP 103 (OSJ)

Lokasi Penanaman Kembali Re-planting Location	Jenis Pohon Type of Tree	Jumlah Penanaman Kembali Number of Re-Planting (pohon/tree)
Kebayoran Baru		
- Taman Pakubuwono / Pakubuwono Park	Trembesi	31
	Mahoni	10
	Pule	30
- Kebun Bibit Barito	Trembesi	9
	Mahoni	95
	Pule	16
	Sepatu	34
- Jalan Gerbang Pemuda TVRI	Trembesi	24
Kebayoran Lama Jagakarsa		
- Kebun Bibit Bendi Tanah Kusir	Trembesi	293
	Mahoni	120
	Pule	275
- Jl. Lenteng Agung Timur arah UI	Trembesi	157
	Mahoni	150
	Pule	145
	Kamboja	200
	Sepatu	232
- Jl. TB. Simatupang Ranco	Mahoni	70
	Pule	80
	Sepatu	58
Around Istiqlal	Palem	55
Total		2636

CP 104-105 (SOWJ)

Lokasi Penanaman Kembali Re-planting Location	Jenis Pohon Type of Tree	Jumlah Penanaman Kembali Number of Re-Planting (pohon/tree)
RTH Taman Jl. H. Ipin, Jak-Sel	Kamboja Bali	100
	Palem Washington	200
RTH Taman Jl. Margasatwa Raya, Jak-Sel	Palem Livistonia	200
	Ketapang Kencana	125
RTH Taman Jl. Kebagusan Raya, Jak-Sel	Palem Kurma	200
RTH Taman Jl. Kopi, Jak-Tim	Kamboja Bali	100
RTH Taman Jl. Aselih, Jak-Sel	Trembesi	0
	Pule	100

CP 104-105 (SOWJ)

Lokasi Penanaman Kembali Re-planting Location	Jenis Pohon Type of Tree	Jumlah Penanaman Kembali Number of Re-Planting (pohon/tree)
RTH Taman Jl. Dr. Rajiman, Jak-Tim	Spatodea	230
RTH Taman Bambu Jl. Pegelarang, Jak-Tim	Ketapang Kencana	100
RTH Taman Jl. Swadarma, Jak-Sel	Mahoni	228
Total		1938

**CP 106 (SMCC-HK)
Dukuh Atas**

Lokasi Penanaman Kembali Re-planting Location	Jumlah Penanaman Kembali Number of Re-Planting (pohon/tree)	Status
RTH Manunggal II	1037	Completed
RTH Kumis Kucing	553	Completed
RTH Assafi'iyah	628	Completed
RTH Aselih	350	Completed
Total	2568	Completed

Bundaran HI

Lokasi Penanaman Kembali Re-planting Location	Jenis Pohon Type of Tree	RTH Pengganti RTH Replacement	Jumlah Penanaman Kembali Number of Re-Planting (pohon/tree)
RTH Jl. Bangau IV Kel. Pondok Labu Kec Cilandak Jakarta Selatan	Trembesi tinggi ± 4 meter Øbatang 8 cm	RTH Jl. Lebak Bulus III	150
RTH Jl. Pulo Gebang Kel. Pulo Gebang Kec Cakung Jakarta Timur	Trembesi tinggi ± 4 meter Øbatang 8 cm Mahoni tinggi ± 3 meter Øbatang 8-10 cm	RTH Jl. Rawajaya RTH Jl. Raya Bekasi	150 109
RTH Jl. Mawar Indah Bawah Kel Lebak Bulus Kec Cilandak Jakarta Selatan	Trembesi tinggi ± 4 meter Øbatang 8 cm	-	129
RTH Jl. Bina Warga Kel. Petukangan Utara Kec Pesanggrahan Jakarta Selatan	Mahoni tinggi ± 3 meter Øbatang 8-10 cm	-	280
Jalur-jalur Hijau di Provinsi DKI Jakarta			
Jalan Kebon Sirih	Palem Merah tinggi	-	200
Jalan Purworejo		-	105
Jalan Gatot Subroto	3,5 m, 7 btg/rpn		117
Total			1240

MRT Journalist Fellowship Program

Dengan dimulainya pembangunan proyek MRT Jakarta, diperlukan dukungan melalui media massa baik cetak maupun elektronik. Oleh sebab itu diperlukan suatu pemahaman mengenai kompleksitas dari pembangunan proyek MRT oleh para insan media. Sehubungan dengan hal itu PT MRT Jakarta mengadakan kegiatan *Journalist Fellowship Program*.

Journalist Fellowship Program I (19-24 Januari 2014)

Ini merupakan program *Site Visit* dan Kunjungan Studi ke LTA Singapore dan MYMRT Kuala Lumpur. Kegiatan ini diikuti oleh para jurnalis terpilih bersama dengan delegasi perwakilan dari PT MRT Jakarta selama kurang lebih 1 minggu. Dengan dilaksanakannya kegiatan ini diharapkan para jurnalis terpilih akan memiliki pemahaman yang memadai dalam mengakomodir dukungan media terhadap pembangunan proyek MRT Jakarta.

Untuk kunjungan di LTA Singapore, kunjungan studi dilakukan ke LTA DTL3 project yang menghubungkan *Fort Canning Station* sampai dengan *Geylang Bahru Station*, dimana pekerjaannya dilakukan di pusat kota Singapura. Peserta juga serta mengunjungi *LTA Gallery* dan *information Centre LTA*.

Kunjungan ke MYMRT diharapkan dapat memberi pemahaman kepada para jurnalis dan biro komunikasi MRTJ mengenai aktivitas kegiatan konstruksi di MYMRT Kuala Lumpur. Serta bagaimana bentuk komunikasi kepada publik mengenai kegiatan konstruksi tersebut, baik komunikasi melalui media maupun bentuk aktivitas komunikasi di lokasi sekitar proyek.

Lokasi pengerjaan proyek MYMRT yang dapat menjadi referensi bagi aktivitas komunikasi adalah: KL Sentral, Pasar Seni, Merdeka, Bukit Bintang Central, Pasar Rakyat, dan Taman Bukit Ria. Lokasi

MRT Journalist Fellowship Program

With the commencement of MRT Jakarta project construction, support through mass media is required, both printed and electronic media. Hence, it is necessary to have an understanding about the complexity of MRT project construction by the media. Regarding to this, PT MRT Jakarta conducts *Journalist Fellowship Program*.

Journalist Fellowship Program I (January, 19th-24th 2014)

This is a *Site Visit* program and *Field Study* to LTA Singapore and MYMRT Kuala Lumpur. This activity was followed by selected journalists together with the delegation representing PT MRT Jakarta for about 1 (one) week. Through this activity, the selected journalists are expected to have a sufficient understanding in order to accommodate media support towards MRT Jakarta project construction.

In the site visit to LTA Singapore, field study was conducted at LTA DTL3 project that connects *Fort Canning Station* and *Geylang Bahru Station* whereas the project is conducted at the downtown of Singapore. Visit was also conducted to *LTA Gallery* and *LTA Information Center*.

The visit to MYMRT is expected to provide understanding to the journalists as well as MRTJ's communication bureau about the construction activity in MYMRT Kuala Lumpur. Also, the forms of communication to the public about the construction activity, either through media or other communication activities nearby the project location.

MYMRT project location that can be used as reference for communication activities are KL Sentral, Pasar Seni, Merdeka, Bukit Bintang Central, Pasar Rakyat, and Taman Bukit Ria. The

pengerjaan proyek tersebut merupakan stasiun underground, terletak di area urban yang cukup padat dan kompleks di area Kuala Lumpur. Kondisi tersebut cukup mewakili kondisi pembangunan proyek MRT Jakarta.

Journalist Fellowship Program II (1-5 Desember 2014)

Program kali ini berupa *site visit* dan kunjungan studi ke Tokyo Metro dan JR West di Tokyo dan Osaka, Jepang. Peserta kegiatan diikuti oleh jurnalis terpilih bersama dengan perwakilan dari PT MRT Jakarta selama kurang lebih 1 minggu. Dengan kegiatan ini, diharapkan para jurnalis terpilih akan memiliki pemahaman yang memadai dalam mengakomodir dukungan media terhadap peranan dan bisnis utama dari PT MRT Jakarta.

Dalam menentukan peserta jurnalis untuk mengikuti program ini, dilakukan seleksi oleh PT MRT Jakarta terhadap CV, contoh artikel mengenai MRT dan esai mengenai proyek MRT yang telah dikirimkan ke pada PT MRT Jakarta oleh para jurnalis yang berminat mengikuti program ini.

location for these projects are underground stations, located at a quite dense urban area and complex in Kuala Lumpur area. Thus, it should represent the condition of MRJ Jakarta project construction.

Journalist Fellowship Program II (December, 1st-5th 2014)

This program includes site visit and field study to Tokyo Metro and JR West in Tokyo and Osaka, Japan. This program was followed by selected journalists together with the representative from PT MRT Jakarta for about 1 (one) week. Through this activity, it is the selected journalists are expected to have a sufficient understanding in order to accommodate media support towards the role and main business of PT MRT Jakarta.

In selecting the journalists, PT MRT Jakarta conducted selection process based on CVs, sample article about MRT and also an essay on MRT project that were sent to PT MRT Jakarta by the journalists who wanted to participate in this program.



Di Tokyo, para jurnalis mengunjungi Echika Station Mall yang dikelola dan dikembangkan oleh Tokyo Metro. Selama kunjungan tersebut, peserta dapat mengetahui skema pengembangan dan peranannya sebagai tulang punggung bisnis bagi Tokyo Metro. Selama di Tokyo, peserta mengunjungi Shibuya *Redevelopment Project* yang menerapkan metode TOD yang cocok sebagai pembelajaran untuk MRT Jakarta. Selain itu, peserta juga mengunjungi MLIT (*Ministry of Land Infrastructure and Tourism*) untuk menerima paparan mengenai kondisi bisnis perkeratapiian di Jepang.

Sedangkan untuk kunjungan ke Osaka, peserta mengunjungi Hanyuku Railway Corp. untuk mempelajari strategi bisnis pengembangan komersil pada area di sekitar stasiun. Peserta mengunjungi JR West di *Osaka City Station* untuk mendapat penjelasan mengenai pengelolaan bisnis di dalam stasiun. Dengan kunjungan ini diharapkan dapat memberi pemahaman kepada para jurnalis dan Komunikasi Spesialis PT MRT Jakarta mengenai bentuk-bentuk komunikasi peranan dan bisnis utama dari satu perusahaan MRT berbasis rel.

At Tokyo, the journalists visited Echika Station Mall that was managed and developed by Tokyo Metro. During the visit, participants were able to know the development scheme as well as its role as the business backbone for Tokyo Metro. During the visit in Tokyo, participants also visited Shibuya *Redevelopment Project* that applies TOD method in which should be suitable as a learning for MRT Jakarta. In addition, participants also visited MLIT (*Ministry of Land Infrastructure and Tourism*) to have presentation on the condition of railway business in Japan.

While during the visit to Osaka, participants visited Hanyuku Railway Corp. to learn commercial development business strategy in areas nearby the station. Participants also visited JR West in *Osaka City Station* to get explanation on business management in the station. This visit is expected to provide understanding to the journalists and MRT Jakarta's Communication Bureau about the forms of communication and main business of railway-based MRT company.

Halaman ini sengaja dikosongkan
This page is intentionally left blank.

Surat Pernyataan Anggota Dewan Komisaris dan Direksi tentang Tanggung Jawab atas Laporan Tahunan 2014 PT Mass Rapid Transit Jakarta

Kami yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa semua informasi dalam Laporan Tahunan PT Mass Rapid Transit Jakarta tahun 2014 telah dimuat secara lengkap dan bertanggung jawab penuh atas kebenaran isi laporan tahunan Perseroan.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya.

Jakarta Maret 2015



Erry Riyana Hardjapamekas
Komisaris Utama dan Komisaris Independen
President Commissioner and Independent Commissioner



Sarwo Handayani
Komisaris
Commissioner



Hermanto Dwiatmoko
Komisaris
Commissioner



Freddy Saragih
Komisaris
Commissioner

Statement of Members of Board of Commissioners and Directors on the Responsibility for the Annual Report 2014 of PT Mass Rapid Transit Jakarta


We, the undersigned, state that all information in the Annual Report of PT Mass Rapid Transit Jakarta for the year 2014 are presented in its entirety and we are fully responsible for the correctness of the contents in the annual report of the Company.

This statement is hereby made in all truthfulness.

Jakarta Maret 2015



Dono Boestami
Direktur Utama
President Director



M. Nasyir
Direktur Konstruksi
Director of Construction



Tuhiyat
Direktur Keuangan dan Administrasi
Director of Finance and Administration



Albert Tarra
Direktur Operasi dan Pemeliharaan
Director of Operation and Maintenance



2014 ANNUAL REPORT
LAPORAN TAHUNAN



PT. MRT JAKARTA

Wisma Nusantara, 21th Floor,
Jl. M.H. Thamrin 59,
Jakarta 10350 - INDONESIA

T. (62)21 3906454
F. (62) 21 3155846
E. info@jakartamrt.com

